

TARTU ÜLIKOOL
Majandusteaduskond
Ettevõtetmajanduse instituut

Marit Saar

**ISIKSUSEOMADUSTE JA TÖÖRAHULOLU SEOS EESTI
TARBIJATEÜHISTUTE KESKÜHISTUSSE KUULUVATE
KAUPLUSTE TÖÖTAJATE NÄITEL**

Magistritöö sotsiaalteaduse magistri kraadi taotlemiseks majandusteaduses

Juhendaja: teadur Anne Aidla

Tartu 2013

Soovitan suunata kaitsmisele

Anne Aidla

Kaitsmisele lubatud “ “ 2013. a.

juhtimise õppetooli juhataja

prof Maaja Vadi

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

Marit Saar

SISUKORD

Sissejuhatus	5
1. Isiksuseomaduste ja töörahulolu vaheliste seoste käsitlemise teoreetilised alused	11
1.1. Tööga rahulolu olulisus ning selle seosed individuaalsete erinevustega	11
1.2. Isiksuseomaduste klassifitseerimine ja nende seos töörahuloluga.....	24
2. Isiksuseomaduste ja töörahulolu seosed Eesti Tarbijateühistute Keskühistu ketti kuuluvate kaupluste töötajate seas	37
2.1. Valimi ja uurimismetoodika tutvustus	37
2.2. Saalitöötajate ja kassiiride isiksuseomaduste ja tööga rahulolu seosed.....	46
2.3. Järeldused ning ettepanekud isiksuseomaduste ja tööga rahulolu vahel leitud seoste põhjal.....	59
Kokkuvõte	73
Viidatud allikad.....	78
Lisa 1. Tegurid, mida on veel seoses töörahuloluga uuritud.....	85
Lisa 2. Viis isiksuslike seadumuste telge ja omadused, millega nende otspunktid seonduvad.....	86
Lisa 3. Vastanute arv haridustaseme ja tööstaaži järgi	87
Lisa 4. Rahulolu puudutavate andmete kogumiseks kasutatud ankeet	88
Lisa 5. Rahulolustis esitatud väited, millele erinevatel põhjustel kõige vähem osalejaid vastas	89
Lisa 6. Kaupluste lõikes väited hetkeolukorra kohta, millele kõik selles poes töötavatest ja küsimustikule vastanud inimestest andsid negatiivse hinnangu	89
Lisa 7. Suuremad korrelatsioonid hetkerahulolu hindavate väidete vahel.....	90
Lisa 8. Hetkerahulolu hindavate väidete faktoritesse jagunemine.....	91
Lisa 9. Hinnang erinevate aspektidega rahulolule kogu valimis.....	92
Lisa 10. Korrelatsioonid isiksuseomaduste ja üksikute väidete vastuste vahel	93

Lisa 11. Üldrahulolu keskmiste erinevus vanusegruppides, haridustasemeti ja tööstaaži järgi	95
Lisa 12. Üldrahulolu keskmiste võrdlus isiksuslike seadumuste gruppide vahel	96
Lisa 13. Isiksuseomaduste skooride grupeerimisel tekkinud jaotused.....	97
Zusammenfassung.....	98

SISSEJUHATUS

Eestis nagu ka paljudes teistes riikides on majanduslik areng jõudnud punkti, kus põhiline küsimus ei ole mitte selles, mida ja kuidas võimalikult palju toota, vaid hoopis kogu tegevuse efektiivsuse ja säästlikkuse edendamises. Suurem osa tootmisest on peaaegu täielikult mehhaniseeritud (võrrelduna näiteks saja aasta taguse ajaga) ning inimressursi kanda jäävad üha enam spetsiifilisi oskuseid ja teadmiseid nõudvad ametid. Mida enam tahavad ja suudavad ettevõtte töötajad panustada enda arengusse, mida enam on nad valmis töösuhteid jätkama, seda tulemuslikum on kogu ettevõtte tegevus.

Võtmeküsimuseks selles protsessis on töötajate tööga rahulolu. Rahulolev töötaja hindab tõenäoliselt kõrgemalt oma tööandjat, väärtustab võimalust just selles kohas töötada ja seega on ta valmis ka oma tööülesannete eduka täitmise nimel pingutama. Tööga rahulolu on tugevalt seotud paljude teiste oluliste inimressursi juhtimist puudutavate teemadega nagu motiveerimine, töötaja seotus organisatsiooniga ning isegi toodangu kasvuga läbi efektiivsema tööprotsessi. Rahulolu tõstmiseks ei ole olemas ühte ja hästitoimivat valemit ning selles osas on palju nüansse, mis kõik on olulised. Seetõttu annab iga väikese töörahulolu puudutava aspekti uurimine üldisesse ja suurde teooriasse palju juurde – iga osa aitab lisaks selgusele konkreetsetes küsimustes leida ka uusi seoseid ja uurimissuundi. See, kitsaste valdkondade uurimine on üldist teooriat arendav ja tugevdav tegur.

Kõikide inimeste jaoks ei ole rahulolu suurendavad tegurid samad. Erinevused tulenevad nii soolistest erinevustest, vanusest, ametikohast, hariduslikust taustast kui ka isiksuslikust eripärast. Toodud loetelu pole kindlasti lõplik ja ammendav, et avada rahulolu kujunemisprotsessi keerukust, kuid koondab peamised tunnused, mida inimeste juures hinnata õnnestub ning mis loovad hea baasi erinevuste põhjuste leidmisel.

Näiteks soo või vanuse ja töörahulolu kujunemise vahel on leitud palju erinevaid seoseid (Near *et al.* 1978: 255; Kalleberg, Loscocco 1983: 82, 85 jpt), aga need ei

kirjelda ära kogu rahulolutaseme muutlikkust. Seega peab olema nende hästinähtavate tunnuste taga veel midagi, mis kogu protsessi mõjutab. Tõenäoliselt on üheks oluliseks faktoriks isiksuseomadused, mis teevad igast inimesest just selle, kes ta on. Ilmselgelt ei lase üldine depressiivne meelelaad tajuda oma töö tulemusi õigesti, samuti nagu ülev rõõmsameelsus võib nii mõnelgi korral ka negatiivse alatooniga juhtumid positiivseks muuta. Teisisõnu annavad inimesed lähtuvalt oma isiksuslikust eripärast samale olukorrale ka erinevaid hinnanguid (Magnus *et al.* 1993: 1050).

Hetkel tuntuim ja enim rakendatav on isiksuse viie faktori teooria. Selle põhjal saab isiksust mõõta viiel teljel: neurootilisuse, ekstravertsuse, sotsiaalsuse, avatuse ja meeleskindluse teljel. Neil telgedel on igaühel küll kaks tinglikult vastandlikku otsa, kuid praktikas mõõdetakse neist vaid ühe kokkuleppelise otsa tunnuste esinemise taset. Neurootilisuse tase näitab kalduvust kogeda negatiivseid emotsioone, samas kui ekstravertsuse tasemega hinnatakse positiivsete emotsioonide tundmise võimet. Avatuse abil hinnatakse intellektuaalset uudishimu ja kujutlusvõimet, sotsiaalsuse tase näitab inimese sotsiaalselt aktsepteeritavat käitumist (inimese meeldivust) ning meeleskindlus on inimese eesmärgipärase käitumise indikaator.

Isiksusepsühholoogias ollakse seisukohal, et keskkond ei muuda isiksuslikke põhikalduvusi, vaid kehtib hoopis vastupidine protsess – indiviid valib endale meelepärase keskkonna lähtuvalt oma isiklikust suunitlusest ja kui juhtub, et ta satub keskkonda, mis talle ei sobi, hakkab ta seda võimaluste piires endale sobivamaks muutma. Seda eeldust tehes on vajalik ja põhjendatud töörahulolu uurimisel vaadelda eraldi just sarnase ametiga inimestest moodustatud valimites esinevaid seoseid. Metaanalüüsis, milles uuriti kümnetes sõltumatutes ja erinevate uurijate poolt koostatud andmestikes avalduvaid seoseid isiksuseomaduste ja töörahulolu vahel, leiti, et kõikide andmestike põhjal ilmnevad statistiliselt usaldusväärsed seosed neurootilisuse ja ekstravertsuse ning tööga rahulolu vahel. Kaheldavad on need seosed meeleskindluse ja sotsiaalsuse puhul ning avatuse tase töörahulolu olulisel määral ei mõjuta. (Judge *et al.* 2002: 533) Vaid ühe valdkonna inimestest koostatud valimitest ühes (info-tehnoloogiaspetsialistid) ilmnisid statistiliselt olulised seosed ekstravertsuse ja avatuse (samuti ka tendentside nagu emotsionaalne muutlikkus ja koostööle kalduvus vahel, mis on sarnased mõisted neurootilisusele ja sotsiaalsusele) ning töörahulolu vahel, samas

kui seos meelekindlusega oli väga nõrk ning statistiliselt ebaoluline (Lounsbury *et al.* 2013: 13); teises valimis (politseiametnikud) olid statistiliselt olulised seosed neurootilisuse, ekstravertsuse ja meelekindluse ning töörahulolu vahel ja hoopis avatuse ning sotsiaalsusega ilmnenu seosed olid ebausaldusväärased (Miller *et al.* 2009: 423). Uuringud, mille valimi moodustasid erinevate ettevõtete töötajad alates administraatoritest kuni juhatuseni, jõudsid kardinaalselt erinevate tulemusteni – ekstravertsus, neurootilisus (Ilies, Judge 2002: 1128) ja sotsiaalsus töörahulolu tasemega ei korreleerunud ega ka ennustanud seda, küll aga olid statistiliselt olulised seosed töörahulolu ja meelekindluse ning avatuse vahel, kusjuures suurim töörahulolu taseme ennustaja oli meelekindluse skoor (Furnham *et al.* 2002: 1334-1335). Nii annab ka varasemate uurimuste analüüsimine alust eeldada teatud gruppides (antud juhul sarnasel ametikohal töötavate inimeste) sarnaseid seoseid töörahulolu ja isiksuseomaduste vahel, mis on omased ainult neile gruppidele ja pole tegelikult üldistatavad. See omakorda sunnib ka töörahulolu uurimisel läbi isiksuseomaduste vaatlema korraga rahulolutegureid vaid teatud ametite osas, mistõttu üldine isiksuseomaduste mõju arvestav rahuloluteooria peaks välja kujunema paljude piiritletud uurimuste tulemuste omavahelisel sidumisel.

Ühte väikest osa töörahulolu kujunemise protsessis vaatleb ka käesolev magistritöö – antud töö eesmärgiks on välja töötada ettepanekud Eesti Tarbijateühistute Keskühistu kaupluste töötajate töörahulolu tõstmiseks lähtuvalt nende isiksuseomadustest. Valim on piiritletud kassiiride ja klientidega otsekontakti omavate saalitöötajatega ning eesmärgi täitmiseks püstitati järgmised uurimisülesanded:

- teha varasemate uurimuste põhjal kokkuvõtte töörahulolu käsitlemisest ning erinevatest teguritest ja nende mõjust töörahulolule, k.a. seostest isiksuseomadustega;
- avada isiksuse viie faktori teooria olemus ning teha kokkuvõtte baastendentside käsitlesest;
- koostada küsimustik töörahulolu hindamiseks;
- viia läbi töörahulolu ning isiksuseomadusi mõõtev empiiriline uuring Eesti Tarbijateühistute Keskühistusse kuuluvate kaupluste saalitöötajate ja kassiiride seas;

- leida seosed isiksuseomaduste ja töörahulolu vahel ning teha neist lähtuvalt ettepanekud Eesti Tarbijateühistute Keskühistusse kuuluvate kaupluste kassiiiride ja saalitöötajate töörahulolu tõstmiseks.

Jaekauplused valiti välja just seetõttu, et nende töötajad peavad igapäevaselt suhtlema paljude klientidega ning just nemad on ettevõtte visiitkaardiks. Rahulolev töötaja on enim motiveeritud tegema oma tööd korrektselt ning eeskujulikult, luues sellega vundamendi kogu ettevõtte kasumlikule tegevusele (Jeon, Choi 2012: 337). Rahulolematu kauplustetöötaja seevastu on tõenäoliselt tõrges ning pole huvitatud klientide meeldivast teenindamisest, mis omakorda kasvatab kiiresti rahulolematute klientide osakaalu ja toob kaasa olulise käibelanguse. Nii on jaekauplused tööpakkujad, kellele on töötajate rahulolu saavutamine väga olulise tähtsusega ja antud tööga pakub autor välja ühe viisi, kuidas selleni jõuda. Isiksuseomaduste ja töörahulolu vaheliste seoste kõrval vaadeldakse taustinformatsioonina ka töörahulolu seoseid vastajate soo, vanuse, haridustaseme ja tööstaažiga, kuna need tegurid on töörahulolu-uuringutes varasemalt laialdaselt kajastamist leidnud (nende mõju rahulolu kujunemisele on ka suudetud näidata) ning samas on need kergesti kontrollitavad, mis teeb võimalikuks nende mõju osakaalu arvestamise üldises muutuses.

Käesoleva töö tulemused on kasutatavad ja vajalikud jaemüügi ettevõtete juhtidele ning personalispetsialistidele, kuna annavad ülevaate sellest, mis ja kuidas mõjutab nende ettevõtte müügitgevuse seisukohalt oluliseimate töötajate tööga rahulolu (selle põhjal on võimalik teha järeldusi, mida võiks või peaks töökorralduses muutma, et töötajad rahulolevamad ja motiveeritumad oleksid). Samas annavad tulemused panuse ka üleüldisesse töötajate rahuloluga seotud teoreetilisse käsitusse.

Töö analüüsi aluseks olevas andmestikus on 14 Eesti Tarbijateühistute Keskühistusse kuuluva suurema või väiksema (Konsum ja AjaO) kaupluse 107 kassiiirilt ja saalitöötajalt kogutud andmed. Andmete kogumiseks kasutati paber kandjal küsimustikke, mis viidi kauplusesse vastutavale töötajale laialijagamiseks. Ühe poole küsimustikust moodustas ülemaailmselt tuntud NEO-PI-R isiksuseomaduste testi eeskujul loodud lühendatud versioon S5, mille andis antud uuringus kasutamiseks Kenn Konstabel (üks koostajatest) Tartu Ülikooli psühholoogia instituudist. Teiseks pooleks ankeedis oli autori poolt Herzbergi kahe faktori teooria põhjal koostatud töörahulolu

hindav küsimustik, mille koostamisel püüdis autor võimalikult palju arvestada valitud ametite spetsiifikaga. Kuna Herzbergi teooria toob välja vaid üldised tegurid, mis erineval viisil töörahulolu mõjutavad, on loomulik, et iga valdkonna uurimiseks koostatakse just selle valdkonnaga sobiv küsimustik, sest nende tegurite olemus ja avaldumine on valdkonniti erinev, mitte universaalne nagu näiteks enesehinnagul baseeruva mudeli puhul (Judge *et al.* 1998: 18-19).

Eesmärgi täitmiseks kasutatakse mitmeid meetodeid. Kirjeldav statistika annab ülevaate üldisest struktuurist andmestikus, seda toetavad Spearmani korrelatsioonikordaja abil esitatud seosed üksikute aspektide (näiteks palk, töövahendite olemasolu jms) vahel ning ka üksikute aspektide ja isiksuslike baastendentside vahel. Vaatlemaks, kuid võrd hästi kordavad antud töö käigus kogutud andmed Herzbergi poolt esitatud kahte faktorit, kasutatakse faktoranalüüsi. Konstrueeritud rahulolumuutujate ja isiksuslike tendentside vahelise seose hindamiseks arvutatakse Pearsoni korrelatsioonikordajad ja teostatakse dispersioonanalüüs, mida kasutatakse ka sotsiaal-demograafiliste tunnuste ja rahulolu seoste analüüsimiseks.

Töö esimeses pooles tutvustatakse pikemalt kahte teoreetilist kontseptsiooni, millele kogu töö tugineb. Alapunktis 1.1 antakse ülevaade töörahuloluga seonduvast teoreetilisest taustast. Läbi lühikese ajaloolise ülevaate näidatakse töötajate rahulolu ja motiveerimise temaatika esiletõusu inimressursi juhtimises ning lahti on seletatud Herzbergi kahe faktori teooria olemus. Järgneb kokkuvõtte seostest, mis on töörahulolu ja erinevate tunnuste vahel leitud. Seejuures on tabelites esitatud üleüldised seosed ning nendega koos ära toodud ka konkreetselt Herzbergi teooriast lähtunud uuringutes leitud seosed. Alapunktis 1.2 peatutakse esmalt isiksuse mõistel ning seejärel tehakse lühiülevaade isiksuseuuringutest, mis viisid viie faktori teooria kujunemiseni. Järgneb ülevaade viie faktori kontseptsioonist ning faktorite avamine läbi omaduste, mida need enda alla koondavad. Peatükk lõppeb konkreetsete uurimisküsimuste sõnastamisega isiksuseomaduste ja töörahulolu vaheliste seoste kohta.

Töö teine pool kirjeldab kogutud andmeid, välja tuuakse seosed erinevate tunnuste vahel ja vastused uurimisküsimustele. Alapunktis 2.1 kirjeldatakse uurimisprotsessi, valimit, meetodeid ning esitatakse kirjeldav statistika. Alapunkt 2.2 koondab endas kõik olulised tulemused, milleni analüüsi käigus jõuti, kaasa arvatud põgusat analüüsi

rahulolustesti kohta. Töö viimases, 2.3 alapunktis tuuakse plokkidena ja süstematiseeritult välja olulised tulemused ning esitatakse nende kõrval järeldused, arutlused ja ettepanekud.

Autor tänab Anne Aidlat, kelle panus töö juhendamisel on olnud hindamatult suur. Samuti Kenn Konstabelit toetava suhtumise ning loa eest antud töös isiksuseomaduste testi S5 kasutada. Autor on siiralt tänulik kaupluste töötajatele, kes olid nõus antud töö tarbeks küsimustike kaudu oma arvamust avaldama, ning nende ülemustele, kes tegid küsitlemise võimalikuks. Tänan!

1. ISIKSUSEOMADUSTE JA TÖÖRAHULOLU VAHELISTE SEOSTE KÄSITLEMISE TEOREETILISED ALUSED

1.1. Tööga rahulolu olulisus ning selle seosed individuaalsete erinevustega

Järgnevas alapunktis viidatakse põgusalt varasematele uuringutele, mis panid aluse edasistele suurtele töörahulolu puudutavatele teooriatele. Pikemalt seletatakse lahti Herzbergi kahe faktori teooria erilisus ning põhimõtteline ülesehitus, antakse ülevaade nii teooriat kinnitavatest kui ka puudulikuks pidavatest uuringutulemustest ja esitatakse rida töörahulolu mõjutavaid tegureid, millest teistele teooriatele tuginedes leitud tegurid on teoreetilise taustana koondatud tabelitesse ning Herzbergi teooriast lähtuvatest uuringutest avaldunud leiud lahti kirjutatud tekstis.

Töörahulolu defineeritakse kui inimese suhtumist oma töökohta, mille kujundajaks on inimese arvamus oma töökohast ning inimese ja ettevõtte omavahelise sobimise määr (Ivancevich *et al.* 1997: 86, viidatud Spagnoli, Caetano 2012: 256 vahendusel). Üldisem ja üsna primitiivne töörahulolu definitsioon postuleerib seda kui rahulolu või selle puudumist, mis on tingitud töötaja positiivsete ja negatiivsete tunnete koosmõjust oma töökoha suhtes (BusinessDictionary.com 2013). Mõnevõrra teise nurga alt lähenedes defineeritakse töörahulolu kui töötaja saavutus- ja edutunnet seoses oma tööga (Kaliski 2007, viidatud Aziri 2011: 78 vahendusel). Neid erinevaid definitsioone võiks kokkuvõtvalt selgitada läbi inimese meelestatuse – indiviidi hoiak oma töö suhtes ongi tema tööga rahulolu. See tähendab, et inimene, kes hindab kõrgelt oma töökoha poolt pakutavat ja naudib seal töötamist, on ka kõrge töörahulolu tasemega, samas kui indiviid, kes on oma tööandjas pettunud ning kelle amet ei paku talle piisavalt tema poolt soovitud väljundeid, on madala töörahuloluga. Üldine meelestatus mõjutab kõiki teisi tööeluga seotud aspekte, alustades töötegemisvalmidusega ja lõpetades arenguvõimaluste otsimisega.

Lisaks produktiivsuse tõstmisele ja edukuse suurendamisele on töötajate rahulolu ka oluline ettevõtte igapäevase sujuva tegutsemise suunaja. Stabiilne ning lojaalne personal on efektiivsem ning samuti säästab olulisel määral personalivahetusega seonduvaid kulusi. Samas on ka leitud, et tööga rahulolu ja töö tulemuslikkuse vahel puuduvad otsesed seosed ning need on kohati isegi vasturääkivad (Judge *et al.* 2001: 378-381). Töö olemus ja selle meeldivus on positiivsed motivaatorid, potentsiaalsed rahulolu tekitajad ning võivad oluliselt mõjutada töötaja otsust ettevõttes töötamist jätkata; samas tööprotsessiga seotud väliste mõjutajate määr loob negatiivse motivatsiooni, olles nii potentsiaalne rahulolematuse ja lahkumismõtete põhjustaja (Friedlander, Walton 1964: 200). Seejuures on leitud, et põhjused töölt lahkumiseks erinevad oluliselt samas töökohas jätkamist soodustavatest teguritest, kuid rahulolematuse ja rahulolu ei ole iseenesest täiesti vastandlikud nähtused. Töötaja on valmis ettevõttes tööd jätkama seni, kuni rahulolu tagavate tegurite tase püsib teatud piirist ülevalpool, kuid kaalub lahkumist, kui rahulolematust põhjustavate tegurite tase ületab tema jaoks teatud kriitilist piiri. (Friedlander, Walton 1964: 206-207)

Juba 20. sajandi alguses hakati tõsisemalt arutlema ettevõtte edukust mõjutavate faktorite teemal. Taylor (1911: 37) jälgis ettevõtete käekäiku ning leidis, et paremate tulemuste tarvis tuleb ka ettevõtte juhtidel aktiivselt tegutseda ning mitte loota sellele, et töötajad üksi on motiveeritud ja võimelised tööprotsesse täiustama. Näitena tõi ta esile ühe silmapaistvaid tulemusi näidanud müüri ladumise tegeleva ettevõtte, mille juht oli rakendanud võrreldes teiste ettevõtetega hoopis uuenduslikumaid meetmeid – täpselt olid määratletud iga töömehe tööülesanded, töösuhet jätkati vaid parimate töötajatega, hea töö eest pakuti suurt lisatasu ning nii tööjaotus kui ka vastutus olid võrdselt jagatud tööliste kui ka juhatuse vahel. Kuigi Taylor vaatleb kogu protsessi üsna ettevõtja-keskselt, tunnustades rakendatud meetmete panust lõpptulemuse saavutamisel, on selle taga selgelt näha tööjõu rahulolu tõusmisest tingitud positiivsed muutused. Hilisemad teooriad, mis asetavad fookuse tegevustelt, mida ettevõtja saab efektiivsuse tõstmiseks teha, tegevustele, mida ettevõtja saab tööjõu rahulolu tõstmiseks teha, toovad esile nii tööülesannete, töötasu kui ka vastutuse olulisust rahulolu kujundamisel.

1920. ja 1930. aastatel viisid mitmed teadlased Hawthorne tehases läbi ridamisi mahukaid eksperimente. Nende põhjal kirjutatud artiklid ja raamatud tõid toonasesse

ühiskonda seni tundmatud tõesed motiveerimise, töörahulolu, muutustele vastutöötamise, grupi normide, töötaja osavõtlikkuse ja efektiivse juhtimise alal. Muuhulgas leiti, et väiksem tööruum soodustas sõprussuhete loomist, mis omakorda viis üksmeelse ja koostööaltti tiimi tekkimiseni. Seesugune informatsiooni liikumine koos tõhusa juhendamisega viisid aga produktiivsuse ja töörahulolu tõusmiseni ning ühtekuuluvus lõi aluse oma töö väärtustamisele. (Harvard Business School... 2013)

1945. aastal pakkus Roethlisberger välja oma ettepanekud juhtimise parandamiseks, mis muuhulgas soovitasid (1945: 296-298):

- jagada juhtivtöötajatega organisatsiooni puudutavat informatsiooni, mis aitaks tal selle struktuuri ja siseprotsesse mõista;
- välja töötada iga eriala piires üks ühine keel, st luua terminite võrgustik, mis laseb vabalt sama valdkonna piires erinevate riikide ja inimeste vahel suhelda;
- tuleviku juhtidel peab olema oskus kuulata ja aktsepteerida teiste nägemusi ja ideid;
- vaja on välja töötada uued meetodid, kuidas muutusi ilma vastupanuta ellu viia – tuleviku juhtimises on põhiprobleemiks see, kuidas motiveerida protsessiga seotud inimesi sellega kaasa minema ja selles osalema;
- tuleviku juht peab mõistma tööliste ja ülemuse vahel olevat alluvussuhet ja sellest tulenevat ebaturvalisuse tunnet – töötaja jaoks on vaja luua kas või minimaalne turvatunne (mitte ainult finantsiline), anda talle võimalus oma valdkonnas edasi areneda ja vigadest õppida ning analüüsida keskkonna ja inimsuhete mõju;
- tuleviku juht peab aduma vahet tunnete ning faktide ja loogika vahel.

Roethlisbergeri juhtimist parandavad ideed on oma ajastut arvestades vägagi edasiviivad ning uuenduslikud. Töörahulolu mõiste ja olulisus organisatsioonile jäävad küll avamata, kuid välja tuuakse mitmed olulised aspektid, millele paljud edasised töötajate motiveerimise ja rahuloluga tegelevad teooriad tuginevad. Näiteks tänini on väga aktuaalne arutlus uuenduste läbiviimise edukusest või siis otseselt töörahulolu puudutav inimestevaheliste suhete ja turvatunde loomise olulisus kollektiivis.

20. sajandi teises pooles kujunes töörahulolu käsitlustes välja uus suund. Esimese suure sammu tegid oma uurimusega Blood ja Hulin (1967: 287), kes vaatlesid tööga rahulolu,

võõrandumise ja töökohalt lahkumise seoseid väliste (stimuleerivate) faktoritega nagu näiteks linnastumine (kombineeritud faktor mitte-põllumajanduslike elukohtade arvust, linnalise elanikkonna arvust, kogu populatsiooni suurusest ning mootorsõidukitega seotude surmade arvust *per capita*). Samuti möönsid Near, Rice ja Hunt (1978: 248-249), et kuigi vaid töökohaga otseselt seotud aspektide vaatlemine tundub töörahulolu hindamisel vägagi mõistlik ja seetõttu on ka vastava kirjanduse osakaal väga suur, ei kinnita empiirilised andmed selle eelduse kehtimist ning rahulolu mõjutajaid tuleb otsida ka töökoha mõistes väliste tegurite hulgast.

Kaasaegsed organisatsiooni tegutsemist puudutavad käsitlused võrdsustavad ettevõtte inimkapitali organisatsiooni mõistega, mistõttu omandab töötajate töörahulolu veelgi suurema kaalu kogu organisatoorses tegevuses. Vaadeldes igat töötajat kui tootlikkuse ning ka kvaliteedi alustala, jättes seejuures kapitaliinvesteeringud teisejärguliseks, muutub organisatsioonis põhiülesandeks töötajate koostöövalmiduse suurendamine ning ühtsus- ja rahulolutunde kasvatamine seoses organisatsiooniga.

Enamik eelpool toodud lähenemistest vaatleb töötaja rahulolu kui tegurit, mida saab teiste tegurite muutmisega kas tõsta või siis tingida selle langust. Põhiline tähelepanu on koondunud teguritele nagu inimestevaheline suhtlus, juhi motiveerimisoskus, töötasu ja tööülesannete selgus ning konkreetsus. Töörahulolust ja üldse inimeste tahtest või eesmärkidest rääkides ei saa aga mööda vaadata 20. sajandi keskpaigas tekkinud vajaduste astmelist paiknemist esitavast Maslow teooriast. Maslow (1943: 18) arutles iga inimese sisemiste eesmärkide olulisuse üle ning tõi välja põhivajadused, mis on iga inimese jaoks üldjoontes samad ja hierarhiliselt järjestatavad. Kui indiviid on saavutanud alama eesmärgi, tekib tal soov pürgida kõrgema eesmärgi täitmise poole ja see määrab ka tema rahulolu eluga – rahulolematuse protsent on vajaduste hierarhias ülespoole liikudes kasvav. Organisatsiooni kontekstis tähendaks see, et näiteks nälga kannatanud inimene leiab pakutava töö tingimused vägagi rahuldavad olevat, samas kui puudust mittekanatanu hindab samad tingimused täiesti ebarahuldavateks.

Kokkuvõttes pakuvad siiani toodud teooriad välja hulgaliselt aspekte, millest rahulolu kujunemise hindamisel lähtuda, kuid teooriate kõrvutamisel tekib mitmeid vasturääkivusi. Ühelt poolt peaks kõikide tegurite (näiteks Taylori järgi tööülesannete konkreetsus, lisatasud, vastutus või Hawthorne'i uuringutest töötajatevahelise suhtluse

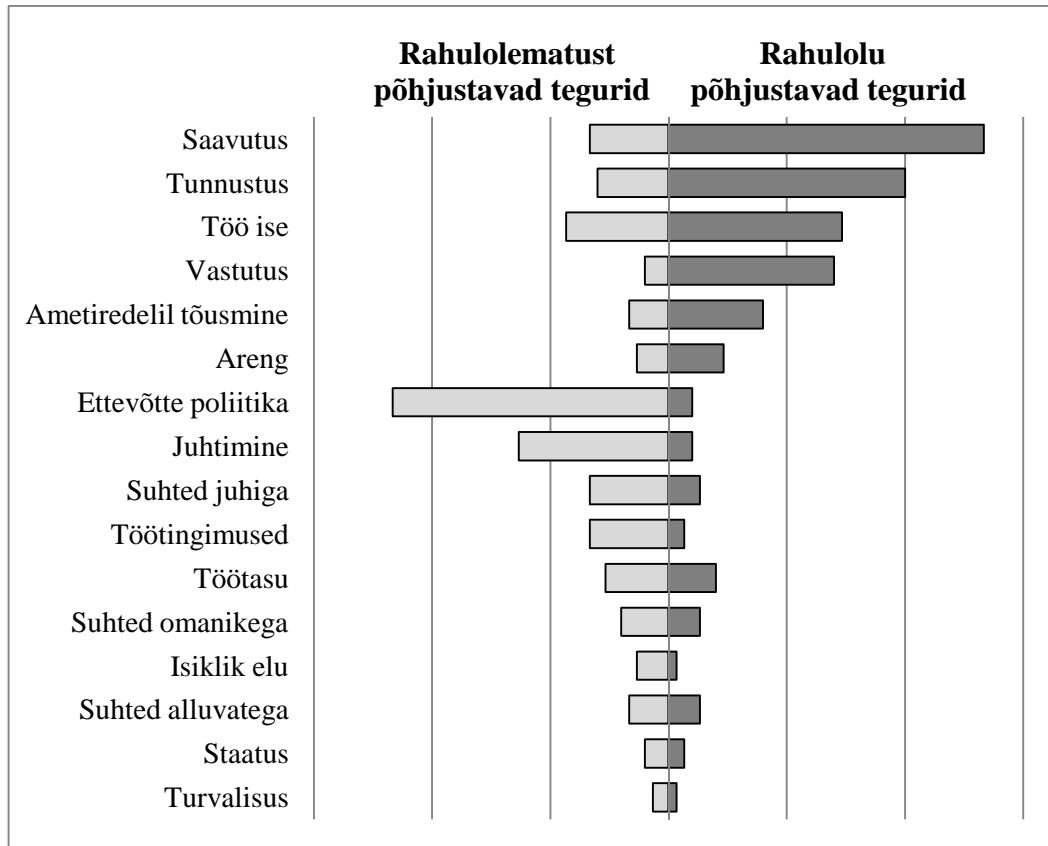
võimalikkus) taset parandama, et inimene oleks rahulolevam, samas aga muudavad paremad elutingimused ta hoopis rahulolematumaks (Maslow vajaduste hierarhias ülespoole liikumine). Ükski neist teooriatest pole täiuslik ja saajaprotsendiliselt kehtiv. Ka siintoodutest tuntuim ja sageli kõige paikapidavamaks tunnistatud Maslow teooria pole tegelikult täiuslikult toimiv – ajaloost on teada mitmeid ja mitmeid väga kehvades tingimustes kasvanud ja elanud inimesi, kes vaatamata alamate vajaduste rahuldatusel ilmselgele puudujäägile on täitnud kõrgeimat, eneseteostuslikku vajadust (näiteks maailma ajaloost erakordne helilooja Ludwig van Beethoven, (bio. 2013); Eesti kultuuriloost Setu lauluema Hilana Taarka (Kirjandusarhiiv 2013)).

Seetõttu valiti käesolevas töös rahulolu käsitlemiseks 1959. aastal Herzbergi, Mausneri ja Snydermani poolt väljatöötatud töörahulolu teooria, mis vastandub oluliselt klassikalisele lähenemisele, mille kohaselt iga mõjutava teguri (näiteks palk, vastutus) taseme tõstmine toob kaasa töörahulolu suurenemise. Herzberg jt ehitasid oma kahe faktori teooria (tuntud ka kui Herzbergi motivatsiooni-hügieeniteooria) üles inimese kaht liiki vajadustele: vajadus vältida valu (iseloomulik kogu loomariigile) ning vajadus psühholoogiliselt areneda (omane ainult inimesele). Seega seob teooria endasse olulised elemendid kõikidest varasematest tähelepanekutest – valu vältimine on kui põhivajaduste saavutamine ning meeldiv töökeskkond ja tulemuslikkus viis paremuse poole liikuda. Kui varasemalt lähtuti töörahulolu hindamisel sellest, kui võrd on teatud rahulolu tekitavate tegurite tase tagatud – mõne teguri muutus, näiteks palga tõstmine, suurendab tõenäoliselt ka tööga rahulolu, samas kui palga vähendamine põhjustaks rahulolematust, siis Herzbergi teooria järgi jagunevad tööd mõjutavad tegurid kahte sõltumatusse gruppi, millest ühed on aluseks rahulolu, teised aga rahulolematuse kujunemisel.

Herzberg ja tema kaasautorid intervjuerisid insenere ja raamatupidajaid, paludes neil keskenduda sündmustele, mis olid neile nende töö juures rahulolu- või rahulolematusetunnet tekitanud. Intervjuude sisu analüüsid esile mõned aspektid – ettevõtte juhtimispõhimõtted ja –praktika, ülemused, inimestevahelised suhted ja töötingimused – mida mainiti oluliselt enam lugedes negatiivsetest kogemustest kui lugedes positiivsetest kogemustest. Neid, töökeskkonnaga seotud muutujaid käsitleti kui rahulolematuse põhjustajaid (tuntud ka kui hügieenifaktor).

Enamasti positiivsete situatsioonide kirjeldustes esinesid saavutus, tunnustus, areng, vastutus ja töö olemus, mida seetõttu vaadeldi rahulolu tagavate teguritena (tuntud ka kui motivaatorid). Viimaste tegurite hea esinemistaseme korral töötaja rahulolu tööga suurenes, kuid nende puudumine ei põhjastanud rahulolematust; ülejäänute puhul suurenes nende kehva taseme korral töötaja rahulolematust tööga, kuid töötaja positiivne hinnang neile teguritele ei parandanud tema tööga rahulolu taset. Teisisõnu viivad positiivselt tajutud rahulolematuse tegurid töötaja n-ö neutraalsele tasemele ning rahulolu tõstvate tegurite lisamine tingib rahulolu tööga. (Graen 1966: 563; House, Wigdor 1967: 369-370)

Herzbergi töörahulolu uurimuse võtab kokku joonis 1.1, milles on kujutatud erinevate koondtegurite kahte faktorisse jagunemine – tulpade pikkus näitab seda, kuivõrd on antud koondtegur vaadeldava poole faktoriga seotud. Kuigi tegurid on faktoritesse jaotatud selle põhjal, kumma faktoriga on seos suurem, ei ole see teiste autorite arvates nii ühene ja kogu teoreetiline struktuur näitab pigem kalduvust olla enamasti seotud kas siis positiivsete (rahulolu) või negatiivsete (rahulolematust) sündmustega, omamata täpselt määratletava suurusega mõju (Russell 1981: 49). Nii võib arutleda, et näiteks töötasu kasvamine 100 ühiku võrra viib lisaks rahulolematuse vähenemisele ka rahulolu suurenemiseni ning 200-ühikuline palgatõus omab rahulolutaseme muutusele eelnevalt suuremat mõju, kuid ilmselt pole see mõju siiski kahekordne. Samas, kuigi Herzbergi järgi on töötingimused kogu rahulolematust põhjustavate tegurite faktoriga veidi enam seotud kui töötasu, väheneb rahulolematust töötasu suurenemise läbi tõenäoliselt enam kui näiteks töökoha sanitaarremondi tõttu. (Behling *et al.* 1968: 100) Seoste tugevuse hindamise ning korduskatsete põhjal on välja pakutud, et töötasu ja inimestevahelised suhted (suhted omanike ja alluvatega) võivad sama hästi olla ka rahulolu tagavad ning töö iseloom hoopis rahulolematust tingiv tegur (Behling *et al.* 1968: 102-103). Seetõttu võib joonisel esitatud jagunemine olla autorite liigsest üldistamisest tulenev, kuna teooria algse põhimõtte järgi on rahulolu kasvatavad töö sisemised ja rahulolematust tingivad tööga seotud välised väärtused ning nii paigutub näiteks töötasu oma samalaadse tugevusega seoste tõttu siiski rahulolematust tingivate teguritega ühte gruppi.



Joonis 1.1. Koondtegurite kahte faktorisse jagunemise visuaalne esitus Herzbergi uurimuses (autori reprodutseeritud Herzberg 1987 põhjal).

Üldiselt on töörahulolule kaks suuremat lähenemisviisi – afektiivne ja kognitiivne rahulolu. Neist esimene hindab üldist positiivset meelestatust oma töö suhtes, samas kui teine lähenemine pöörab põhitähelepanu tööga seotud erinevate aspektidega rahulolule. Eeldatakse, et suhtumine töösse on mõjutatud afektiivsetest kogemustest ning nii need kogemused kui ka üldine hoiak mõjutavad kognitiivseid hinnanguid tööd puudutavatele teguritele (Saavedra, Kwun 2000: 132). Vaadeldav Herzbergi teooria baseerub ilmselgelt kognitiivsel lähenemisel, samas kui valdavalt kasutatakse töörahulolu hindamiseks afektiivsel lähenemisel põhinevaid kontseptsioone. Näiteks töö-meeleolu mudel (*Job Affect Scale* ehk JAS) vaatleb 20 emotsionaalse seisundi (aktiivne, rahulik, kurnatud, uimane, vastupidav, elevil, vaenulik, entusiastlik, tüdinud, hirmunud, lõõgastunud, energiline, häirimatu, närviline, väsinud, ülevas meeleolus, tasakaalukas, ärritunud, loid) esinemist töökohal viimase nädala jooksul (Burke *et al.* 1989: 1091, 1093). Enesehinnangul baseeruv mudel (*Core Self-Evaluations Model*) hindab töörahulolu vastaja enesehinnangu, enesesse usu, (oma elu üle) kontrolli omamise tunde

ja neurootilisuse põhjal (Judge *et al.* 1998: 18-19). Need kaks käsitlust pakuvad ilmselgelt võrreldes Herzbergi teooriaga kardinaalselt erinevat hinnangut töörahulolule, kuna vaatlevad viimase sõltuvust vaid inimese üldistest emotsioonidest ning hoiakutest, keskendumata seejuures kitsamalt vaid tööga seotud aspektidele. Töö-omaduste mudel (*Job Characteristics Model* ehk JCM või ka *Job Diagnostic Survey* ehk JDS) hindab viit põhilist dimensiooni, mis peavad positiivse töösoorituse tagamiseks täidetud olema: vajalikud oskused, ülesande olemus, ülesande tähtsus (tajutud töö mõtestatus), autonoomsus ülesande täitmisel (tajutud vastutus) ja soorituse tagasiside (reaalsete tulemuste hoomamine) (Hackman, Oldham 1975: 160). Kahte viimast aspekti käsitleb ka Herzbergi teooria, kuid kokreetselt töö mõtestatust see hinnata ei suuda. Kognitiivsete teooriate osas võib Herzbergi teooria kõrval esitada mõju-ulatuse teooria (*Range of Affect Theory*), mille kohaselt mõjutavad näiteks tagasiside ja osalemine eesmärgi saavutamises lõpptulemust määral, mis sõltub iga inimese hinnangust neile teguritele – kes tagasisidet ei väärtusta, selle töösooritusele tagasiside andmine ka suurt mõju ei oma jne (Chacko, McElroy 1983: 104). Erinevaid käsitlusi on veelgi, kuid toodud kontseptsioonide põhjal võib öelda, et Herzbergi teooria alusel saab vaadelda tagajärgi ehk inimese hinnangut teatud konkreetsetele tööd puudutavatele aspektidele, kuid pole võimalik välja selgitada nende põhjuseid ehk siis hinnangute emotsionaalset ja hoiakulist tausta, millele paljud teised teooriad suuremal või vähemal määral keskenduvad.

Mitmed uuringud, mis on kas täielikult või osaliselt lähtunud Herzbergi teooriast, on andnud teooriat kinnitavaid tulemusi. Üldjuhul kasutatakse rahulolufaktorite kaardistamisel ja rahulolu hindamisel töötajate intervjuerimise käigus kogutud andmeid. Näiteks Suurbritannia jaekaupluste juhatajate töörahulolu uuringus olid vastajad enim rahul vastutuse, töö iseloomu ja võimalusega rakendada oma oskuseid, samas kui tööga rahulolematust põhjustasid ennekõike palk, töötundide arv ja töötingimusd (Parsons, Broadbridge 2006: 125-126).

Teises uurimuses, milles kasutati samuti intervjuu-vormis avatud küsimusi, leiti, et teadlastele on väga mõjusateks rahulolu tagavateks teguriteks võimalus tegeleda huvitava tööga ning vajalike töövahendite kättesaadavus. Kuigi võiks eeldada, et puudujäägid nende oluliste tegurite osas toovad kaasa ka rahulolematuse taseme tõusu,

oli vaid väheste vastanute jaoks selliste ebameeldivuste vältimine oluline. (Friedlander, Walton 1964: 206) Ka selle uurimuse tulemused viitavad Herzbergi teooria kehtimisele rahulolu ja rahulolematust põhjustavate tunnuste kategooriate osas. Samuti ei leitud selles uurimuses, et rahulolu ja rahulolematuse oleksid omavahel seoses ehk tegu ei ole ühe telje kahe erineva otspunktiga (Friedlander, Walton 1964: 207).

Friedlander (1964: 389-390) jõudis tulemusteni, mille kohaselt olulised rahulolu mõjutavad töötegurid ei ole seotud oluliste rahulolematust mõjutavate teguritega, samuti ei ole enamikku tööd puudutavate aspektide osas rahulolu ja rahulolematuse funktsioonid teineteisega asendatavad (näiteks head töötingimused ei oma rahulolule sama suurt mõju kui kehvad töötingimused rahulolematusele). Sarnaselt Herzbergi teooriale kerkivad ka teistes uuringutes esile sisemised ja välised mõjurid (Friedlander 1964: 391).

Halpern (1966: 199-200) leidis, et vaadeldud kaheksast tegurist kirjeldasid positiivsed hinnangud töö olemusele ja saavutusvajadusele (mõlemad rahulolu tagavate tegurite grupist) ära 74% üldisest rahulolust. Kuna ühtviisi positiivsetena hinnati nii rahulolu tagavaid kui ka rahulolematust põhjustavaid tegureid, näitasid ka Halperni tulemused, et Herzbergi teooria kehtib – rahulolu tagavad tegurid kirjeldavad ära valdava osa rahulolust ja rahulolematust põhjustavate tegurite mõju selles on väga väike.

Järgnevalt esitatakse rida töötamise mõttes väliseid tegureid, mida on seoses töörahuloluga uuritud. Ära on toodud need tegurid, mida antud töö empiirilises osas ka otseselt või kaudselt kasutatakse, ning töö lisas on esitatud veel mõned tegurid, mille suurt mõju töörahulolule on eeldatud ja seetõttu ka seoseid nendega palju uuritud (vt lisa 1). Tabelis 1.1 on toodud ameti ning sissetuleku seosed töörahuloluga, tabelis 1.2 seosed soo ja vanusega ning tabelis 1.3 haridustaseme ja tööstaaži seosed töörahuloluga.

Ametikoha seotusest töörahuloluga on Herzbergi teooriale tuginevates uurimustes leitud, et valgekraed pööravad enam tähelepanu rahulolu tõstvatele ehk inimese sisemistele stiimulitele, samas kui sinikraed tähtsustavad pigem rahulolematusega seostatud tegureid, mis pole nende poolt täielikult suunatavad ja mõjutatavad (Centers, Bugental 1966: 194-195; Friedlander 1966: 438). Sinikraede jaoks on olulisem pigem töö sisu kui selle töö meeldivus, samas kui valgekraede puhul on eelistus vastupidine.

Eelistuste ainsaks mõjutajaks ei ole vastaja amet, vaid ka see, millise taseme vastaja antud ameti piires on saavutanud – kõrgema taseme valge- ja sinikraede puhul on näha drastilisi erinevusi eelistustes, samas kui madalama astme valge- ja sinikraed on oma eelistustes üsna sarnased (madalama taseme valgekraed pidasid samuti olulisemaks pigem rahulolematust põhjustavaid kui rahulolu tagavaid tegureid). (Friedlander 1966: 439)

Tabel 1.1. Ameti ja sissetuleku seosed töörahuloluga

Tegur	Allikas	Mõju töörahulolule
Amet	Near <i>et al.</i> 1978: 253-254	tööga rahulolu on üldjuhul kõrge professionaalide, juhatajate ja meistrite seas, samas kui madalaim on rahulolu töölistel; tööga rahulolul on positiivne seos ameti prestiižusega – kõrgeim tööga rahulolu on nendes ametites, mis on hinnatud kõige lugupeetavamateks, samas kui madalaim on rahulolu ametites, mida hinnatakse kõige vähem lugupeetavaks;
Sissetulek	Near <i>et al.</i> 1978: 256	majapidamise sissetulekute suuruse ja tööga rahulolu vahel puudub oluline seos;

Allikas: (Near *et al.* 1978: 253-254, 256); autori koostatud.

Erineva tausta ja eesmärgiga uurimused, milles on rakendatud Herzbergi teooriat, on viidanud nii soo mõjule (Burke 1966: 320), kui ka sugudevaheliste erinevuste sisulisele puudumisele (Centers, Bugental 1966: 195). Samas, tabeli 1.2 põhjal võib eeldada, et inimese sool on siiski oluline roll selles, kuidas ja mida ta oma töö juures väärtustab.

Friedlander (1963: 248-249) jõudis töörahulolu kujunemist uurides kolme faktorini – sotsiaalne ja materiaalne töökeskkond, eneseteostuslikud aspektid töö juures ning tunnustusvajadus saavutuste läbi. Seejuures mõjutasid seda, millist neist kolmest grupist vastaja enese tööga rahulolu seisukohalt kõige olulisemaks pidas, vastaja vanus, palk ja ametiaste. Madala haridustasemega ja ebaedukad pidasid rahulolu tekkimise seisukohalt oluliseks töökeskkonnast tulenevaid väärtuseid – nad vajasisid juhtimist ja suhteid teiste grupiliikmetega. Eneseteostust hindasid enam nooremad vastajad, kelle jaoks oli oluline võimalus näidata ja rakendada oma oskuseid ning omandada seeläbi uusi kogemusi. Lisaks leidis Friedlander, et üldise rahulolu tase ei sõltunud nendest teguritest/faktoritest, mida vastaja töörahulolu osas eelistas.

Tabel 1.2. Tööraahulolu seosed soo ja vanusega

Tegur	Allikas	Mõju tööraahulolule
Sugu	Near <i>et al.</i> 1978: 255	mehed hindavad oma üldist rahulolutaset naistest kõrgemalt, kuid tööraahulolu osas sugude vahel olulisi erinevusi ei ole;
	Kalleberg, Loscocco 1983: 85	meeste jaoks tähendab amet/töökoht sagedamini identiteedi üht osa, mis annab ühiskonnale nende kohta informatsiooni, seetõttu on mitteoospärasel ametil meeste tööraahulolule palju suurem mõju kui naiste tööraahulolule;
	Kalleberg, Loscocco 1983: 87-89; Andrisani 1978: 591-593	meeste puhul järgib ameti ja rahulolu suhe igal eluperioodil samu mustreid, samas kui naiste puhul on tähendatud sõltuvust näiteks sotsiaalsetest muutustest ühiskonnas;
	Andrisani 1978: 595-598	kõrge rahulolutasemega naised toovad oma töö juures esile tööd ennast või siis sotsiaalseid suhteid tööl, samas kui madala rahulolutasemega naised nimetavad enim töö iseloomu, raskust, sissetulekuid, töötunde ja töötingimusi kui mitterahulolu põhjuseid;
Vanus	Near <i>et al.</i> 1978: 255; Kalleberg, Loscocco 1983: 82; Wright, Hamilton 1978: 1145	vanuse ja tööga rahulolu vahel on oluline positiivne seos - vanuse kasvades suureneb ka töötaja rahulolutase oma tööga;
	Kalleberg, Loscocco 1983: 83	vanuse kasvades väheneb töötaja jaoks tööga seotud sisemiste väärtuste ja rahaliste tasude olulisus;
	Eichar <i>et al.</i> 1991: 615	vanuse kasvades osutuvad määravaks oskused ja autonoomsus töökojal;
	Wright, Hamilton 1978: 1146-1150	erinevused tööga rahulolus vanemate ja nooremate meeste vahel on tingitud ootuste ning väärtuste muutumisest ajas; nooremad mehed hindavad kõrgelt võimalusi karjääriredelil tõusta ning ei tähtsusta seejuures kõrget sissetulekut; keskealiste meeste puhul on töökoha puhul määravaks turvalisus ning vanemate töötajate jaoks muutuvad oluliseks abivalmidus, sõbralikkus ning toetus; seda kõike toetab valgekraede osas tendents omada hilisemas eas enam oskuseid ja seetõttu ka paremat töökohta, samas kui sinikraede puhul on märgata vanemaealiste ja noorte seas sarnaseid mustreid;

Allikad: (Andrisani 1978: 591-593, 595-598; Eichar *et al.* 1991: 615; Kalleberg, Loscocco 1983: 82-83; 85, 87-89; Near *et al.* 1978: 255; Wright, Hamilton 1978: 1145-1150); autori koostatud.

Läbi mitme aastakümne on Herzbergi teooriat nii laidetud kui ka kiidetud. Teooriat kasutavad (motivatsiooni)koolitajad (Saat 2012; Training & Development Solutions 2012), kuid see on leidnud erinevatel viisidel rakendust ka paljudes teaduslikes uurimustes. Samas on erinevad autorid toonud välja rea puuduseid, mis nende silmis teooria paikapidavuse ja rakendatavuse kahtluse alla seavad.

Tabel 1.3. Haridustaseme ja tööstaaži seosed töörahuloluga

Tegur	Allikas	Mõju töörahulolule
Haridustase	Near <i>et al.</i> 1978: 255-256	haridustaseme ja tööga rahulolu vahel on oluline seos, kuid see on väga nõrk;
	Andrisani 1978: 602	naiste haridustaseme ja töörahulolu vahel pole statistiliselt olulist seost;
Tööstaaž	Near <i>et al.</i> 1978: 254	tööga rahulolu on positiivses seoses tööstaažiga – rahulolutase nendel töötajatel, kes on samas ametis kauem töötanud, on võrreldes vähese staažiga töötajatega oluliselt kõrgem;
	Tella <i>et al.</i> 2007: 10	tööstaaž ei ole seotud organisatsiooniga samastumistundega; tööstaaž ei too kaasa tööga seotud rahulolu suurenemist;

Allikad: (Andrisani 1978: 602; Near *et al.* 1978: 254-256); autori koostatud.

Herzbergi teooriat rakendades on sageli jõutud tulemusteni, mis ei sobi teooria või varasemate uurimuste tulemustega. Nihkeid põhjustavad lisaks kontrollimatutele erisustele ka rida faktoreid, mida igas uuringus ei käsitleta ning arvestata. On leitud, et Herzbergi teooria rahulolu tõstevaid tegureid peetakse palju olulisemateks kui rahulolematust põhjustavaid tegureid, mis muudab ka hinnanguid nende seostes rahulolu ja rahulolematusega (Burke 1966: 320).

Herzbergi teooria aluseks olevat valimit peetakse liiga ebaesinduslikuks, sest teooria loomisel kasutati ainult inseneridelt ja raamatupidajatelt kogutud andmeid – üldistusvõime tõstmiseks oleks pidanud kaasama oluliselt rohkem erinevaid ameteid ning seega suurendama ka võimalike erinevate töösituatsioonide arvu (Ewen 1964: 161). Lisaks probleemidele representatiivsusega heidetakse ette ka puuduseid andmete kogumise metoodikas – vaid ühe meetodi rakendamisel on tõenäoline, et andmetes esinevad soovimatud nihked jäävad avastamata. Herzberg jt intervjuerisid inimesi, paludes neil välja tuua situatsioonid, mil nad tundsid end õnnelike või õnnetutena, ja kirjeldada nende tunnete põhjuseid (Ewen 1964: 162). Sellisel moel kogutud andmete puhul on tegemist suunatud mälestustega, mis ei pruugi vastaja igapäevast elu enam mõjutada (rõõm, mida tunti kolm aastat tagasi olnud palgatõusu järel, ei mõjuta hinnangut praegusele palgatasemele) ning samuti on võimalus, et kogetud tundeid seostatakse valede alustega (rõõmu ei valmistanud mitte väike palga tõusmine, vaid see, et pisike lississetulek oli abiks kriitilisel perioodil hakkamasaamisel). Vastajate emotsioonide ülekandumist teatud situatsioonidele ning sellega seoses ka nende situatsioonide olemuse „valesti“ tõlgendamist on erinevate aspektide osas uurinud paljud autorid (Philippe *et al.* 2011: 1287; Gable, Harmon-Jones 2010: 445) ning

seetõttu on üsna tõenäoline, et näiteks leitud rahulolufaktorite – saavutus- ja arenguvajadus – positiivne hinnang tuleneb hoopis vastaja ametikõrgendusest, mis tekitas temas palju positiivseid emotsioone ja tagant järele hinnates omistab ta need kõik isiklikule saavutusvajadusele, mitte konkreetsele sündmusele (Ewen 1964: 162). Samuti leitakse puudusi tegurite olemuses ja nende liigitamises, sest see tegevus põhines suuresti intervjuerijate interpretatsioonil ning ühtsed ja kooskõlastatud hindamiskriteeriumid puudusid (Graen 1966: 563).

Teooria väljatöötamise ebatäiuslikkuse kõrval kritiseeritakse ka teooria enda puuduseid ning ebakõlalisi tulemusi. Herzbergi teooriaga hinnatakse küll inimeste rahulolu või rahulolematust teatud aspektidega, kuid ei käsitleta tema üleüldist rahulolu tööga. Seega jääb selgusetuks, kas inimene, kelle töö juures on palju tema jaoks meeldivaid tingimusi, on automaatselt ka selle tööga rahul, või eelistaks ta siiski mõnd teist ametit, milles rahulolutingimused poleks ehk nii kõrgel tasemel täidetud, kuid töö üldiselt meeldiks inimesele oluliselt enam (Ewen 1964: 162). Graen (1966: 566) kaasas uuringusse insenerid ning palus neil hinnata 96 tööga seotud tegurit lähtudes sellest, kuivõrd igäiks neist mõjutab vastaja üleüldist tööga rahulolu – Herzbergi teooriale sarnanevaid tulemusi tal statistilise analüüsi käigus saada ei õnnestunud.

Herzbergi teooria väljatöötamisele ajaliselt lähedaste uuringute tulemusi analüüsidest ilmneb, et 97% juhtudest pidasid konkreetse uuringu osas eelnevalt tehtud teoreetilised oletused paika. Siiski, kui vaadelda rahulolu ja rahulolematuse põhjustajaid eraldi, ilmneb, et enamik vastajatest pidas saavutusvajadust ja tunnustamist, mis on Herzbergi poolt klassifitseeritud kui peamised rahulolu loovad tegurid, oluliselt enam rahulolematust põhjustavateks teguriteks kui suhteid ülemustega või töötingimusi, mis peaksid olema ühed peamistest rahulolematuse tingijatest. (House, Wigdor 1967: 384). Ewen (1964: 163) viis läbi uurimuse selgitamaks, kui üldistatav on Herzbergi teooria. Esimeses uurimuse pooles jõudis ta kuue eristatava faktorini – ülemuste huvitatus, ettevõtte koolitusprogramm, palk (rahulolematuse põhjustajad), töö olemus, prestiiž/tunnustus (rahulolu põhjustajad) ning üldine meelestatus ja rahulolu. Edasise analüüsi käigus leidis ta aga, et ülemuste huvitatus käitus hoopis rahulolu põhjustajana ning palk ja tunnustus olid aluseks nii rahulolu kui ka rahulolematuse kujunemisele. Vaid töö olemus rahulolu tekitajana oli kooskõlas Herzbergi teooriaga. (Ewen 1964:

163) Herzbergi teorias esitatud rahulolu tagajad on sisuliselt inimese sisemised stiimulid ning rahulolematuse tingijad välised võimalused rahulolu mõjutamiseks. Seejuures on leitud, et inimese sisemised tegurid on olulised nii rahulolu kui rahulolematuse põhjustajatena, samas kui välised tegurid on samade tundmuste mõjutajatena suhteliselt ebaolulised (Friedlander 1964: 391).

On leitud, et teorias määratletud rahulolu tagajad ja rahulolematuse tingijad ei ole käsitletavad ühe, sarnaselt käituvate tegurite hulgana, kuid samas pole need kaks gruppi ka päris erinevad (Friedlander 1964: 391; Burke 1966: 321). Lisaks tekitab küsimusi erinevate tegurite omavaheline kombineerumine – kui ülemused on Herzbergi teorias klassifitseeritud rahulolematuse põhjustajatena, siis üks põhilisemaid rahulolu tekitajaid on tunnustus, mis aga sageli on väljendatud just ülemuste poolt (Ewen 1964: 161).

Siiski on Herzbergi teooriat kasutatud baasina paljudes töötajate rahulolu käsitlevates uuringutes. Näiteks Parsons ja Broadbridge (2006: 121, 124-126) rõhutavad oma uurimuses, et rahulolu mõiste tervikuna on liiga kompleksne, et seda ühes uurimuses täielikult avada, ning otstarbekam on keskenduda konkreetsetele võtmeküsimustele vaadeldavas valdkonnas. See aga on üks Herzbergi teoreetilise käsitluse eelistest – tulemuseks on vastaja hinnangud mitmele erinevale tema tööd puudutavale aspektile, mitte üksik statistilises analüüsis kasutatav arv.

Kindlasti ei ole Herzbergi teooria ideaalne ja igas olukorras töötav lahendus, kuid see on teistest teooriatest erinev ning eristuv. Kõikide vastuoluliste tulemuste puhul tasub ka arvestada, et suurem osa rahulolu-uuringuid on läbi viidud intervjuude põhjal, mis tähendab, et kõigi nende puhul on suur osa ka uurijate endi nägemusel. Kuna Herzbergi teooria rakendamiseks puudub ühtne ja aktsepteeritud mõõtevahend, tuleb alati arvestada uurijatepoolsete tõlgendustega faktorite sisule, kuid vabavormiline intervjuu on veelgi raskemini teiste uurimustega kõrvutatav.

1.2. Isiksuseomaduste klassifitseerimine ja nende seos töörahuloluga

Selles alapunktis defineeritakse esmalt seadumus ja isiksus ning seejärel avatakse läbi ajaloolise kujunemisloo kaasaegse viie faktori teooria sisu, viie isiksusliku seadumuse olemus ning antud töös kasutatava isiksuseomaduste testi eeskujuks olnud

ülemaailmselt tunnustatud küsimustiku koostamise etapid ja põhimõtted. Alapunkt lõppeb konkreetsete uurimisküsimuste püstitamise ja isiksuseomaduste ja töörahulolu vaheliste võimalike seoste kohta.

Seadumus on inimese suhteliselt püsiv kalduvus sarnastes olukordades kindlal viisil mõelda, tunda ja käituda (Allik 2003: 41). Nii on mõni inimene ilmselgelt ärev, sest iga väiksema muutuse või ettearvamatus põhjustab temas ärevushoo ja tal on väga keeruline asju rahulikult analüüsida ning seejärel neile mitte üle reageerida. Samas on mõni teine jälle erakordselt jutukas ja rõõmsalt valmis kas või võhivõõraga tunde suvalistel teemadel vestlema. Esimesel juhul räägitakse inimese seadumusest kogeda negatiivseid emotsioone (neurootilisus), teisel juhul seadumusest kogeda positiivseid emotsioone (ekstravertsus).

Iseloomulike omaduste kogumit, mis inimest teistest eristab, nimetatakse isiksuseks (Allik 2003: 25). Seega koondab mõiste isiksus endas kõiki indiviidile omaseid vaimseid, füüsilisi, emotsionaalseid ja sotsiaalseid omadusi. Argises kõnes tähendab isiksus üldjuhul inimese domineerivust ja eristumist. „Ta on isiksus“-tüüpi lauset kasutatakse vaid silmapaistvate ja julgete inimeste kohta ning tagasihoidlikumad jäävad halliks massiks. Teaduslikus mõttes on aga kõigil oma ja ainulaadne isiksus, mis teeb neist teiste jaoks just selle inimese, kelleks teda näha. Isiksus on komplekt kõigest, mis inimeses on – alates riietumiseelistustest ja lõpetades oskusega end motiveerida. Teisisõnu on teatud isiksuslikud omadused nagu näiteks sõbralikkus, abivalmidus ja usalduslikkus üks osa isiksusest, kusjuures viitavad selle inimese seadumusele käituda sotsiaalselt meeldivalt (sotsiaalsus). Sageli kasutatakse selliste seadumuste nimetusi ka tähenduses isiksuseomadused, millega viidatakse nende peamistele omadustele, mis selle seadumusega kaasnevad.

Tähelepanekuid inimeste käitumise ning selle seaduspärasuste kohta on tehtud ilmselt inimkonna ajaloo algusest saadik, kuid alles 20. sajandil hakkas järk-järgult kujunema laiemalt aktsepteeritud süsteem seadumuste uurimiseks. Siiani on üsna laialdaselt kasutusel meetod, kus isiksuslik suundumus jagatakse kaheks: indiviidil on kalduvus tunda kas positiivseid või siis vastupidi negatiivseid emotsioone. Kuigi sel binaarsel meetodil on teostatud väga palju isiksusega seotud uuringuid ning see on oma efektiivsust tõestanud, on sel ka rida puuduseid nagu näiteks kahtlus nende kahe

seadumuse täielikus teineteist välistavas vastandlikkuses või selles, et nende kahe kõrval ei ole teisi olulisi seadumusi. Lisaks arvatakse, et sellisel kujul annavad need tagasisidet pigem hetkelise heaolu või siis pettumuste kohta ja ei hinda inimese olekut pikemas perspektiivis. (Judge *et al.* 2002: 530) Samas jõudis Thurstone (1934: 13) juba 1934. aastal isiksuseomadusi grupeerides viie sõltumatu faktorini, andes sellega küll järgnevale uurijatele palju mõtteainet, kuid saavutamata suuremat tähelepanu.

1932. aastal arutles McDougall sõna karakter kasutuse üle inglise- ja saksa keelses teaduskeeles, lahates selle olemust ja tähendust. Oma arutluse lõpuks jõudis ta tõdemuseni, et isiksust võib üldiselt analüüsida erinevate, kuid samas lahutamatu viie faktori abil: intellekt, karakter (indiviidile omaste tegurite kompleks), temperament, loomus ja tuju. Kuna iga toodud faktor hõlmab endas veel paljusid sõltumatuid muutujaid, polevat McDougalli arvates mõtet raisata energiat otsimaks mingit kindlat arvu hästidefineeritud isiksuseomadusi, mille abil oleks võimalik isiksust mõõta. (1932: 15-16)

Sellegipoolest ei antud selles vallas alla ning järgnesid aastakümnete pikkused katsed luua toimiv süsteem. 20. sajandi neljakümnendatel aastatel pani Raymond B. Cattell kokku 16 põhi- ja 8 lisafaktorist koosneva isiksuseomaduste mudeli, mida paraku teistel uurijatel korrata ei õnnestunud (Barrick, Mount 1991: 2). Samal ajal identifitseeris Hans J. Eysenck kaks olulisemat isiksuse dimensiooni: ekstravertsus-introvertsus ja neurootilisus-emotsionaalne stabiilsus, millest kujunesid välja viie faktori teooria esimesed kaks seadumust (Eysenck 1947, viidatud Allik *et al.* 2003: 36 vahendusel).

Paralleelselt faktoranalüüsiga hakati isiksuseomadusi grupeerima ka leksikaalsel meetodil. Kõikides inimkeeltes on olemas sõnad isiksuseomaduste kirjeldamiseks ning nende kasutama õppimine moodustab märkimisväärselt suure osa kogu sotsiaalse suhtlusoskuse väljakujunemisprotsessist (McCrae, Costa 1997: 510). Sel meetodil leidis Fiske isiksuse kirjeldamiseks viis sõltumatut faktorit (Fiske 1949: 335-338). Sarnase tulemuseni jõudsid omadussõnade kasutust analüüsides ka Peabody ja Goldberg, kuid sama isiksuseomaduse hindamist silmas pidades tekkisid kolm suuremat (sotsiaalsus, meelekindlus, ekstravertsus), kaks väiksemat (avatus, neurootilisus) ning väärtushinnanguid edastavate omadussõnade faktorid (1989: 565-566).

Ka Norman (1963: 577) koostas isiksuseomadustest viiefaktorilise mudeli, mille faktorid olid (I) ekstravertsus (*Extraversion* või *Surgency*), (II) sotsiaalsus (*Agreeableness*), (III) meelekindlus (*Conscientiousness* või *Dependability*), (IV) emotsionaalne stabiilsus (*Emotional Stability*, selle vastandiks *Neuroticism*) ja (V) kultuur (*Culture*). Oluline on aspekt, et Normani isiksusetooriat hakati hilisemas kirjanduses nimetama kas „Normani suureks viisikuks“ (*Norman's Big Five*) või lihtsalt „suureks viisikuks“ (*Big Five*)(Barrick, Mount 1991: 2; Goldberg 1990: 1217).

Eelnevalt toodi ülevaade tänapäeval isiksuseomaduste klassifitseerimisel laialdaselt kasutatava suure viisiku (*Big Five*) või sageli ka viie faktori teooria (*Five-Factor Model*, *Five-Factor Theory*) kujunemisest. Kuna sarnase, viieteljelise mudelini on jõutud niivõrd paljudes erinevates uurimustes, on tõenäoliselt tegu üsna usaldusväärse teooriaga. Samas on leitud, et selline mudel töötab ilmselt ainult urbanistlikes ühiskondades (kus see välja töötati ja kus seda ka palju katsetatud on), kuid mitte mujal – viimased uuringud on näidanud n-ö põlisrahvaste seas hoopis kahe faktori eristumist (Gurven *et al.* 2013: 361-363).

Kuigi üldjuhul peetakse Costat ja McCraed ekslikult kogu suure viisiku teooria loojateks, kuulub neile vaid au kõige enam tunnustatud ja kasutatud viie isiksuseomadusi koondava faktori jaoks sobiliku mõõtevahendi väljatöötamise ning samuti teooria täiendamise osas. Näiteks lisandus pärilike seadumuste kõrvale üheks isiksust kujundavaks faktoriks ka keskkond, kuigi selle mõju on oluliselt nõrgem. Teisisõnu jäävad kaasasündinud seadumused küll muutumatuks, kuid keskkond kujundab inimese hoiakuid ja väärtuseid. Eesti üks tuntumaid isiksuseuurijaid Jüri Allik (Allik 2003: 38-40) tõstab McCrae ja Costa teooria esile just selle läbitöötatuse poolest, kuna teooria sisaldab kõiki heale isiksusetooriale vajalikke komponente:

- uurib inimkäitumise üldist seaduspärasust;
- teooria lähtub empiirilisest materjalist;
- kõik toodud seisukohad on teoreetiliselt hästi põhjendatud.

Teooria rakendamiseks on tarvilik ka reliaabne mõõtevahend, mille väljatöötamine on omakorda andnud tööd mitmetele uurijatele. Nagu öeldud, on viie faktori teooria puhul selles osas tunnustatuimad Costa ja McCrae, kelle loodud NEO-PI-R isiksuseomaduste

test on enim rakendust leidev ja seetõttu ka mitmesuguste valimite peal testitud. NEO-PI-R küsimustikuga mõõdetavate 5 isiksusliku seadumuse nimetused ning erinevate autorite poolt avatud olemus on toodud tabelis 1.4. Lisas 2 on toodud kõik viis seadumust ja nende vastandlikud pooled välja lihtsustatult ja ülevaatlikumalt – joonise abil on kerge hinnata, millised omadused tõenäoliselt näiteks neurootilisuses positiivse skoori saanud inimesel esinevad. Telge kujutaval noolel märgitud punkt tähistab telje kokkuleppelist nullpunkti, mille ümbrusesse jääb tegelikult suurema osa inimeste skoor. Kõrgema positiivse skoori alusel võib eeldada, et inimesel väljendub enam telje paremale poole jäävaid omadusi (need avalduvad tugevamalt, näiteks nullilähedase positiivse skoori saanud inimene on aeg-ajalt murelik, kuid kõrge positiivse skoori saanu kipub tihti tõsise ärevuse all kannatama). Samas esineb igal inimesel omadusi mõlemast telje otsast ja näiteks puhas neurootik on haruldus.

Kuigi sellise liigitusega ei ole ilmselt võimalik täielikult kogu isiksuse struktuuri ära kirjeldada, tuleb siiski tõdeda, et mõne uue isiksusemõõdiku leidmine, mis ei korreleeruks oluliselt ühe või enama suure viisiku faktoriga, on äärmiselt keeruline (Goldberg 1990: 1223; McCrae, John 1991: 177). Kuna teooria ja selle praktiliseks väljundiks loodud test(id) on niivõrd ulatuslikult kontrollitud ja läbitöötatud, peetakse viie faktori teooriat sobilikuks instrumendiks ükskõik millises isiksust puudutavas valdkonnas „töötamiseks“, näiteks organisatsioonipsühholoogias, kliinilises psühholoogias, nõustamises, õppe-eesmärkidel, kohtu- ning tervishoiupsühholoogias (McCrae, John 1991: 206).

Vaatamata kõigele ei ole ega saa olla sellisel kujul loodud testid sada protsenti usaldusväärsed ja üldistatavad. Isiksuseomadusi mõõtvate testide puuduseks peetakse asjaolu, et teatud situatsioonides hakkavad inimesed andma nende küsimustele sotsiaalselt soovitavaid või vähemasti nende hinnangul sobivamaid vastuseid. Seega töötavad testid usaldusväärsetl vaid nende inimeste peal, kes teevad neid oma vabast tahtest ning ei saa täitmisest mingit kasu ega kahju. Kui aga isiksuseomaduste testi täidetakse näiteks tööle kandideerimisel, ei anna test tõenäoliselt adekvaatseid tulemusi. (Smith *et al.* 2001: 304) Seda kinnitas ka Smithi ja Ryani (1993: 970-971) uurimus, milles leiti viie-faktorilise struktuuri hea sobimine üliõpilastest moodustatud valimiga, kuid oluliselt halvem sobitumine tööle kandideerijatest moodustatud valimiga. Autorid

tõid välja, et üldtuntud viie faktori kõrvale moodustus tööle kandideerijate valimis ka arvestatava suurusega kuues faktor, mis sisaldas n-ö ideaalse töötaja omadusi. Seega tõestati üsna veenvalt, et inimesed kalduvad taoliste testidele vastama viisil, mida nad antud olukorras vajalikuks peavad.

Tabel 1.4. Costa ja McCrae viis isiksuse seadumust J. Alliku põhjal, nende nimetused teiste autorite töödes ning omadused, mida nende alla paigutatakse

Isiksuslik seadumus	Inglise keeles	Omadused
Neurootilisus	<i>Neuroticism; Emotional Stability; Stability; Emotionality</i>	rahutus, depressiivsus, viha, piinlikkustunne, emotsionaalsus, muretsemine, ebakindlus (Barrick, Mount 1991: 4), enesehaletsus, pinges, kergesti solvuv (McCrae, John 1991: 179), suutmatus midagi teha, kehv eneseesitlus, kehv enesetunne (McCrae <i>et al.</i> 1993: 7), haavatavus, süütunne, ärrituvus (McCrae <i>et al.</i> 1986: 438)
Ekstravertsus	<i>Extraversion; Surgency</i>	sotsiaalsus, seltskondlikkus, enesekindlus, jutukus, aktiivsus (Barrick, Mount 1991: 3), energilisus, entusiastlikkus, vastutulelikkus, riskialdis, positiivne meelestatus (McCrae, John 1991: 178, 196), domineerivus, soojus (McCrae <i>et al.</i> 1993: 7)
Avatus	<i>Openness; Intellect; Openness to Experience; Culture</i>	loomingulisus, kunstiline tunnetus, loovus teaduses (kastist välja mõtlemine) (Feist 1998: 303), haritus, uudishimu, originaalsus, sallivus, intelligentsus (Barrick, Mount 1991: 4-5), läbinägelikkus, laialdased huvid (McCrae, John 1991: 179), iseseisev saavutus, paindlikkus (McCrae <i>et al.</i> 1993: 7), fantaasia, ideed (McCrae <i>et al.</i> 1986: 438)
Sotsiaalsus	<i>Agreeableness; Likability; Friendliness; Social Conformity; Compliance versus Hostile Non-Compliance; Love</i>	viisakus/kombelisuus, kohanemisvõime, usaldus, hea kasvatus, koostöövalmidus, andestamine, südamlikkus, tolerantus (Barrick, Mount 1991: 4), lahkus, kaastunne (McCrae, John 1991: 178), enesekontroll (McCrae <i>et al.</i> 1993: 7)
Meelekindlus	<i>Conscientiousness; Conscience; Conformity; Dependability; Will to Achieve; Will; Work</i>	hoosus, põhjalikkus, vastutustunne, organiseeritus, ettenägelikkus, töökus, edule orienteeritus, sihikindlus (Barrick, Mount 1991: 4), saavutus kätteõpitud reeglite/harjumuse kaudu, vähene paindlikkus, reeglite järgimine (McCrae <i>et al.</i> 1993: 7), usk oma teadmistesse (McCrae <i>et al.</i> 1986: 438)

Allikad: (Allik 2003: 38; Barrick, Mount 1991: 3-5; Feist 1998: 303; McCrae *et al.* 1986: 438; McCrae, John 1991: 178-179, 196; McCrae *et al.* 1993: 7); autori koostatud.

Seetõttu ei saa ka isiksusetesti abil leitud võtta kui täit tõde ja alati tuleb analüüsida ka võimalikult arvukalt teisi, kaasuvaid aspekte. Samas on Costa ja McCrae poolt loodud

testi rakendatud erinevates kultuurides ja keskkondades ning saadud sarnaseid tulemusi, mis lubab väita, et tegemist on siiski isiksuseomaduste mõõtmiseks parima valikuga.

Gamboa *et al.* (2009: 633) leidsid, et tänapäevases ühiskonnas, kus sisuliselt toimub pidev võistlus parimate töötajate ja parimate töötingimuste leidmisel, kus otsitakse täiuslikkust, mitte lihtsalt võimet tööülesandeid täita, ning kus kollektiivsed kokkulepped on asendunud individuaalsete kokkulepetega, on töörahulolu kujunemise aluseks ilmselt iga inimese võimekus teatud ametis. Tekib olukord, kus vajadus hoida kinni sobivat töötajat sunnib ettevõtjat tegema ihaldusväärsele töötajale ootuspäraseid vastutulekuid (võimaldama paindlikku tööaega, pakkuma kõrgemat töötasu jpmis), mis omakorda suurendavad töötaja rahulolu oma tööga (Rousseau 2001: 261-262). Seega ilmneb üsna sarnane reaktsioonide ahel indiviidi keskkonnavalikule, mida suunavad tema isiksuseomadused – töötaja püüdleb enda jaoks sobivaima töökooha poole ning kui hetkel olemasolev töökoht ei ole tema jaoks mingis mõttes sobiv, ta kas lahkub või kujundab selle ümber endale sobivaks. Ümberkujundamise eelduseks on muidugi oskused ja teadmised, mida tööandjale pakkuda suudetakse, kuid nii oskuste, teadmiste kui ka käitumise, töökuse ja ambitsioonikuse aluseks on väga suurel määral isiksuslikud seadumused, mistõttu on nende seos töörahuloluga vägagi huvipakkuv. Seda seost on ka varasemalt palju uuritud, seejuures väga erinevatel viisidel. Tabelis 1.5 on esitatud valik sellealastest uurimustest ning korrelatiivsetest seostest, mis nende käigus leitud.

Vaieldamatult ulatuslikeim ja üldistavaim on Judge *et al.* (2002) metaanalüüs, mille käigus kõrvutati kümneid erinevaid andmestikke ning leiti nende põhjal olulised seosed töörahulolu ja neurootilisuse ning ekstravertsuse vahel. Väiksemamahuliste uurimuste puhul, kui valim on moodustatud suvalistest ametitest (Ahmadi *et al.* 2011), paistab silma oluliste seoste puudumine ekstravertsuse ja neurootilisusega kuigi üldiselt eeldatakse seda nii teoreetiliselt kui näitavad ka paljud teised uurimused. Seejuures avaldub aga oluline seos meelekindlusega, mida peetakse omaduste poolest, mida see hõlmab, samuti tööalasel oluliseks seadumuseks.

Tabel 1.5. Ülevaade varasemates uuringutes leitud seostest isiksuseomaduste ja töörahulolu vahel

Autorid	Valim	Rahulolu mõõtmise meetod	Neurootilisus	Ekstravertsus	Sotsiaalsus	Avatus	Meelekindlus
Judge <i>et al.</i> 2002: 533	erinevad andmes- tikud	erinevad	-0,29*	0,25*	0,17	0,02	0,26
Ahmadi <i>et al.</i> 2011: 462-463	erinevad ametid	37 küsimust töö sisemiste ja väliste aspektide hindamiseks	0,09	0,01	0,09	-0,04	0,17*
Templer 2012: 122	erinevate astmete juhid	5-küsimuseline küsimustik	-0,28*	0,24*	0,30*	0,15*	0,29*
Lounsbury <i>et al.</i> 2013: 32	infotehno- loogia- spetsialis- tid	7 küsimusega küsimustik	0,36* ¹	0,22*	0,23* ²	0,16*	0,02
Meeusen <i>et al.</i> 2010: 577-578	anestesioloogiaõed	rahulolu töö, organisatsiooni, osakonna atmosfääri- ga	-	0,18* ³	-0,01 ⁴	0,00 ⁵	0,11* ⁶
Miller <i>et al.</i> 2009: 423	politsei- töötajad	23-küsimuseline politseitööspetsii- filine küsimustik	-0,30*	0,37*	0,19	0,13	0,36*
Spagnoli, Caetano 2012: 267 ⁷	politsei- töötajad (ainult mehed)	rahulolu 3 tööd puudutava aspektiga	0,01	0,29*	0,14*	0,05	0,28*
Lounsbury <i>et al.</i> 2012: 526 ⁸	erinevad ametid	5 küsimusega küsimustik (erinev eelpool toodust)	0,42* ⁹	0,18*	0,26*	0,21*	0,19*
Levy <i>et al.</i> 2011: 243 ⁸	raamatupi- dajad	rahulolu karjääri edukuse, muutuse suuna, tuleviku, karjääri- võimaluste ja karjääri- ga tervikuna	0,41* ⁹	0,19*	0,24*	0,13*	0,14*

* seos on statistiliselt oluline

Tabelis toodud uurimustes on mõnel juhul kasutatud teisi (analoogseid) termineid, ühel juhul vaadeldud vaid töö endaga ning kahel juhul karjääri- ga rahulolu:

¹ emotsionaalne muutlikkus (või ka emotsionaalne stabiilsus) – vastand neurootilisusele; ² kalduvus koostööle; ³ muretu; ⁴ kaastundlik; ⁵ vastuvõtlik; ⁶ distsiplineeritud; ⁷ rahulolu töö enesega; ⁸ karjääri- rahulolu; ⁹ emotsionaalne stabiilsus – vastand neurootilisusele;

Allikad: (Ahmadi *et al.* 2011: 462-463; Judge *et al.* 2002: 533; Levy *et al.* 2011: 243; Lounsbury *et al.* 2012: 526; Lounsbury *et al.* 2013: 32; Meeusen *et al.* 2010: 577-578; Miller *et al.* 2009: 423; Spagnoli, Caetano 2012: 267; Templer 2012: 122); autori koostatud.

Juhtival kohal töötamine (Templer 2012) nõuab tõenäoliselt väga mitmekülgseid ning interdistsiplinaarseid oskuseid, mille evimine viib tõenäoliselt ka tööalase edukuseni ning professionaalsus valitud valdkonnas ka töörahuloluni. Sarnane on olukord ka infotehnoloogiaspetsialistide puhul (Lounsbury *et al.* 2013), kuid puudub töörahulolu ja meeiekindluse taseme seos. Kuna selle eriala inimesed peavad eeldatavasti päevast-päeva tegelema sarnaste ja ehk ka rutiinsete tegevustega, samas jälgima sadu märguteateid jne, on selle seose puudumine nende puhul üsna ootamatu. Sama üllatuslik on ka anestesioloogiaõdede seas (Meeusen *et al.* 2010) leitud statistiliselt ebaoluline ja väga nõrk seos töörahulolu ja sotsiaalsuse (antud uurimuses on mõõdetud omadust „kaastundlikkus“, mille puhul on välja toodud suur korreleeruvus viie faktori teooriast pärineva sotsiaalsuse mõõtmega) vahel. Meditsiinitöötajate seas võiks vastupidiselt leitule eeldada just väga tugevat sotsiaalsuse taseme mõju nii töörahulolule kui ka näiteks töö tulemustele, sest soov aidata ja olla kasulik on neis ametites määrava tähtsusega ning nende kõrge esinemistase võiks viia ka taolises ametis töötamise puhul kõrgema töörahuloluni. Huvitav on võrrelda kahe uurimuse tulemusi, kus valimid moodustavad põhimõtteliselt sarnased inimesed – politseitöötajad (Millet *et al.* 2009; Spagnoli, Caetano 2012). Võrreldavad on seosed töörahulolu ning ekstravertsuse ja meeiekindlusega, samas ka sotsiaalsuse ja avatusega, kuid nende mõõtmete puhul pole kõik seosed statistiliselt olulised. Erinevus on ühes valimis leitud seoste süstemaatilises suuremas tugevuses ning positiivsusele kalduva väga nõrga ja ebaolulise seose esinemine neurootilisuse osas ühes valimitest. Ühelt poolt võib selle põhjus olla uurijate endi probleemipüstituses, kus ühel juhul küsitakse töötajatelt nende töörahulolu ning teisel juhul rahulolu töö kui sellisega (Herzbergi järgi üks töörahulolu kujundavatest komponentidest). Teisalt võib olla oluline mõjutaja naisvastajate olemasolu ühes valimis (seega võib eeldada, et teise valimisse kuuluvate meeste suhtumist võib suunata ka pidev ainult meestest koosnevas töökollektiivis viibimine). Vaatamata mingi mõjutava faktori olemasolule on aga tulemused sama ameti piires mõõdetult sarnased, samas kui teiste ametite osas leitud tulemustega taoline sarnasus puudub.

Kuna väga sagedasti kasutatakse töörahulolu asemel ja ka sellega paralleelselt uurimustes ja praktilistes käsitlustes karjäärirahulolu, on tabelis 1.5 toodud võrdluseks ka kahe isiksuslike seadumuste ja karjäärirahulolu seoseid vaadeldud uurimuse (Lounsbury *et al.* 2012; Levy *et al.* 2011) tulemused. On ilmne, et karjäärirahulolu ei

ole niivõrd tugevalt mõjutatud valitud ametist kui töörahulolu – nii erinevate alade töötajaid kui ka kitsama valdkonna töötajaid koondanud valimite põhjal leitud seosed on üsna sarnased. Kõikide seoste olulisus viitab isiksuslike seadumuste ja karjäärirahulolu väga sarnasele suhtele kõikide valimisse sattunute seas, mida töörahulolu osas paraku üldjuhul ette ei tule.

Kokkuvõttes näitab tabel 1.5, et töörahulolu ja isiksuslike seadumuste vaheliste seoste vaatlemisel on mõistlik piiritleda valim vaid ühes/sarnases ametis töötavate inimestega, sest erinevates ametites on ka seosed seadumuste ja töörahulolu vahel erinevad. Vaid sarnaste ametite vaatlemisel on ka teine põhjus – tulevad esile seosed või nende puudumine, mis on vastavalt kas üllatuslikud või siis ootuspärased. Kolmandaks leiab autor, et erinevate uurimuste tulemuste võrdlemisel on oluline arvestada ka seda, et eelkõige töörahulolu mõõdetakse väga paljude erinevate meetoditega ning seetõttu võivad leitud seosed olla valitud meetodist tingitult kallutatud. Tõenäoliselt on kvantitatiivses väärtuses vahe, kui selle leidmiseks on kasutatud hinnangut töökohaga seotud kolmele või hoopis 37 aspektile, rääkimata kontseptsioonide erinevusest, mida tutvustati põgusalt eelmises alapunktis (vt lehekülgedel 17-18). Neljas tähelepanek on karjäärirahulolu oluline erinevus töörahulolust, mistõttu tuleb tulemuste võrdlemisel ja rakendamisel alati eristada, kumma rahuloluliigiga on tegemist, kuigi rahulolu mõõtmiseks uuritavad aspektid võivad nii mõneski osas kattuda.

Käesoleva töö empiirilises osas antaksegi ülevaade sarnase ametiga inimeste, jaekaupluste kassiiiride ja saalitöötajate isiksuseomaduste ja töörahulolu vahelistest seostest. Kassiiirid tegelevad ostja poolt väljavalitud või soovitud kaupade fikseerimise ning arve koostamisega (üldjuhul juba kõikjal automaatne protsess, mis välistab kohustuse täita erinevaid andmestikke). Samas võib see, näiliselt lihtne ning probleemivaba tööülesanne olla suurim stressi- ning vaimse- ja füüsilise koormuse allikas vaadeldavas ametis (Mallene 2001; Rodacki *et al.* 2006: 133-134) Enamjaolt järgneb arve koostamisele ka selle tasumine (erandiks näiteks kliendilepinguga juriidiliste isikute ostud) – kassiiri ülesanne on sooritada arveldus kas sularahas, organiseerida võimalus makseterminalis makse sooritamiseks või tasaarveldada summa erinevate kinkekaartide, (taara)tšekkide vms. Olenevalt kaupluste suuruselt ja pakutavate kaupade iseloomust tuleb kaupu ka kliendile ulatada (toidukauplustes enamasti alkohol

ja tubakatooted) või tuua, täita dokumente (elektroonikaseadmete puhul) ning tegeleda erinevate kampaaniatega seotud kohustustega (markide jagamine, auhinnaoodete väljastamine jms). Saalitöötajate vastutusalasse jääb kaupade väljaladumine, hindade ja muu info kontrollimine ning hinnasiltide paigaldamine ja ajakohastamine, kaupade säilivustähtaegade jälgimine ning ebakvaliteetse kauba valikust eemaldamine või allahinnatud kauba sekka suunamine, kauba juurdetellimise ning mahakandmise ettepanekute tegemine. Mõlema ameti juures on olulisel kohal ka klientidega suhtlemine, mis eeldab esiteks viisakat ja arusaadavat eneseväljendusoskust (k.a. kliendile sobiliku keele valdamist), teiseks laialdasi teadmiseid kaubavalikust, selle paigutusest ja erinevatest kampaaniatest, kolmandaks oskust probleeme lahendada (näiteks leida sobiv töötaja, kes kliendi küsimustele vastata suudaks). Siinkohal on Jeon ja Choi (2012: 337) põhjal oluline just töötaja isiksuslik taust ning välised tegurid nagu näiteks ülemuse toetav suhtumine, ei oma töötaja töörahulolule ja sellest lähtuvale paremale klienditeenindusele suurt mõju (uurimuse põhirõhk on töötaja rahulolu ja kliendirahulolu seostel ning seega vaatleb see töörahulolu väga piiritletult).

Autori nägemuses eeldavad need tööülesanded töötajatelt valmidust sooritada suhteliselt lihtsaid füüsilisi toiminguid (ei pruugi olla kerged ja pingevabad, näiteks arbuuside kaalumine), tähelepanelikkust (näiteks sularahaga arveldamisel), võimet õppida selgeks ja aru saada teatud protsessidest (näiteks arve tasumine kinkekaartidega, garantiidokumentide täitmine), suureks eeliseks on hea mälu ja harjumuste kujunemine (kaupade asukoha meeldejäamine, kampaaniakleebiste jagamine) ning samuti organiseeritus (plaanipärane müügikõlbmatu kauba väljaselekteerimine, hinnasiltide kontrollimine). Üheks põhieelduseks on loomulikult suhtlemisvalmidus.

Lähtuvalt eelpool esitatud teoreetilistest kontseptsioonidest, toetudes varasematele uuringutulemustele ning tehes mõningaid eelduseid püstitati antud töös rida uurimusküsimusi.

1. Kas neurootilisema kassiiri/saalitöötaja rahulolu on võrreldes vähem neurootilise inimesega nii rahulolu tagavate kui ka rahulolematust tingivate tegurite puhul madalam, kuna neurootilisematel inimestel on suurem tõenäosus tunnetada end ümbritsevat negatiivsemalt?

2. Kas ekstravertsema kassiiri/saalitöötaja rahulolu on võrreldes ekstravertsuse skaalal madalama tulemuse saanud inimesega nii rahulolu tagavate kui ka rahulolematust tingivate tegurite osas kõrgem, kuna ekstravertsematel inimestel on suurem tõenäosus tunnetada end ümbritsevat positiivsemalt?
3. Kas meelekindlama kassiiri/saalitöötaja tööga rahulolu on võrreldes meelekindluse skaalal madalama tulemuse saanud inimesega nii rahulolu tagavate kui ka rahulolematust tingivate tegurite osas kõrgem, kuna kohusetundlikkus, töökus ja organiseeritus, mis on sagedasti meelekindla inimese tunnuseks, omavad töötegemisel suurt väärtust?
4. Kas sotsiaalsema kassiiri/saalitöötaja töörahulolu on võrreldes sotsiaalsuse skaalal madalama tulemuse saanud inimesega nii rahulolu tagavate kui ka rahulolematust tingivate tegurite osas kõrgem, kuna valmidus teisi aidata, mis on üldjuhul sotsiaalsema inimese loomuses, on kassiiride ja saalitöötajate puhul oluline omadus nii klientidega suhtluse kui ka töötaja enda rahulolu tõttu?
5. Kas avatuma kassiiri/saalitöötaja tööga rahulolu on võrreldes avatuse skaalal madalama tulemuse saanud inimesega nii rahulolu tagavate kui ka rahulolematust tingivate tegurite osas kõrgem, kuna vaadeldavates ametites töötades on töötajal võimalus igapäevaselt kohtuda uute inimestega, saada teada või kogeda midagi uut ning see omakorda on suunanud tema karjäärivalikut?
6. Kas tööga rahulolu tase on sugude vahel erinev, kuna varasemates uurimustes (Kalleberg, Loscocco 1983: 85) on sugudevahelist erinevust täheldatud?
7. Kas vanemate ja nooremate kassiiride/saalitöötajate tööga rahulolu tase on erinev, kuna on leitud, et vanuse kasvades rahulolu tööga suureneb (Near *et al.* 1978: 255; Wright, Hamilton 1978: 1145)?
8. Kas tööga rahulolu tase erineb haridustasemete lõikes, kuna varasemalt on leitud nõrk, kuid oluline seos haridustaseme ja töörahulolu vahel (Near *et al.* 1978: 255-256)?
9. Kas tööga rahulolu tase erineb pikema- ja lühemaajalise staažiga töötajate vahel, kuna varasemalt on staažist sõltuvat erinevust töörahulolus täheldatud (Near *et al.* 1978: 254)?

Seega asetab antud magistritöö tähelepanu keskmesse just võimalikud seosed isiksuseomaduste ja tööga rahulolu vahel, kuid kaasab analüüsi ka võimalikult palju

teisi teadaolevaid tegureid, mis tulemusi oluliselt mõjutada võivad. Kokkuvõttes eeldatakse, et kehtib Herzbergi teooria, mille kohaselt teatud grupi tööga seotud aspektide hea tase (töötaja subjektiivne hinnang) ettevõttes suurendab töötajate rahulolu, samas kui teise tegurite gruppi kuuluvad aspektid rahulolu ei suurenda, kuid võivad kehva taseme korral põhjustada rahulolematust (ettevõtte seisukohalt tõenäoliselt olulisemad faktorid, kuna töötaja lahkumise või kesised töötulemused tingib ilmselt just rahulolematust mitte vähene rahulolu). Eelduste kohaselt suunab indiviidi valikuid ja määrab tema suhtumist paljuski tema isiksuslik profiil, mistõttu on oluline uurida, kas ja kui suurel määral mõjutavad just isiksuseomadused tema suhtumist eelpool nimetatud aspektidesse. Kui ilmneb, et mõne isiksuseomaduse kõrgem tase viitab ilmselgelt näiteks suuremale rahulolematusele ühe grupi teguritega, on see hea alus edasisteks analüüsideks, mis võimaldaksid ettevõtjatel efektiivsemalt oma tegevust planeerida ja inimressurssi juhtida. Üldiselt lähtutakse baasina sellest, et isiksuslik suundumus mõjutab korraga suhtumist mõlemasse tegurigruppi, näiteks kõrgema ekstravertsuse tasemega inimene tajub nii oma palka, töökeskkonda, ülemusi, kui ka näiteks võimalust edasi liikuda, millegi eest vastutada ja midagi saavutada positiivsemalt kui vähem ekstravertne inimene. Samas võib aga olla võimalik, et ühel juhul on seadumuse mõju suurem, näiteks kõrgema sotsiaalsuse tasemega inimene on rahulolematust tingivate teguritega rahulolevam kui madalama sotsiaalsuse tasemega inimene, kuid rahulolu tagavaid tegureid tajuvad nad sarnaselt, kuna saavutus- ja arenguvajadus ei ole neile loomupäraselt esmatähtsad.

2. ISIKSUSEOMADUSTE JA TÖÖRAHULOLU SEOSED EESTI TARBIJATEÜHISTUTE KESKÜHISTU KETTI KUULUVATE KAUPLUSTE TÖÖTAJATE SEAS

2.1. Valimi ja uurimismetoodika tutvustus

Antud alapunkt keskendub valimi ja uurimismetoodika tutvustamisele. Esmalt kirjeldatakse põgusalt organisatsiooni, mille alla kuuluvates kauplustes uurimust läbi viidi, seejärel uurimisprotsessi läbiviimist ja edukust. Esitatakse ka valimi kirjeldav statistika ja põhilised seosed ning tutvustatakse uurimuse aluseks oleva küsimustiku koostamise põhimõtteid. Alapunkti lõpus on ära toodud kasutatud andmeanalüüsi meetodid ning kriteeriumid, millest otsustamisel lähtutakse.

Isiksuseomadused on üsna universaalsed konstruktid, kuid rahulolu paremaks uurimiseks piiritleti antud uurimus jaekaubanduse valdkonnaga ning täpsemalt Eesti Tarbijateühistute Keskühistusse (ETK) kuuluvate kaupluste töötajatega. ETK-sse kuulub 19 ühistut ning iga ühistu juhatus reguleerib oma haldusala tegevust suveräänselt. Seetõttu tekkis olukord, kus sõltuvalt kohast tuli uuringu läbiviimiseks saavutada kokkulepe juhatuse esimehega või siis vastupidiselt üksiku kaupluse juhatajaga.

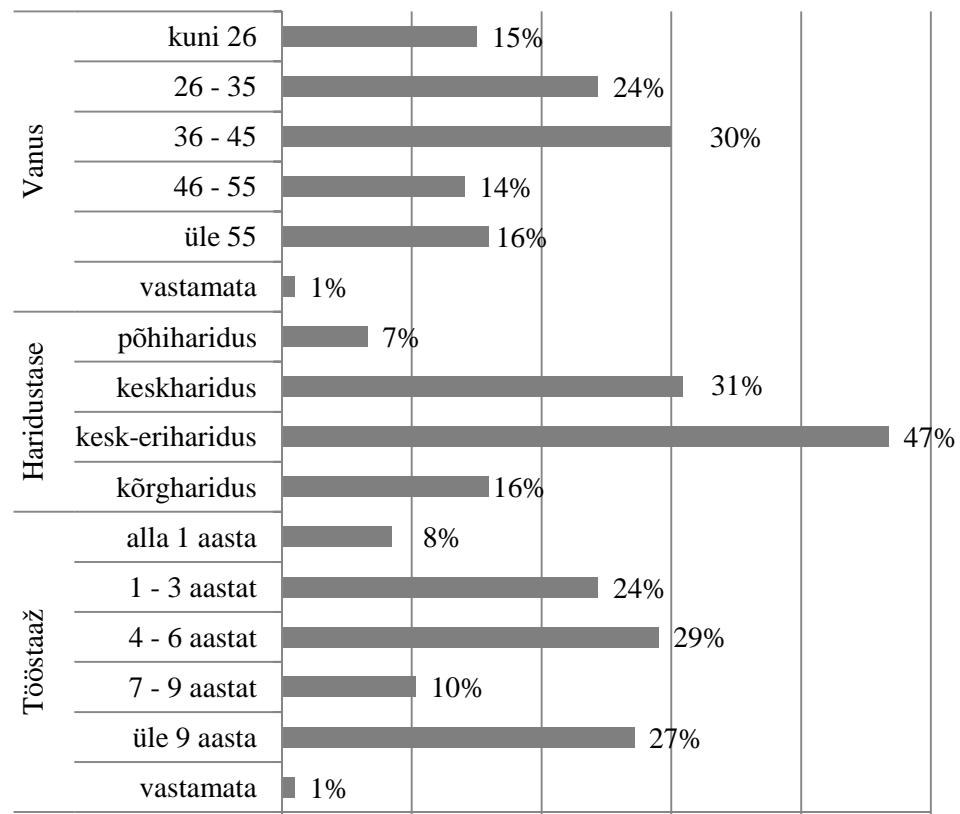
Kõige konstruktiivsem oli koostöö Tartu Tarbijate Kooperatiiviga (Tartu TK). Läbirääkimiste tulemusena saatis Tartu TK juhatus igasse oma haldusalasse kuulvasse kauplusesse edasi ettepaneku uuringus osaleda ning seetõttu sai võimalikuks ka üksikute kaupluste nii efektiivne kaasamine. Kõikide ülejäänud kooperatiivide puhul, kellele uuringusoov edastati ning kes olid nõus taolise uuringu teostamist lubama, tuli läbirääkimisi pidada iga kaupluse juhatajaga, mistõttu on kaasatud kaupluste arv väike. Juhatajatepoolne vastuseis tingis ka täidetult tagastatud ankeetide kesise arvu. Lisaks Tartu TK kauplustele osalesid uuringus ka Antsla Tarbijate Ühistu, Elva Tarbijate Ühistu ja Järva Tarbijate Ühistu kauplused, kokku 14 kauplust.

Kokku tagastati 107 täidetud ankeeti, millest 75 ehk 70% on täielikud ja ülejäänud 32-s on üksikuid või ulatuslikke lünki. Andmeanalüüsis kasutati kõiki kogutud andmeid ehk valimimahuks jäi 107 andmerida. Igasse kauplusesse viidi eelnevalt kokkulepitud arv ankeete, mis põhines juhataja/volitatud isiku subjektiivsel hinnangul (kokku jagati välja 215 ankeeti ning ühestki kauplusest ei tagastatud täidetult kõiki sinna jäetud ankeete). Seejuures luges vähemasti Tartu TK sihtgrupiks kõik töötajad, kes klientidega vahetult suhtlesid, st lisaks kassiiridele ka saalitöötajad, mistõttu tuli uuringu algset sihtgruppi (kassiirid) veidi laiendada. Väiksemates poodides täidavad erinevaid ülesandeid samad inimesed ning seetõttu on laiendatud sihtgrupp oma olemuselt isegi homogensem kui esialgselt planeeritud valim seda oleks olnud.

Andmete kogumiseks viidi kaupluse töötajale, kelle osas oli eelnevalt juhatusega kokkulepe saavutatud, iga kaupluse saalitöötaja ja kassiiri jaoks avatud ümbrikutes küsimustikud (juba selles etapis lükati osa küsimustikke tagasi, kuna töötaja arvas, et nii paljudele küsimustikele kindlasti ei vastataks). Ümbrikule oli trükitud tekst, mis palus vastata ümbrikus olevale küsimustikule, panna täidetud küsimustik tagasi ümbrikusse, ümbrik kinni kleepida ja tagastada töötajale, kes nende kokkukogumisega tegeles. Kuna autoril ei olnud võimalik vahepealset protsessi kontrollida või selles osaleda, ei saa autor olla lõpuni kindel selles, kui anonüümselt töötajad vastata said. Andmeid koguti ajavahemikus veebruar-märts 2012. aastal.

Tagastatud ankeetidest vaid kolmes oli täitja sooks märgitud „mees“, mistõttu puudub võimalus analüüsida huvipakkuvaid aspekte sugude lõikes. Joonisel 2.1 on toodud vastanute jaotumine vanuse, haridustaseme ja tööstaaži alusel.

Tööstaaži puhul oli küsitud vastaja töötamise pikkust antud ettevõttes. Jooniselt on näha, et enam kui kaks kolmandikku vastanutest on töötanud antud ettevõttes 4 aastat või kauem. Seega on vaatlusesse sattunud kaupluste töötajate puhul üldjuhul tegemist väga pikaajaliste töötajatega, eriti arvestades asjaolu, et üheks suuremaks poeks valimis oli ka 2009. aastal (andmete kogumise hetkeks avatud veidi vähem kui 3 aastat) avatud Lembitu Konsum Tartus, kuhu tõenäoliselt värvati tööle ka seni ETK üksustes mitte töötanud inimesi.



Joonis 2.1. Uurimuses osalenud inimeste jaotus vastavalt vanusele, haridustasemele ja tööstaažile (horisontaaltulba järel on toodud vastanute osakaal; autori koostatud).

Ühelt poolt võib pikk ühes organisatsioonis töötamine viidata rahulolule ning töö üldisele sobimisele, kuid teisalt võib põhjuseks olla ka uue töökoha leidmise keerukus ning muud Eesti töøjõunõudlust mõjutavad tegurid. Lisas 3 toodud tabel annab ülevaate haridustaseme ja tööstaaži üldistest seostest valimis. Enamik põhiharidusega vastajatest on organisatsioonis töötanud kuni 3 aastat, samas suur osa kõrgharidusega vastanuist on seda teinud üle 9 aasta ning valdav enamus 4 aastat ja kauem. Kuna üldjuhul on kõrgharidusega inimesed tööturul konkurentsivõimelisemad kui põhiharidusega inimesed (mitterahuldavate töötingimuste puhul eeldaks pigem kõrgharidusega töötajate vähest tööstaaži), võib ka selle tabeli põhjal eeldada valimisse sattunute tööga rahulolu kõrget taset.

Käesolevas töös kasutatakse isiksuse viie faktori teooria põhjal Konstabeli, Lönnqvisti, Walkowitzi, Konstabeli ja Verkasalo poolt välja töötatud lühendatud küsimustikku S5 (konkreetselt selle küsimustiku kolmandat versiooni ehk S5v3-e) ning rahuloluaspektide

hindamiseks autori poolt Herzbergi teooria põhjal koostatud küsimustikku. Küsimustiku koostamise vajaduse tingis asjaolu, et varasemalt pole välja pakutud ühtset ja laialdaselt aktsepteeritud küsimustikku, mille abil oleks võimalik Herzbergi teooriast lähtuvate tegurite põhjal rahulolu hinnata. Samas on universaalse küsimustiku koostamine ka väga keerukas ning ei annaks suurt efekti, kuna ametite ja valdkondade lõikes on need tegurid mõnevõrra erinevad. Seetõttu koostas ka antud töö autor just sihtgruppi silmas pidades küsimustiku, mis põhineb Herzbergi teooriast tulenevatel teguritel, mida on mõnel juhul kohandatud ning varasemaid uurimusi eeskujuks võttes kaheosalisteks vastusevariantidega väideteks vormindatud.

1970ndate lõpul koostasid Costa ja McCrae Cattelli 16PF küsimustiku põhjal NEO isiksuseküsimustiku, mis mõõtis neurootilisust, ekstraversust ning avatust. 1983. aastal avastasid nad, et nende 3 dimensiooni langevad kokku suure viisiku (*Big Five*) kolme dimensiooniga ning laiendasid küsimustikku sotsiaalsuse ja meelekindlusega, andes uuele, 1985. aastal koostatud küsimustikule nimeks NEO-PI (*NEO Personality Inventory*). Sama testi hilisem revideeritud versioon, mis avaldati 1992. aastal, kannab nimetust NEO-PI-R (*Revised NEO Personality Inventory*), sisaldab 240 väidet ning iga dimensioon on selles esindatud 6 alaskaalaga. (McCrae, John 1991: 180)

Costa ja McCrae isiksust mõõtva NEO-PI-R küsimustiku põhjal väljatöötatud lühendatud versioon S5 sisaldab ainult 63 väidet. Samas mõõdavad mõlemad testid iga viit seadumust kuuel alaskaalal, seega NEO-PI-R hindab iga alaskaalat 8, kuid S5 ainult 2 väite abil. Siiski on läbi mitme uurimuse (sh erinevatesse keeltesse tõlgitud testide kasutamisel) leitud, et S5 mõõdab isiksuslikke seadumusi sarnaselt NEO-PI-R testiga (Konstabel *et al.* 2012: 16-22).

Lühendatud küsimustikel on võrreldes pikematega mitmeid eeliseid – need hoiavad kokku eelkõige vastajate aega, enam inimesi nõustub neile vastama ning vastused on ausamad, sest vastaja pole niivõrd tüdinud. Samas on ilmselge, et võrreldes pikema, kuid sama kvaliteetselt täidetud testiga on lühem test vähem reliaabne. S5 puudusena nimetavad autorid ka selle väidete pikkust ning keerukust, mistõttu ei saa testi rakendada näiteks laste või vanurite peal, kuna nad ei pruugi nende väidete sisu lihtsalt mõista. Antud uurimuse kontekstis tuleb seetõttu arvestada, et keerukas sõnastus ei pruukinud olla arusaadav eesti keelt emakeelena mitterääkivatele või kesisemate

kognitiivsete võimetega inimestele. Kuna testi on rakendatud vaid üliõpilastest koostatud valimite peal, puuduvad andmed selle rakendatavusest teiste sihtgruppide peal. (Konstabel *et al.* 2012: 14, 24-25)

Sisuliselt kasutab S5 test iga 30 skaala mõõtmiseks kaht väidet, millest üks on pööratud väide, st teisele väitele vastupidise tähendusega. Iga väite juures saab vastaja hinnata selle sisu sobivust skaalal -3 (täiesti vale) kuni 3 (täiesti õige). Näiteks on vastajal palutud anda hinnang väitele „Ma olen sageli närviline, tunnen hirmu ja ärevust ning muretsen, et midagi võib halvasti minna“, arvestades seejuures, et erinevate väite osade suhtes eriarvamusele jäädes tuleks vastata neist olulisemana näiva osa järgi. Lõpptulemusena leitakse seadumuse jaoks skoor, mis võib olla -36 kuni 36, kusjuures antud telje positiivne otspunkt kirjeldab seadumusega seostatud omaduste tugevat esinemist. Küsimustik on autoriõigustega kaitstud ning antud töös pole selle taasesitamine võimalik. Süvendatud huvi korral võib küsimustikuga tutvumiseks ning selle kasutusvõimaluste väljaselgitamiseks pöörduda Tartu Ülikooli Psühholoogia instituudi (Sotsiaal- ja haridusteaduskond) poole.

Küsimustikuga S5v3 kogutud andmed olid suure sisemise reliaablusega – Cronbachi α neurootilisuse skaala jaoks oli 0,95, ekstravertsusele 0,94, avatusele 0,95, sotsiaalsusele 0,95 ja meelegendlusele 0,96. Toodud koefitsiendid näitavad iga isiksuseomaduse osas suurt üksikute väidete vastuste seotust (st kõik 12 väidet, mida antud isiksusliku seadumuse mõõtmiseks kasutatakse, on oma olemuselt väga tugevalt seotud). Seega on S5v3 näol tegemist ka antud uurimuse raames igati kasutatava ja usaldusväärseid tulemusi pakkuva mõõtevahendiga.

Rääkides isiksuslikest seadumustest ei saa jätta märkimata, et need ei ole omavahel sõltumatud. Tabelis 2.2 on toodud korrelatsioonid seadumuste vahel antud andmestikus. Neurootilisuse tase on vähemal või enamal määral seotud kõikide teiste isiksuseomaduste tasemetega, tugev seos on aga meelegendlusega. Samuti on keskmise tugevusega seos ekstravertsuse ja avatuse vahel. Tugevad seosed isiksuseomaduste vahel tingivad aga olukorra, kus neid koos vaadates hakkavad nende kirjeldusmäärad kattuma ning seetõttu on tõenäoline, et lisaks korrelatsioonikordajate tugevuse ebausaldusväärsele võivad muutuda ka seoste suunad.

Tabel 2.2. Isiksuslike seadumuste vahelised korrelatsioonid käesoleva töö aluseks olevas andmestikus

	Neurootilisus	Ekstravertsus	Avatus	Sotsiaalsus	Meelekindlus
Neurootilisus	1				
Ekstravertsus	-0,50*	1			
Avatus	-0,49*	0,69*	1		
Sotsiaalsus	-0,33*	0,06	0,20	1	
Meelekindlus	-0,77*	0,42*	0,38*	0,33*	1

*seos on statistiliselt oluline

Allikas: autori koostatud.

Teise poole uurimuse aluseks olevast küsimustikust moodustavad rahulolu puudutavad väited. Kuna Herzbergi teooria on loodud intervjuudest väljaotsitud aspektidele tuginedes, mitte teoreetiliste eelduste uurimuse teel kinnitamise meetodil, puudub üks ja ühene viis töörahulolu hindamiseks sellest teoriast lähtuvalt. See jätab uurijatele sisuliselt vabad käed – iga huvitava teema tarbeks tuleb koostada just antud konteksti sobiv ja kohandatud küsimustik (näiteks Centers, Bugental 1966; Katt, Condly 2009 kohandatud küsimustik koolis rahulolu uurimiseks).

Töörahulolu puudutavate andmete kogumiseks koostati ankeet. Koostamisel pandi esmalt paika peamised tegurid, mis lähtuvalt teoriast¹ põhjustavad kas rahulolu (tähistatud ○) või rahulolematust (tähistatud ●):

- saavutusvajadus (*achievement*),
- tunnustusvajadus (*recognition*),
- töö olemus (*work itself*),
- vastutus (*responsibility*),
- arenguvõimalused (liidetud originaalallika² tunnused *advancement* ja *growth*),
- ettevõtte juhtimispõhimõtted ja –praktika (*company policy and administration*),
- ülemused (*supervision*),
- inimestevahelised suhted (liidetud originaalallika tunnused *relationship with supervisor*, *relationship with peers* ja *relationship with subordinates*),
- töötingimused (*work conditions*),

¹ Herzberg, F. One more time: how do you motivate employees? – Harvard Business Review, 1987, Vol. 65, No. 5, pp. 109-120

² *Ibid.*

- töötasu (*salary*),
- isiklik elu (*personal life*),
- staatus (*status*),
- turvalisus (*security*).

Kui enamasti jäid üldtegurid oma esialgse kuju juurde, siis arenguvõimaluste puhul liideti kaks originaalallika tunnust, kuna kassiiri/saalitöötaja amet ei paku üldjuhul väga laialdasi võimalusi isiklikuks arenguks, samuti napib võimalusi samas ettevõttes ametiredelil tõusta tasemele, mis mõnest alamtasemest oluliselt erineks. Inimestevaheliste suhete osas arvestati, et üldjuhul on vaadeldavad ametid kõige madalam aste ning neil puuduvad alluvad. Ka kaupluste juhatajad ning vahetusevanemad on ETK Grupi kauplustes üldjuhul müüjate-klienditeenindajatega samal tasemel, paljudes väiksemates kauplustes on ka juhataja ise vahetustega müüja, mistõttu kitsam lähenemine (ülemuse-alluva suhted) on muudetud laiemaks, uurides üleüldiseid suhteid kollektiivis. Selline erinevatel tasanditel olevate inimeste suhete koondamine ühtse faktori alla on Herzbergi teooria rakendustes üsna levinud (Graen 1966: 565; Katt, Condly 2009: 215), kuna suhete hierarhiat on võimalik ja mõistlik rakendada vaid teatud tüüpi organisatsioonide uurimisel. Kasutatud rahulolu tõstvad ja rahulolematust tingivad üldfaktorid koos nende alla kuuluvate väidete numbritega on toodud tabelis 2.3. Antud töös kasutatud rahuolu-küsimustik on algsel kujul esitatud töö lisas 4.

Tabel 2.3. Teooriast lähtudes rahulolu tõstvad ja rahulolematust tingivad faktorid ning neile vastavad väited uuringu ankeedis

Rahulolu tõstvad tegurid		Rahulolematust tingivad tegurid	
Tegur	Vastavad väited	Tegur	Vastavad väited
Saavutusvajadus	5, 24	Ettevõtte poliitika	1, 8
Tunnustusvajadus	13, 19	Juhtimine	2, 15
Töö iseloom	6, 25	Inimestevahelised suhted	10, 20
Vastutus	14, 21	Töötingimused	9, 16
Arenguvajadus	7, 26	Töötasu	3, 22
		Isikliku elu ühildamine tööga	12, 18
		Staatus	11, 17
		Turvalisus	4, 23

Allikas: autori koostatud.

Iga üldteguri olulisuse uurimiseks esitati sellega seoses kaks väidet, seega kokku 26 väidet, et küsimustik oleks võimalikult lühike, kuid siiski annaks võimaluse iga aspekti mõnevõrra erinevate nurkade alt vaadelda. Näiteks palga puhul puudutab üks väide selle taseme olulisust, samas kui teine väide uurib preemiate olulisust. Siinkohal eeldatakse, et üldjoontes Herzbergi teooria kehtib ning seetõttu ei kasutatud sama aspekti uurimiseks positiivseid ja negatiivseid väiteid (näiteks Graen 1966: 564). Väidete koostamisel on arvestatud sihtgrupi töö eripäraga ning püütud leida just nende ameti osas olulised nüansid.

Rahulolu uurimisel palutakse anda hinnang samale aspektile kahel viisil (sarnast meetodit kasutasid ka Eichar *et al.* 1991: 614, Friedlander 1963: 248) – hinnates, kuidas inimene üldse toodud teguri olulisusesse suhtub (väärtushinnang), ning iseloomustades antud teguri headust praeguses töökohas (hinnang hetkeolukorrale, hetkerahulolu). Skaalal, mille alusel rahulolu sõltuvust hindavatele väidetele vastata, on neli punkti – „väga oluline“, „pigem oluline“, „pigem ebaoluline“ ja „pole üldse oluline“ (eeskujuks Graen 1966: 564), rahulolule sama teguri tasemega töökohas saab anda vastuse samuti neljaastmelisel skaalal, valides variantide „väga hea“, „pigem hea“, „pigem halb“ ja „väga halb“ vahel. Skaaladel puudub võimalus jääda neutraalseks, mis sunnib vastajat kindlalt otsustama, kas vaadeldav aspekt on tema jaoks oluline ja heal tasemel või ei.

Mõlemas uuringus kasutatud küsimustikus oli väiteid, millele kas ei tahetud või ei osatud vastata. Hetkerahulolu puhul (rahuloluküsimustiku väidete teine pool) olid kõige madalama vastamismääraga lisas 5 toodud väited. Tabel lisas 5 toob esile tõenäoliselt peamised aspektid, millega võib olla probleeme, kuid millele viitamist ühel või teisel põhjusel kardetakse. Samas on mitmel juhul tegemist ka lihtsalt hooletusega või pole vastaja väitest aru saanud (küsimustik on läbivalt kaootiliselt täidetud). Toodud nelja väite juures on huvitav fakt, et vaid ametiredelil tõusmine uurib Herzbergi teooria mõistes rahulolu tagavat faktorit ning ülejäänud väited peaksid liigituma rahulolematust tingivate tegurite alla. Kuna rahulolematust tingivate teguritena vaadeldakse tingimusi, mis peavad olema rahuldavaks töötegemiseks täidetud, on nendega seotud väidetele mittevastamine ootuspärane, sest kui positiivselt vastata pole põhjust, näitaks negatiivne vastus ettevõtjat halvas valguses ning tõenäoliselt tahetakse võimalikke konflikte vältida (ei olda veendunud küsimustiku anonüümsuses). Samas tundub, et ka edasipüüdlikkus

võib vähemasti antud sihtgrupi seas sarnaselt toimida. Loogiliselt võttes on järgmine ametiredeli aste vahetuse vanem või siis väiksemate poodide puhul ka juhataja, seega antud juhul isikud, kes küsimustikke laiali jagasid ning ka kokku korjasid. Väiksem vastamismäär võib olla juhuslik, kuid tõenäoliselt omab siiski konkreetset põhjust.

Väidete esimestele pooltele, milles uuriti vastaja jaoks teatud aspektide olulisust, oldi ka palju tõenäolisemalt nõus vastama. Nii on nende väidete hulgas ka selliseid, millele kõik uuringus osalejad on vastuse andnud: preemiate maksmine (väide 3), nähtavate tulemuste olemasolu töötegemisel (väide 5), ametinimetuse prestiiž (väide 11) ja kaastöötajate tähelepanu olulisus (väide 27). Neist neljast väitest pole ükski selline, mille osas töötaja võiks „vale vastusega“ tööandjaga erimeelsustesse sattuda, mistõttu on ka maksimaalne vastajate määr üsna ootuspärane.

Lisaks uuringus küsitud aspektidele määrab rahulolu puudutavatele väidetele antud hinnanguid siiski ka tegelik olukord – suured puudujäägid mingis valdkonnas sunnivad kõiki sama kaupluse töötajaid negatiivseid vastuseid andma. Lisas 6 olevas tabelis tuuakse välja aspektid, mis tõenäoliselt on antud kaupluses puudulikult tagatud ning seetõttu mõjutavad rahulolu ja isiksuseomaduste vahelisele suhtele antud hinnangu õigsust. Tabelist ilmneb, et olukorrad, kus kõik vastanud annavad mingi aspekti osas ainult negatiivset tagasisidet, eksisteerivad väikestes ja keskmise suurusega kollektiivides. Ühelt poolt võimendab väike vastajate arv puudulikkuse eeldust, sest ka suuremate kaupluste puhul oli väiteid, millele näiteks üle 60% vastanutest on andnud negatiivse hinnangu, kuid positiivsete vastuste olemasolu tõttu nad toodud tabelisse ei paigutunud. Teisalt tuleb siiski arvestada, et väiksem kollektiiv tähendab ka väiksemat kauplust, kesisemat klientuuri ja seega ka kehvemaid ning perspektiivitumaid investeerimisvõimalusi. Huvitav leid on kauplus B, kus kõik kolm vastanut on andnud negatiivse hinnangu koguni kaheksale väitele. Lähemalt vaadates on tegu inimestega, kes mingil põhjusel ongi väga sarnaselt vastanud – 12 väitele on vastanud kõik samamoodi, 12 puhul erineb ühe vastaja arvamus teiste omast ühe „palli“ võrra, ühe väite puhul erineb ühe vastaja arvamus teiste omast kahe „palli“ võrra ja vaid ühe väite puhul on kõikide vastajate arvamus erinevad.

Andmete analüüsimisel kasutati paralleelselt Microsoft Office tarkvarapaketi Excelit (versioon 2007) ning andmeanalüüsitarkvara Stata (versioon 11.0). Läbi kogu analüüsi

on kasutatud olulisusnivood 0,05. Üksikute rahuloluväidetega seosed on leitud kasutades Spearmani korrelatsioonikordajat, konstrueeritud muutujate ja isiksuseomaduste puhul on kasutatud täpsemat Pearsoni korrelatsioonikordajat, kuna vaadeldavad muutujad on sisuliselt pidevad tunnused. Korrelatsioonseoste tõlgendamisel lähtutakse nende tugevuse hindamisel kriteeriumitest: seos kordajaga 0-0,49 (samuti -0,49 kuni 0) on nõrk, korrelatsioonikordaja väärtusega 0,50-0,69 (samuti -0,69 kuni -0,50) keskmine ning alates korrelatsioonikordaja väärtusest 0,70 on loetud seos kahe tunnuse vahel tugevaks. Sagedaimini on küll kasutusel kriteerium, mille kohaselt juba alates korrelatsioonikordaja väärtusest 0,31 kuni väärtuseni 0,69 (samuti -0,69 kuni -0,31) loetakse seos keskmise tugevusega olevaks (Parring *et al.* 1997: 190), kuid antud teema käsitlemisel peab autor vajalikuks selle hinnangu alampiiri tõsta, kuna tunnused, mille vahel seoseid vaadeldakse, pole üldjuhul täpselt mõõdetavad (on pigem hinnangulised). Liialt nõrkade seoste keskmise tugevusega seosteks lugedes tekivad tõenäoliselt tõlgendusvead – nõrk seos näitab teatud koosmõju esinemist, kuid keskmise tugevusega seose puhul eeldatakse juba olulist (põhjuslikku) seotust. Lisaks on kasutatud faktoranalüüsi, et vaadelda rahulolust väidete jaotumist faktoritesse (saavutamaks suuremat eristumist, on faktoreid roteeritud varimax meetodit kasutades), ning dispersioonanalüüsi alusel hinnatud gruppide keskmiste erinevuse olulisust.

2.2. Saalitöötajate ja kassiiride isiksuseomaduste ja tööga rahulolu seosed

Järgnevas alapunktis tuuakse välja analüüsi käigus leitud seosed ning muud konkreetset valimit iseloomustavad nüansid. Kuna antud magistritöö raames koostati täiesti uus ja varem katseliselt kontrollimata rahulolu-küsimustik, on alustuseks peatunud veidi pikemalt küsimustiku enese analüüsil ning seejärel toodud erinevate statistiliste rakenduste tulemused koos mõningaste kommentaaridega, kusjuures liigutud on esmastest seostest järjest spetsiifilisemate ning töödeldud andmeid kasutavate meetodite poole.

Kuna koostatud küsimustiku eelduseks ei ole täpselt sama asja küsimine mitme väitega, vaid valdkonna võimalikult lai analüüs, on ka üht üldtegurit puudutavate väidete vahelised korrelatsioonikordajad väikesed ning üldjuhul statistiliselt ebaolulised. Enim on seotud staatust (väited 11 ja 17; $r = 0,57$), tunnustusvajadust (väited 13 ja 19; $r =$

0,45), isikliku elu sobitamist tööga (väited 12 ja 18; $r = 0,45$), töö iseloomu (väited 6 ja 25; $r = 0,44$) ja arengut (väited 7 ja 26; $r = 0,43$) puudutavad väited (kõik seosed statistiliselt olulised). Huvitav on kaastöötajatepoolse tunnustuse ja ühiskondliku hoiaku olulisuse hinnangute sarnasus (väited 13 ja 17; $r = 0,60$, seos statistiliselt oluline), kuigi esimene neist on paigutatud tunnustuse ning teine staatuse gruppi. Seega pole nende väidete aluseks olevad tegurid vastajate jaoks piisavalt erinevad ning edaspidi tasuks mõelda ühe või mõlema väite ümbersõnastamisele.

Keskmisses korrelatiivses seoses on ka vastajate vastused hetkerahulolule (väidete teine pool) tööülesannete õiglase jaotumise ja ülemuste õiglase suhtumise vahel (väited 1 ja 15; $r = 0,67$, seos statistiliselt oluline). Tõenäoliselt uurivad need kaks erinevast kategooriast pärit küsimust sama aspekti ehk sihtgrupi töö seisukohalt peaks võimalikult laiahaardelise rahulolutagasiside saamiseks samuti vähemalt üht neist kahest väitest ümber sõnastama või asendama. Lisaks võib esile tuua olulised seosed hetkerahulolu puudutavate väidete vahel, mis on toodud lisas 7. Laiemalt vaadates ilmneb, et vastajad on üldjoontes kas rahul või siis rahulolematud tööülesannete, inimestevaheliste suhete ja töötegemisega kaasnevate boonustega. Nii ongi üsna kooskõlalised vastused näiteks tööülesannete jaotumise, nende nauditavuse, õpitavuse ja töötegemisega kaasnevate teadmiste-oskuste suurenemise võimalikkuse vahel.

Väärtushinnangute ja hetkerahulolu hindavate väidete vastuste põhjal teostatud faktoranalüüsid väidete teooriaga sobiva jagunemise vaatlemiseks annavad mitteootuspäraseid tulemusi. Optimaalne faktorite arv, mis moodustuks väärtushinnangute põhjal, on kolm. Piiritledes oodatavate faktorite arvu kahega, tekivad kaks graafiliselt mitteeristatavat faktorit, mille piirid ei parane ka nende roteerimise käigus. Faktorlaadungeid võrreldes võiks ühte faktorisse paigutada ületundide vältimise (ettevõtte poliitika), pingevabade töösuhete (inimestevahelised suhted), korralike töövahendite (töötingimused) ja palga (töötasu) olulisuse. Kõik need aspektid on küll Herzbergi teooriast lähtudes rahulolematust muutvad väärtused, kuid suurem osa samalaadsetest teguritest sattus analüüsi käigus siiski koos kõigi rahulolu muutvate teguritega teise faktorisse. Samuti ei ole need neli aspekti selle faktoriga arvestatava tugevusega seotud (seos on väiksem kui 0,7).

Rahulolu tegureid uurides ilmneb mõnevõrra parem tulemus. Optimaalne faktorite arv, mis faktoranalüüsi käigus moodustub, on neli (faktoriteks jaotumine on esitatud lisas 8). Teistest eristuvad oluliselt füüsiline turvalisus töökohas ja pingevabad suhted töökaaslastega (mõlemad paigutuks omaette faktorisse) ning kergesti õpitavad tööülesanded, nähtavate tulemuste olemasolu ja hoone seisukord (moodustavad kolmanda faktori). Seega mingit sisuliselt eristatavat struktuuri analüüsi käigus ei teki. Kuna teooriast lähtuvalt jagunevad küsimustikku valitud aspektid kaheks faktoriks, kitsendati võimalike faktorite arvu. Tulemuseks on graafiliselt hästieristatavad grupid, mis roteerimise käigus veelgi enam teineteisest eristuvad. Tabelis 2.4 on esitatud tekkinud kahe faktori sisu ning võrdlus teooriaga.

Paraku ei ole moodustunud faktorite puhul ka ligilähedaselt võimalik näha teoreetiliste eeldustega sobituvat sisu. Üldises plaanis tundub, et faktor 1 koosneb teguritest, mida on tarvis, et töö oleks lihtne ja nauditav. Samas faktorisse 2 koonduvad tegurid, mida võiks enam seostada saavutuse, selle tasustamise ja õiglusega. Samas ei pruugi teooriaga mittesobiv jaotumine olla tingitud küsimustiku kehvast kvaliteedist vms, vaid uurimismeetodite erinevusest. Teooria aluseks olevas uuringus paluti vastajatel meenutada sündmusi oma tööelus, mis tegid neid õnnelikuks või õnnetuks, antud juhul paluti lihtsalt teatud teguritele hinnang anda.

Lisas 9 toodud tabelis on esitatud vastuste jaotumine kõigi 26 aspekti osas. Samuti on tegurid jagatud rahulolu tagavateks või rahulolematust tingivateks. Üldiselt on üle poole vastajatest andnud hinnangu „pigem hea“ peaaegu kõigile rahulolu tagavatele ja pooltele rahulolematust tingivatele teguritele ning visuaalselt hinnates tunduvad kaks tegurite gruppi rahuloluhinnangute alusel olema siiski mõnevõrra erinevad.

Arvestades, et rahulolustega kogutud andmetes ei ilmnenud ebamõistlikke seosed ja samuti puudus tähelepanndav täitmismuster, võib eeldada nende andmete piisavalt head esindusvõimet ning testi eesmärgipärast toimimist. Varasemast kirjeldavast analüüsist selgus, et kuni 15% uurimuses osalenud vastajate puhul ei pruugi rahulolematust mõne aspektiga tuleneda suhtumisest, vaid hoopis selle tõeliselt kehvast tasemest antud kaupluses.

Rahulolu ja isiksuseomaduste vaheliste seoste analüüsil vaadeldi esmalt nagu iga teisegi teguri puhul olulisi korrelatiivseid seoseid üksikute väidetega (vt ka lisa 10) ning seejärel konstrueeriti rahulolu-muutuja, rahulolematuse-muutuja ning lõpuks vaadeldi seoseid ka juhul, kui kõikide väidete vastused liideti kokku üheks rahulolu hindavaks muutujaks.

Tabel 2.4. Rahulolväidete jagunemine kahte faktorisse ning tulemuste kooskõllalikus teooriaga

Faktor 1		Faktor 2	
Aspekt	Rahulolu (+) või rahulolematust (-) muutev	Aspekt	Rahulolu (+) või rahulolematust (-) muutev
Füüsiline turvalisus	+	Ametiredelil tõusmise võimalus	+
Kaastöötajate tähelepanu	+	Enese proovilepanek	+
Kergesti õpitavad töövõtted	+	Ettvõttepoolne tunnustus	+
Nähtavad tulemused	+	Koolitustel osalemise võimalus	+
Kaasaegne hoone	-	Nauditavad tööülesanded	+
Korralikud töövahendid	-	Uute oskuste omandamise võimalus	+
Pingevabad suhted	-	Vastutus	+
Tööaja muutmise võimalus	-	Arvamuse avaldamise võimalus	-
Ületundide vältimine	-	Koostööaltid kaastöötajad	-
		Palk	-
		Preemiad	-
		Prestiiž	-
		Töö ja isikliku elu sobitumine	-
		Töökoha kaotamise võimalus	-
		Tööülesannete õiglase jaotumine	-
		Ühiskondlik hoiak	-
		Ülemuste õiglase suhtumine	-

+ tähistab aspekte, mis teooriast lähtuvalt peaksid rahulolu taset muutma

- tähistab aspekte, mis teooriast lähtuvalt peaksid rahulolematust muutma

Allikas: autori koostatud.

Tabelid 2.5, 2.6, 2.7, 2.8 ja 2.9 võtavad kokku vastavalt neurootilisuse, ekstravertsuse, avatuse, sotsiaalsuse ja meelekindluse seosed iga rahulolu puudutava aspektiga, mida

antud töös vaadeldakse. Neurootilisuse skoori seosed väidetega on nõrgad, jäädes enamasti -0,23 ja -0,33 vahele. Erandiks on neurootilisema inimese mõnevõrra väiksem ootus kogeda ettevõttepoolset tunnustust, mis on suhteliselt ootamatu. Autori arvates võib siinkohal olla määravaks neurootilisemate inimeste puhul sagedamini esinev enese alaväärsena tundmine, mis omakorda ei lase inimesel adekvaatselt tajuda oma positiivset sooritust ning samas sunnib ka igasugust tähelepanu vältima. Tabel 2.5 toob hästi esile neurootilisemate inimeste kalduvuse võtta ümbritsevast vastu eelkõige negatiivset (vt ka tabel 1.4 leheküljel 29) – neurootilisema inimese jaoks on vähem oluline see, mida teised temast või tema tegemistest arvavad, töötegemine on tõenäoliselt tema jaoks pigem paratamatus kui võimalus end proovile panna. Ka rahulolu osas on neurootilisema inimese suhtumine sarnane – suure tõenäosusega on tema rahulolu töökorralduse, inimestevaheliste suhete ja enese proovilepanemisvõimalustega oluliselt väiksem kui vähem neurootilise inimese puhul.

Tabel 2.5. Neurootilisuse skoori statistiliselt olulised seosed erinevate aspektidega

Aspekt	Väide	Väärtushinnang või hetkerahulolu	Seos
Kaastöötajate tähelepanu	13	väärtustab	-0,23
Väljakutsed	14	väärtustab	-0,28
Ühiskondlik hoiak	17	väärtustab	-0,26
Ettevõttepoolne tunnustus	19	väärtustab	-0,42
Vastutus	21	väärtustab	-0,34
Tööülesannete õiglane jaotumine	1	rahulolu	-0,25
Kaastöötajate tähelepanu	13	rahulolu	-0,24
Väljakutsed	14	rahulolu	-0,23
Ettevõttepoolne tunnustus	19	rahulolu	-0,30
Koostööaltilid kaastöötajad	20	rahulolu	-0,33
Vastutus	21	rahulolu	-0,31
Töökoha kaotamise võimalus	23	rahulolu	-0,30
Uute teadmiste-oskuste omandamine	26	rahulolu	-0,33

Allikas: autori koostatud.

Ekstravertsed inimesed seevastu asetavad rõhu arengule ja tajutavatele lõpptulemustele (vt tabel 2.6). Ekstravertsem inimene soovib tõenäoliselt teistest enam väljakutseid ja tööalast edasiliikumisvõimalust. Samas tuleb arvestada, et ka ekstravertsuse puhul on seosed nõrgad, mistõttu suurt eelistust mingi aspekti osas ei saa seostada ainult ekstravertsuse tasemega.

Tabel 2.6. Ekstravertsuse skoori statistiliselt olulised seosed erinevate aspektidega

Aspekt	Väide	Väärtushinnang või hetkerahulolu	Seos
Nähtavad tulemused	5	väärtustab	0,29
Hoone hea seisukord	9	väärtustab	0,26
Väljakutsed	14	väärtustab	0,26
Tööaja muutmine	18	väärtustab	0,25
Ettevõttepoolne tunnustus	19	väärtustab	0,37
Koostööaltid kaastöötajad	20	väärtustab	0,26
Ametiredelil tõusmine	24	väärtustab	0,41
Nauditavad tööülesanded	25	väärtustab	0,28
Arvamuse avaldamise võimalus	2	rahulolu	0,36

Allikas: autori koostatud.

Tabelisse 2.7 koondatud olulised korrelatiivsed seosed avatuse skoori ja väidete vahel näitavad avatud inimese suuremat soovi oma eluliste valikute osas kaasa rääkida. Tundub, et avatud inimene peab tähtsaks üleüldist valikuvabadust ning tema jaoks ei ole seejuures konkreetsest ametist tulenevad võimalused või kitsendused sugugi määravaks. Nii soovib kõrgema avatuse skooriga inimene tõenäolisemalt võimalust ettepanekuid teha, oma tööaega vastavalt vajadustele kohandada ning loomulikult olla oma ametis hea ja karjääriredelil tõusta.

Tabel 2.7. Avatuse skoori statistiliselt olulised seosed erinevate aspektidega

Aspekt	Väide	Väärtushinnang või hetkerahulolu	Seos
Arvamuse avaldamise võimalus	2	väärtustab	0,27
Töö ja isikliku elu sobitumine	12	väärtustab	0,28
Tööaja muutmine	18	väärtustab	0,24
Ettevõttepoolne tunnustus	19	väärtustab	0,30
Ametiredelil tõusmine	24	väärtustab	0,29
Ettevõttepoolne tunnustus	19	rahulolu	0,25

Allikas: autori koostatud.

Sotsiaalsed inimesed on mõnes mõttes sarnased neurootilisemate inimestega – mõlemate puhul on seoseid konkreetse töökohaga rahulolu vahel enam kui vastuste ühtelangevust väärtushinnangutes (vt tabel 2.8). Samas seoste tugevus on kõikidel

juhtudel sarnane, jäädes enamasti 0,20-0,40 vahele. Neurootilisemast inimesest eristab sotsiaalselt aga asjaolu, et tema on paljude aspektidega oma töökohal rahul. Sotsiaalsema töötaja rahulolu suurendavad nii boonused, positiivne tagasiside, arenguvõimalused kui ka vabadus oma tööaega vajadusel muuta.

Tabel 2.8. Sotsiaalsuse skoori statistiliselt olulised seosed erinevate aspektidega

Aspekt	Väide	Väärtushinnang või hetkerahulolu	Seos
Kaasaegsed töövahendid	16	väärtustab	0,29
Vastutus	21	väärtustab	0,32
Preemiad	3	rahulolu	0,25
Kaastöötajate tähelepanu	13	rahulolu	0,35
Väljakutsed	14	rahulolu	0,25
Ühiskondlik hoiak	17	rahulolu	0,29
Töötaja muutmine	18	rahulolu	0,27
Ettevõttepoolne tunnustus	19	rahulolu	0,33
Vastutus	21	rahulolu	0,27
Ametiredelil tõusmine	24	rahulolu	0,25
Uute teadmiste-oskuste omandamine	26	rahulolu	0,33

Allikas: autori koostatud.

Teoreetilisele kontseptsioonile tuginedes peaks enim töötegemisega seostuvaid korrelatsioone olema kõrge meelegendluskoooriga inimestel. Tabelist 2.9 ilmneb, et meelegendluse skooriga seostuvad tõepoolest just arenguvõimalused, vastutus ja soorituse väljapaistvus. Seejuures vastutuse ja tunnustuse seosed on mõnevõrra tugevamad, kui üksikute väidete ja seadumuste skooride vahel tavapärastel ilmnemisel. Samad aspektid toovad meelegendlamate inimeste jaoks kaasa ka tööga rahulolu tõusu.

Tabel 2.9. Meelegendluse skoori statistiliselt olulised seosed erinevate aspektidega

Aspekt	Väide	Väärtushinnang või hetkerahulolu	Seos
Nähtavad tulemused	5	väärtustab	0,25
Väljakutsed	14	väärtustab	0,30
Ettevõttepoolne tunnustus	19	väärtustab	0,39
Vastutus	21	väärtustab	0,39
Uute teadmiste-oskuste omandamine	26	väärtustab	0,30
Väljakutsed	14	rahulolu	0,29
Vastutus	21	rahulolu	0,25
Uute teadmiste-oskuste omandamine	26	rahulolu	0,23

Allikas: autori koostatud.

Seega ilmnevad andmetest teooriale vastavad seosed isiksuseomaduste ja üksikute aspektide vahel. Järgnevalt esitatakse juba üldised seosed rahulolu ja isiksuseomaduste vahel.

Kuigi eelneva faktoranalüüsi käigus ilmses, et käesolevas uurimuses kasutatud aspektid ja nendega rahulolu ei jagune terves valimis kaheks faktoriks nii nagu Herzbergi teooriast lähtuvalt seda eeldada võiks, uuritakse siiski seoseid isiksuseomaduste ja erinevate konstrueeritud rahulolumuutujate vahel. Siiani tehtud analüüsi põhjal võib öelda, et üldjuhul on vastanud inimesed rahul rahulolu tõstvate teguritega ning rahulolematust tingivate teguritega, mis tegelikult peaksid rahulolu suurendamiseks olema piisavalt heale tasemele viidud, on rahulolu kesisem. Samas puudub üksikute tegurite alusel analüüsimisel üldisem mõõde. Selleks, et analüüs ja järeldused oleksid sisukamad, konstrueeritakse esmalt n-ö rahulolu-muutuja, mille jaoks kasutatakse Herzbergi rahulolu muutvaid aspekte (väited 5, 6, 7, 13, 14, 19, 21, 24, 25, 26). Kuna iga väite esimene pool uurib seda, kui oluline küsitav aspekt vastaja jaoks on, kasutatakse seda kaaluna (suhtes: väga oluline – 1, pigem oluline – 0,66, pigem ebaoluline – 0,33, pole üldse oluline – 0). Väite teine pool uurib vastaja rahulolu antud aspektiga praeguses töökohas. Ka siin omistati kvalitatiivsetele vastustele numbrilised väärtused (suhtes: väga hea – 100, pigem hea – 66, pigem halb – 33, väga halb – 0). Iga väite esimesest ja teisest poolest saadi väärtuste korrutamise teel arv 0-100, mis hindab samas nii rahulolu antud aspektiga kui ka arvestab selle olulisust. Eelpool loetletud väidete põhjal leitud arvude liitmisel ja tulemuste teisendamisel vahemikku 0-100 saadi hinnang vastaja rahulolule Herzbergi mõttes rahulolu tagavate teguritega. Toimides samuti ülejäänud väidetega, tekkis konstrueeritud muutuja rahulolematust põhjustavate aspektidega (rahulolematuse-muutuja).

Konstrueeritud tunnuste keskmised on sarnased (statistiliselt oluline erinevus nende vahel puudub) – rahulolu-muutujal 50,1 ning rahulolematuse-muutujal 51,1. Üsna sarnane on ka mõlema muutuja üldine hajuvus – rahulolu-muutuja puhul on minimaalne väärtus 19,6 ja maksimaalne 94,4, samas kui rahulolematuse-muutuja puhul on vastavad näitajad 14,4 ja 91,5. Seega ei ilmne üldpildis kõiki vastava grupi väiteid koos vaadeldes erinevusi rahulolu tagavatesse ja rahulolematust tingivatesse teguritesse suhtumises. Varasemad uuringud tõid ühe Herzbergi teooria puudusena välja asjaolu, et

rahulolu tagavaid tegureid hinnatakse kõrgemalt – antud juhul, kasutades võrdlemiseks tegurite kaalutud hinnangute summasid, saab öelda, et ühe tegurite grupi teisele eelistamist ei toimu. Samas üksikute tegurite analüüs tõi ka antud juhul välja enam olulisi seoseid just rahulolu tagavate teguritega.

Korrelatsioonmaatriksis, milles vaadeldavate tunnustena on lisaks rahulolu-muutujale ja rahulolematuse-muutujale ka viis isiksuseomadust, ilmnevad statistiliselt olulised seosed, mis on tabelis 2.10 tähistatud tärniga. Tabel näitab kahte olulist nüansi isiksuseomaduste ning töörahulolu vaheliste seoste osas: tööga rahulolu ei sõltu sellest, kui kõrge avatuse määraga on inimene, ning aspektid, mis Herzbergi teooria kohaselt paigutatakse rahulolu suurendavate tegurite faktorisse, on sellised, mis sobivad hästi meeleskindla inimese isiksusega.

Tabel 2.10. Korrelatiivsed seosed konstrueeritud muutujate ja isiksuseomaduste skooride vahel

Seadumus	Rahulolu-muutuja	Rahulolematuse-muutuja
Neurootilisus	-0,32*	-0,25*
Ekstravertsus	0,23*	0,32*
Avatus	0,12	0,18
Sotsiaalsus	0,23*	0,26*
Meelekindlus	0,26*	0,08

* statistiliselt olulised seosed

Allikas: autori koostatud.

Rahulolu-muutuja hõlmab endas töötegemist ja selle mitterahalisi tulemusi puudutavaid tegureid ning tõenäoliselt tunneb loomu poolest töökas ja kohusetundlik inimene just nende üle suuremat heameelt. Ülejäänud seosed on mõlema konstrueeritud muutuja puhul väga sarnased, näidates vaid üldiseid liikumissuundi, kuid omamata sisulist erinevust kahe grupi tegurite tajumises. Tabelisse 2.11 on koondatud osakorrelatsioonid iga seadumust eraldi arvestades.

Tabel 2.11 näitab, et üksikult võttes puuduvad isiksuslikel seadumustel statistiliselt olulised seosed rahulolu tagavate teguritega rahulolemises. Samas on olemas statistiliselt olulised seosed rahulolematust tingivate teguritega rahulolu ja kõikide isiksusomaduste vahel peale avatuse.

Tabel 2.11. Osakorrelatsioonid isiksuslike seadumuste ja konstrueeritud muutujate vahel

Seadumus	Rahulolu-muutuja	Rahulolematus-muutuja
Neurootilisus	-0,16	-0,24*
Ekstravertsus	0,18	0,33*
Avatus	-0,11	-0,15
Sotsiaalsus	0,18	0,31*
Meelekindlus	-0,05	-0,30*

* statistiliselt olulised seosed

Allikas: autori koostatud.

Kuna nii faktoranalüüs kui ka rahulolu- ja rahulolematusmuutujaga seoste analüüs ei anna piisavalt alust eeldada, et antud uurimuse käigus vaadeldi sisuliselt erinevaid aspektide gruppe ja nende eristamine oleks õigustatud (põhjus võib olla nii küsitluse madalas valiidsuses, kassiriide/saalitöötajate rahulolu kujunemise mõnevõrra teistsugustes tingimustes võrreldes teooria väljatöötamisel kasutatud ametitega, rahvuslikus eripäras või mõnes muus tingimuses), uuritakse isiksuseomaduste ja töörahulolu seoseid muutuja abil, milles on liidetud iga üksiku rahulolustesti väite väärtushinnanguga kaalutud rahulolutaseme väärtused ja teisendatud lõpptulemused vahemikku 0-100 (analoogne protsess kahe eelneva muutuja leidmisel kasutatule, kuid seekord kasutati lõpptulemuse leidmisel kõiki väiteid, mitte vaid teatud osa väidetest). Selle üldrahulolu hinnangu keskmised on igas vanuse- ja tööstaaži grupis ning haridustasemetel sarnased, mistõttu võib eeldada kõikide kontrollitavate muutujate mõju puudumist edaspidi esitatavates seostes (statistikute väärtus ning olulisustõenäosus on toodud lisas 11). Kui eelpool vaadeldi isiksuseomaduste seost töö aluseks oleva Herzbergi teooria põhjal moodustatud faktoritega, siis edaspidises analüüsis on kasutatud muutujat, mis koondab endasse kõik tegurid ehk teisisõnu ühendab kaks eelpool vaadeldud faktorit üheks (käsitletakse kui hinnangut töörahulolule). Rahulolu ja isiksuseomaduste vahel leiti üldised korrelatiivsed seosed ja osakorrelatsioonid, mis on toodud tabelis 2.12.

Tabelist 2.12 ilmnevad mõnedki ootuspärased seosed. Neurootilisuse taseme suurenedes väheneb ka tööga rahulolu, samas kui ekstravertsuse ja sotsiaalsuse kasvades see suureneb. Samas on üllatav, et meelekindluse ja tööga rahulolu vahel tervikuna puudub statistiliselt oluline seos ja kuigi ka avatuse seos rahuloluga on ebaoluline, on see üsna

suur, ületades isegi seost meelekindlusega. Seadumusi eraldi analüüsidest ilmnevad olulised seosed ekstravertsuse ja sotsiaalsuse tasemega.

Tabel 2.12. Korrelatiivsed seosed isiksuslike seadumuste ja tööga rahulolu vahel

Seadumus	Seos rahuloluga	Osakorrelatsioon
Neurootilisus	-0,32*	-0,21
Ekstravertsus	0,35*	0,32*
Avatus	0,21	-0,15
Sotsiaalsus	0,30*	0,31*
Meelekindlus	0,19	-0,21

* statistiliselt olulised seosed

Allikas: autori koostatud.

Lõpuks vaadeldakse lähemalt rahulolu iga isiksusliku seadumuse lõikes. Selleks grupeeriti seadumuste skoorid: väärtused -36 kuni -19 gruppi „1“, väärtused -18 kuni 0 gruppi „2“, väärtused 1 kuni 18 gruppi „3“ ja väärtused 19 kuni 36 gruppi „4“. Tabelis 2.13 on toodud üldrahulolu-muutuja (hõlmab kõikide väidete vastuseid) statistilised näitajad erinevates neurootilisuse gruppides. Dispersioonanalüüsi kokkuvõttev tabel, mis pakub täpsustavat informatsiooni tabelite 2.13-2.17 kohta, on toodud lisa 12. Lias 13 on toodud joonis eelpool kirjeldatud viisil isiksusomaduste grupeerimisel tekkinud jaotustest, mille abil saab hinnata, milline on üldiselt kassiiride ja saalitöötajate isiksuslik profiil.

Tabel 2.13. Üldrahulolu skoori keskmised erinevates neurootilisuse gruppides

Neurootilisuse tase	Üldrahulolu skoor			
	keskmine	maksimum	miinimum	mediaan
1	54,2	82,3	37,2	52,2
2	49,0	92,6	16,4	49,8
3	47,0	65,3	29,9	44,0

Allikas: autori koostatud.

Tabelist 2.13 ilmneb, et küsitlusele vastanute seas puudusid väga kõrge neurootilisuse skooriga inimesed (grupp 4). Kuigi keskmiste visuaalsel hindamisel võiks eeldada, et neurootilisuse tase on inimese rahulolutunde mõjutaja – mida vähem neurootiline on inimene, seda tõenäolisemalt on ta oma tööga rahulolevam, ei anna keskmiste gruppidevaheline võrdlemine alust neid erinevateks pidada.

Tabel 2.14 esitab ekstravertsuse taseme erinevates gruppides mõõdetud keskmised, maksimaalsed ja minimaalsed tulemused ning mediaani. Kuigi kahe grupi keskmised on samad, näeme, et gruppide miinimum- ja maksimumväärtused on erinevad ja vastavalt teoreetilisele eeldusele kõrgema ekstravertsustasemega grupis kõrgemad kui madalama tasemega grupis. Statistiliselt oluline on erinevus ekstravertsuse neljanda grupi ja ülejäänud kahe grupi keskmiste vahel, gruppide 2 ja 3 keskmised on, nagu eelpool mainitud, sarnased.

Tabel 2.14. Üldrahulolu skoori keskmised erinevates ekstravertsuse gruppides

Ekstravertsuse tase	Üldrahulolu skoor			
	keskmine	maksimum	miinimum	mediaan
2	48,4	65,8	16,4	47,5
3	48,4	82,3	29,1	48,3
4	60,5	92,6	37,2	61,7

Allikas: autori koostatud.

Avatuse gruppide kirjeldavast statistikast teeb kokkuvõtte tabel 2.15. Ilmneb, et keskmised on gruppides küll mõnevõrra erinevad, kuid samas ei muutu gruppide minimaalsed ja maksimaalsed väärtused oodatavates suundades, olles kolmandas grupis võrreldes ülejäänutega vastavalt kas liialt madalad või liialt kõrged. Statistilised testid kinnitavad teise ja kolmanda grupi keskmiste erinevust, kuid ülejäänud juhtudel on keskmised sarnased. Samas tuleb tõdeda, et antud olukorda mõjutavad oluliselt kaks kolmandasse gruppi kuuluvat vaatlust, millest ühes on üldrahulolu tase 82,3 ning teises 92,6. Kui jätta need vaatlused välja kui tulemusi tugevalt mõjutavad erandid, ilmneb testide käigus, et kõikide gruppide keskvaartused on siiski sarnased.

Tabel 2.15. Üldrahulolu skoori keskmised erinevates avatuse gruppides

Avatuse tase	Üldrahulolu skoor			
	keskmine	maksimum	miinimum	mediaan
2	45,4	58,3	29,9	44,0
3	52,2	92,6	16,4	50,1
4	53,8	81,3	29,1	50,6

Allikas: autori koostatud.

Sotsiaalsuse taseme erinevate gruppide üldrahulolu keskmised, mis on toodud tabelis 2.16, näitavad sotsiaalsuse suurenemisega ka rahulolu suurenemist, kuid statistiliselt

oluline keskmiste erinevus on ainult kolmanda ja neljanda grupi vahel. Ka kolmanda grupi erindi ehk ebatavaliselt väikese 16,4-pallise väärtuse kõrvalejätmine ei muuda testide tulemust. Seejuures teise ja neljanda grupi keskmised oleksid iga kas või 1% võrra suurema olulisusnivoo puhul samuti erinevateks tunnistatud (hetkel olulisustõenäosus 0,057).

Tabel 2.16. Üldrahulolu skoori keskmised erinevates sotsiaalsuse gruppides

Sotsiaalsuse tase	Üldrahulolu skoor			
	keskmine	maksimum	miinimum	mediaan
2	43,0	62,7	29,1	42,6
3	49,4	77,0	16,4	49,3
4	60,5	92,6	32,5	54,6

Allikas: autori koostatud.

Üldrahulolu keskmised meelekindluse gruppides (vaata tabel 2.17) on väga ebahütlased – kolmandas grupis on maksimaalne rahulolutase oluliselt suurem kui teistes gruppides ning neljandas grupis on minimaalne tase ootamatult madal. Seetõttu tuleb gruppide keskmised lugeda sarnasteks ning ka erindite väljajätmine ei anna statistiliste testide põhjal alust meelekindluse gruppides keskväärtuseid erinevateks pidada.

Tabel 2.17. Üldrahulolu skoori keskmised erinevates meelekindluse gruppides

Meelekindluse tase	Üldrahulolu skoor			
	keskmine	maksimum	miinimum	mediaan
2	41,6	65,3	29,9	35,7
3	50,8	92,6	29,1	49,4
4	51,3	82,3	16,4	51,5

Allikas: autori koostatud.

Kokkuvõttes leiti andmeid erinevatel viisidel analüüsides mõned üksikud seosed isiksuseomaduste ja tööga rahulolu vahel antud valimis. Mitmed seosed kinnitavad varasemaid tulemusi, kuid samas ei olnud antud valimi põhjal ja valitud meetoditega võimalik näidata uurimuse rahulolufaktoreid puudutavate teoreetiliste eelduste kehtimist.

2.3. Järeldused ning ettepanekud isiksuseomaduste ja tööga rahulolu vahel leitud seoste põhjal

Käesoleva töö viimases alapunktis tuuakse esmalt välja konkreetsed analüüsi tulemused, millele hiljem järgneb ka hinnang nende olulisusele ja kooskõllalisusele varasemate teadmistega. Alapunkti lõpus tehakse kokkuvõtte uurimisküsimuste vastustest ja pakutakse välja võimalused jaekaupluste töötajate töörahulolu tõstmiseks lähtuvalt nende isiksuseomadustest.

Mitmed elulised valikud ja sündmused lähtuvad just isiksusest (Magnus *et al.* 1993: 1046). Ka töökoht kassiiri või saalitöötajana ei pruugi olla olude sunnil vastu võetud või kuna puuduvad võimalused töötada kuskil mujal. On loomulik eeldada, et igale ametikohale võib leida inimese, kellele just see amet on südamelähedane ja seetõttu on ta ka muid asjaolusid arvestamata rõõmuga nõus selles ametis töötama.

Lähtuvalt viie faktori teooriast pärinevate isiksuslike seadumuste üldistest joontest võib eeldada ka nende mõju tööga rahulolule – neurootilise inimese puhul üldist negatiivset hoiakut, ekstravertsema inimese kalduvust panna tähele pigem positiivseid aspekte (Magnus *et al.* 1993: 1050; Heller *et al.* 2002: 818) ning meelekindla inimese üldist püüdlikku suhtumist töösse (Heller *et al.* 2002: 830). Kuna neurootilisemad inimesed kalduvad eelistama olukordi, mis oma olemuselt mõjutavad inimest negatiivselt, hakkavad need valikud lõpuks töörahulolu vähendama. Ekstravertsemad inimesed on positiivsemalt meelestatud ning kogevad ka oma elulisi sündmuseid positiivsemas võtmes. Tänu sellele on neil enam sõpru ja seega ka võimalus palju suhelda, mis omakorda viib töörahulolu tõusuni läbi suhtlemisvõimaluste väärtustamise. (Judge *et al.* 2002: 531)

Meelekindluse dimensioon hõlmab endas omadusi, mis on vajalikud mitmesuguste tööülesannete täitmiseks ning on leitud, et meelekindluse tase on seotud töö tulemuslikkusega (Barrick, Mount 1991: 12). Püüdlikkus ja edule orienteeritus on ilmselt head omadused ükskõik millise töö tegemiseks ning viivad lisaks tulemuslikkusele ka rahuloluni oma tööga. Ka ekstravertsuse tase võib teatud ametites nagu näiteks juhtide ja müügimeeste puhul, kus suhtlemisvalmidus ja enesekindlus on edu saavutamiseks äärmiselt vajalikud, olla seotud töö tulemuslikkusega (Barrick,

Mount 1991: 14). Samas töö tulemuslikkus ja töö rahulolu ei pruugi omavahel seotud olla (Judge *et al.* 2001: 378-381).

Antud töö puhul tuleb varasemate uurimustulemustega võrdlemisel arvestada, et Herzbergi teooria põhjal loodud küsimustikud ei hinda tegelikult üldist töörahulolu (Whitsett, Winslow 1967: 395). Samas kasutatakse töörahulolu hindamiseks niivõrd erinevaid meetodeid, et ka kahe üldrahulolu mõõtva küsimustiku tulemused ei pruugi olla võrreldavad. Näiteks küsimused „Kui rahul oled praeguses töökohas makstava palgaga/töövahendite korrasolekuga/suhetega kollektiivis?“ ja „Kuivõrd rahul oled sa oma tööga kassiirina?“ panevad vastaja analüüsima erinevaid aspekte – ühel juhul konkreetseid tingimusi, mis on kas hästi või halvasti tagatud, teisel juhul kassiiriametit kui tervikut, millele lisandub kindlasti alateadlik hinnang sellele, kuidas see amet täidab varasemalt seotud ootuseid jms. Tabelis 1.5 (leheküljel 31) toodud uurimustes on nii mõnigi leidnud hinnangu üldrahulolule läbi hinnangute erinevatele tööd puudutavatele teguritele, mistõttu on protsess analoogne sellele, mida antud töös üldrahulolu hindamiseks kasutati.

Lisaks isiksuseomadustele mõjutavad tööga rahulolu mitmed erinevad tegurid. Käesolevas töös on vaadeldud neist nelja kõige kergemini kontrollitavat. Ideaalses olukorras peaks mõõtma ja hindama väga paljude tunnuste väärtuseid, analüüsima nende mõju suurust ning samuti seda, kuidas üks või teine tunnuste kombinatsioon lõpptulemust mõjutab. Paraku pole see teostatav ning alati jääb võimalus, et päris kõiki mõjutajaid ei kaasatud, eksisteerivad mõõtevead vms. Seetõttu piirduti isiksuseomaduste ja rahulolu vaheliste seoste hindamisel lisamõjutajate vaatlemisel vaid vanuse, haridustaseme ning tööstaažiga. Sihtgrupi valiku tõttu on sisuliselt vaadeldud ka ameti seotust töörahuloluga.

Kasutatud valimisse sattus vaid kolm meesterahvast, mistõttu ei olnud võimalik üheski analüüsis kasutada võimaliku olulise mõjutajana tunnust sugu. Samas tõstab see ilmselt tulemuste usaldusväärsust, kuna andmestik on väike ja iga homogeenne tunnus suurendab teiste tunnuste hindamiseks kasutatavate andmete mahtu. Magistritöö raames tuleb aga ka tulemusi tõlgendada naiste seisukohalt lähtuvalt, st leitud seosed ei ole ülekantavad kogu populatsioonile, vaid pigem vaadeldavad ainult naisterahvaste osas.

Enamik valimisse sattunud inimestest olid vanuses 26-45 aastat. Keskmine rahulolulase ei olnud vanusegruppides statistiliselt erinev. Ka rahulolu tagavate ja rahulolematust tingivate teguritega rahulolemise tasemes ei ole vanusegruppides statistiliselt olulisi erinevusi, kuigi varasemate uurimustulemuste põhjal võiks kõrgema vanusega inimeste puhul näha suuremat rahulolu esimese ja väiksemat rahulolu teise grupiga.

Haridustaseme alusel jagunesid inimesed nelja gruppi: põhi-, kesk-, kesk-eri- ja kõrgharidusega töötajad. Erinevatel haridustasemetel oli keskmine rahulolu tööd puudutavate aspektidega tervikuna sarnane. Samas, ka varasemad uuringud on leidnud, et seos haridustaseme ja töörahulolu vahel on nõrk või naisterahvaste seas puudub. Seega kinnitas käesolev uurimus Andrisani (1978) leitud. Samuti ei eristu omavahel rahulolu tagavatesse ja rahulolematust tingivatesse teguritesse suhtumine, kuigi varasemate teadmiste põhjal võiks madalam haridustase olla seotud rahulolematust tingivate ja kõrgem haridustase rahulolu tagavate tegurite eelistamisega.

Valimisse sattunutest tervelt 66% olid töötanud ettevõttes 4 aastat või enam ning kogu valimist 27% olid senises töökohas olnud kauem kui 9 aastat. Seega on vaadeldud kauplustes väga suur pikaajaliste töötajate osakaal, mis kaudselt viitab normaalsele ning sobivale töökeskkonnale. Muuseas tasub märkimist, et pikaajalisemad töötajad on üldjuhul ka kõrgema haridustasemega. Tööstaaž ei avaldanud mõju rahulolulasele – igas grupis oli keskmine rahulolu sarnane. Ka siin ei ole tulemused kooskõlas varasemate leidudega, mille põhjal võiks pikema staaži korral tööga rahulolu tase olla kõrgem.

Kuna antud töös ei ilmnenu seoseid eelpool toodud kolme tunnuse ja tööga rahulolu vahel, võib eeldada, et antud juhul need tunnused töörahulolu ja isiksuseomaduste vaheliste seoste õigsust oluliselt ei mõjuta. Järgnevalt on toodud kokkuvõtte seostest viie isiksuseomadusega.

Inimese neurootilisuse tase annab üksikute aspektidega üldjuhul negatiivseid seoseid. Üksikud positiivsed seosed on väga nõrgad (peaaegu nullilähedased) ning ebaolulised. Neurootilisemad inimesed väärtustavad vähem kaastöötajate tähelepanu, ühiskonna suhtumist nende ametisse, ettevõttepoolset tunnustust nende tegevusele ja neile pole nii olulised väljakutsed ning vastutus seoses oma tööga (kõik seosed on nõrgad). Samas on

inimese kõrgem neurootilisuse tase oluliselt seotud väiksema rahuloluga tööülesannete õiglase jaotumise, kaastöötajate abivalmiduse, töökoha kaotamise võimaluse, uute teadmiste-oskuste omandamise võimaluse ning ka kaastöötajate tähelepanu, väljakutsete, vastutuse ja ettevõttepoolse tunnustusega, mida nad üldjuhul ebaolulisemaks peavad (kõik seosed on nõrgad). Hinnang Herzbergi mõttes rahulolu tagavatele ja rahulolematust tingivatele tegurigruppidele on neurootilisuse tasemega statistiliselt oluliselt seotud, kusjuures seos rahulolu tagavate teguritega on mõnevõrra tugevam – nõrk negatiivne seos näitab, et kõrgema neurootilisuse tasemega inimesel on kalduvus olla mõlema teguritegrupiga vähem rahul, seejuures rahulolu tagavate tegurite osas rahulolematum kui nendega, mis sisuliselt peaksid kehva taseme korral tingima rahulolematust. Isoleerides neurootilisuse mõju kogu isiksusliku profiili mõjust ilmneb, et oluline seos on vaid neurootilisuse taseme ja rahulolematust tingivatele teguritele antud hinnangu vahel. Seose tugevus on sarnane varasemale ja samuti negatiivne. Arvestades rahulolu hindamisel korraka kõiki 26 aspekti, jääb kehtima statistiliselt oluline nõrk negatiivne seos neurootilisuse taseme ja rahulolutaseme vahel, kuid osakorrelatsioonikordaja on siiski ebaoluline.

Kuna tavaks on seda isiksuslikku telge hinnata just lähtudes neurootilisusest, mitte telje teisest otsast ehk emotsionaalsest stabiilsusest, on tulemused igati ootuspärased. Seega on loomulik, et inimene, kes kogeb peamiselt negatiivseid emotsioone, on kergesti solvuv, muretssev ja kaldub üleüldiselt end ümbritsevat tajuma negatiivsemalt, on ka paljude tööd puudutavate aspektidega vähem rahul kui need, kes elu positiivsemalt näevad.

Kõrgema ekstravertsuse tasemega inimeste jaoks on nende töö juures paljud aspektid olulisemad kui introvertsematele: enam soovitakse tööd tehes nähtavaid lõpptulemusi ja nauditavaid tööülesandeid, omada koostööalteid kaastöötajaid ja võimalust tööaega muuta, kogeda ettevõttepoolset tunnustust, töötada heas seisukorras hoones, võtta vastu väljakutseid ning ametiredelil tõusta (kõik seosed on nõrgad). Ekstravertsem inimene on tõenäoliselt aktiivne tööelus kaasaraäkija, sest ekstravertsuse taseme tõusuga seostub ka rahulolu arvamuse avaldamise võimalusega (nõrk seos). Samas ülejäänud teguritega on seosed valdavalt väga nõrgad ja ebaolulised, mõnel juhul ka negatiivsed (ilmselt viitavad need nullilähedased üldisele vastupidised seosed nagu ka neurootilisuse puhul

mõõtmisest tulenevatele erisustele, mitte sellele, et andmete kvaliteedi parandamisel avalduksid ekstravertsuse ja vaadeldavate aspektide vahel olulised mõistliku tugevusega negatiivsed seosed). Ekstravertsuse tase on nõrgalt kuid positiivselt seotud nii hinnanguga rahulolu tagavatele kui ka rahulolematust tingivatele teguritele, seejuures rahulolematust tingivate tegurite puhul natuke tugevamalt. Nii tajub kõrgema ekstravertsustasemega inimene mõlema grupi tegureid tervikuna positiivsemalt kui madalama ekstravertsustasemega inimene. Samas ainult ekstravertsuse mõju uurides jääb statistiliselt oluline positiivne seos kehtima rahulolematust tingivate tegurite grupiga ning see on tugevuselt sarnane eelpool leitud seosega. Rahulolu tervikuna vaadates jääb kehtima statistiliselt oluline nõrk seos ekstravertsuse taseme ja tööga rahulolu taseme vahel. Seda ka juhul, kui vaatleme osakorrelatsioonikordajat. Oluliselt kõrgemat töörahulolu põhjustab tõenäoliselt ainult väga suur (positiivne) skoor ekstravertsuses, sest madalamatel tasemetel on ka keskmine rahulolutase sarnane.

Ka siin on leitud tulemused loogilises seoses ekstravertsema inimese profiiliga: enesekindlus kannustab otsima väljakutseid ja toetab soovi ametiredelil tõusta, samuti nagu annab julgust iseenda eest seista. Seltskondlikkus on kindlasti omadus, mis loob eeldused sotsiaalseteks suheteks töökohas. Kuna rahulolematust tingivad tegurid on seotud töötamise otsese tasustamise, selle korralduse ja inimestevaheliste suhetega, on tugevam seos selle tegurigrupiga loogiline.

Avatum inimene väärtustab samuti enam arvamuse avaldamise võimalust, töö ja isikliku elu sobitumist, tööaja muutmise võimalust, ettevõttepoolset tunnustust ja ametiredelil tõusmise võimalust (kõik seosed nõrgad). Rahulolu tunneb avatum inimene just ettevõttepoolse tunnustuse osas (nõrk seos). Üldiselt puudub avatusel statistiliselt oluline seos töörahuloluga.

Avatuse taset ei seostata eriti töörahuloluga ning samuti kinnitavad paljud uurimused avatuse ja tööga rahulolu vaheliste seoste puudumist (näiteks Judge *et al.* 2002: 533; Ahmadi *et al.* 2011: 462-463). Tõenäoliselt ei ole loomingulisus ja fantaasia just need omadused, millele kassiiri või saalitöötaja amet rakendust pakub ja seetõttu ei avaldu siin ka avatuse taseme oluline mõju. Samas, vaadates, milliste üksikute aspektidega on avatuse tase seotud, saab teha teoreetilise eelduse, mille kohaselt näiteks kunstnike, inseneride või teadlaste hulgas võiks olla avatuse tasemel oluline mõju töörahulolule

(tõenäoliselt on just taolise ameti valinud inimesel kõrge avatuse tase ja nii on suur tõenäosus, et ta on selle ametiga ka rahul või pigem rahul – seosed isiksuse ja tööga rahulolu vahel ilmnevad, kui inimene on leidnud endale sobiva väljundi). Seetõttu ei väida autor, et seost avatuse ja tööga rahulolu vahel pole, vaid pigem leiab, et see puudub küll (nais)kassiriide/saalitöötajate seas, kuid see eksisteerib mõnes teises valdkonnas (näiteks juhid Templer 2012 või infotehnoloogiaspetsialistid Lounsbury *et al.* 2013 uurimustes).

Sotsiaalsem inimene hindab enam vastutust ja kaasaegseid töövahendeid (nõrgad seosed). Samas ilmnesid sotsiaalsuse kõrgema taseme ja kõrgema rahulolu osas statistiliselt olulised seosed järgmistes aspektides: preemiad, kaastöötajate tähelepanu, väljakutsed, ühiskondlik hoiak ameti suhtes, ettevõttepoolne tunnustus, vastutus, tööaja muutmise, ametiredelil tõusmise ja uute teadmiste-oskuste omandamise võimalus (kõik seosed on nõrgad). Sotsiaalsuse tase on seotud hinnanguga rahulolu tagavatele kui ka rahulolematust tingivatele teguritele – nõrk positiivne seos on mõlema grupi puhul enam-vähem sama suur ning näitab, et kõrgema sotsiaalsusega inimesed on kogu aspektide grupiga enam rahul kui madalama sotsiaalsusega inimesed. Ainult sotsiaalsuse taseme mõju uurides kaob oluline seos rahulolu tagajatega ning ilmneb eelmisest mõnevõrra tugevam statistiliselt oluline positiivne seos rahulolematust tingivate teguritega. Kasutades rahulolutaseme hindamisel kõiki 26 aspekti korraga, on sotsiaalsuse tasemel rahuloluga statistiliselt oluline nõrk positiivne seos (suurem kui üksikud seosed kahe alagrupiga), mis jääb kehtima ka osakorrelatsiooni puhul. Sarnaselt ekstravertsusele võib ka sotsiaalsuse puhul märgata erinevatel tasemetel keskmise rahulolutaseme statistiliselt olulist erinevust.

Antud uurimuses ilmnesid sotsiaalsuse taseme osas samasugused olulised seosed nagu neurootilisuse ja ekstravertsuse osaski. Varasemas meta-analüüsis (Judge *et al.* 2002: 533) on seevastu leitud, et töörahulolu seos sotsiaalsuse tasemega võib olla oluline, kuid samas ka ei pruugi (tulemused selles osas ei olnud erinevates sõltumatutes valimites ühesed). Seega võib eeldada, et sotsiaalsus on mõõde, mis on taoliste ametite puhul nagu seda on kaupluse kassiriid-saaliteenindajad, sama oluline kui üldiselt on ekstravertsus ja neurootilisus (nagu ka juhtide Templer 2012 või infotehnoloogiaspetsialistide puhul Lounsbury *et al.* 2013 uurimustes). Seda näib

kinnitavat ka üksikute aspektide ja rahulolu vahel moodustunud seoste arv, mis on oluliselt suurem kui näiteks ekstravertsuse, avatuse või meelekindluse mõõtme puhul. Samas võib sotsiaalsuse olulisust mõjutada ka asjaolu, et teiste inimeste suhtes tähelepanelikumad, sõbralikumad ning vastutulelikumad inimesed on ka tõenäolisemalt nõus uuringus osalemise palvetele positiivselt vastama. Teisisõnu on võimalik, et vaadeldavate ametite seas leitud kõrgem sotsiaalsuse tase on tingitud kõrgema sotsiaalsuse tasemega inimeste suuremast valmidusest abiks olla ning seega on neid ka valimis enam kui madalama sotsiaalsuse tasemega inimesi (näiteks Boštjančič (2010: 213) leidis seose nende omaduste ja uuringus osalemise otsuse vahel). Samas ei välista see sotsiaalsuse taseme seotust töörahuloluga.

Meelekindluse kõrgem tase toob kaasa ka töötegemisega seotud aspektide nagu nähtavate tulemuste, väljakutsete ja vastutuse, ettevõttepoolse tunnustuse ning uute teadmiste-oskuste omandamise võimaluse väärtustamise (kõik seosed on nõrgad). Samas tunneb meelekindlam inimene neist aspektidest oma töö juures ka suuremat rahulolu – väljakutsete, vastutuse ja teadmiste-oskuste omandamise võimalusega avalduvad statistiliselt olulised korrelatiivsed seosed (kõik seosed on nõrgad). Meelekindluse tase on seotud rahulolu tagavate tegurite grupiga rahuloluga, samas kui oluline seos rahulolematuse tingijatega puudub. Nõrk positiivne seos viitab sellele, et kõrgema meelekindlusega inimene tajub Herzbergi mõttes rahulolu tagavaid aspekte tervikuna positiivsemalt kui väiksema meelekindlustasemega inimene. Meelekindluse taseme ja üldrahulolu puhul on märgata üsna tavatut teiste isiksuseomaduste tasemete mõjutust – vaadeldes vaid meelekindluse taseme seotust rahuloluga, kaob statistiliselt oluline seos rahulolu tagajatega ning tekib nõrk negatiivne seos rahulolematuse tingijatega. Seevastu arvestades rahulolu kui tervikut puudub meelekindluse taseme ja rahulolu vahel statistiliselt oluline seos.

Isiksuseomaduste omavahelised korreleerumised on tegelikult teada ning mitmes uurimuses on neile ka tähelepanu juhitud. Käesoleva uurimuse andmestikus esinesid seosed, mis on toodud tabelis 2.2 (leheküljel 42). Neid analüüsides on ilmne, miks eelpool kirjeldatud seosed just sellised on. Selgusetuks jääb, kas töörahulolu käsitlemisel ühe tervikuna võib meelekindla inimese kõrge hinnang rahulolu tagavatele

teguritele olla otsustav kogurahuloluga moodustuva positiivse seose kujunemisel, samas kui hinnang rahulolematust tingivatele teguritele on hoopis negatiivne.

Teoreetiliselt eeldatakse meelekindluse arvestatavat seost töörahuloluga, sest see mõõde sisaldab endas omadusi, mis peaksid töötegemise, karjääri ja oskustega hästi sobinduma. Samas ei leidnud ka Judge *et al.* (2002: 533) ning Lounsbury *et al.* (2013: 32) oma analüüsid, et meelekindluse tase oleks töörahuloluga oluliselt seotud. Furnham *et al.* (2002: 1334-1335) kasutasid 37-küsimusega töörahulolu küsimustikku (*Job Satisfaction Questionnaire* ehk JSQ) kolmes ettevõttes erinevates ametites olevate inimeste küsitlemiseks. Üleüldist rahulolu nende uurimus ei puudutanud, kuid leiti, et nii Herzbergi mõttes rahulolu tagavate kui ka rahulolematust tingivate teguritega rahulolu puhul on statistiliselt olulised seosed meelekindluse ja avatusega. Ahmadi *et al.* (2011: 462-463) uurimus, milles kasutati töökoha väärtuste hindamise küsimustikku (*Work Values Questionnaire* ehk WVQ), mille abil on nagu Herzbergi teoorialegi baseerudes võimalik anda hinnang töökohaga seotud sisemistele ja välistele aspektidele (nende kahe teooria alusel leitud tulemused on sageli omavahel kooskõlalised), näitas, et statistiliselt oluline seos on töörahulolu ja meelekindluse vahel ($r = 0,17$), kuid ülejäänud seadumuste puhul on seos ebaoluline. Nimetatud uurimuses kasutati ühe organisatsiooni piires erinevates ametites töötavatest inimestest moodustatud valimit, statistiliselt olulised korrelatiivsed seosed olid neurootilisuse ja avatuse ($r = 0,20$) ning sotsiaalsuse ($r = 0,16$), ekstravertsuse ja avatuse ($r = 0,27$) ning meelekindluse ($r = -0,17$), avatuse ja sotsiaalsuse ($r = 0,20$) ning sotsiaalsuse ja meelekindluse ($r = 0,21$) vahel. Kui käesolevas töö olid neurootilisuse ja meelekindluse tasemed omavahel tugevas seoses, siis võrreldavas uurimuses see seos puudub, mis omakorda mõjutab ilmselt meelekindluse ja töörahulolu vahel ilmnenuid seost. Ka sisemiste (rahulolu tagavad) ja välimiste (rahulolematust tingivad) teguritega rahulolu oli statistiliselt oluliselt seotud vaid meelekindluse tasemega, samas kui antud töös esinesid olulised seoses rahulolu tagavate muutujate osas kõikide seadumustega peale avatuse ning rahulolematust tingivate teguritega rahulolu osas kõikide seadumustega peale avatuse ja meelekindluse. Ilmselt viitavad taolised ebakõlad tulemustes mingi kolmanda faktori (näiteks amet, rahvus) suurele mõjule, see tähendab, et mingi tunnuse poolest erinevates inimgruppides on juba isiksuslike seadumuste omavahelised korrelatsioonseosed

erinevad, mistõttu muutuvad koheselt ka seadumuste (kombinatsiooni) seosed töörahuloluga.

Lisaks korrelatiivsete seoste mitteootuspärasusele seab leitud seosed tööga rahulolu ja isiksuse seadumuste vahel kahtluse alla ka seadumuste skooride grupeerimise abil teostatud keskmiste rahulolutasemete võrdlus. Ainult kahel juhul – mõne ekstravertsuse ja sotsiaalsuse grupi vahel, on statistiliselt oluline erinevus. See tähendab, et sisuliselt on rahulolutase enamjaolt siiski seadumuste lõikes sarnane ja leitud seosed on pigem tingitud mitme seadumuse taseme koosmõjust.

Judge *et al.* (2002: 533) leidsid oma 163 andmestiku põhjal koostatud uurimuses, et neurootilisuse korrelatsioon töörahuloluga on $-0,29$, meelekindlusel $0,26$, ekstravertsusel $0,25$, sotsiaalsusel $0,17$ ning avatusel $0,02$. Seejuures statistiliselt olulisteks saab lugeda neurootilisuse ja ekstravertsuse seose, kaheldavad on meelekindluse ja sotsiaalsuse seos ning kinnitatavat seost ei leitud töörahulolu ja avatuse taseme vahel. Antud analüüsis on neurootilisuse korrelatiivne seos töörahuloluga $-0,32$ (statistiliselt oluline), meelekindlusel $0,19$ (pole statistiliselt oluline), ekstravertsusel $0,35$ (statistiliselt oluline), sotsiaalsusel $0,30$ (statistiliselt oluline) ja avatusel $0,21$ (pole statistiliselt oluline). Töörahulolu seos neurootilisuse ja ekstravertsuse tasemega on üsna sarnased, kuigi antud juhul on mõlemad seosed tugevamad. Samas, antud töös ilmnes statistiliselt oluline ja ligi kaks korda tugevam seos sotsiaalsuse ning rahulolu vahel, mida võrreldavas uurimuses näidata ei õnnestunud. Meelekindluse ja avatuse seosed on mõlemas uurimuses kas ebaolulised või kaheldavad. Siiä kõrvale võib tuua näite infotehnoloogiaspetsialistide seas läbiviidud uuringust, kus statistiliselt olulised seosed olid töörahulolu ja emotsionaalse muutlikkuse (emotsionaalne stabiilsus, neurootilisuse vastand) vahel $0,36$, ekstravertsusega $0,22$, koostööle kalduvusega (sotsiaalsus) $0,23$ ja avatusega $0,16$. Meelekindluse seos ($0,02$) töörahuloluga oli ka selles valimis statistiliselt ebaoluline. (Lounsbury *et al.* 2013: 32) Toodud seoseid kõrvutades ilmneb, et n-ö universaalsed seosed on töörahulolu ja neurootilisuse ning ekstravertsuse vahel (kuigi on ka uurimusi, kus neid ei leitud, näiteks Ahmadi *et al.* 2011 ja Spagnoli, Caetano 2012, kus ühel juhul võib põhjuseks olla suur hajuvus erinevatest ametitest moodustatud valimis, teisel juhul suunatud vastamises, kuna on uuritud politseiametnikke, kelle puhul kõrge

neurootilisuse tasemega seonduvad omadused ei ole soovitatavad) kuid ülejäänud kolme seadumuse puhul tuleb analüüsiprotsessis arvestada kindlasti ka vastajate ametiga (need kolm seadumust mõjutavad ametivalikut ja seetõttu on ka ametite lõikes rahulolu tööga erinev). Tabel 2.18 toob välja antud töös püstitatud uurimisküsimused ning leitud seosed, mis neile vastuse annavad.

Kuna üldjuhul vaadeldakse isiksust kui ühtset komplekti, millest osade eraldamine ei ole võimalik, ning analüüsitakse soeseid läbi üldiste korrelatiivsete seoste, esitab ka see kokkuvõtlik tabel lõpptulemused just sellest lähtudes. Seejuures on oluline, et seost mõne seadumuse ja töörahulolu vahel ei tõlgendataks kui töörahulolu sõltuvust ainult selle seadumuse tasemest, vaid arvestataks, et nii mõnelgi juhul on seos seadumuste endi vahel tugev ja tabelis toodud liikumissuund on selline vaid isiksust kui tervikut vaadates (st näiteks ainuüksi kõrge skoor sotsiaalsuses ei ennusta töörahulolu kõrgemat taset võrreldes madalama sotsiaalsuse tasemega inimesega, küll aga võib kõrgemat töörahulolu taset eeldada inimeselt, kelle üldine isiksuslik profiil ei erine väga palju võrreldava(te) inimes(t)e profiili(de)st, välja arvatud sotsiaalsuse kõrgema taseme osas).

Tabel 2.18. Kokkuvõte uurimisküsimustest ja nende vastustest

Uurimisküsimus	Leitud seosed
Kas neurootilisema kassiiri/saalitöötaja rahulolu on võrreldes vähem neurootilise inimesega nii rahulolu tagavate kui ka rahulolematust tingivate tegurite puhul madalam?	Kõrgema neurootilisuse tasemega kassiiri/saalitöötaja tööga rahulolu on madalam, kui madalama neurootilisuse tasemega kassiiril/saalitöötajal
Kas ekstravertsema kassiiri/saalitöötaja rahulolu on võrreldes ekstravertsuse skaalal madalama tulemuse saanud inimesega nii rahulolu tagavate kui ka rahulolematust tingivate tegurite osas kõrgem?	Ekstravertsema kassiiri/saalitöötaja tööga rahulolu on suurem, kui ekstravertsuse skaalal väiksema skoori saanud kassiiril/saalitöötajal
Kas meelekindlama kassiiri/saalitöötaja tööga rahulolu on võrreldes meelekindluse skaalal madalama tulemuse saanud inimesega nii rahulolu tagavate kui ka rahulolematust tingivate tegurite osas kõrgem?	Meelekindluse telje ja töörahulolu vahelist seost ei õnnestunud kinnitada
Kas sotsiaalsema kassiiri/saalitöötaja töörahulolu on võrreldes sotsiaalsuse skaalal madalama tulemuse saanud inimesega nii rahulolu tagavate kui ka rahulolematust tingivate tegurite osas kõrgem?	(Nais)kassiiride/(nais)saalitöötajate seas on kõrgema sotsiaalsuse tasemega inimeste töörahulolu suurem kui madalama sotsiaalsuse tasemega inimestel
Kas avatuma kassiiri/saalitöötaja tööga rahulolu on võrreldes avatuse skaalal madalama tulemuse saanud inimesega nii rahulolu tagavate kui ka rahulolematust tingivate tegurite osas kõrgem?	Avatuse telje ja töörahulolu vahelist seost ei õnnestunud kinnitada
Kas tööga rahulolu tase on sugude vahel erinev?	Sugudevahelist erinevust ei õnnestunud uurida
Kas vanemate ja nooremate kassiiride/saalitöötajate tööga rahulolu tase on erinev?	Töörahulolu tasemes ei leitud vanusest sõltuvaid erinevusi
Kas tööga rahulolu tase erineb haridustasemetel lõikes?	Töörahulolu tasemes ei leitud haridustasemest sõltuvaid erinevusi
Kas tööga rahulolu tase erineb pikema- ja lühemaajalise staažiga töötajate vahel?	Töörahulolu tasemes ei leitud tööstaažist sõltuvaid erinevusi

Allikas: autori koostatud.

Kuna antud töö läbivaks teemaks olid isiksuslikud seadumused ja nende mõju töörahulolule, on toodud ka autoripoolne nägemus sellest, kuidas üht või teist kalduvust ära tunda ja sellele vastav rahulolu tõstmise viis leida. Ülevaatlik kokkuvõte neist on esitatud tabelis 2.19.

Tabel 2.19. Meetmed, mida võiks kaaluda kauplusetöötaja rahulolu suurendamiseks arvestades kaudselt tema isiksuseomadustega

Tunnus	Milles avaldub	Mida teha, et inimene oleks rahulolevam
Neurootilisus	inimene on kergemini ärrituv, nukrameelne, muretseb palju, ei ole väga enesekindel, räägib sageli negatiivsetest asjadest või näeb paljusid asju negatiivsetena;	püüda maksimaalselt parandada rahulolematuse põhjuseks olevaid tegureid; leida talle ülesanded, millega ta hästi toime tuleb, kuid mis pole samas liiga lihtsad;
Ekstravertsus	inimene on rõõmsameelne, optimistlik, suhtlemisaldis, leiab igas asjas midagi positiivset;	pakkuda inimesele uusi väljakutseid, kannustada teda osalema näiteks mõnel erialasel kursusel, mida läbinuna oleks tal võimalik ametiredelil tõusta;
Sotsiaalsus	inimene on lahke ja tolerantne, pöörab palju tähelepanu teiste abistamisele ning püüab käituda ja talitada viisil, mis võimalikult paljudele teistele meelepärane oleks;	mitte unustada tunnustamast head suhtlemisoskust ja võimet kliente ära kuulata ning aidata; hoolitseda selle eest, et inimesele oleksid kättesaadavad vahendid, et oma tööd hästi teha;

Allikas: autori koostatud.

Kuna isiksuslikust profiilist lähtuv lähenemine on üsnagi töö- ja ajamahukas ning ei ole sageli ka majanduslikke võimalusi arvestades teostatav, toob autor välja Herzbergi töörahulolu teooriale tuginedes üldised suunad, millest töötajate rahulolu kujundamisel lähtuda. On oluline tähele panna, et rahulolu ei saa tõsta, kui töötaja on teatud põhiliste tööelu puudutavate tingimustega väga rahulolematu. Tegurid, mis rahulolematust tingivad, peaksid olema viidud tasemele, mis oleks kõikide töötajate subjektiivset hinnangut arvestades n-ö neutraalne tase. Üle vaadeldud taseme tegurite taseme tõstmine ei anna rahulolu kasvule eriti palju juurde, mistõttu toob see ettevõtte mõistes kaasa põhjendamatud kulutused. Rahulolematuse vältimiseks tuleks arvestada järgnevate punktidega.

- Tööandja peab seisma hea selle eest, et töötajate tööülesanded, vastutusala ja kohustused oleksid selgelt ja arusaadavalt määratletud ning ei tekiks olukordi, mis põhjustavad töötajale ootamatutest muutustest ja juhtkonna otsustest tingitud pinget.
- Olulisel kohal on inimestevaheliste suhete analüüs ning juhtkond peaks võimaldama (anonüümset) tagasisidet anda lisaks sama astme töötajatele ka nende endi tegevuse ning suhtumise kohta. Negatiivsele tagasisidele ei tohi

kunagi järgneda karistust nagu ka positiivsele tagasisidele premeerimist. Tagasisidest tuleb teha järeldused ning püüda olukorda parandada (omavahel konfliktsete töötajate tööaegade ühtelangevuse vältimine, suhtekoolitused, väga konfliktse töötaja vallandamine).

- Töötajal ei tohi tekkida lisapinget seetõttu, et tal puudub võimalus oma tööülesandeid täita näiteks puudevate töövahendite tõttu. Tuleb hoolitseda elementaarsete töövahendite kättesaadavuse ja amortiseerumise korral asendamise eest (nt soojad riided külmkambritöötajatel, korrektsed vormirõivad kassiiridel, samuti ka töökorras kassaaparaadid, hästitoimiv makseterminaliteenus, remonditud töökoht).
- Töötasu osas tuleb täpselt järgida töölepingus (selle lisades) kokkulepitut. Suusõnalisi kokkuleppeid tuleb vältida. Nii palgast tehtavad mahaarvamised kui ka preemiad peavad olema töötajale arusaadavad ning mahaarvamised ei tohi olla ebaõiglaselt koormavad.
- Juhatus peaks leidma võimalusi, et muuta töögraafikuid nii, et piisava etteteatamisvaruga oleks võimalik töötajal saada töökohustustevabad tunnid või päevad. Isikliku eluga seotud sündmuste tõttu ei tohi töötajat karistada ega ähvardada.
- Kõikidesse töötajatesse tuleb suhtuda lugupidavalt ja neid mitte alandada.
- Juhatus ja omanikud peavad seisma hea selle eest, et töötegemine ei kahjustaks ega ohustaks töötaja tervist või elu. Samuti peaks olema juhtkonna eesmärk jätkata sobivate töötajatega töösuhteid võimalikult kaua, mitte soosida pidevat kaadrivahetust.

Kokkuleppekohased ja hästitoimivad töösuhted loovad aluse neutraalsele ja pingevabale töökeskkonnale. Sidumaks töötajaid ettevõttega tuleb suurendada nende rahulolu töökohaga. Samas aitab rahulolu tõstmine üldjuhul kaasa ka tootlikkuse kasvule ning püüdlikumale tööülesannete sooritamisele. Rahulolu tõstmiseks tuleks silmas pidada järgmisi punkte.

- Tuleb märgata üksiku inimese panust lõpptulemusse ning silmnähtava tulemuslikkuse eest teda tunnustada. Terve kollektiivi tunnustamine pärsib selle üksikute liikmete soovi endast maksimum anda.

- Tunnustada tuleb kõikides ametites tegutsevaid silmapaistvaid töötajaid, sh kaupade väljaladujad jt.
- Võiks leida ülesandeid, mida saab sooritada üks inimene ja millel on konkreetsed tulemused. Näiteks hooajakaupade müügileti kujundamine või teadete/infoplaatide tegemine. Reaalse tulemuse nägemine ning võimalus teha midagi enda arvates parimal viisil suurendab rahulolutunnet. Samas on oluline, et enne hinnataks inimese sobivust antu töö jaoks, et mitte panna teda hoopis ebameeldivasse olukorda.
- Teatud vastutuse tunnetamine (vastutus kaupade paigutuse eest riiulil, kaupade juurdetoomine, kassa ülelugemine) muudab töö rahuldustpakkuvamaks.
- Juhtkond peaks soodustama töötajate arenguvõimalusi – leidma viisi, kuidas ühildada õppetöö ja töölkäimine, pakkuma vajadusel erialastel koolitustel osalemist (maksma kinni osa koolituskuludest), täitma vakantseid ametikohti eelkõige juba olemasolevate töötajate edutamisega.

Seega, antud uurimuse käigus näidati veelkord mõnede varasemalt leitud tulemuste kehtimist, kuid leiti ka uusi nüansse, mida järgnevates uuringutes arvestada. Uuring näitas, et mitmed seosed isiksuseomadustega võivad olla tugevalt moonutatud isiksuseomaduste omavahelisest korreleerumisest. Samuti tuleb isiksuseomaduste ja tööga seotud aspektide uurimisel pöörata kindlasti tähelepanu vastajate ametile, sest on tõenäoline, et ameti valik on tugevalt isiksuslikust profiilist mõjutatud tunnus ja omab uuritavatele tulemustele suurt mõju.

KOKKUVÕTE

Käesolevas magistritöös vaadeldi praeguses majanduskeskkonnas üha olulisemaks muutuva inimressursi juhtimise temaatika üht osa – töörahulolu kujunemist ja selle tõstmise võimalusi. Põhitähelepanu oli seejuures suunatud indiviidi ainuomaste seadumuste määratlemise kaudu tema hoiakute ning hinnangute kujunemise väljaselgitamisele, mis omakorda aitaks kaasa individuaalsemale ja efektiivsemale lähenemisele töörahulolu tõstmise osas.

Töörahulolu olulisus kerkis esile alles 20. sajandi esimesel poolel, kui avastati, et mõne ettevõtte töötajad on oluliselt enam oma tööga rahul ja kogu nende tegevus on seetõttu palju efektiivsem. See omakorda muutis ka ettevõtte võrreldes teiste samalaadsetega oluliselt tulemuslikumaks. Juba siis pandi tähele, et meeldiva töökeskkonna puhul on olulised töötajatevahelised suhted, hea ja tulemustest sõltuv töötasu ning tööülesanded, mille puhul oli arvestatud töötaja oskuste, eelistuste ning võimalustega. Läbi aastakümnete otsiti pigem üksikuid aspekte, mille paremale tasemele viimine oleks otseses seoses töörahulolu kasvuga. Käesolevas töös kasutatud Herzbergi kahe faktori teooria oli selles osas mõnevõrra erinev. Pööramata tähelepanu varasemalt uurijate poolt väljapakutud sisemistele või välistele teguritele, küsiti intervjuuvormis töötajatelt neile nende töö juures positiivseid või negatiivseid tundeid kaasa toonud sündmuseid. Nii tekkis töörahulolu hindamiseks hoopis teistsugune kontseptsioon – tekkisid kaks tegurite gruppi, millest ühed olid sellised, mille rahuldav tase pidi olema tagatud selleks, et töötaja ei oleks rahulolematu, kuid mille edasine parendamine mõju ei omanud, samas kui teise grupi moodustasid tegurid, mille iga parem tase tõi kaasa ka tööga rahulolu suurenemise, kuid mille puudumine ei põhjustanud rahulolematust. Seega oli loodud kontseptsioon, mis põimis omavahel nii inimese eluliste vajaduste rahuldamise kui ka soovi püüelda edasi ja psühholoogiliselt areneda.

Vajadused on iga indiviidi jaoks mingil määral erinevad. Põhivajadused on küll samad – vajadus süüa, hingata, puhata jne, kuid nende saavutamise määr ja sisu võivad siiski erineda. Näiteks kõhu võib täis saada nii taimsetest kui ka loomsetest toiduainetest,

oluline on see, millised on inimese hoiakud ja eelistused selles protsessis. Väärtushinnangud ja hoiakud määravad ära ka kõige muu inimest ümbritseva tunnetamise, näiteks töö meeldivuse või vastumeelsuse tajumise. Seetõttu on töörahulolu uurimises vajalik lisaks üldistele rahulolu mõjutavatele teguritele vaadelda ka seda, mil määral üks või teine indiviid neid üldse väärtustab ja neile reageerib, mis omakorda viib vajaduseni uurida väärtuste ja hoiakute kujunemist. Kõige enam mõjutavad neid kaasasündinud isiksuslikud seadumused või üldiselt võttes isiksuseomadused, vähesemal määral kujundab neid keskkond, milles inimene viib. Antud töös kasutati isiksuseomaduste mõõtmiseks isiksuse viie faktori teooriast tulenevaid praktilisi lähenemisi, mille tulemusena saadi hinnang inimese kalduvusele tunda negatiivseid emotsioone (neurootilisus), positiivseid emotsioone (ekstravertsus), olla teadmiste ja uute ideede suhtes vastuvõtlik (avatus), osata käituda sotsiaalselt aktsepteeritavalt (sotsiaalsus) ning suuta enda tegevust organiseerida ja lõppeesmärgini jõuda (meelekindlus).

Läbi mitmete analüüside (korrelatsioon- ja dispersioonanalüüsid), mille käigus vaadeldi tunnuste teineteisest sõltuvat muutumist, jõuti mitmete ootuspäraste tulemusteni ning samas leiti ka tavapäratuid seoseid. Uurimustes on leidnud palju kinnitust neurootilisuse ja ekstravertuse tasemete mõju töörahulolule. Kuna töörahulolu ei ole füüsilisel kujul mõõdetav ning selle olemus ja hindamine on subjektiivne, kujuneb selle suurus inimese jaoks välja tema jaoks positiivsete ja negatiivsete aspektide võrdlemise teel. Neurootilisus aga hindab inimese kalduvust tunda negatiivseid emotsioone ning ekstravertsus kalduvust tunda positiivseid emotsioone, mistõttu on selline seos ka täiesti mõistetav ning ootuspärane. Ka see töö kinnitas nende kahe seadumuse seotust töörahuloluga – kõrgem neurootilisuse tase on seotud madalama töörahulolu tunnetamisega ning kõrgem ekstravertsuse tase suurema töörahulolu tunnetamisega.

Sotsiaalsus on seadumus, mis mõningate uurimuste alusel on oluline töörahulolu kujunemisel, kuid teistes uurimustes jääb tema mõju ebaoluliseks. Käesolev töö, mille sihtgrupiks olid jaekaupluste saalitöötajad ning kassiirid, näitas, et sellises ametis töötavate inimeste puhul on sotsiaalsuse tasemel töörahulolu kujunemisel oluline mõju. Kuna vaadeldud sihtgrupp peab igapäevaselt suhtlema paljude nende jaoks võõraste inimestega, olema nende suhtes tähelepanelik ning abivalmis, on üsna loogiline

sotsiaalsuse kui selliseid omadusi koondava seadumuse seotus töörahuloluga. Kui inimene on leidnud endale sobiva keskkonna, on ka tema rahulolu suurem, sest vastasel juhul tunneks ta end ebamugavalt ning suunaks suure osa tähelepanust end ümbritseva ümberkujundamiseks vastavalt oma eelistustele.

Teoreetiliselt eeldatakse meelekindluse kui omaduste nagu sihikindlus, organiseeritus, täpsus ja töökus üldkategoria seotust töörahuloluga, kuid praktikas seda sageli näidata ei õnnestu. Samuti ei esinenud üldiseid olulisi seoseid meelekindluse taseme ja töörahulolu vahel antud töö aluseks olevas valimis. Ühelt poolt tuleb nende tulemuste tõlgendamisel arvestada valitud ametite eripäraga, mis ei vajagi väga spetsiifiliste tööülesannete õppimist ja sooritamist, samuti ei ole tarvilik tehniline täpsus (nagu näiteks inseneride või konstruktorite ametites), mistõttu võib eeldada, et kauplustes töötavatel inimestel esinevad need omadused loomupäraselt vähesemal määral ja seetõttu on nad valinud ka elukutse, mis selliste omaduste kõrgtasemel esinemist ei eelda. Samas jääb lahtiseks täpsuse definitsioon – kas lähtuda vaid võimest sooritada ülesandeid väga kitsas eksimisvahemikus (nagu eelpool tehtud eelduses) või lugeda üheks meelekindluse alamkategoriaiks ka kõrge tähelepanelikkuse tase, millel baseerub näiteks eduka kassiiri töö. Teiselt poolt peab autor võimalikuks valimi väiksusest tingitud kesisemat esindusvõimet ning tulemuste mitteusaldatavust, mis tuleneb meelekindluse taseme tugevast seotusest neurootilisuse tasemega antud valimis. Seetõttu vajaks eelkõige meelekindluse ja töörahulolu vahelised seosed jaekaupluse töötajate seas põhjalikumat uurimist.

Avatust seostatakse väga kitsa ringi ametite puhul töörahuloluga. Üldiselt ei nähta avatuse taseme ja töörahulolu vahel põhjuslikku seost ning samuti ei õnnestu seda sageli ka empiirilisel näidata. Siiski on rida ameteid, mille puhul avatuse tase on töörahulolu määrav tegur, kuid antud töö põhjal ei ole jaekaupluse saalitöötaja ning kassiir ametid, milles avatuse tase töörahulolule olulist mõju avaldaks.

Kokkuvõttes näitas antud töö, et töörahulolu kujunemisel tuleks seoses isiksuseomadustega muuta vaatenurka – otsida ei tule mitte ühe või teise seadumuse mõju töörahulolu suurenemisele või vähenemisele, vaid vaadelda üksikute ametite lõikes seal töötavate inimeste üldiseid isiksuslikke profiile. Nii kerkivad esile teatud mustrid, millest lähtuvalt on võimalik teha samme töötajate töörahulolu

suurendamiseks. Kuigi kõige efektiivsem on tõenäoliselt ikkagi individuaalne lähenemine, oleks see ilmselt praktikas liiga kulukas ning aeganõudev.

Lähtuvalt isiksuslikest seadumustest, hinnangutest töörahulolule ning sellest, kuivõrd isiksuslikud seadumused jaekaupluse töötajate seas üldiselt avalduvad, pakkus autor antud töö lõpptulemusena välja meetmed samalaadsete ametitega töötajate töörahulolu tõstmiseks. Iga töötaja töörahulolu kujunemise aluseks on rahulolematuse puudumine ning seetõttu on vaja seista hea selle eest, et töötegemise n-ö põhivajadused oleksid täidetud. See tähendab, et kindlaks tuleb määrata kõikide töötajate ametialased kohustused ja tööülesannete sisu, korraldused peavad olema arusaadavad ning konkreetsed, tuleb püüda hoida ja luua häid töötajatevahelisi suhteid (k.a. suhted ülemustega), töötingimused ja –vahendid peavad vastama nõuetele, töötasu ja selle võimalikud muutused peavad olema täpselt fikseeritud, tuleb leida võimalusi töötaja töö ja isikliku elu sobitamiseks ning kujundada töötajates turva- ja stabiilsustunnet. Lähtuvalt sellest, et vaadeldavate töötajate puhul on tegemist inimestega, kel on tõenäoliselt keskmisest kõrgem ekstravertsuse ja sotsiaalsuse tase, tuleb enim pöörata tähelepanu sotsiaalsete oskuste tunnustamisele, luua võimalused oma tööd hästi teha (näiteks kassiirile võimalus omaalgatuslikult ärritunud kliendile väikest hinnaalandust pakkuda) ning anda töötajatele võimalus edasi liikuda (näiteks pakkudes parimatele töötajatele võimalust asuda tööle mõnele kõrgemal tasemel olevale vakantssele ametikohale).

Individuaalsema lähenemise korral tuleks analüüsida töötaja olemust – kas ta on valdavalt heatujuline või vastupidiselt näeb kõiges pigem negatiivseid jooni, kas tema enesehinnang on madal või iseloomustab teda hoopis enesekindlus, kas tema suhtumine teistesse inimestesse enda ümber on soe ja lahke või on ta pigem tige ja vaenulik. Võimalusel tasuks arvestada, et neurootilisema inimese puhul, keda iseloomustavad pigem negatiivne ellusuhutumine, pidev muretsemine, madal enesehinnang ja teiste suhtes tõrjuv hoiak, tuleb tema töörahulolu suurendamiseks esmalt tagada rahulolematuse tegurite (indiviidi mõistes) rahuldav tase (samaväärse töö tegijatega sama kõrge palk, normaalsed töötingimused, arusaadav töökorraldus ja ootamatute lisakohustuste vältimine) ning seejärel leida võimalused pakkuda talle võimetekohaseid, kuid mitte liialt lihtsaid ülesandeid, mis aitaksid tõsta tema enesehinnangut.

Ekstravertsema inimese puhul, keda iseloomustab üldine aktiivsus, seltskondlikkus, positiivsus ja enesekindlus, tuleks leida mooduseid, mis pakuksid talle eneseteostuslikke võimalusi. Ekstravertsema inimese töörahulolu suurendamiseks võiks pakkuda talle võimalusi osaleda koolitustele või anda põhjendatud lootust saavutada kõrgem positsioon ametiredelil. Sotsiaalsemad inimesed on teiste suhtes silmnähtavalt hoolivamad ning tähelepanelikumad, nad on usaldava loomuga ja nõus paljuski teistele vastu tulema. Sotsiaalsema inimese töörahulolu suurendamiseks tuleks luua töötingimused, mis aitaksid tal kliente paremini teenindada – hoolitseda vajaminevate kontoritarvete olemasolu, kampaaniatingimuste täitmiseks vajalike toodete/markide/kupongide vms piisava varu ja ka näiteks korralike tööriiete olemasolu eest. Teeninduse kvaliteeti tõstab ja ühtlasi ka töötaja rahulolu suurendab võimalus kliendile teatud vastutulekuid teha, näiteks hinnaalandused või ebakvaliteetsete toodete lihtne ja mõistlik ümbervahetamise võimalus.

Kuigi antud töös kasutatud valim oli suhteliselt väike, olid leitud seosed igati ootuspärased ning kooskõlalised. Kindlasti pakkus antud töö välja mitu olulist suunda, millest töörahulolu kujunemise uurimist jätkata. Eelkõige pidas autor oluliseks tõdemust, et töörahulolu ja isiksuseomaduste vahelisi seoseid ei ole mõttekas uurida üle erinevate ametite ning seda võiks pidada järgnevate uuringute puhul oluliseks lähtepunktiks. Teisalt tuleks alati uurida isiksuseomaduste omavahelist korreleerumist ning otsida seoste analüüsimiseks ka muid võimalusi peale korrelatsioonanalüüsi. Antud töös ilmnunud seostest on kasu jaekaupluste juhatajatele ning personalispetsialistidele, kellele annavad need võimaluse veelgi paremini oma töötajate vajadusi hinnata, et läbi nende töörahulolu suurendamise ka kogu ettevõtte efektiivsust tõsta.

VIIDATUD ALLIKAD

1. **Ahmadi, F., Jafari, T., Homauni, G.** Survey relationship between personality and motivation as well as job satisfaction in Inspection Organization in Iran. – *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2011, Vol. 3, No. 2, pp. 459-471
2. **Allik, J.** Isiksus ja seadumused. – *Isiksuepsühholoogia*. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus, 2003, lk 23-66
3. **Andrisani, P. J.** Job satisfaction among working women. – *Signs*, 1978, Vol. 3, No. 3, pp. 588-607
4. **Aziri, B.** Job satisfaction: a literature review. – *Management Research and Practice*, 2011, Vol. 3, No. 4, pp. 77-86
5. **Barrick, M. R., Mount, M. K.** The Big Five personality dimensions and job performance: a meta-analysis. – *Personnel Psychology*, 1991, 44, pp. 1-26
6. **Behling, O., Labovitz, G., Kosmo, R.** The Herzberg controversy: a critical reappraisal. – *The Academy of Management Journal*, 1968, Vol. 11, No. 1, pp. 99-108
7. bio. [<http://www.biography.com/people/ludwig-van-beethoven-9204862?page=2>]. 1.05.2013
8. **Blood, M. R., Hulin, C. L.** Alienation, environmental characteristics, and worker responses. – *Journal of Applied Psychology*, 1967, Vol. 51, No. 3, pp. 284-290
9. **Boštjančič, E.** Personality, job satisfaction, and performance of Slovenian managers – how big is the role of emotional intelligence in this? – *Studia Psychologica*, 2010, Vol. 52, No. 3, pp. 207-218
10. **Burke, R. J.** Are Herzberg's motivators and hygienes undimensional? – *Journal of Applied Psychology*, 1966, Vol. 50, No. 4, pp. 317–321
11. **Burke, M. J., Brief, A. P., George, J. M., Roberson, L., Webster, J.** Measuring affect at work: confirmatory analyses of competing mood structures with conceptual linkage to cortical regulatory systems. – *Journal of Personality and Social Psychology*, 1989, Vol. 57, No. 6, pp. 1091-1102

12. BusinessDictionary.com [http://www.businessdictionary.com/definition/job-satisfaction.html]. 1.05.2013
13. **Centers, R., Bugental, D. E.** Intrinsic and extrinsic job motivations among different segments of the working population. – *Journal of Applied Psychology*, 1966, Vol. 50, No. 3, pp. 193–197
14. **Chacko, T. I., McElroy, J. C.** The cognitive component in Locke’s theory of goal setting: suggestive evidence for a causal attribution interpretation. – *Academy of Management Journal*, 1983, Vol. 26, No. 1, pp. 104-118
15. **Eichar, D. M., Norland, S., Michael Brady, E., Fortinsky, R. H.** The job satisfaction of older workers. – *Journal of Organizational Behavior*, 1991, Vol. 12, No. 7, pp. 609-620
16. **Ewen, R. B.** Some determinants of job satisfaction: A study of the generality of Herzberg’s Theory. – *Journal of Applied Psychology*, 1964, Vol. 48, No. 3, pp. 161-163
17. **Eysenck, H.** *Dimensions of Personality*. Transaction Publishers, 1947, 308 p.
18. **Feist, G. J.** A meta-analysis of personality in scientific and artistic creativity. – *Personality and Social Psychology Review*, 1998, Vol. 2, No. 4, pp. 290-309
19. **Fiske, D. W.** Consistency of the factorial structures of personality ratings from different sources. – *Journal Of Abnormal Psychology*, 1949, Vol. 44, No. 3, pp. 329-344
20. **Friedlander, F.** Underlying sources of job satisfaction. – *Journal of Applied Psychology*, 1963, Vol. 47, No. 4, pp. 246-250
21. **Friedlander, F.** Job characteristics as satisfiers and dissatisfiers. – *Journal of Applied Psychology*, 1964, Vol. 48, No. 6, pp. 388-392
22. **Friedlander, F.** Importance of work versus nonwork among socially and occupationally stratified groups. – *Journal of Applied Psychology*, 1966, Vol. 50, No. 6, pp. 437-441
23. **Friedlander, F., Walton, E.** Positive and negative motivations toward work. – *Administration Science Quarterly*, 1964, Vol. 9, No. 2, pp. 194-207
24. **Furnham, A., Petrides, K. V., Jackson, C. J., Cotter, T.** Do personality factors predict job satisfaction? – *Personality and Individual Differences*, 2002, Vol. 33, pp. 1325-1342

25. **Gable, P. A., Harmon-Jones, E.** Late positive potential to appetitive stimuli and local attentional bias. – *Emotion*, 2010, Vol. 10, No. 3, pp. 441-446
26. **Gamboa, J. P., Gracia, F., Ripoll, P., Peiró, J. M.** Employability and personal initiative as antecedents of job satisfaction. – *The Spanish Journal of Psychology*, 2009, Vol. 12, No. 2, pp. 632-640
27. **Goldberg, L. R.** An alternative „description of personality“: the Big-Five factor structure. – *Journal of Personality and Social Psychology*, 1990, Vol. 59, No. 6, pp. 1216-1229
28. **Graen, G. B.** Motivator and hygiene dimensions for research and development engineers. – *Journal of Applied Psychology*, 1966, Vol. 50, No. 6, pp. 563-566
29. **Gurven, M., von Rueden, C., Massenkoff, M., Kaplan, H., Vie, M. L.** How universal is the Big Five? Testing the five-factor model of personality variation among forager-farmers in the Bolivian amazon. – *Journal of Personality and Social Psychology*, 2013, Vol. 104, No. 2, pp. 354-370
30. **Hackman, J. R., Oldham, G. R.** Development of the job diagnostic survey. – *Journal of Applied Psychology*, 1975, Vol. 60, No. 2, pp. 159-170
31. **Halpern, G.** Relative contributions of motivator and hygiene factors to overall job satisfaction. - *Journal of Applied Psychology*, 1966, Vol. 50, No. 3, pp. 198-200
32. Harvard Business School Baker Library Historical Collectons. [<http://www.library.hbs.edu/hc/hawthorne/intro.html#i>]. 1.02.2013
33. **Heller, D., Judge, T. A., Watson, D.** The confounding role of personality and trait affectivity in the relationship between job and life satisfaction. – *Journal of Organizational Behavior*, 2002, Vol. 23, No. 7, pp. 815-835
34. **Herzberg, F.** One more time: how do you motivate employees? – *Harvard Business Review*, 1987, Vol. 65, No. 5, pp. 109-120
35. **House, R. J., Wigdor, L. A.** Herzberg’s Dual-Factor Theory of job satisfaction and motivation: a review of the evidence and a criticism. – *Personnel Psychology*, 1967, Vol. 20, No. 4, pp. 369–389
36. **Ilies, R., Judge, T. A.** Understanding the dynamic relationships among personality, mood, and job satisfaction: a field experience sampling study. –

- Organizational Behavior and Human Decision Processes, 2002, Vol. 89, pp. 1119-1139
37. **Ivancevich, J., Olelelins, M., Matterson, M.** Organisational Behaviour and Management. Sydney: Irwin, 1997, 752 p.
 38. **Jeon, H., Choi, B.** The relationship between employee satisfaction and customer satisfaction. – Journal of Services Marketing, 2012, Vol. 26, No. 5, pp. 332-341
 39. **Judge, T. A., Heller, D., Mount, M. K.** Five-factor model of personality and job satisfaction: a meta-analysis. – Journal of Applied Psychology, 2002, Vol. 87, No. 3, pp. 530-541
 40. **Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., Kluger, A. N.** Dispositional effects on job and life satisfaction: the role of core evaluations. – Journal of Applied Psychology, 1998, Vol. 83, No. 1, pp. 17-34
 41. **Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., Patton, G. K.** The job satisfaction-job performance relationship: a qualitative and quantitative review. – Psychological Bulletin, 2001, Vol. 127, No. 3, pp. 376-407
 42. **Judge, T. A., Watanabe, S.** Individual differences in the nature of the relationship between job and life satisfaction. – Journal of Occupational and Organizational Psychology, 1994, Vol. 67, pp. 101-107
 43. **Kaliski, B. S.** Encyclopedia of Business and Finance. Second edition. Detroit: Thompson Gale, 2007, p.446
 44. **Kalleberg, A. L., Loscocco, K. A.** Aging, values, and rewards: explaining age differences in job satisfaction. – American Sociological Review, 1983, Vol. 48, No. 1, pp. 78-90
 45. **Katt, J. A., Condly, S. J.** A Preliminary study of classroom motivators and demotivators from a motivation-hygiene perspective. – Communication Education, 2009, Vol. 58, No. 2, pp. 213-234
 46. Kirjandusarhiiv. [<http://www.kirjandusarhiiv.net/?p=104>]. 01.05.2013
 47. **Konstabel, K., Lönnqvist, J.-E., Walkowitz, G., Konstabel, K., Verkasalo, M.** The 'Short Five' (S5): measuring personality traits using comprehensive single items. – European Journal of Personality, 2012, Vol. 26, No. 1, pp. 13-29

48. **Levy, J. J., Richardson, J. D., Lounsbury, J. W., Stewart, D., Gibson, L. W., Drost, A. W.** Personality traits and career satisfaction of accounting professionals. – *Individual Differences Research*, 2011, Vol. 9, No. 4, pp. 238-249
49. **Lounsbury, J. W., Foster, N., Carmody, P. C., Kim, J. Y., Gibson, L. W., Drost, A. W.** Key personality traits and career satisfaction of customer service workers. – *Managing Service Quality*, 2012, Vol. 22, No. 5, pp. 517-536
50. **Lounsbury, J. W., Moffitt, L., Gibson, L. W., Drost, A. W., Stevens, M.** An investigation of personality trait relation to job and career satisfaction of information technology professionals. – *Journal of Information Technology*, pp. 1-33 [http://info.ecareerfit.com/eCareerFit/Research%20Papers-eCF%20IT%20Personality_Satisfaction%20Final_rev2.pdf]. 1.04.2013
51. **Magnus, K., Diener, E., Fujita, F., Pavot, W.** Extraversion and neuroticism as predictors of objective life events: a longitudinal analysis. – *Journal of Personality and Social Psychology*, 1993, Vol. 65, No. 5, pp. 1046-1053
52. **Mallene, L.** Ma olin Maxima ori. – *Eesti Ekspress*, 01.09.2011 [http://www.ekspress.ee/news/paevauudised/eestiudised/ma-olin-maxima-ori.d?id=56864916]. 20.05.2013
53. **Maslow, A. H.** A Theory of Human Motivation. 1943, 21 p. [http://www.altruists.org/f62] 15.02.2012
54. **McCrae, R. R., Costa, P. T. Jr., Busch, C. M.** Evaluating comprehensiveness in personality systems: the California Q-Set and the five-factor model. – *Journal of Personality*, 1986, Vol. 54, No. 2, pp. 430-446
55. **McCrae, R. R., Costa, P. T. Jr., Piedmont, R. L.** Folk concepts, natural language, and psychological constructs: the California Psychological Inventory and the five-factor model. – *Journal of Personality*, 1993, Vol. 61, No. 1, pp. 1-26
56. **McCrae, R. R., John, O. P.** An introduction to the five-factor model and its applications. 1991, pp. 175-215 [http://psych.colorado.edu/~carey/courses/psyc5112/readings/psnbig5_mccrae03.pdf]. 01.02.2013
57. **McDougall, W.** Of the words character and personality. – *Character Personality*, 1932, 1, pp. 3-16
58. **Meeusen, V. C. H., Brown-Mahoney, C., Van Dam, K., Zundert, A. A. J., Knape, J. T. A.** Personality dimensions ad their relationship with job satisfaction

- amongst dutch nurse anaesthetists. – *Journal of Nursing Management*, Vol. 18, pp. 573-581
59. **Miller, H. A., Mire, S., Kim, B.** Predictors of job satisfaction among police officers: Does personality matter? – *Journal of Criminal Justice*, 2009, Vol. 37, pp. 419-426
 60. **Near, J. P., Rice, R. W., Hunt, R. G.** Work and extra-work correlates of life and job satisfaction. – *Academy of Management Journal*, 1978, Vol. 21, No. 2, pp. 248-264
 61. **Norman, W. T.** Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor structure in peer nomination personality ratings. – *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1963, Vol. 66, No. 6, pp. 574-583
 62. **Parring, A.-M., Vähi, M., Käärrik, E.** Statistilise andmetöötuse algõpetus. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus, 1997, 450 lk
 63. **Parsons, E., Broadbride, A.** Job motivation and satisfaction: unpacking the key factors for charity shop managers. - *Journal of Retailing and Consumer Services*, 2006, Vol. 13, No. 2, pp. 121–131
 64. **Paunonen, S. V., Ashton, M. C.** Big Five factors and facets and the prediction of behavior. – *Journal of Personality and Social Psychology*, 2001, Vol. 81, No. 3, pp. 524-539
 65. **Peabody, D., Goldberg, L. R.** Some determinants of factor structures from personality-trait descriptors. – *Journal of Personality and Social Psychology*, 1989, Vol. 57, No. 3, pp. 552-567
 66. **Philippe, F. L., Koestner, R., Lecours, S., Beaulieu-Pelletier, G., Bois, K.** The role of autobiographical memory networks in the experience of negative emotions: How our remembered past elicits our current feelings. – *Emotion*, 2011, Vol. 11, No. 6, pp. 1279-1290
 67. **Rodacki, A. L. F., Vieira, J. E. A., Okimoto, M. L. L. R., Fowler, N. E., Rodacki, C. de L. N.** The effect of handling products of different weights on trunk kinematics of supermarket cashiers. – *International Journal of Industrial Ergonomics*, 2006, Vol. 36, pp. 129-134
 68. **Roethlisberger, F.J.** The foreman: master and victim of double talk. – *Harvard Business Review*, 1945, Vol. 23, No. 3, pp. 283-298

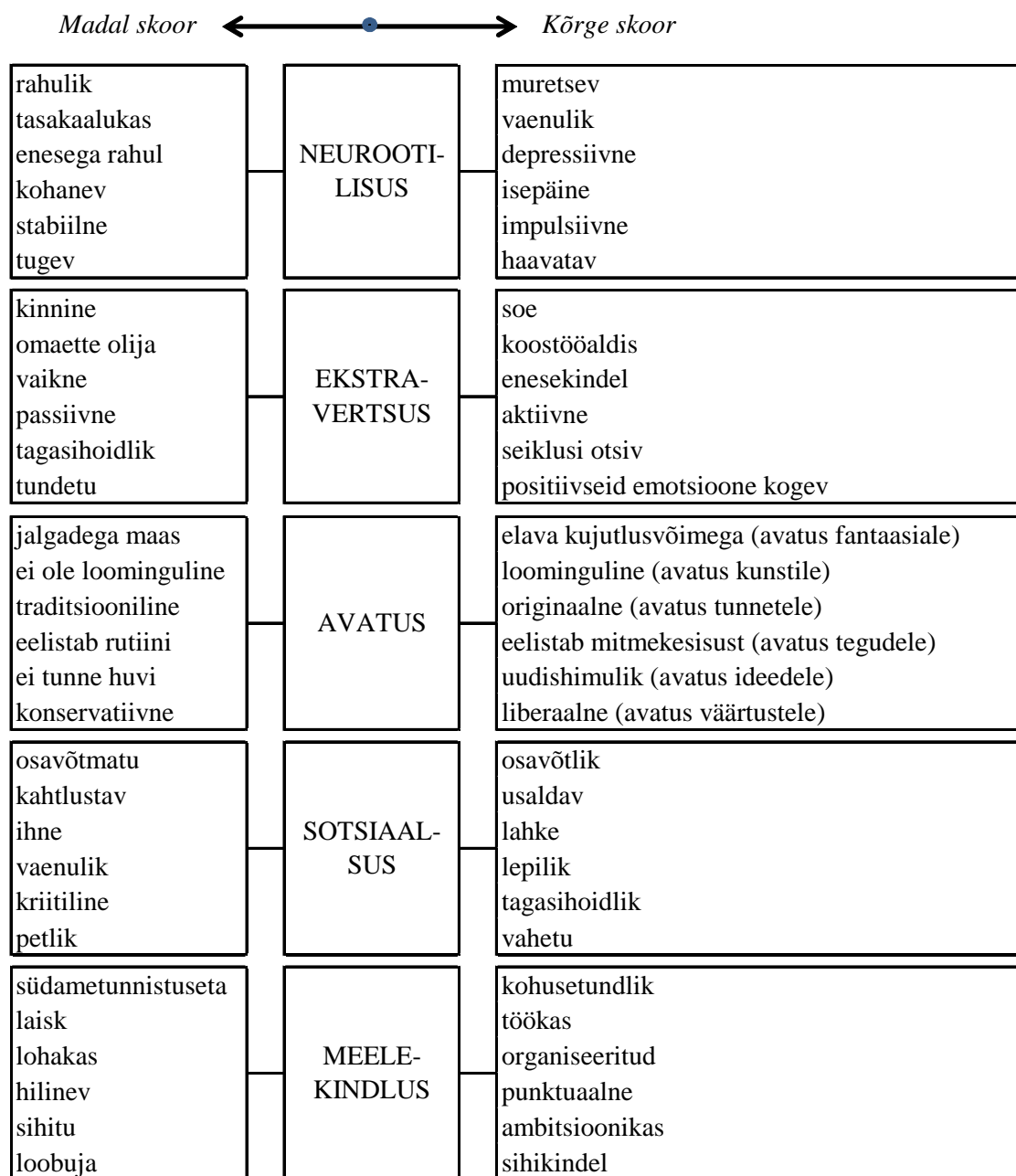
69. **Rousseau, D. M.** The idiosyncratic deal: flexibility versus fairness? – *Organizational Dynamics*, 2001, Vol. 29, No. 4, pp. 260-273
70. **Russel, K. J.** Theory testing: the lessons of the Herzberg controversy. – *International Journal of Sociology and Social Policy*, 1981, Vol. 1, No. 1, pp. 46-61
71. **Saat, S.** Time Design Koolituse blogi. [<http://www.timedesign.ee/koolitus/herzbergi-kahe-teguri-teooria-opi-oma-meeskonda-motiveerima/>]. 6.03.2012
72. **Saavedra, R., Kwun, S. K.** Affective states in job characteristics theory. – *Journal of Organizational Behavior*, 2000, Vol. 21, No. 2, pp.131-146
73. **Spagnoli, P., Caetano, A.** Personality and organisational commitment. The mediating role of job satisfaction during socialisation. – *Career Development International*, 2012, Vol. 17, No. 3, pp. 255-275
74. **Schmit, M. J., Ryan, A. M.** The Big Five personnel selection: factor structure in applicant and nonapplicant populations. – *Journal of Applied Psychology*, 1993, Vol. 78, No. 6, pp. 966-974
75. **Taylor, F. W.** *The Principles of Scientific Management*. 1911, 72 p. [http://www.gutenberg.org/catalog/world/readfile?fk_files=2268784&pageno=1] 15.02.2012.
76. **Tella, A., Ayeni, C.O., Popoola, S.O.** Work motivation, job satisfaction, and organisational commitment of library personnel in academic and research libraries in Oyo state, Nigeria. – *Library Philosophy and Practice*, 2007, April, pp. 1-16
77. **Templer, K. J.** Five-factor model of personality and job satisfaction: the importance of agreeableness in a tight and collectivistic Asian society. – *Applied Psychology: An International Review*, 2012, Vol. 61, No. 1, pp. 114-129
78. **Thurstone, L. L.** The vectors of mind. - *The psychological review*, 1934, Vol. 41, No. 1, pp. 1-32
79. Training & Development Solutions. [<http://www.trainanddevelop.co.uk/article/frederick-herzberg-theory-of-motivation-a78>]. 6.03.2012
80. **Whitsett, D. A., Winslow, E. K.** An analysis of studies critical of the Motivator-hygiene theory. – *Personnel Psychology*, 1967, Vol. 20, No. 4, pp. 391-415
81. **Wright, J. D., Hamilton, R. F.** Work satisfaction and age: some evidence for the 'Job change' hypothesis. – *Social Forces*, 1978, Vol. 56, No. 4, pp. 1140-1158

Lisa 1. Tegurid, mida on veel seoses töörahuloluga uuritud

Tegur	Allikas	Mõju töörahulolule
Üldine rahulolu/ eluga rahulolu	Near <i>et al.</i> 1978: 251-254	töörahulolu ja eluga rahulolu vahel on positiivne seos, kuid see pole väga tugev; olulisi seoseid tööga seotud faktorite nagu amet, ameti prestiižus ja tööstaaž ning eluga rahulolu vahel ei ole;
	Andrisani 1978: 602	naistel tingivad omavahel konfliktid kodused ja töised ülesanded töörahulolu vähenemise;
	Judge, Watanabe 1994: 106; Heller <i>et al.</i> 2002: 829	tööga rahulolu ja eluga rahulolu vahel on seos mõlemasuunaline - tööga rahulolu mõjutab eluga rahulolu ja vastupidi;
	Judge, Watanabe 1994: 106	üldjuhul on tööga ning eluga rahulolu vahel positiivne seos, kuid väikese grupi inimeste puhul on see ka negatiivne (siiski statistiliselt oluline) ning mõningate inimeste puhul seos puudub;
	Heller <i>et al.</i> 2002: 816	varasemad leiud annavad põhjust arutleda isiksuse mõju üle (mõlema) rahulolu kujunemisel;
Tervis	Near <i>et al.</i> (1978: 251-252)	vaatamata positiivsele korrelatiivsele seosele töö ja tervisega rahulolu vahel ei ole see seos oma nõrkuse ($r = 0,24$) tõttu oluline;
	Eichar <i>et al.</i> 1991: 614	töökoha poolt pakutud meditsiinilisel kindlustatusel ei ole töö rahuloluga statistiliselt olulist seost;
Abielulisus	Near <i>et al.</i> 1978: 256	teistest oluliselt suurem on leskede tööga rahulolutase – isikliku eluga rahulolematust kompenseeritakse tööelu nautimisega; üldises plaanis pole suhtes või lahus/lahutatud olemine töö rahulolu kujunemisel määrava tähtsusega;
	Andrisani 1978: 604	suhtes olevate naiste puhul põhjustab partneri negatiivne hoiak töö- ja eraelu sidumise osas oluliselt suuremat töörahulolulangust kui näiteks eelkoolialise väikelapse olemasolu või vajadus organiseerida lapsehoidmine;
Rass	Near <i>et al.</i> 1978: 255; Andrisani 1978: 593	kui vastajad jagati rassilise kuuluvuse alusel valgeteks ja mitte-valgeteks, ilmnes, et valgest rassist pärinevate inimeste tööga rahulolu on oluliselt suurem kui mitte-valgete inimeste rahulolu;

Allikad: (Andrisani 1978: 593, 602, 604; Eichar *et al.* 1991: 614; Heller *et al.* 2002: 816, 829; Judge, Watanabe 1994: 106; Near *et al.* 1978: 251-256); autori koostatud

Lisa 2. Viis isiksuslike seadumuste telge ja omadused, millega nende otspunktid seonduvad



Allikad: autori koostatud (Konstabel *et al.* 2011: 17; Paunonen, Ashton 2001: 528, 529) põhjal.

Lisa 3. Vastanute arv haridustaseme ja tööstaaži järgi

Haridustase	Tööstaaž					
	alla 1 a	1 - 3 a	4 - 6 a	7 - 9 a	üle 9 a	vastamata
põhiharidus	2	3	1	0	1	0
keskharidus	4	9	8	2	10	0
keskeriharidus	1	11	19	7	11	1
kõrgharidus	2	3	3	2	7	0

Allikas: autori koostatud.

Lisa 4. Rahulolu puudutavate andmete kogumiseks kasutatud ankeet

	Kuidas mõjutab rahulolu				Mil määral hetkel rahul olete			
	Väga oluline	Pigem oluline	Pigem ebaoluline	Pole üldse oluline	Väga hea	Pigem hea	Pigem halb	Väga halb
1. Tööülesannete õiglane jaotamine töötajate vahel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Võimalus avaldada ülemusele oma arvamust Teie tööd puudutavate asjaolude osas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Makstavad preemiad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Töökoha füüsiline turvalisus (nt turvameeste olemasolu)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Et Teie tööl on nähtavad tulemused	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Et töövõtted oleksid kergesti õpitavad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Võimalus osaleda erialastel koolitustel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Et töö ettevõttes oleks korraldatud viisil, mis minimeeriks vajaduse teha ületunde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Töötamine uues/renoveeritud hoones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Pigevabad suhted töökaaslastega	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Ametinimetuse prestiiž	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Töö ja isikliku elu omavaheline sobimine (nt laste päevaplaaniga sobiv töögraafik)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Kaastöötajatepoolne tähelepanu hästi sooritatud tööülesannete eest	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Et tööülesanded poleks liiga lihtsad ja annaksid aeg-ajalt võimaluse end proovile panna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Ülemused suhtuvad kõikidesse töötajatesse õiglaselt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Uued/kaasaegsed töövahendid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Üldine ühiskondlik hoiak Teie ametikoha suhtes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Vajadusel oma tööaja ajutiselt muutmise lihtsus (nt vahetuste ümbertöstmise võimalus)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Ettevõttepoolne tunnustus heade algatuste ja mõtete eest	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Koostööaltid kaastöötajad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Et ametikoht paneb Teile vastutuse teatud ülesannete korrektse täitmise osas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Palk, mis on samaväärne teiste sarnasel ametikohal töötavate inimeste palgaga	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Töökoha kaotamise tõenäosus koondamise või vallandamise läbi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Võimalus antud ametikohalt kõrgemale ametikohale tõusta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Et Teie tööülesanded oleksid Teile nauditavad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Võimalus omandada töö käigus uusi teadmiseid ja oskuseid	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Allikas: autori koostatud.

Lisa 5. Rahulolustestis esitatud väited, millele erinevatel põhjustel kõige vähem osalejaid vastas

Väite sisu	Väite number	Vastanute määr
töökoha füüsiline turvalisus	4	93%
koostööaltid kaastöötajad	20	93%
võimalus kõrgemale ametikohale tõusta	24	93%
töökoha kaotamise tõenäosus	23	85%

Allikas: autori koostatud.

Lisa 6. Kaupluste lõikes väited hetkeolukorra kohta, millele kõik selles poes töötavatest ja küsimustikule vastanud inimestest andsid negatiivse hinnangu

Kauplus	Puudus	Väite number	"Väga halb" vastanute arv	"Pigem halb" vastanute arv	Vastanuid kokku
A	Ületundide tegemine	8	1	1	2
A	Kaastöötajate tähelepanu	13	1	1	2
B	Preemiad	3	1	2	3
B	Ületundide tegemine	8	0	3	3
B	Hoone seisukord	9	0	3	3
B	Töö ja isikliku elu sobivus	12	0	3	3
B	Töövahendite olukord	16	0	3	3
B	Ettevõttepoolne tunnustus	19	1	2	3
B	Palk	22	0	3	3
B	Töökoha kaotamise tõenäosus	23	1	1	2
G	Turvalisus	4	0	2	2
G	Töö ja isikliku elu sobivus	12	0	2	2
G	Töökoha kaotamise tõenäosus	23	0	2	2
G	Võimalus ametiredelil tõusta	24	1	1	2
H	Palk	22	2	1	3
J	Turvalisus	4	5	1	6

A – väike maapiirkonna kauplus; B – väike maapiirkonna kauplus; G – väike linna kauplus; H – väike linna kauplus; J – keskmise suurusega linna kauplus; seejuures on loetud väikeseks kaupluseks kuni 10 töötajaga ning keskmise suurusega kaupluseks 10-25 töötajaga poed

Allikas: autori koostatud.

Lisa 7. Suuremad korrelatsioonid hetkerahulolu hindavate väidete vahel

Seose selgitus	Väide	Korrelatsioonikordaja
tööülesannete õiglane jaotumine ja nauditavus	1; 25	0,59
tööülesannete nauditavus ja uute teadmiste-oskuste omandamise võimalus	25; 26	0,54
ülemusele arvamuse avaldamise võimalus ja palk	2; 22	0,52
ülemuste õiglane suhtumine ja tööülesannete nauditavus	15; 25	0,52
töö nähtavate tulemuste olemasolu ja kergesti õpitavad tööülesanded	5; 6	0,52
preemiad ja uute teadmiste-oskuste omandamise võimalus	2; 26	0,52
ülemuste õiglane suhtumine ja koostööaldis kaastöötajad	15; 20	0,51
pingevabad suhted ja ülemuste õiglane suhtumine	10; 15	0,50

Allikas: autori koostatud.

Lisa 8. Hetkerahulolu hindavate väidete faktoritesse jagunemine

Tegur	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3	Faktor 4
Ülemuste õiglane suhtumine	0,76			
Tööülesannete õiglane jaotumine	0,71			
Tööülesannete nauditavus	0,65			
Teadmiste-oskuste omandamise võimalus	0,65			
Palk	0,65			
Arvamuse avaldamise võimalus	0,64			
Ettevõttepoolne tunnustus	0,61			
Ühiskondlik hoiak	0,61			
Koostööaltd kaastöötajad	0,57		-0,49	
Preemiad	0,56			
Koolitustel osalemise võimalus	0,54			
Ametiredelil tõusmise võimalus	0,53	-0,45		
Pingeabad suhted	0,50		-0,51	
Vastutus	0,49			
Kaastöötajate tähelepanu	0,49			
Prestiiž	0,48			
Korralikud töövahendid	0,47	0,40		
Tööaja muutmise võimalus	0,46			
Töö ja isikliku elu sobitumine	0,46			
Kergesti õpitavad töövõtted	0,43	0,51		
Enese proovilepanek	0,42			
Nähtavad tulemused	0,41	0,46		
Töökoha kaotamise võimalus	0,41			
Ületundide vältimine	0,38	0,30		
Füüsiline turvalisus	0,36			0,55
Hoone seisukord		0,59		

Märkus: halli taustaga on tähistatud aspektid, mis lähtuvalt faktorlaadungi suurusest võiks paigutada teise, kolmandasse või neljandasse faktorisse.

Allikas: autori koostatud.

Lisa 9. Hinnang erinevate aspektidega rahulolule kogu valimis

Tabeli ülemises pooles on toodud Herzbergi mõttes rahulolu tagavad tegurid ja nendele erinevaid vastuseid andnud inimeste osakaal; alumises pooles on Herzbergi mõttes rahulolematust tingivad tegurid ning nendele antud rahuloluhinnangute jaotus.

	Rahulolu mõjutav tunnus	Väga hea	Pigem hea	Pigem halb	Väga halb
Rahulolu tagavad tegurid (positiivne hinnang suurendab rahulolu)	Tööl nähtavad tulemused	14%	65%	17%	1%
	Võimalus ametiredelil tõusta	5%	50%	29%	11%
	Kaastöötajate tähelepanu	6%	66%	22%	5%
	Ettevõttepoolne tunnustus	5%	44%	43%	6%
	Kergesti õpitavad töövõtted	24%	67%	8%	1%
	Nauditavad tööülesanded	12%	57%	21%	7%
	Võimalus end proovile panna	8%	77%	11%	1%
	Vastutus	19%	69%	9%	0%
	Koolitustel osalemise võimalus	15%	52%	19%	10%
	Uute teadmiste-oskuste omandamine	13%	57%	21%	5%
	Rahulolematust tingivad tegurid (negatiivne hinnang suurendab rahulolematust)	Ülesannete õiglane jaotus	9%	60%	24%
Ületundide vältimine		15%	49%	28%	6%
Ülemusele arvamuse avaldamine		19%	53%	21%	5%
Ülemuste õiglane suhtumine		10%	40%	43%	4%
Pingevabad suhted		24%	63%	10%	0%
Koostööaltid kaastöötajad		15%	64%	13%	2%
Hoone hea seisukord		23%	47%	23%	5%
Korralikud töövahendid		8%	54%	30%	5%
Preemiad		8%	38%	38%	13%
Palk		8%	40%	39%	10%
Töö ja isikliku elu sobitumine		20%	46%	26%	7%
Tööaja muutmine		21%	60%	14%	1%
Prestiiž		19%	69%	10%	0%
Ühiskondlik hoiak		8%	66%	20%	4%
Füüsiline turvalisus		8%	46%	30%	11%
Töökoha kaotamise võimalus	9%	48%	23%	8%	

Märkus: Värvitud taustaga on kujutatud need vastused, kus sarnaselt vastas 50 või enam protsenti inimestest, ja rasvases kirjas need, milles antud vastuse valijate arv oli 5 protsenti või madalam.

Allikas: autori koostatud.

Lisa 10. Korrelatsioonid isiksuseomaduste ja üksikute väidete vastuste vahel

Väide	Neurootilisus	Ekstravertsus	Avatus	Sotsiaalsus	Meelekindlus
1.1	-0,02	0,04	0,15	-0,15	0,08
1.2	-0,25	0,14	0,02	0,13	-0,08
2.1	-0,09	0,11	0,27	0,03	0,16
2.2	-0,17	0,36	0,17	0,10	0,07
3.1	-0,04	0,08	-0,14	-0,11	0,11
3.2	-0,07	-0,03	0,09	0,25	0,01
4.1	0,09	-0,08	-0,02	0,10	-0,13
4.2	-0,10	0,07	0,10	0,12	0,00
5.1	-0,23	0,29	0,13	0,12	0,25
5.2	-0,02	0,19	0,14	-0,02	0,05
6.1	-0,02	0,21	0,04	-0,09	-0,01
6.2	0,07	0,10	0,00	0,08	0,02
7.1	0,00	0,00	0,04	-0,01	0,16
7.2	-0,11	0,01	0,00	0,06	0,08
8.1	-0,04	0,08	0,18	0,12	0,07
8.2	-0,09	0,17	0,17	0,14	0,02
9.1	-0,16	0,26	0,18	-0,02	0,18
9.2	0,03	0,14	0,01	0,16	-0,03
10.1	0,07	0,05	-0,05	0,00	-0,11
10.2	-0,15	0,18	0,11	0,05	-0,08
11.1	-0,14	0,21	0,20	-0,17	0,05
11.2	-0,15	0,02	-0,06	0,13	0,17
12.1	-0,10	0,15	0,28	-0,05	0,00
12.2	-0,16	0,06	-0,08	0,14	0,11
13.1	-0,23	0,16	0,05	0,01	0,21
13.2	-0,24	0,00	0,20	0,35	0,00
14.1	-0,28	0,26	0,22	-0,11	0,30
14.2	-0,23	-0,02	0,03	0,25	0,29
15.1	-0,08	0,07	-0,04	-0,15	0,18
15.2	-0,06	0,01	-0,03	0,15	-0,18
16.1	-0,04	-0,01	-0,06	0,29	0,05
16.2	-0,18	0,21	0,14	0,17	0,10
17.1	-0,26	0,20	0,08	0,07	0,22
17.2	-0,15	0,16	0,18	0,29	0,09
18.1	-0,05	0,25	0,24	-0,04	-0,05
18.2	-0,12	0,08	0,13	0,27	0,05
19.1	-0,42	0,37	0,30	-0,02	0,39
19.2	-0,30	0,18	0,25	0,33	0,20
20.1	-0,23	0,26	0,23	0,06	0,15
20.2	-0,33	0,15	0,15	0,06	0,10

Lisa 10 järg

Väide	Neurootilisus	Ekstravertsus	Avatus	Sotsiaalsus	Meelekindlus
21.1	-0,34	0,22	0,21	0,32	0,39
21.2	-0,31	0,20	0,13	0,27	0,25
22.1	0,08	0,07	0,01	0,01	0,02
22.2	-0,07	0,22	0,13	0,06	-0,06
23.1	-0,09	0,14	-0,05	0,07	0,04
23.2	-0,30	0,08	0,01	0,22	0,05
24.1	-0,15	0,41	0,29	-0,17	0,00
24.2	-0,06	-0,01	-0,03	0,25	0,16
25.1	-0,21	0,28	0,15	0,13	0,15
25.2	-0,11	0,12	-0,01	0,22	-0,04
26.1	-0,20	0,23	0,14	0,07	0,30
26.2	-0,33	-0,04	-0,01	0,33	0,23

* seos on statistiliselt oluline

Tabeli paremaks jälgimiseks on statistiliselt olulised seosed esitatud tumedama taustaga. Väite numbrilise puhul tuleb arvestada, et number 1.1 tähistab lisas 4 toodud väite number 1 esimest poolt ehk siis vastaja hinnangut sellele, kuidas mõjutab tööülesannete õiglase jaotus tema töörahulolu, samas kui 1.2 tähistab sama väite teist poolt ehk vastaja hetkerahulolu tööülesannete õiglase jaotumisega. Ülejäänud väidete puhul on tähistus analoogne.

Lisa 11. Üldrahulolu keskmiste erinevus vanusegruppides, haridustasemeti ja tööstaaži järgi

Grupid	Vaatluste arv grupis	Grupi keskmine	Vabadusastmed	F-statistik	Olulisustõenäosus
Vanus					
kuni 26	16	48,7	4	2,29	0,068
26 - 35	26	50,5			
36 - 45	32	57,3			
46 - 55	15	45,7			
üle 55	17	46,0			
Haridus					
põhiharidus	7	67,4	3	1,96	0,128
keskharidus	33	50,2			
kesk-eriharidus	50	48,8			
kõrgharidus	17	52,2			
Staaž					
alla 1 aasta	9	60,0	4	1,30	0,279
1 - 3 aastat	26	51,8			
4 - 6 aastat	31	49,5			
7 - 9 aastat	11	48,7			
üle 9 aasta	29	48,4			

Allikas: autori koostatud.

Lisa 12. Üldrahulolu keskmiste võrdlus isiksuslike seadumuste gruppide vahel

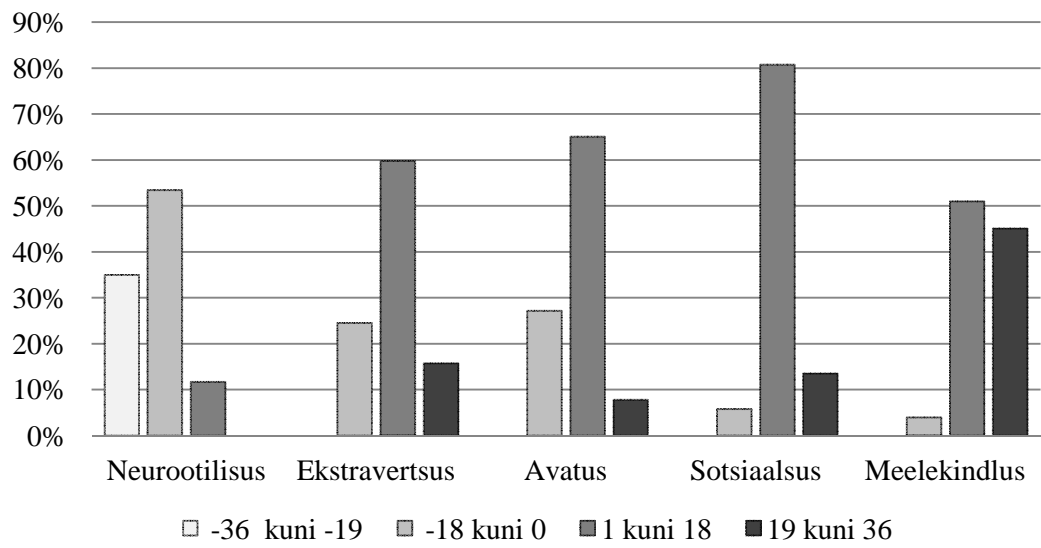
Tabeli keskmistes veergudes on toodud üksikute gruppide keskmiste võrdlusel arvutatud F-statistik (esimene arv) ning seejärel olulisustõenäosus. Näiteks neurootilisuse esimese ja teise grupi keskmiste võrdlemisel on F-statistiku väärtus 2,36 ja selle olulisustõenäosus 0,129. Tabeli kaks viimast veergu näitavad keskmiste erinevust üle kõikide gruppide, seega üldrahulolu keskmiste võrdlemisel neurootilisuse gruppides on F-statistiku väärtus 1,63 ja olulisustõenäosus 0,204.

Seadumuse grupid	Vaatluseid grupis	Grupi keskmine	F-statistik/olulisustõenäosus						F-statistik	Olulisustõenäosus
			1 vs 2	1 vs 3	1 vs 4	2 vs 3	2 vs 4	3 vs 4		
Neurootilisus										
1	26	54,2	2,36/ 0,129	2,35/ 0,135	-	0,18/ 0,678	-	-	1,63	0,204
2	37	49,0								
3	10	47,0								
Ekstravertsus										
2	19	48,4	-	-	-	0,00/ 0,992	5,43/ 0,027	9,44/ 0,003	4,97	0,01
3	41	48,4								
4	13	60,5								
Avatus										
2	19	45,4	-	-	-	4,19/ 0,045	2,59/ 0,120	0,09/ 0,770	2,1	0,13
3	46	52,2								
4	8	53,8								
Sotsiaalsus										
2	6	43,0	-	-	-	1,77/ 0,188	4,25/ 0,057	7,14/ 0,010	4,76	0,012
3	56	49,4								
4	11	60,5								
Meelekindlus										
2	4	41,6	-	-	-	2,14/ 0,152	1,57/ 0,217	0,02/ 0,877	0,98	0,381
3	34	50,8								
4	35	51,3								

Märkus: Tumedama taustaga on esile toodud juhud, kui võib kinnitada gruppidevahelist erinevust.

Allikas: autori koostatud.

Lisa 13. Isiksuseomaduste skooride grupeerimisel tekkinud jaotused



Allikas: autori koostatud.

ZUSAMMENFASSUNG

DIE BEZIEHUNG ZWISCHEN DEN PERSÖNLICHKEITSMERKMALEN UND DER ARBEITZUFRIEDENHEIT AN DEM BEISPIEL DES PERSONALS DER EESTI TARBIJATEÜHISTUTE KESKÜHISTU ANGEHÖRIGEN GESCHÄFTE

Marit Saar

In Estland so wie in vielen anderen Staaten ist der ökonomische Entwicklung zu einem Punkt gekommen, wo das Wichtigste nicht mehr ist was und wie viel zu produzieren, sondern wie man das ganze Betrieb mehr effizient und sparsam fördern kann. Der Großteil von Herstellung ist fast vollständig mechanisiert (im Vergleich zu hundert Jahren zuvor) und das Personal besitzt mehr spezifische Kenntnisse und praktische Fertigkeiten. Je mehr die Arbeiter sich vervollständigen möchten, desto mehr sind sie bereit die Arbeitsbeziehungen weiter zu entwickeln und desto erfolgreicher ist die Tätigkeit der Firma.

Das zentrale Element in diesem Prozess ist die Arbeitszufriedenheit. Ein zufriedener Arbeiter beurteilt seinen Arbeitgeber höher und damit schätzt die Möglichkeit, an dieser Stelle zu arbeiten. Deshalb ist er bereit sich zu bemühen, um seine Aufgaben besser zu erfüllen. Die Zufriedenheit mit der Arbeit ist stark mit vielen anderen wichtigen Personalmanagement Themen wie Motivation, die Beteiligung der Arbeitnehmer in der Organisation und auch der Anstieg der Produktion durch effizientere Workflows. Es gibt keine gute Formel um die Zufriedenheit der Arbeiter zu erhöhen aber es gibt Nuancen, die alle wichtig sind. Deshalb trägt die Untersuchung von jeder Kleinlichkeit bei, um die allgemeine Theorie der Arbeitszufriedenheit zu unterstützen – jeder Teil hilft neben der Klarheit in einer konkreten Frage neue Beziehungen und Forschungsrichtungen zu finden.

Die Zufriedenheit erhöhenden Faktoren sind nicht für alle Menschen gleich. Die Differenzen hängen von geschlechtlichen Unterschieden, vom Alter, von der Position,

vom Bildungshintergrund und auch von den persönlichen Eigenschaften ab. Die aufgezählten Bedingungen sind sicherlich nicht alle, um die Komplexität der Entwicklung von Zufriedenheit zu öffnen, aber es sind die wichtigsten Merkmale, nach denen man Menschen beurteilen kann und die eine gute Basis für die Abschätzung von Differenzen geben.

Obwohl man viele Zusammenhänge zwischen Arbeitszufriedenheit und zum Beispiel Geschlecht und Alter gefunden hat, geben die noch immer nicht den ganzen Zufriedenheitsgrad für die Variabilität. So muss sich noch etwas hinter den gut sichtbaren Eigenschaften verbergen was den ganzen Prozess beeinflusst. Wahrscheinlich sind ein wichtiger Faktor die Persönlichkeitsmerkmale, was von jedem Menschen den machen was er/sie ist. Offensichtlich lässt die allgemeine depressive Stimmung, die Ergebnisse der Arbeit nicht richtig wahrnehmen sowie die erhobene Fröhlichkeit manchmal auch Fälle mit einen negativen Unterton zu etwas Positiven verwandeln kann.

Gegenwärtig ist der bekannteste und am häufigsten benutzte Theorie die Fünf-Faktoren-Theorie der Persönlichkeit. Diese Theorie macht es möglich, die Persönlichkeit nach fünf Achsen zu messen: Neurotizismus (Englisch *Neuroticism*), Extraversion (Englisch *Extraversion*), Verträglichkeit (Englisch *Agreeableness*), Offenheit für Erfahrungen (Englisch *Openness*) und Gewissenhaftigkeit (Englisch *Conscientiousness*).

Obwohl jede Achse zwei bedingte gegenüberliegende Spitzen hat, wird im Praxis nur die Ebene der einen vereinbarten Spitze gemessen. Die Ebene von Neurotizismus zeigt einen Tendenz negative Emotionen zu erleben und die Ebene von Extraversion zeigt die Fähigkeit positive Emotionen zu erleben. Die Offenheit für Erfahrungen ist die Voraussetzung für intellektuelle Neugier und Phantasie, Verträglichkeit zeigt wie salonfähig ein Mensch ist, auf welcher sozialen Ebene er ist, und die Gewissenhaftigkeit ist der Indikator des zielbewussten Verhaltens.

In der Persönlichkeitspsychologie ist man der Meinung, dass die Umgebung die persönlichen Grundtendenzen nicht beeinflusst, sondern findet ein umgekehrter Vorgang statt – das Individuum wählt sich das beste geeignete Umfeld nach seiner persönlichen Orientierung und wenn das Umfeld nicht passt, wird er versuchen, es nach

seiner Hand umzugestalten. Um diese Annahme in der Untersuchung von Zufriedenheit am Arbeitsplatz zu akzeptieren, ist es nötig und auch begründigt von den ausgewählten Menschen mit ähnlichen Pflichten verschiedene Zusammenhänge zu suchen. In der Meta-Analyse wurden Dutzende voneinander unabhängige Datensätze untersucht, die von verschiedenen Forscher zusammengesetzt wurden. Es wurde herausgestellt, dass zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Zufriedenheit am Arbeitsplatz eine statistisch verlässliche Beziehung zwischen Neurotizismus und Extraversion und Zufriedenheit gibt. Die Links zwischen Gewissenhaftigkeit und Verträglichkeit, haben keinen signifikanten Einfluss auf die Arbeitszufriedenheit. (Judge *et al.* 2002: 533) Nur in einer von Menschen mit ähnlichen Pflichten gemachten Auswahl (IT-Professionelle) zeigten sich statistisch signifikante Beziehungen zwischen Extraversion und Offenheit für Erfahrungen (sowie Trends wie emotionale Variabilität und Neigung zur Zusammenarbeit, die ähnlich den Begriffen Neurotizismus und Verträglichkeit sind) und die Zufriedenheit am Arbeitsplatz, während die Beziehung der Gewissenhaftigkeit von sehr schwachen Sinne war und statistisch nicht signifikant (Lounsbury *et al.* 2013: 13); in der zweiten Auswahl (Polizisten) waren statistisch signifikante Korrelationen zwischen Neurotizismus, Extraversion, Gewissenhaftigkeit, und der Zufriedenheit am Arbeitsplatz, zugleich die Links zwischen Offenheit für Erfahrungen und Verträglichkeit waren unzuverlässig (Miller *et al.* 2009: 423). Die Untersuchungen deren Auswahlen aus Mitarbeitern von verschiedenen Berufen von Administratoren bis zum Verwaltungsrat bestanden, sind zu den radikal unterschiedlichen Ergebnissen gekommen - Extraversion, Neurotizismus (Ilies, Judge 2002: 1128) und die Zufriedenheit am Arbeitsplatz waren nicht in Korrelation mit der Ebene der Arbeitszufriedenheit und gaben auch keine Voraussage dazu. Doch waren die Beziehungen zwischen Arbeitszufriedenheit, Offenheit für Erfahrungen und Gewissenhaftigkeit statistisch signifikant, wobei die größte vorausgesagte Arbeitszufriedenheit die Gewissenhaftigkeit war (Furnham *et al.* 2002: 1334-1335).

Ein kleiner Bestandteil in der Entwicklung von der Arbeitszufriedenheit Entstehungsprozess wird auch im diese Master-Arbeit untersucht – Das Ziel der Arbeit ist die Erhöhung des Arbeitszufriedenheits Ebene von Arbeitern in den Eesti Tarbijateühistute Keskühistu Geschäften auf Grundlage ihrer Persönlichkeitsmerkmale.

Die Auswahl besteht aus Kassierer und halle Personal die direkten Kontakt mit Kunden haben. Um das Ziel zu erreichen wurden folgende aufgaben eingestellt:

- Eine Zusammenfassung von bisherigen Studien über Zufriedenheit am Arbeitsplatz und eine Handhabung von verschiedenen Faktoren, ihre Auswirkungen auf die Zufriedenheit am Arbeitsplatz und einschließlich die Beziehung mit Persönlichkeitsmerkmalen;
- Die Einweihung von die Fünf-Faktoren-Theorie der Persönlichkeit und Charakter, und eine Zusammenfassung von den basis tendentsen zu machen;
- Einen Fragebogen über die Beurteilung von Zufriedenheit am Arbeitsplatz zusammenstellen;
- Die Durchführung von Arbeitszufriedenheit und Persönlichkeitsmerkmale messenden empirischen Studie zwischen die Arbeiter von Eesti Tarbijateühistute Keskühistu Geschäften;
- Zusammenhänge zwischen Persönlichkeitsmerkmale und Arbeitszufriedenheit finden, darüber Vorschläge für die Eesti Tarbijateühistute Keskühistu Geschäften zu machen, was sie tun können, um die Arbeitszufriedenheit von Kassierer und halle Personal zu erhöhen.

Die Einzelhandelsgeschäfte wurden heraus erwählt, weil ihre Mitarbeiter auf einer täglichen Basis mit vielen Kunden kommunizieren müssen, und die Kommunikation wie eine Visitenkarte des Unternehmens ist. Der Zufriedene Mitarbeiter ist genug motiviert, um seine Arbeit richtig und perfekt zu machen, damit bietet er/sie eine Grundlage für das gesamte Unternehmen zum profitablen Aktivitäten. Der Unzufriedene Angestellte auf der anderen Seite ist zurückhaltend, interessiert sich nur ungerne im Dienste der Kunden, was wiederum den Anteil von unzufriedenen Kunden erhöht, und damit schnell einen deutlichen Umsatzrückgang verursacht. Für das Rekrutierende Einzelhandelsgeschäft ist die wichtigste Errungenschaft die Arbeiterzufriedenheit, der Autor dieser Studie bietet eine Möglichkeit, um das zu erreichen. Neben den Zusammenhängen zwischen Persönlichkeitsmerkmalen und Zufriedenheit, werden als Hintergrundinformationen Arbeitszufriedenheit Beziehungen zwischen den Befragten nach Geschlecht, Alter, Bildungsniveau und Dienstalder untersucht. Da diese Faktoren im Zufriedenheit Studien am Arbeitsplatz in vorigen Studien bereits früher anerkannt wurden (dessen Einfluss auf die Zufriedenheit Bildung

ist bestätigt worden), und was leicht kontrollierbar sind, macht den Anteil der Auswirkungen möglichst Berechenbar. Die Ergebnisse dieser Arbeit stehen für die Führungskräfte und Personal-Profis des entsprechenden Retail-Geschäfts zur Verfügung, sie geben einen Überblick über was und auf welche Weise die wichtigsten Arbeitnehmer die Arbeitszufriedenheit und die Vertriebsaktivitäten des Geschäfts beeinflussen (es macht möglich Folgerungen zu schließen, über was könnte oder sollte man in den Arbeitsweisen ändern, damit sich die Mitarbeiter mehr zufriedener und motivierter fühlen wurden). Allerdings werden die Ergebnisse zur allgemeinen Zufriedenheit der Mitarbeiter in Bezug auf theoretische Diskussion beitragen.

Der Datensatz worauf dieser Analyse basiert, besteht aus 14 Eesti Tarbijateühistute Keskühistu Geschäften (Konsum und AjaO) die Mitarbeiterdaten wurden von 107 Kassierer und hallen Personal gesammelt die direkten Kontakt mit Kunden haben. Für die Sammlung von Daten wurden Papier Fragebögen benutzt, die Formulare wurden in den Einzelhandel gebracht und ein befugter Mitarbeiter hat sie dann zwischen die Arbeiter verstreut. Über die Hälfte des Fragebogens bestand aus einem Persönlichkeitstest, der einer verkürzte Version von dem weltbekannten NEO-PI-R Test ist, genannt wird es die S5. Dieser Test wurde von Kenn Konstabel (einer der Compiler), von der Tartuer Universität Institut für Psychologie gegeb. Die Zweite Hälfte des Fragebogens bestand von dem Autor, der nach dem Herzberg Zwei-Faktor-Theorie einen Fragebogen herausgearbeitet hat, um die Arbeitszufriedenheit zu bewerten.

Durch eine Reihe von Analysen (Korrelation und Dispersion Analysen), wurden die Eigenschaftlichen interdependenten Veränderungen beobachtet, und man kam auf eine Reihe von erwarteten Ergebnisse, aber es wurden auch abnormale Verbindungen gefunden.

Die Untersuchungen Bestätigten dass Neurotizismus und Extraversion Auswirkungen auf die Zufriedenheit am Arbeitsplatz haben. Weil die Zufriedenheit am Arbeitsplatz keine physische Form von Messung hat, und die Art der Auswertung subjektiv ist, hängt die Messung für einen Menschen von dem Vergleichen von positiven und negativen Aspekten ab. Die Neurotische Auswertung zeigt die Tendenzen von negativen Emotionen, und Extraversions Tendenz von positiven Emotionen, weshalb ein solcher

Zusammenhang auch völlig verständlich ist. Außerdem hat diese Arbeit den Zusammenhang zwischen zwei Beteiligten Tendenzen und Arbeitszufriedenheit bestätigt - höherer Neurotizismus in Zusammenhang mit niedrigerer Arbeitszufriedenheit, und eine höhere Ebene von Extraversion ist mit mehr Zufriedenheit am Arbeitsplatz verbunden.

Verträglichkeit ist eine Tendenz, die in manchen Studien für die Bildung von der Zufriedenheit am Arbeitsplatz sehr wichtig ist, aber in anderen Studien wird es vernachlässigt. Diese Arbeit, wessen Zielgruppe Kassierer und hallen Personal waren, zeigte dass Verträglichkeit für Menschen dieses Berufs eine sehr große Rolle in der Bildung von Arbeitszufriedenheit spielt. Da die beobachtete Zielgruppe auf einer täglichen Basis mit vielen für sie fremden Personen kommunizieren müssen, aufmerksam und hilfsbereit sein müssen, ist es ganz logisch dass Verträglichkeit eine große Beteiligung an der Zufriedenheit am Arbeitsplatz hat. Sobald eine Person eine geeignete Umgebung gefunden hat, ist auch seine Zufriedenheit größer, wenn aber diese Umgebung für den Person sich unangenehm an fühlt, widmet er/sie ein Großteil seiner Zeit um die Umgebung für sich selbst mehr annehmbar zu machen.

Theoretisch wird von der Gewissenhaftigkeit folgende Eigenschaften wie Ausdauer, Organisiertheit, Pünktlichkeit und Fleißigkeit eine Verbundenheit mit der allgemeinen Kategorie der Arbeitszufriedenheit erwartet, aber dass in der Praxis zu zeigen, gelingt oftmals nicht. Außerdem gab es keinen signifikanten Beziehung zwischen Arbeitszufriedenheit und zwischen Gewissenhaftigkeit. Von Einerseits muss man den spezifischen Charakter der ausgewählten Berufen im Interpretierung von Ergebnissen im acht nehmen, was das Lernen und die Ausführung von schwächeren Aufgaben nicht erfordert, und auch die technische Genauigkeit wird nicht erfordert (aber in Ingenieurs oder Konstrukteurs arbeiten notwendig ist). Darum können wir davon ausgehen, dass die angestellten von Geschäften diese Eigenschaften in geringerem maßen besitzen und haben sich darum für dieser Art von Beruf entschieden, die solche Eigenschaften nicht erfordern. Jedoch bleibt die Definition von Genauigkeit offen – kann man nur von das meistern von Fähigkeiten in einen sehr engen Bezirk ausgehen (wie in der vorigen Behauptung) oder musste man als eine Unterkategorie von Gewissenhaftigkeit auch die hohe Aufmerksamkeit in Acht nehmen, dass ist die Grundlage für die Arbeit von einen

erfolgreichen Kassierer. Auf der anderen Seite hält Der Autor auch für möglich, dass die geringe Größe des Auswahls die Zuverlässigkeit der Ergebnisse beeinflusst, was von starken Bindungen zwischen Gewissenhaftigkeit und dem Niveau von Neurotizismus kommt.

Offenheit für Erfahrungen wird im einen sehr engen Kreis von Berufen mit Zufriedenheit am Arbeitsplatz verbunden. Im Allgemeinen bietet das Niveau der Offenheit für Erfahrungen keinen ursächlichen Zusammenhang mit die Arbeitszufriedenheit und dass kann auch empirisch nicht bewiesen werden. Allerdings gibt es Zahlhafte Berufe wo die Offenheit einen wichtigen Faktor in Zufriedenheit am Arbeitsplatz spielt, aber wie es sich herausstellte, gehören die Kassierer und das Hallen Personal nicht dazu.

Zusammenfassend zeigte diese Arbeit, dass in der Bildung von Zufriedenheit am Arbeitsplatz der Winkel von Persönlichkeitsmerkmalen geändert werden sollte – Man sollte nicht einen oder andern konkreten Beeinflusser suchen die die Zufriedenheit am Arbeitsplatz erhöht oder schränkt, sondern sollte man sich mehr an die Persönlichkeits Profilen von Menschen konsentrieren, die auf bestimmten Berufen arbeiten. So entstehen bestimmte Muster, wovon man imstande ist Maßnahmen zu treffen, um die Arbeitszufriedenheit zu erhöhen. Obwohl die effektivste Art immer noch die individuelle Annäherung wäre, wird es in der Praxis wahrscheinlich viel zu kostspielig und zeitaufwendig.

Basierend auf persönlichen Eigenschaften, Schätzungen von Arbeitszufriedenheit und von dem Ausmaß der persönlichen Eigenschaften die von Ladengeschäfts Arbeiter allgemein ausstehen, hat der Autor als Endergebnis sämtliche Maßnahmen an gebietet, um die Mitarbeiterzufriedenheit zwischen Menschen gleichen Berufs zu erhöhen. Die Grundlage für die Entstehung von Arbeiterzufriedenheit ist die Mangel von Zufriedenheit und darum ist es notwendig, dass die Grundbedürfnisse zu arbeiten erfüllt sind. Dies bedeutet, dass alle die beruflichen Aufgaben und Pflichten von allen beteiligten Mitarbeiter verständlich gemacht sind, Aufträge müssen klar und spezifisch sein, man muss versuchen, ein gutes Verhältnis zwischen den Mitarbeitern (einschließlich auch Beziehungen mit Vorgesetzten) zu halten. Die Arbeitsbedingungen und die Einrichtungen müssen den Anforderungen passen, Gehalt und alle Änderungen

müssen exakt bestimmt werden, man muss Wege finden um die Arbeit und das Privatleben voneinander getrennt zu halten, und den Arbeiter ein Gefühl von Sicherheit und Stabilität zu geben. Vorausgesehen von dem Fakt, dass die beobachteten Arbeiter eine von Durchschnitt höhere Ebene von Extraversion und Verträglichkeit haben, muss man die meiste Aufmerksamkeit auf die Anerkennung von sozialer Geschicklichkeit widmen.

Der Individualisierte Ansatz sollte aus der Analyse von der Arbeiters Persönlichkeit bestehen – ist er Meistens gut gelaunt oder ist er eher negative, ist sein Selbstwertgefühl gering oder ist er Selbstvertraut, ist seine Einstellung zu anderen Menschen warm und freundlich, oder ist er eher bössartig und feindlich. Wenn möglich, sollte man in Acht nehmen, dass mit eine Neurotische Person wessen Beschreibung auf die negative Lebenshaltung, ständige Sorge, ein geringes Selbstwertgefühl und eine negative Haltung gegen andere passt, muss man um seine Arbeitszufriedenheit zu erhöhen erst die Unzufriedenheit verursachenden Faktoren auf eine zufriedenstellenden Niveau bieten, und dann Wege finden um ihm Aufgaben zu geben dass seine Fähigkeiten entsprechen, aber nicht so leicht, was helfen seine Selbstwertgefühl zu höheren. Mit ein Extravierter Person die auf die Beschreibung von allgemeinen Aktivität, Geselligkeit, Selbstbewusstsein und Positivität passt, sollte man Wege finden, um ihm mehr Selbstverwirklichung Möglichkeiten zu bieten. Um die Arbeitszufriedenheit von einem Extravierten Person zu erhöhen, könnte man ihm Gelegenheiten anbieten um sich auszubilden, oder eine angemessene Hoffnung auf eine höhere Position geben. Sozialere Menschen sind mehr aufmerksamer und fürsorglicher, sie vertrauen einem mehr und sind mehr zugänglich andere gegen über. Um die Zufriedenheit von einem sozialen Menschen zu erhöhen, muss man Voraussetzungen schaffen, die den Arbeiter helfen die Kunden besser bedienen können – Die Arbeiter mit nötigen Bürogeräte Versorgen, zu Erfüllung von Kampagne Bedingungen die passenden Produkte/Marken/Gutscheine in adäquaten Mengen zu bieten, und auch Anständige Kleidung anbieten. Auch Service-Qualität spielt eine Rolle in der Erhöhung der Mitarbeiterzufriedenheit. Die Möglichkeit den Klienten mehr hingegen zu kommen, zum Beispiel Rabatte oder der Austausch von minderwertigen Produkten, erhöht die Zufriedenheit von den Angestellten.

Obwohl in diese Studie benutzter Auswahl relativ klein war, waren die Gefundenen Verbindungen meistens vorhersehbar und konsistent. Schließlich hat die Arbeit mehrere größere Tendenzen an gebietet, wovon die Untersuchung von Arbeitszufriedenheit weiter geführt werden kann. Insbesondere hat der Autor für wichtig gehalten, dass die Beziehungen zwischen Arbeitszufriedenheit und Persönlichkeitsmerkmale nicht durch verschiedene Berufe geführt werden sollten, und dass das im weitem Studien der Ausgangspunkt sein sollte. Auf der anderen Seite sollte man immer achten wie die Persönlichkeitsmerkmale miteinander korreliert sind, und welche Alternativen noch nach der Korrelationsanalyse geben.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Marit Saar (sünnikuupäev: 30.05.1985),

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

Isiksuseomaduste ja töörahulolu seos Eesti Tarbijateühistute Keskühistusse kuuluvate kaupluste töötajate näitel

mille juhendaja on Anne Aidla,

1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, **21.05.2013**