

TARTU ÜLIKOOL
Pärnu kolledž
Sotsiaaltöö korralduse osakond

Kaja Schumann

**TEGEVUSJUHENDAJATE TAJUTAV ORGANISATSIOONI
POOLNE TOETUS JA TÖÖLT LAHKUMISE KAVATSUS
TALLINNA TUGIKESKUS JUKS NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Jaanika Ailt, MA

Pärnu 2024

Soovitan suunata kaitsmisele

(allkirjastatud digitaalselt)

Jaanika Ailt

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht

(allkirjastatud digitaalselt)

Monika Kumm

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

(allkirjastatud digitaalselt)

Kaja Schumann

SISUKORD

Sissejuhatus.....	4
1. Teoreetiline ülevaade tegevusjuhendaja tööülesannetest, tajutavast organisatsioonipoolsest toetusest ja töölt lahkumise kavatsusest	6
1.1. Tegevusjuhendaja mõiste, tööülesanded	6
1.2. Tajutav organisatsioonipoolne toetus.....	7
1.3. Töölt lahkumise kavatsus ja seda mõjutavad tegurid.....	8
2. Tallinna tugikeskus juks töötajate uuring.....	12
2.1. Tallinna Tugikeskus Juks tutvustus.....	12
2.2. Uurimismeetod, uuringu läbiviimine ja valim	14
2.3. Uurimistulemuste analüüs.....	16
2.3.1. Tegevusjuhendajate tajutav organisatsioonipoolne toetus.....	16
2.3.2. Tegevusjuhendajate töölt lahkumise kavatsus	19
2.4. Järeldused ja ettepanekud.....	22
Kokkuvõte	25
Viidatud allikad.....	27
Lisad.....	32
Lisa 1. Ankeetküsitlus Tallinna Tugikeskus Juks tegevus – ja loovjuhendajatele	32
Summary	37

SISSEJUHATUS

Üha enam teadvustatakse, et organisatsioonid peavad investeerima töötajate heaolusse, et hoida oma suurimat väärtust ehk töötajat. Nikkarev (2017, lk 33) toob välja oma töös, et tegevusjuhendajad ootavad juhipoolset märkamist ning tagasisidet ja töötaja märkamine peaks olema iga juhtkonna eesmärk. Organisatsiooni juhtkonna jaoks on oluline organisatsioonilist pühendumist mõista, sest läbi pühendumise saab töötajate lojaalsust võimendada ja vältida töölt lahkumise kavatsust (Prost, 2019, lk 39). Sõltumata tööga rahulolust mõtlevad kõrge motivatsiooniga töötajad, kes on organisatsiooniga tugevalt seotud, vähem töölt lahkumisele, kui organisatsiooniga nõrgemalt seotud kõrge motivatsiooniga inimesed (Voigt *et al.*, 2015, lk 585).

Organisatsiooni ja töötaja suhe on positiivne partnerlus, kus mõlemad osapooled annavad endast midagi, mida teine pool vajab või tahab. Hinnatud töötaja lahkumine on organisatsiooni toimimisele kahjulik, seega tuleb aru saada ja võimalusel ennetada töötaja töölt lahkumise kavatsuse põhjuseid. Organisatsiooni pikaajaseks toimimiseks on kõige tähtsamaks väärtuseks tema töötajad, seega juhtkond peab leidma viise, kuidas hoida häid suhteid töötajatega. (Kim *et al.*, 2017, lk 320–321).

Pihl ja Krusell (2021, lk 109) uuringus selgus, et aastatel 2019–2020 lahkus põhitöölt 170 tegevusjuhendajat, kuigi tööjõu vajadus on orienteeruvalt 210 uut töötajat aastas. Tööturul on tegevusjuhendajate suurimaks tööjõu voolavuse põhjuseks palgatase, töökoormus/pinge, kui ka ameti vähene väärtustamine.

Tuginedes eelnevale sõnastatakse uurimisprobleem järgnevalt: töötajatel, kes tajuvad madalamat organisatsioonipoolset toetust on suurem töölt lahkumise kavatsus.

Käesoleva lõputöö eesmärk on välja selgitada Tallinna Tugikeskus Juks tegevusjuhendajate tajutav organisatsioonipoolne toetus ning töölt lahkumise kavatsus ja

vastavalt uuringu tulemustele teha ettepanekuid toetava töökeskkonna edendamiseks Tallinna Tugikeskus Juks juhtkonnale.

Eesmärgi saavutamiseks on lõputöös püstitatud järgmised uurimisküsimused:

1. Kuidas tajuvad tegevusjuhendajad organisatsioonipoolset toetust?
2. Milline on tegevusjuhendajate töölt lahkumise kavatsus?

Autor kasutas töös kvantitatiivset uurimismeetodit, andmete analüüsiks vajalik info koguti veebipõhise küsimustiku abil, millele vastasid Tallinna Tugikeskus Juks tegevus- ja loovjuhendajad.

Töö koosneb kahest peatükist ja alapeatükkidest. Esimeses peatükis antakse teoreetiline ülevaade tegevusjuhendaja erialast, tööülesannetest, erihoolekande seadusest, mis sätestab tegevusjuhendaja igapäevatööd. Samuti selgitatakse töölt lahkumise kavatsuse ja organisatsioonipoolse toetuse mõisteid ning omavahelised seoseid. Materjal töö koostamiseks on leitud andmebaasidest DSpace, Google Scholar, EBSCO, ETERA; kasutatakse inglise kui ka eestikeelseid allikaid. Töö teises osas antakse ülevaade Tallinna Tugikeskus Juksist, uurimistöö metoodikast, valimist ning tutvustatakse uurimistulemusi, tehakse järeldused ning ettepanekud Tallinna Tugikeskus Juks juhtkonnale.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE TEGEVUSJUHENDAJA TÖÖÜLESANNETEST, TAJUTAVAST ORGANISATSIOONIPPOOLSEST TOETUSEST JA TÖÖLT LAHKUMISE KAVATSUSEST

1.1. Tegevusjuhendaja mõiste, tööülesanded

Tegevusjuhendaja on meeskonna liige, kes töötab erivajadusega inimestega, kes vajavad igapäevaselt abi, et hakkama saada oma igapäeva eluga meie ühiskonnas. Kliendi huvid tagatakse koostöös tema sotsiaal- ja ametnikevõrgustikuga, lähedastega ning vajadusel koos teiste tegevusjuhendajatega.

Sotsiaalhoolekande seaduses (2015) § 86 on välja toodud, et erihoolekandeteenust võib pakkuda tegevusjuhendaja, kellel vähemalt keskharidus ja vajalik erialane ettevalmistus või sobiv kutse- või kõrgharidus erihoolekandeteenuse osutamiseks organisatsiooni ruumides, klientide kodudes või teistes asutustes näiteks haiglas, poes, näitusel. Tegevusjuhendaja ettevalmistusnõuded ja nõuded koolitusele (2022) määruse § 2 alusel on kehtestatud tegevusjuhendajale järgnevad hariduslikud nõuded: omab keskharidust ja on läbinud tegevusjuhendaja 260 tunnise koolituse või on läbinud vähemalt nimetatud koolituse sissejuhatava osa ning läbib koolituse täies mahus kahe aasta jooksul tööle asumisest; omandatud tegevusjuhendaja kutsehariduse või sotsiaaltöö, eripedagoogi, sotsiaalpedagoogi, tegevusterapeudi, vaimse tervise õe või psühholoogia alase kõrghariduse.

Sotsiaalhoolekande seaduse (2015) § 88 järgi osutab tegevusjuhendaja igapäeva elu toetamise teenust täisealisele isikule, kellel on raske, sügava või püsiva kuluga psüühikahäire ja elab igapäevaselt kodus koos pere ja lähedastega. Kutsekoda sõnastab tegevusjuhendaja, kes kuulub sotsiaal- ja tervishoiuvaldkonna spetsialistide nimistusse,

igapäevatöö järgmiselt: tegevusjuhendaja ülesandeks on klientide sotsiaalsete oskuste arendamine. Lisaks toetab, juhendab ja arendab vastavalt kliendi võimetele hakkama saamisel igapäevaeluga, kaasamisel ühiskonda ja abistab vajadusel ametiasutustes. (SA Kutsekoda, 2023). Tegevusjuhendajad ise toovad välja, et töö on pingeline, raske nii vaimselt, kui ka füüsiliselt ja otsesele klienditööle on lisandunud palju paberitööd ning töö eest ei maksta õiglast palka (Eesti Sotsiaaltöö Assotsiatsioon, 2018, lk 9).

Tegevusjuhendaja töö on väljakutseid pakkuv, sest kliente on väga erinevaid ja nende tundmaõppimine võtab aega. Tegevusjuhendaja peab olema empaatiline, loominguline ja tegema oma tööd pühendumusega ning valdama hästi meeskonnatööd.

1.2. Tajutav organisatsioonipoolne toetus

Organisatsioonipoolne toetus on oluline, et töötaja tunneks ennast turvaliselt ja väärtuslikuna organisatsioonis ning seeläbi on võimalik töötajal osutada teenust, mis on kvaliteetne ja vastab kliendi vajadustele ning ootustele.

Tajutava organisatsioonipoolse toetuse teooria kohaselt sõltub toetus töötajate arvamusest, kuidas organisatsioon neid kohtleb. Tajutava organisatsioonipoolse toetuse tulemusel töötaja tunneb vajadust aidata organisatsiooni, et saavutada ettevõtte eesmärged ja sihte ning selle tagamiseks tehakse suuremaid pingutusi. Läbi organisatsioonipoolse toetuse suureneb töötaja samastumine ja pühendumine organisatsioonile ning soov aidata kaasa organisatsiooni edule (Kurtessis *et al.*, 2017, lk 1855). Wahyuni & Muafi (2021, lk 5) toovad välja, et organisatsioonipoolse toetuse tunnetamine on töötaja subjektiivne tajus sellest, kuidas organisatsioon hindab ja toetab tema pingutusi ning hoolib töötaja üldisest heaolust. Organisatsioon peab pakkuma töötajale tuge, et töötaja saaks arendada oma võimekust organisatsioonis, pühenduda karjäärile ning seeläbi on tagatud ka positiivne mõju ettevõtte jätkusuutlikkusele (Hadi & Johan, 2023, lk 154). Jasinski ja Derbis (2022, lk 12) leidsid, et suurendades positiivseid sotsiaalseid, organisatsioonilisi ja psühholoogilisi tegureid organisatsioonis saab ära hoida töötajate töölt lahkumise kavatsust. Demidova (2015, lk 27–28) uuringu tulemusena selgus, et mida tugevamalt tunneb töötaja organisatsioonipoolset toetust seda rohkem pühendub töötaja oma tööle. Organisatsiooni seisukohalt on samuti tähtis välja selgitada, kuidas töötaja tunnetab

organisatsioonipoolset toetust läbi erinevate meetodite ning tulemuste põhjal leida viise, kuidas töötajat positiivselt mõjutada.

Töötajate pühendumusel on vahendav roll pühendumuse eelduste (töökoha omadused, tajutud organisatsiooni toetus, tajutud ülemuse toetus, tasu ja tunnustus) ja tagajärgede (tööga rahulolu, organisatsiooniline pühendumus, kavatsus lahkuda ning organisatsiooniline käitumine) vahelises seoses (Albdour & Altarawneh, 2014, lk 195). Eisenberger jt (1986, lk 504) leidsid oma uuringus, et tajutud organisatsioonipoolne toetus suurendab töötaja sidet organisatsiooniga ja töötaja ootab, et tema panus organisatsioonis tasustatakse. Materiaalsed hüved nagu palk, edutamine või sümboolsed hüved nagu tunnustamine ja kiitmine suurendavad töötaja tajutavat toetust, kuid juhi valimatult töötajatele jagatav kiitus ja muud ebausutavad tunnustamised vähendavad töötaja organisatsioonipoolse toetuse tunnetust.

Kaaver ja Pari (2020, lk 45) toovad välja, et töötajal, tunnetades organisatsioonipoolset toetust, võimendub kuuluvuse tunne ja see läbi ei teki töölt lahkumise kavatsust. Mida paremad on töötaja ja organisatsiooni vahelised suhted, seda motiveeritum on töötaja vahetama tööandjaga oma aega, teadmisi, emotsionaalset toetust ning tegema pingutusi kvaliteetsemate töötulemuste saavutamiseks (Ni *et al.*, 2023, lk 208). Grünberg (2015, lk 82) toob välja oma uuringus, et pidev tööjõu liikumine võib luua negatiivse pildi organisatsioonist ja üleüldiselt vähendada ettevõtte sisest töökliimat. Seega peaks juht tundma õppima igat töötajat väga põhjalikult, et kujundada tema töömotivatsiooni ja selle tulemusena tõsta töötaja tööga rahulolu.

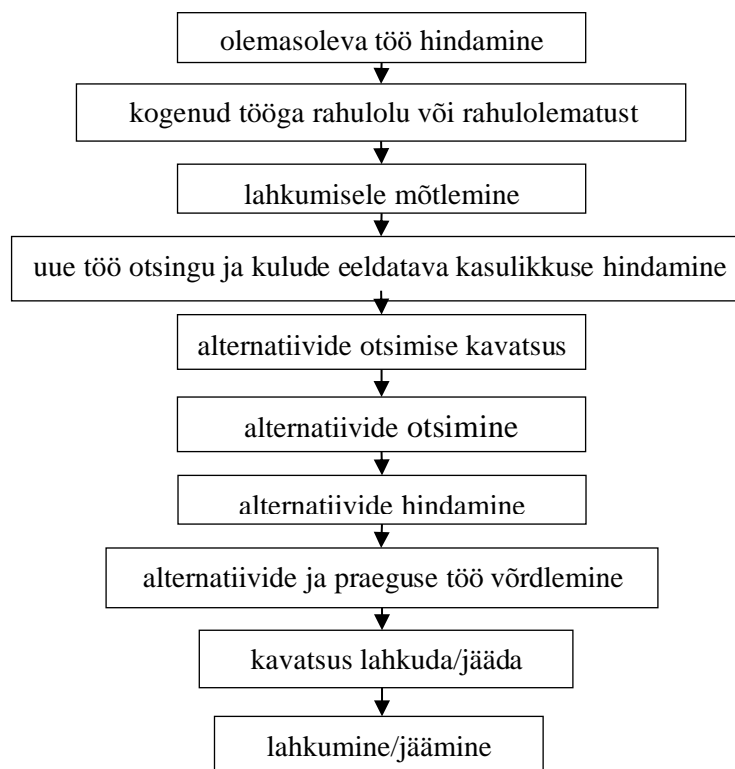
Selleks, et tõsta töötajate tulemuslikkust ja tagada organisatsiooni jätkusuutlikkus, on tähtis leida viise, mille kaudu saab tööandja positiivselt mõjutada töötaja käitumist, hoiakut, töömotivatsiooni. Töötaja tundes, et organisatsioon teda usaldab ning antakse võimalusi teha ise rohkem valikuid ja otsuseid tööülesannete lahendamisel, seob töötajat ettevõttega pikaajsemalt.

1.3. Töölt lahkumise kavatsus ja seda mõjutavad tegurid

Inimene veedab suurema osa päevast oma töökohal, seega on töötaja lihtne soov ja vajadus tunda ennast rahulolevana ja vajalikuna oma töökohal ning organisatsioonis.

Töölt lahkumise kavatsus on töötaja vabatahtlik soov lähiajal organisatsioonist lahkuda, sest töötaja ei ole rahul oma töökoha või organisatsiooniga (Wahyuni & Muafi, 2021, lk 5). Töölt lahkumise kavatsust mõõdetakse Mobley jt (1978, lk 413) poolt loodud instrumendiga, hõlmates endas töölt lahkumise ja uue töökoha otsimise kasulikkuse peale mõtlemist, otsimise kavatsust, uue töökoha otsimist ja alternatiivide kaalumist ning lõpuks eemaldumise otsust ja tegevust.

Töölt lahkumise protsess liigub kavatsusest uue töökoha leidmise mõtteni, seejärel otsimiseni ja lõpuks lahkutakse töölt, seega peab organisatsioon isegi madalat töölt lahkumise kavatsust tõsiselt võtma (Backman *et al.*, 2023, lk 7234). Habib jt (2014, lk 218) sõnastasid, et töölt lahkumise kavatsus ennustab tegelikku töölt lahkumist ning see on hoiatus, et töötaja kaalub töökohalt lahkumist mingil aja hetkel. Joonisel 1 on välja toodud Mobley seoste mudel (1977, viidatud Govindaraju, 2018, lk 519 vahendusel), mis kirjeldab töölt lahkumise või tööle jäämise otsustamise protsessi.



Joonis 1. Töölt lahkumise mudel (ingl Intermediate Linkage Model). Allikas: Mobley, 1977, viidatud Govindaraju, 2018, lk 519 vahendusel.

Töötaja töölt lahkumine toob asutusele kaasa mitmeid kulusid. Belete (2018, lk 1) tuvastas, et töötajate voolavus sunnib organisatsiooni kandma tohutuid kulusid, mis on seotud uute töötajate värbamisprotsessiga, sisseelamise, uute töötajate koolitamise ja eelkõige töötajate töö ajal omandatud teadmiste kaotamisega. Seetõttu peab juht töölt lahkumise kavatsuse ennetamiseks teadma lahkumise peamisi põhjusi, milleks võivad olla tööga rahulolu, läbipõlemine, töökeskkond ja ametialane tunnetus ning neid proovima ennetada (Sabanciogullari & Dogan, 2015, lk 1077). Akpom ja Ibegbulam (2023, lk 7) lisavad, et töölt lahkumise tegurid lisaks eelnevale on töötasu, paindlik töögraafik ja juhi poolne toetus.

Steil jt (2019, lk 4) tuvastasid oma süstemaatilises ülevaates 18 tegurit, mis eelnevad töölt lahkumise kavatsusele, sealhulgas olid teguritena välja toodud rahulolu, pühendumus, toetuse tajumine, töö-pere konfliktid, tööheaolu, karjääriedu tajumine, organisatsiooniga identifitseerimine ja õigluse tajumine. Ka Roomets (2023, lk 38) leidis sotsiaaltöötajaid hõlmavas uuringus, et töölt lahkumise kavatsuse põhjuseks on liiga suur töökoormus, vähene organisatsiooni poolne toetus ning tunne, et töötaja panust organisatsioonis ei väärtustata. Liivand (2014, lk 65) toob välja, et töötajate tööga rahulolu suurendavad tegurid seostuvad heade suhetega töökaaslaste ja otsese juhiga. Seega on ilmne, et töötamine sõbralikus ja toetavas kollektiivis tõstab tööga rahulolu ja töömotivatsiooni.

Lõuna-Eesti hooldekeskuse töötajate seas läbi viidud uuringus (Väljas, 2015, lk 47) selgus, et rahuloleva ja tööd hästi tegeva personali hoidmine ja seeläbi töölt lahkumise ennetamine on organisatsioonile vähem kulukam, kui uue töötaja palkamine. Uuringu autor toob välja, et töötajate rahulolu saab tõsta läbi töötajate kaasamise ning juhtkond peab olema kursis töötajate töörahuloluga ning motiveeritusega. Töötaja, kes tunnetab juhi- ja organisatsioonipoolset toetust mõistab paremini ettevõtte eesmäärke, tunneb ennast olulisena ning seeläbi väheneb töölt lahkumise kavatsus (Lepik, 2016, lk 36). Hea kuulamisoskusega juht suudab muuta tööga rahulolu, ühtekuuluvustunnet organisatsioonis ja tulemusena ennetab töötajate voolavust ettevõttes (Bregenzer, 2020, lk 5).

Kui organisatsioonil puudub võimalus pakkuda kõrgemat töötasu töötajale, siis võivad olla tõhusad muud vahendid (töö mitmekesistamine, koolitused, karjääri võimalused), et töötaja ja organisatsiooni vahelist suhet tugevdada ja parandada ning ennetada töötaja

töölt lahkumise kavatsust. Tööandja peaks olema loov ja mõtlema, kuidas tunnustada töötajat kelle heaolu on organisatsioonile oluline ning kelle tööpanus on väärtus omaette (Jolly *et al.*, 2021, lk 4).

Töölt lahkumise kavatsus erineb töötajate vanuse lõikes. Näiteks leidsid de Oliveira jt (2015, lk 4) oma uuringus, et töölt lahkumise kavatsus on vanemate töötajate puhul vähem tõenäoline kui nooremate töötajate seas, sest vanemad töötajad on juba üle elanud kriitilisemad perioodid oma karjääris kui nooremad. Sarnasele järeldusele jõudsid ka Ahmed jt (2017, lk 23) oma uuringus, kus selgus, et vanemad töötajad on rohkem pühendunud oma erialale ja tööandjale ning töölt lahkumise kavatsus on madalam.

Töölt lahkumist jaotatakse vabatahtlikuks ja tahtmatuks lahkumiseks. Kui töötaja lahkub töölt ja organisatsioonist omal soovil, siis nimetatakse seda vabatahtlikuks lahkumiseks. Tahtmatu lahkumine viitab juhtkonna otsusele, kes lõpetab töötajaga töölepingu näiteks koondamise, vallandamise põhjusel (Belete, 2018, lk 2).

Töölt lahkumise kavatsus ei pruugi alati lõppeda lahkumisega, aga see on näitaja, mis annab organisatsioonile võimaluse uurida ja lahendada võimalikke probleeme ja seeläbi ennetada töölt lahkumise kavatsust.

2. TALLINNA TUGIKESKUS JUKS TÖÖTAJATE UURING

2.1. Tallinna Tugikeskus Juks tutvustus

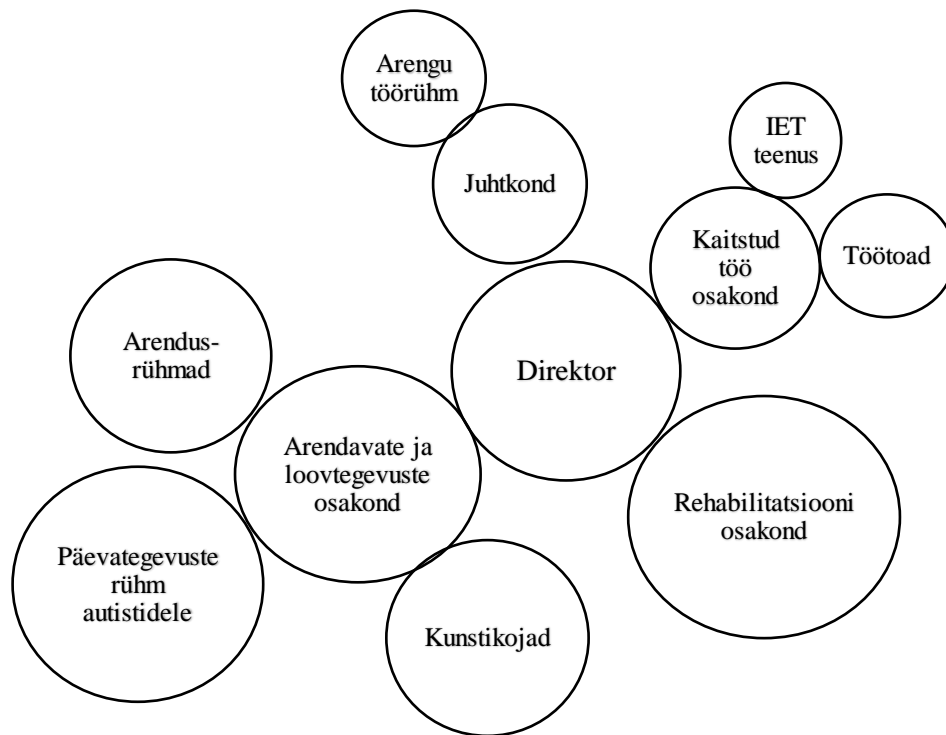
Tallinna Tugikeskuse Juksi missiooniks on edendada ja olla toeks kliendi ning teda ümbritseva pere heaolu tagamisel ja toimetulekul, visiooniks on olla erihoolekandes parim teejuht ja kompetentsikeskus (Tallinna Tugikeskus Juks, *s. a.*). Tallinna Tugikeskus Juks on 1994. aastal loodud Tallinna linna hoolekandeadus. Asutuse tegevusvaldkond vastavalt põhimääruse § 3 järgi on edendada ja säilitada tööealiste intellektihäirega isikute tegevusvõimet (Tallinna Tugikeskus Juks, 2016).

Juks alustas 2015. aasta augustist põhitegevust Tallinnas aadressil Kadaka tee 153, eelnevalt asusid keskuse hooned erinevates Tallinna piirkondades. Hoone koosneb viiest korpusest: A, B, C, D ja K ja keskuse kasutada on neli korpust (Tallinna Tugikeskus Juks, *s. a.*). Alates juuni 2020 tegutseb keskuse juures koolitus- ja kompetentsikeskus ning selleks koostati õppekavad, koolitajate info, õppekorralduse ning kvaliteedi tagamise tingimused ja lõpuks esitati majandustegevusteade. Koolitus- ja kompetentsikeskuse eesmärgiks on koolituste ja kunstitöötubade korraldamine nii eraisikutele kui ettevõtetele (Tallinna Tugikeskus Juks, *s. a.*).

Töötajaid on Juksis 2023. aasta detsembri lõpu seisuga 55 ja lisaks vabatahtlikud. Töötajad jagunevad keskuse siseselt järgmiselt: juhtkond 6 inimest, arendavate ja loovtegevuste osakonnas (edaspidi ALT) on tööl 25 juhendajat (20 tegevusjuhendajat ja viis loovjuhendajat). Kaitstud töö osakonnas (edaspidi KT) on töötubade juhendajaid seitse ning rehabilitatsiooni osakonnas üheksa terapeuti ning sotsiaaltöötajat kokku. Lisaks veel majasisene administraator, koolituste ja kunsti koordinaator.

Tallinna Tugikeskus Juks on Tallinna linna hoolekandeadus ning kuulub Tallinna Sotsiaal- ja Tervishoiuameti alla. Igapäevaselt juhib keskuse tööd direktor. Vastavalt

organisatsiooni kodulehe andmetele allub direktorile otseselt juhtkond koosseisus teenuste juht, personalijuht-juhiabi, majandusjuhataja, finantsist ja administraator. Lisaks alluvad direktorile veel arendavate ja loovtegevuste osakond kaitstud töö osakond ning rehabilitatsiooni osakond (vt joonis 2).



Joonis 2. Tallinna Tugikeskus Juks struktuur

Juksi igapäevane tegevus on rahastatud peamiselt kolmest allikast: Tallinna linna eelarvelistest vahenditest ning riiklikest erihoolekandeteenuste- ja rehabilitatsiooniteenuste vahenditest. Tegevus keskus toimub kolmes erinevas osakonnas, milleks on rehabilitatsiooniosakond, arendavate ja loovtegevuste osakond ning kaitstud töö osakond.

Lisarahastust toob sisse 2020. aastal avatud Koolitus- ja kompetentsikeskus ning ALT ja KT osakondades tehtud tööd. Klientide poolt tehtud käsitöö (vaibad, kotid, nõud jne.) müüakse keskus olevas galerii kingipoes, laatadel, messidel. Lisaks on tooted üleval ka e-poes, aadressil pood.erivajadus.eu. Keskus on avatud allhanke korras vastu võtma kergemaid ning lihtsamaid töid näiteks karpide voltimine, helkurite pakkimine jne.

Tallinna Tugikeskus Juks 2023. aasta tegevusaruande (2023, lk 4) kohaselt osutati teenust 123 kliendile. Tallinna Tugikeskuses Juks teenusele pääsemiseks peab teenusesaaja olema vähemalt 18-aastane Tallinna elanik, vabade kohtade olemasolul pääsevad teenusele ka teiste maakondade elanikud. Teenusele saamiseks tuleb esitada erihoolekandeteenuse taotlus Sotsiaalkindlustusametile ja taotluses märkida eelistatud teenuseosutaja nimeks Tallinna Tugikeskus Juks.

Tuginedes Tallinna Tugikeskus Juks struktuurile ja tegevusele ning käesoleva lõputöö teoreetilisele osale viib autor läbi uuringu, et välja selgitada tegevusjuhendajate tajutavat organisatsioonipoolset toetust ja töölt lahkumise kavatsust.

2.2. Uurimismeetod, uuringu läbiviimine ja valim

Lõputöös kasutas autor kvantitatiivset uurimisviisi. Kvantitatiivse uuringu puhul annab numbriline informatsioon edasi paremat teavet kui sõnaline ning tulemus on objektiivsem, tulenedes analüüsile ning ei kajasta uurija mõtteid (Askarzai & Unhelkar, 2017, lk 26–27). Sihtrühma moodustasid Tallinna Tugikeskus Juks 31 tegevus- ja loovjuhendajat. Uurimistöös kasutatakse eesmärgipärast valimit põhjusel, et töö autor lähtub oma tööalastest teadmistest ning kogemustest ja töö eripärast (Õunapuu, 2014, lk 143). Uurimistöös üldkogum (N) oli 31, usaldusnivoo tase 95% ning lubatud veapiir 5, üldistuste ehk järelduste tegemiseks kogu grupi kohta oli vaja saada vähemalt 29 vastust (MaCorr Research, n.d.).

Andmete kogumiseks kasutati suletud ehk valikvastustega digitaalset küsimustikku interneti veebilehel (Õunapuu, 2014, lk 170). Kvantitatiivse uuringuga on võimalik kaasata suuremat hulka uuringus osalevaid vastajaid ning saadud vastused on täpsed ja tõesed (Askarzai & Unhelkar, 2017, lk 26). Lisaks jättis autor võimaluse kasutada ka avatud küsimusi, et jõuda huvi pakkuva informatsioonini, mis suletud küsimustega oleksid kättesaamatud (Bhattacharjee, 2019, lk 40).

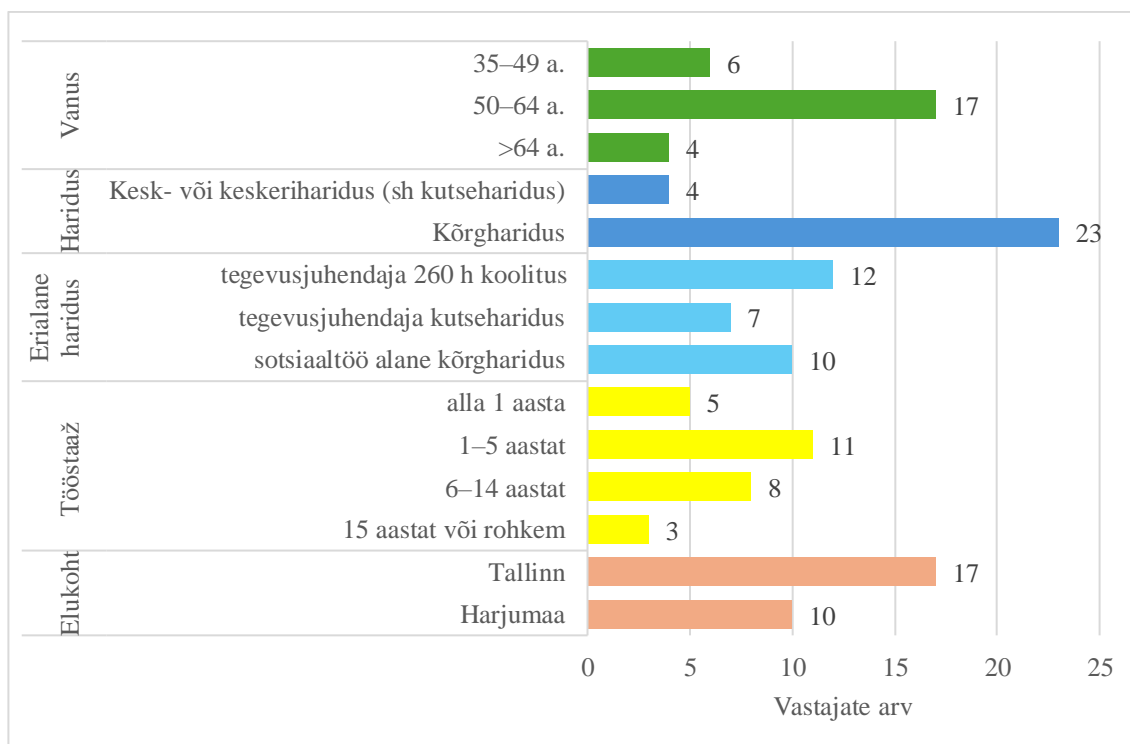
Küsimustiku (vt lisa 1) aluseks võeti tajutav organisatsioonipoolse toetuse teooria põhjal Eisenberger jt poolt välja töötatud küsimustik (Eisenberger *et al.*, 1986, lk 502) ja töölt lahkumise kavatsuse instrument (Mobley *et al.*, 1978). Töölt lahkumise kavatsust mõõdetava skaala on eesti keelde tõlgitud 2010. aastal Haabi magistr töö raames (Kukk,

2022, lk 25). Ankeetküsitluse skaala usaldusväärsust hinnatakse Cronbach'i alfa analüüsiga ja Haab (2010, viidatud Kukk, 2022, lk 25 vahendusel) sai oma magistritöös lahkumise kavatsust mõõdetava skaala reliaabluseks Cronbach $\alpha=0,8$.

Organisatsioonipoolse toetuse küsimustikku ei ole eesti keelde tõlgitud ja seega otsustas autor tõlkida Eisenberger jt poolt aastal 1986 välja töötatud küsimustiku eesti keelde. Tõlkimisprotsessi käigus tõlgiti küsimustik tõlke-tagasitõlke meetodil inglise keelde, uuringust sõltumatu inglise keelt hästi valdava inimese poolt. Originaalküsimustikku ja tagasitõlke küsimustikku hindas kolmas uuringust sõltumatu inglise keelt hästi valdav inimene. Organisatsioonipoolse toetuse mõõtva instrumendi Cronbach $\alpha=0,9$ (Eisenberger *et al.*, 1986, lk 503).

Küsimustik koosnes neljast erinevast plokist: I plokk vastajate sotsiaal-demograafilised andmed, II plokk koosnes kolmest väitest koosnevast töölt lahkumise kavatsuse küsimustikust, III plokk 17 väitest koosnev organisatsioonipoolne toetuse küsimustik ja IV plokk avatud küsimus. II ja III ploki küsimustele vastati, kas 5- või 7-punktilisel Likert-tüüpi skaalal. Uuringu ankeetküsimustik (vt lisa 1) andmete kogumiseks koostati Tartu Ülikooli *LimeSurvey* küsitluskeskkonnas, et tagada vastajatelt kogutud info anonüümsus.

Autor kasutas vanemtegevusjuhendajat kontaktisikuna uurija ja uuritavate vahel ning küsimustik edastati vastajate tööalasele e-posti aadressile. Küsimustik saadeti esmakordselt vastajatele 7. märtsil 2024, esimene meeldetuletus saadeti 14. märtsil 2024, teine meeldetuletus saadeti 8. aprillil 2024 ja vastuseid koguti 9. aprillini 2024. Orienteeruv aeg küsimustiku täitmiseks oli 10–15 minutit. Küsimustikule vastas 27 töötajat ja vastajate demograafilised andmed on toodud joonisel 3.



Joonis 3. Uuringus osalejate arv vastavalt vanusele, haridusele, tööstaažile ja elukohale (n=27)

Andmete analüüsimisel kasutati kirjeldavat statistikat, mille eesmärgiks on saadud informatsiooni ühtne ja võimalikult selge esitamine (Õunapuu, 2014, lk 184). Vastuseid analüüsiti programmides JASP (ingl *Jeffrey's Amazing Statistics Program*) ja *Microsoft Office Excel* ning andmete toetamiseks koostati erinevaid jooniseid ja tabelleid.

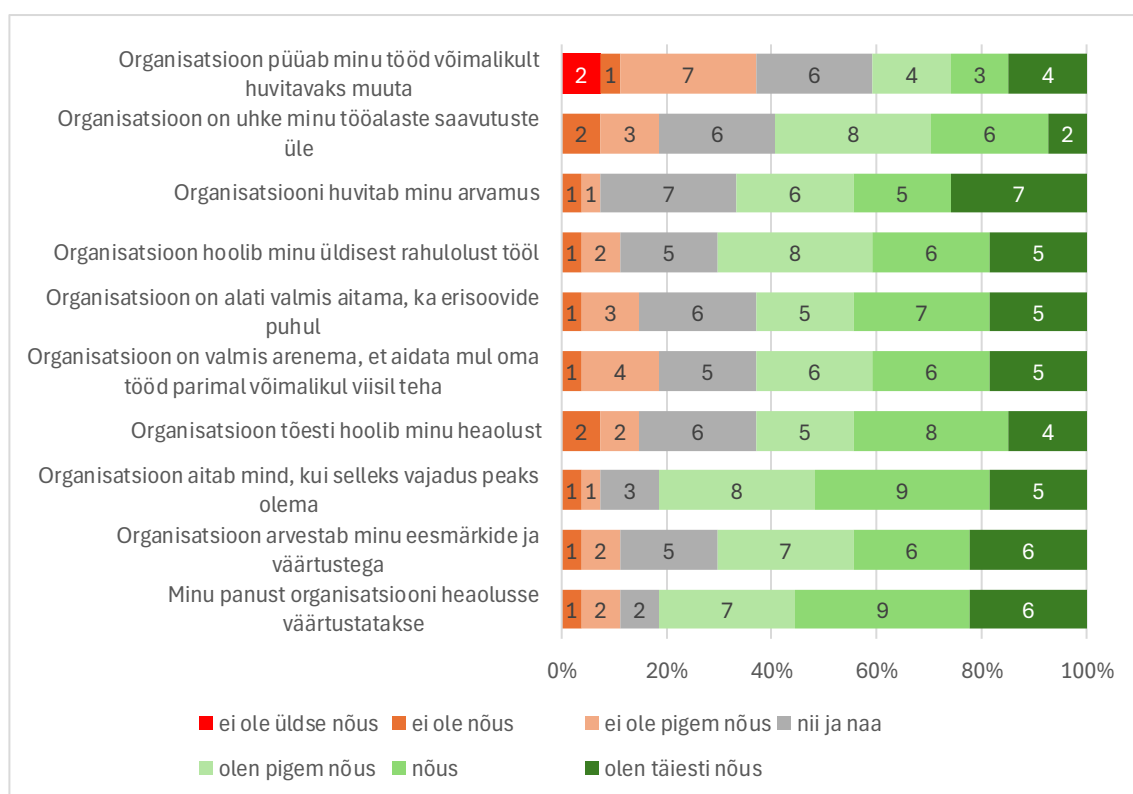
2.3. Uurimistulemuste analüüs

2.3.1. Tegevusjuhendajate tajutav organisatsioonipoolne toetus

Organisatsioonipoolse toetuse plokis pidid respondendid hindama 17 väidet seoses tajutava organisatsioonipoolse toetusega Tallinna Tugikeskuses Juks. Väiteid hinnati Likerti 7-punktilisel skaalal: „ei ole üldse nõus“, „ei ole nõus“, „ei ole pigem nõus“, „nii ja naa“, „olen pigem nõus“, „nõus“, „olen täiesti nõus“.

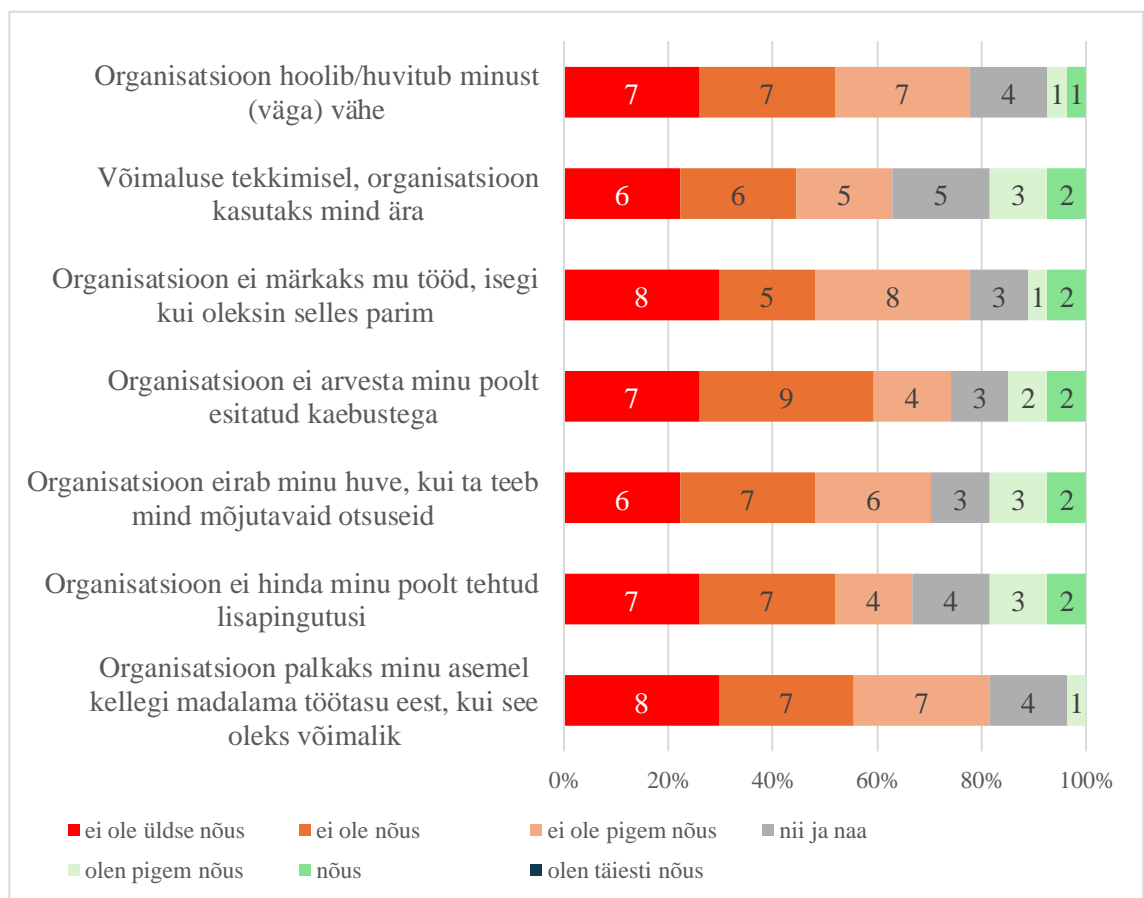
Organisatsioonipoolse toetuse mõõtva instrumendi usaldusväarsuse näitajaks Cronbach $\alpha=0,9$.

Joonisel 4 on näha kuidas töötajad tajusid organisatsioonipoolset toetust, mille tulemusena 22 (81%) töötajat kõikidest vastanutest tunnetas, et nende panust organisatsiooni heaolusse väärtustatakse ja organisatsioon aitab neid, kui selleks peaks vajadus olema. Töötajatest 63% ehk 17 vastajat olid nõus väitega, et organisatsioon hoolib neist ja 70% ehk 19 vastajat tunnetasid, et organisatsioon arvestab tema eesmärkide ja väärtustega. Kõige rohkem ehk seitse (26%) kõigist küsimustikule vastajatest olid kahtleval seisukohal, et kas organisatsioon ikka arvestab nende arvamusega. Nõus ei oldud väitega, et organisatsioon püüab töötaja tööd võimalikult huvitavaks muuta, kolmandik vastajatest ei nõustunud sellega ja kuus (22%) jäid kahtlevale arvamusele. Võrdleva analüüsi jaoks koostati keskmine indeks tajutava organisatsioonipoolse toetuse ja töölt lahkumise kavatsuse uuringu väidetest. Võrreldi erinevate sotsiaaldemograafiliste gruppide indeksite keskmisi väärtusi, et tuvastada statistilisi erinevusi. Tajutava organisatsioonipoolse toetuse positiivsete väidete alusel saab väita, et organisatsioonipoolse toetuse positiivne mõju töötajale on kõrge, saades keskmiseks indeksiks 5 ja 7 punktilise skaala alusel.



Joonis 4. Töötajate organisatsioonipoolse toetuse tunnetamine (n=27)

Joonisel 5 on näha, et 27 respondendist 22 (81%) ei ole nõus väitega, et organisatsioon palkaks nende asemel kellegi teise madalama töötasu eest, kui see oleks võimalik. Lisaks ei ole 21 (78%) küsimustikule vastanud töötajat nõus väidetega, et organisatsioon ei hooli või ei huvitu neist ja 21 (78%) vastajat ei nõustu väitega, et organisatsioon ei märka neid, isegi kui töötaja oleks selles parim. Kõige rohkem nõustuti või oldi kahtleval arvamusel, mis puudutas väidet, et organisatsioon ei hinda töötaja poolt tehtud lisapingutusi üheksa (33%) vastaja poolt ning väite korral, et organisatsioon kasutaks töötajat ära, kui selleks tekiks võimalus 10 (37%) kõikidest vastajatest. Lisaks tunnetasid vastajad, et organisatsioon eirab nende huve, kui teeb töötajad mõjutavaod otsuseid.



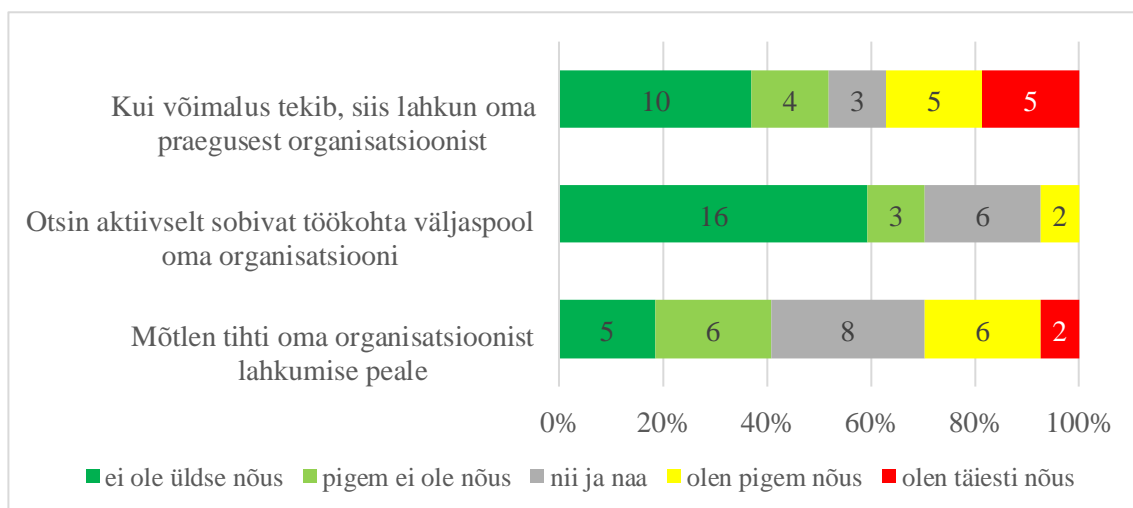
Joonis 5. Organisatsioonipoolse toetuse tunnetamine negatiivsete väidetena (n=27)

Uuringu tulemusena selgus, et Tallinna Tugikeskuses Juks tegevusjuhendajad tajusid organisatsioonipoolset toetust kõrgelt. Üldjoontes vastajad tajuvad organisatsiooni poolset hoolimist ja märkamist, kuigi leidsid ka vastajaid, kes tunnevad, et nende lisapingutusi ei väärtustata ning neid kasutatakse ära.

2.3.2. Tegevusjuhendajate töölt lahkumise kavatsus

Töölt lahkumise kavatsuse plokis pidid respondendid hindama kolme väidet (vt lisa 1). Kui vastaja vastas vähemalt ühele väitele „nii ja naa“, „olen pigem nõus“ või „olen täiesti nõus“, siis lisandusid väited töölt lahkumise põhjuste olulisuse väljaselgitamiseks. Lisaväidetele vastas 27 küsitluses osalejast 16 tegevus- või loovjuhendajat. Väiteid hinnati Likerti 5-punktilisel skaalal: ei ole üldse nõus, ei ole pigem nõus, nii ja naa, olen pigem nõus, olen täiesti nõus. Töölt lahkumise kavatsust mõõtva instrumendi usaldusväärsuse näitajaks oli Cronbach $\alpha=0,8$.

Joonisel 6 on näha, et uuringu 27 vastajast 10 (37%) leidsid, et võimalusel lahkuvad nad organisatsioonist. Samas 14 (52%) töötajat seda võimalust ei kasutaks ning vaid kolm (11%) vastajat ei olnud valikus kindlad. Aktiivselt uue töökohta otsingul ehk töölt lahkumist plaanib vastajatest kaks (7%) uuringule vastanutest. Suurem hulk vastajaid ei otsi aktiivselt uut tööd, kuid samas on kolm inimest väitega pigem nõus ja kuus (22%) valinud vastuseks nii ja naa. Uuringu tulemused näitavad, et kaheksa (29%) vastajat mõtleb tihti töölt lahkumise peale ning kaheksa (29%) on kahtleval seisukohal. Vaid viis (18,5%) vastajat ei mõtle tihti organisatsioonist lahkumisele.

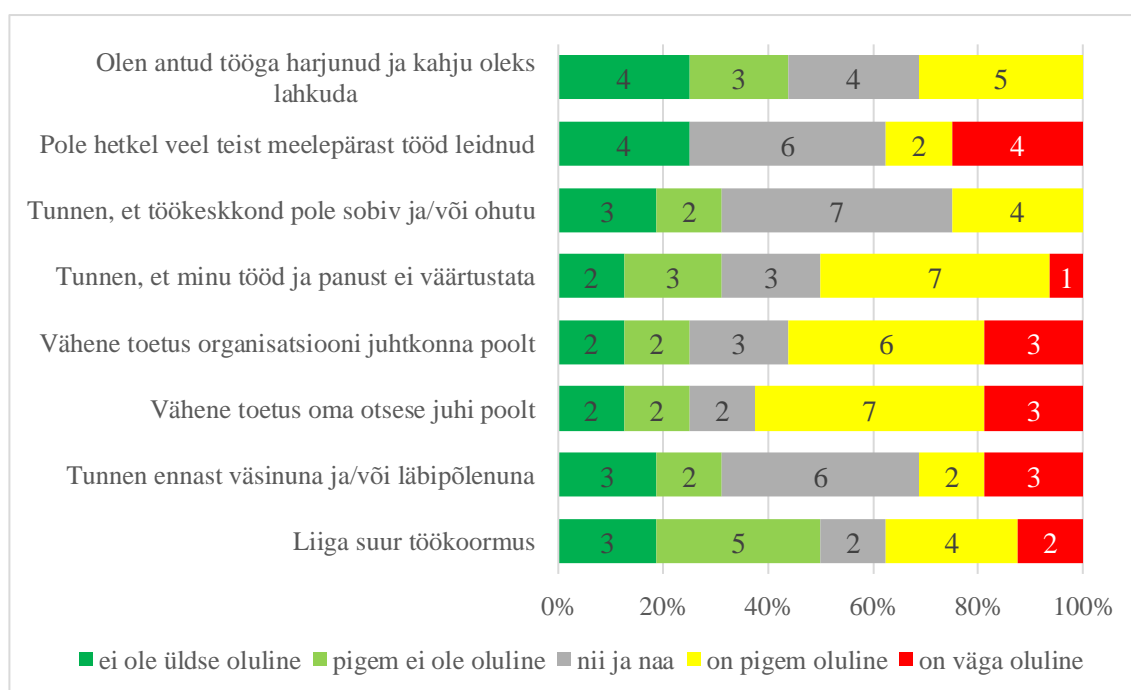


Joonis 6. Töölt lahkumise kavatsus Tallinna Tugikeskuse Juks juhendajate seas (n=27)

Töölt lahkumise kavatsuse keskmiseks indeksiks tuli 2,4 ehk lahkumisele mõeldakse, enamus küll ei otsi uut tööd aktiivselt, aga kui tekib võimalus, siis lahkutakse. Võrreldes vanust ja töölt lahkumise kavatsust oli keskmine indeks 2,5 vanusegrupil 50–64 aastat

ehk töölt lahkumisele mõeldakse rohkem, kui vanuses 35–49 aastat, kus grupi keskmiseks indeksiks oli 2.

Joonisel 7 on välja toodud töölt lahkumise kavatsuse põhjused ja nende olulisus. Antud väidete vahel pidi valikuid tegema kokku 16 (59%) küsimustikule vastanuist, kes vastasid Joonis 4 väidetele kas „nii ja naa“, „olen pigem nõus“ või „olen täiesti nõus“. Kõige olulisemaks töölt lahkumise põhjuseks toodi väidet „vähene toetus oma otsese juhi poolt“, mida pidas oluliseks või väga oluliseks 16 vastajast 10 (62,5%), kaks (12,5%) jäi kahtlevale seisukohale ning vaid neli (25%) ei pidanud antud väidet oluliseks. Samuti oli uuringus osalejatele tähtis, et nende tööd ja panust väärtustatakse ehk kaheksa (50%) vastajat leidis, et ilma selleta võib tekkida soov töökohta vahetada. Antud küsimuse juures paistab silma, et kolme väite puhul on suur osa vastajatest kahtleval arvamusel. Nagu näiteks, väide, mis puudutas töökeskkonna sobivuse või ohutuse olulisust, kus väite puhul seitse (44%) vastajat valisid vastuse nii ja naa. Uuringule vastajatest kaheksa (50%) ei pidanud töölt lahkumise oluliseks põhjuseks liigset töökoormust, samas oli kahtleval seisukohal kaks ja oluliseks pidas antud väidet kuus (37,5%) respondenti.



Joonis 7. Töölt lahkumise põhjused (n=16)

Töölt lahkumise kavatsuse olulisemate põhjuste keskmise indeksi leidmisel jättis autor kaks esimest väidet välja põhjusel, et need ei kajasta negatiivseid töölt lahkumise põhjuseid vaid on iseloomustavad väited. Väidete keskmiseks indeksiks saadi 3, ehk võib kinnitada, et juhtkonna ja otsese juhi toetus on oluline põhjus töölt lahkumiseks isegi, kui töö ja töökoht meeldib, sest töötaja tööd ja panust ei väärtustata. Võrreldes töölt lahkumise kavatsuse seost tööstaažiga oli erinevus kõige suurem ehk kõige rohkem mõtlesid töölt lahkumisele 1–5 aastase tööstaažiga töötajad, alles tööle tulijad kas harjusid töö ja töökohaga ning vanemad olid enam ei pidanud oluliseks töölt lahkumist (vt Tabel 1).

Tabel 1. Töölt lahkumise kavatsuse statistiline ülevaade vastavalt tööstaažile

Tööstaaž	N	keskmine	SD	p
1–5 aastat	11	3.242	1.066	
6–14 aastat	11	2.061	0.987	0.002
alla 1 aasta	5	1.333	0.333	

Märkused: Väärtused on viie punkti skaalal (1 – ei ole üldse nõus, 2 – ei ole pigem nõus, 3 – nii ja naa, 4 – olen pigem nõus, 5 – olen täiesti nõus).

N – vastajate arv

SD – standardhälve

p – olulisuse tase

Neljandas plokkis ehk vabavastuse all said respondendid teha ettepanekuid või edastada omapoolseid mõtteid seoses töölt lahkumise kavatsuse või organisatsioonipoolse toetusega. Vastajad tõid välja, et töölt olulise lahkumise põhjusena tunnetatakse otsese juhi toetuse puudumist, mis toodi välja ka eraldi kommentaarina, millest üks oli järgnev:

Tunnetan oma organisatsiooni eelkõige suhtlemise kvaliteedi järgi otsese ülemusega. Kui temaga suheldes tundub seljatagune kindel, siis tunnen kindlust ka organisatsiooni osas. Kui minu ülemus suhtleb stiilis, et temast ei sõltu midagi, tema hääl ei loe ta ei võta vastutust, siis on ilmselgelt ebakindel tunne ka organisatsiooni suhtes.

Lisaks tervisepäevadele sooviti sporditoetuse lisandumist ning pikaajaste töötajate tunnustamist tööjuubelite korral. Võimalusena toovad vastajad välja soovi saada tulevikus käia tööl, kas osalise koormusega või paindlikuma graafiku alusel. Üheks tööle jäämise põhjuseks toodi välja pikk suvepuhkus ja seda pidas oluliseks 10 (62,5%)

vastajat. Kolmveerand respondentidest tõid eraldi välja ettepanekuna, et oluliseks teguriks töölt lahkumise ennetamiseks oleks iga aastane palgatõus.

Uuringu tulemused näitavad, et respondendid tajuvad organisatsioonipoolset toetust kõrgelt, kuid töölt lahkumisele mõeldakse ning olulisemaiks põhjuseks töölt lahkumiseks toodi välja otsese juhi toetuse tunnetamise puudumine.

2.4. Järeldused ja ettepanekud

Järgnevalt teeb autor eelpool kirjeldatud uuringu ja välja toodud tulemuste kohta järeldused. Samuti tehakse järelduste põhjal ettepanekud Tallinna Tugikeskus Juks juhtkonnale. Antud uurimistöös raames ei kogunud autor piisavalt vastused, et teha üldistusi/järeldusi kogu grupi kohta. Peale korduvaid meeldetuletusi laekus nõutud 29 vastusest 27. Uuringu täieliku anonüümsuse tagamiseks ühendas autor vanusegrupe ja tööstaaži, sest kitsa sihtgrupi tõttu oleks olnud võimalik vastajaid ära tunda. Lisaks küsimustike väidetele hindamisele, pidid töölt lahkumise põhjuseid hindama 16 vastajat, kes vastavalt Mobley töölt lahkumise mudeli (Mobley, 1977, viidatud Govindaraju, 2018, lk 519 vahendusel) põhjal on nad kogunud tööga rahulolematust.

Uuringus selgus, et töölt lahkuks koheselt võimaluse tekkimisel 37% töötajatest. Mobley töölt lahkumise mudeli (vt joonis 1) järgi on töölt lahkumise kavatsuse üks alusetappe töölt lahkumisele mõtlemine. Organisatsioonist lahkumisele mõtles või olid kahtlevamal seisukohal vastajad kõige enam ning sellest võib järeldada, et siiski mõeldakse töölt lahkumisele. Backman jt (2023, lk 7234) on välja toonud, et ka madala töölt lahkumise kavatsusega töötajate teemasse tuleb suhtuda tõsiselt. Töötajate lahkumine on organisatsioonile majanduslikult kahjulik. Tekivad kulud, mis on seotud uute töötajate tööle võtmisega, juhendamisega ja koolitamisega ning eriti töö käigus omandatud erialaste teadmiste ja kogemuste kaotamise tõttu (Belete, 2018, lk 1).

Varasemates uuringutes, näiteks de Oliveira jt (2015, lk 4) ja Ahmed jt (2017, lk.23) jõudsid järeldusele, et töölt lahkumise kavatsus on pigem nooremas, kui vanemas vanusegrupis. Antud uuringus selgus, et Tallinna Tugikeksus Juks töötajate töölt lahkumise kavatsus on mõttes pigem vanematel 50–64 aastaste vanusegrupis, kui

noorematel töötajatel vanuses 35–49 aastat. Tulemustest selgus, et enamus aktiivselt uut tööd ei otsi, aga ollakse kahtleval seisukohal seoses töö otsimisega.

Jolly jt (2021, lk 4) leidsid, et kui organisatsioon ei saa võimaldada töötajale kõrgemat taset, võivad olla tõhusad erinevad meetodid (töö mitmekesistamine, koolitused, karjääri võimalused) suhete tugevdamiseks ja töötaja lahkumise kavatsuse ennetamiseks. Tööandja peaks olema loov ja mõtlema, kuidas tunnustada töötajat kelle heaolu on organisatsioonile oluline ning kelle tööpanus on väärtus omaette. Respondentide jaoks olid samuti olulised tegurid töölt lahkumise kavatsuse ennetamiseks iga aastane palgatõus, pikk suvepuhkus ja võimalusel sporditoetuse lisandumine.

Lepik (2016, lk 36) väidab, et töölt lahkumise üheks oluliseks põhjuseks on juhi madal toetus töötajatele. Antud uurimistöö kinnitas eelolevat väidet, sest vastajad tõid peamiseks töölt lahkumise kavatsuse põhjuseks välja otsese juhi vähese toetuse. Seega peaksid juhid tegema jõupingutusi, et anda tegevusjuhendajatele regulaarset ja konstruktiivset tagasisidet ning tunnustama nende panust ja saavutusi. See mitte ainult ei tugevda tegevusjuhendajate motivatsiooni ja pühendumust, vaid võib ka parandada kogu organisatsiooni tulemuslikkust ja töökeskkonda. Roomets (2023, lk 38) lõi oma uuringus välja, et liiga suur töökoormus on üks oluline tegur, mis mõjutab töötajate otsust ametist lahkuda. Lõputöö raames tehtud uuringu tulemusel selgus, kaks vastajat olid kahtleval seisukohal ning neli vastajat pidasid oluliseks töölt lahkumise kavatsuse põhjuseks suurt töökoormust. Seega saab järeldada, et antud teemaga on vaja tegeleda, et vältida töötajate töölt lahkumist.

Tegevusjuhendajate peamised tööturul volavust põhjustavad tegurid on palgatase, töökoormus ja ameti vähene hindamine (Pihl, Krusell, 2021, lk 109). Lisaks leidsid Sabanciogullari jt (2015, lk 1077) oma uuringus, et töölt lahkumise põhjuseks on ka tööga rahuolu, läbipõlemine, töökeskkond ja ametialane tunnetus. Sarnasele tulemusele jõudis ka autor, analüüsides töölt lahkumise kavatsuse olulisemaid põhjuseid. Vastajad tõid välja, et töölt lahkumise põhjusteks on lisaks juhi toetusele ka tegevusjuhendaja töö ja panuse mitte väärtustamine ning liiga suur töökoormus.

Läbiviidud uuringus selgus, et 81% ehk suurem osa töötajatest tunneb ennast toetatuna ja hinnatuna organisatsioonis. Lisaks olid enamus vastajad nõus, et organisatsioon hoolib

neist ning arvestab nende eesmärkide ja väärtustega. Antud uuringuga sai kinnitatud, et Tallinna Tugikeskus Juks loov- ja tegevusjuhendajad tajuvad organisatsioonipoolset toetust kõrgelt, sarnasele tulemusle jõudsid ka Kaaver ja Pari (2020, lk 45) oma uuringus, et töötajad tunnetades, et neid toetatakse ja hinnatakse nende organisatsiooni poolt, tekib neil tugevam seos organisatsiooniga ja võimendub kuuluvustunne ning nad on tõenäoliselt vähem valmis lahkuma oma praeguselt töökohalt. Demidova (2015, lk 27-28) leidis oma uuringus, et organisatsioon peaks välja selgitama kuidas töötaja tunnetab organisatsioonipoolset toetust, et leida viise kuidas töötajat motiveerida. Antud uuringus selgus, et vaatamata sellele, et töötajad tajuvat kõrgemat organisatsioonipoolset toetust on paljudel mõttes töölt lahkumise kavatsus. Töötaja tunnetades organisatsioonipoolset toetust, samastub ja pühendub oma organisatsioonile ja selle tulemusena töötaja panus ettevõtte arengusse suureneb (Kurtessis *et al.*, 2017, lk 1855).

Uurimistulemuste põhjal tehakse töölt lahkumise kavatsuse ennetamiseks ja tajutava organisatsioonipoolse toetuse suurendamiseks järgmised ettepanekud Tallinna Tugikeskus Juks juhtkonnale:

- tegevusjuhendajaid puudutavate otsuste tegemisel tegevusjuhendajate kaasamine;
- tunnustamine (tööjuubeli tähistamine), juhtide poolt tagasiside andmine ja lisatöö tasustamine (rahaline või puhkusepäevadega);
- vaimse ja füüsilise tervise toetamine (sporditoetus);

Lõputöös püstitatud eesmärk oli välja selgitada Tallinna Tugikeskus Juks tegevusjuhendajate tajutav organisatsioonipoolne toetus ning töölt lahkumise kavatsus sai täidetud.

Uuringus saadi vastused püstitatud küsimustele, et tajutav organisatsioonipoole tunnetus on kõrge, saades uuringu tulemusena keskmise indeksina viis, kuid sellest olenemata mõeldakse töölt lahkumisele.

KOKKUVÕTE

Tegevusjuhendajad, nagu kõik teisedki töötajad, soovivad tunda end märgatuna ja hinnatuna oma tööandja poolt. Märgates tegevusjuhendajate panust ning anda neile regulaarset tagasisidet, tunnustada ja toetada, suureneb töötajate motivatsioon ja töörahulolu ning väheneb soov lahkuda töökohalt.

Organisatsioon luues organisatsioonikultuuri, kus töötajad tunnevad end väärtustatuna ja märgatuna, tugevdab see töötajate sidet organisatsiooniga ning suurendab nende lojaalsust ja pühendumust. See omakorda vähendab töölt lahkumise kavatsust ning aitab kaasa organisatsiooni edule. Juhtkond peab olema teadlik sellest, kuidas nende otsused ja tegevused mõjutavad töötajate organisatsioonipoolset toetust ning võtma meetmeid selle tagamiseks, et töötajad tunneksid end organisatsioonis olulistena ja motiveerituna. See võib hõlmata erinevaid meetmeid, nagu avatud suhtlus, tagasiside süsteemide loomine, tunnustamisprogrammid ja arenguvõimaluste pakkumine.

Tallinna Tugikeskus Juks tajutava organisatsioonipoolse toetuse ja töölt lahkumise kavatsuse väljaselgitamiseks viidi läbi loov-ja tegevusjuhendajate seas kvantitatiivne uuring. Uuringuks vajalikud andmed koguti anonüümse veebipõhise küsimustikuga. Küsitlus hõlmas mitmeid erinevaid teemasid nagu töölt lahkumise kavatsus, selle olulisemad põhjused ning tajutav organisatsioonipoolse toetuse.

Uuringu tulemusena selgus, et töölt lahkumisele mõtleb või on kahtleval seisukohal 59% töötajatest. Olulisemaks tööl lahkumise kavatsuse põhjusena toodi välja vähene toetus otsese juhi poolt, töötaja töö ja panuse mitte väärtustamine. Samas tuli uuringus välja, töötajad tunnetavad, et organisatsioon hoolib neist ning töötajate eesmärkide ja väärtustega arvestatakse. Respondendid ise lisasid, et loodetakse tulevikus töötada osakoormusega ning ootavad organisatsioonipoolset tööjuubelil meelepidamist. Uuringu tulemustest lähtuvalt tehti ettepanekud Tallinna Tugikeskus Juksile.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et käesoleva lõputöö raames läbi viidud uuring õnnestus. Uuringus ei selgunud, et loov- ja tegevusjuhendajad tunnetavad madalamat organisatsiooni poolset toetust, kuid siiski mõeldakse töölt lahkumisele. Uuringu kitsendusena võib välja tuua liiga väikese valimi, et teha üldistusi ning täieliku anonüümsuse tagamiseks pidi autor sotsiaal-demograafilisi andmeid grupeerima, mis kitsendas uuringu analüüsi tegemist. Tulevikus võib jätkata uurimistööd, et mõista täpsemalt, mis on viinud selleni, et organisatsiooni poolne toetuse tunnetamine on töötajate seas kõrge, aga töölt lahkumisele ikka mõeldakse. See annab organisatsioonile väärtuslikke teadmisi selle kohta, kuidas jätkata positiivse organisatsioonikultuuri säilitamist ja kuidas luua veelgi toetavam ja motiveerivam töökeskkond, et vähendada töötajate töölt lahkumise kavatsust.

VIIDATUD ALLIKAD

- Ahmed, R. M., Abdelwahab, E. A., & Elguindy, H. (2017). *Staff nurses' intention to leave nursing profession and their organizational commitment in selected hospitals at Beni-Sueif City*. *Egyptian Nursing Journal*, 14(1), 17–24. <https://doi.org/10.4103/2090-6021.206940>
- Akpom, C. C., & Ibegbulam, I. J. (2023). Relationship between rewards system and employee intention to leave: Preliminary survey of librarians in federal university libraries in Nigeria. *The Journal of Academic Librarianship*, 49(3), Article 102712. [10.1016/j.acalib.2023.102712](https://doi.org/10.1016/j.acalib.2023.102712)
- Albdour, A. A., & Altarawneh, I. I. (2014). Employee Engagement and Organizational Commitment: Evidence from Jordan. *International Journal of Business*, 19(2), 192–212. <https://ijb.cyut.edu.tw/var/file/10/1010/img/860/V192-5.pdf>
- Askarzai, W., & Unhelkar, B. (2017). Research Methodologies: An Extensive Overview. *International Journal of Science and Research Methodology*, 6(4), 21–42. https://ijsrm.humanjournals.com/wp-content/uploads/2017/07/3.Dr_-Walied-ASKARZAI-Bhuvan-Unhelkar.pdf
- Backman, A., Lindkvist, M., Lövheim, H., Sjögren, K., & Edvardsson, D. (2023). Exploring the impact of nursing home managers' leadership on staff job satisfaction, health and intention to leave in nursing homes. *Journal of Clinical Nursing*, 32(19–20), 7227–7237. <https://doi.org/10.1111/jocn.16781>
- Belete, A. K. (2018). Turnover Intention Influencing Factors of Employees: An Empirical Work Review. *Journal of Entrepreneurial Organization Management*, 7(3), 1–7. <https://doi.org/10.4172/2169-026X.1000253>
- Bregenzer, A., Milfelner, B., Žižek, Š. S., & Jiménez, P. (2020). Health-Promoting Leadership and Leaders' Listening Skills Have an Impact on the Employees' Job Satisfaction and Turnover Intention. *International Journal of Business*

Communication. Advance online publication.
<https://doi.org/10.1177/2329488420963700>

- Bhattacharjee, A. (2019). *Social Science Research: Principles, Methods, and practices* (revised edition). Pressbooks. <https://usq.pressbooks.pub/socialscienceresearch>
- Demidova, O. (2015). *Kiirabitöötajate organisatsioonipoolse toetuse tunnetamine, rahulolu töö ja –kommunikatsiooniga* [Magistritöö, Tallinna Ülikool, Psühholoogia Instituut]. ETERA. <https://www.etera.ee/zoom/4374/view>
- de Oliveira, D.R., Griep, R.H., & Portela, L.F. (2015). *Intention to leave profession, psychosocial environment and self-rated health among registered nurses from large hospitals in Brazil: a cross-sectional study*. *BMC Health Services Research*, 17 (21), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s12913-016-1949-6>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Eesti Sotsiaaltöö Assotsiatsioon. (2018). *ESTA töö- ja palgatingimuste kokkuvõte*. https://www.eswa.ee/wp-content/uploads/2018/10/Uuringu_kokkuvote_2018_04.10.2018.pdf
- Govindaraju, N. (2018). Addressing employee turnover problem: a review of employee turnover core models. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 3(11), 516–527. <https://ijisrt.com/wp-content/uploads/2018/12/IJISRT18NV27.pdf>
- Grünberg, R. (2015). *Sotsiaaltöötajate töörahulolu ja -motivatsioon Tartu linnavalitsuse sotsiaalabi osakonna näitel* [Magistritöö, Tartu Ülikool, Pärnu kolledž]. DSpace. <http://hdl.handle.net/10062/49540>
- Habib, S., Aslam, S., Hussein, A., Yasmeen, S., & Ibrahim, M. (2014). The Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction, Employess Commitment and Turn over Intention. *Advances in Economics and Business*, 2(6), 215–222. <https://doi.org/10.13189/aeb.2014.020601>
- Hadi, P., & Johan, A. (2023). The Effect of Perceived Organizational Support on Career Commitment: The Mediating Role of Work Engagement. *Quality – Access to Success*, 24(196), 148–155. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.196.20>

- Jasinski, A. M., & Derbis, R. (2022). Work Stressors and Intention to Leave the Current Workplace and Profession: The Mediating Role of Negative Affect at Work. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(21), Article 13992. <https://doi.org/10.3390/ijerph192113992>
- Jolly, P. M., McDowell, C., Dawson, M., & Abbott, J. (2021). Pay and benefit satisfaction, perceived organizational support, and turnover intentions: The moderating role of job variety. *International Journal of Hospitality Management*, 95, Article 102921. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102921>
- Kaaver, K., & Pari, K. (2020). *Eetilise organisatsioonikultuuri seosed töötaja lahkumiskavatsusega elektroonikatööstuse ettevõtte näitel* [Magistritöö, Tartu Ülikool, Majandusteaduskond]. DSpace. <http://hdl.handle.net/10062/69462>
- Kukk, J. (2020). *Eesti taastusravi- ja rehabilitatsioonimeeskondade liikmete tajutava meeskonnatöö efektiivsuse, subjektiivse õnnelikkuse ja töölt lahkumise kavatsuse vahelised seosed* [Magistritöö, Tallinna Ülikool]. ETERA. <https://www.etera.ee/zoom/199151/view>
- Kurtessis, N. J., Eisenberger, R., Ford, T.M., Buffardi, C. L., Stewart A. K. & Adis, S.C. (2017). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 43(6), 1854–1884. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1177/0149206315575554>
- SA Kutsekoda. (2023). *Kutsestandardid: Sotsiaal- ja tervishoiuvaldkonna spetsialist, tase 4*. <https://www.kutseregister.ee/ctrl/et/Standardid/vaata/11207426>
- Liivand, S. (2014). *Põhja-Tallinna valitsuse sotsiaalhoolekande osakonna hooldustöötajate töö sisu, töörollid ja töömotivatsioon* [Magistritöö, Tallinna Ülikool, Sotsiaaltöö instituut]. ETERA. <https://etera.ee/zoom/1804/view>
- Lepik, A. (2016). *Töölt lahkumise kavatsuse seosed töötaja poolt tajutud organisatsioonipoolse toetuse, tööga rahulolu ning läbipõlemisega eesti laevaehitusettevõtete näitel* [Magistritöö, Tallinna Ülikool, Loodus- ja terviseteaduste instituut]. ETERA. <https://www.etera.ee/zoom/29253/view>
- Kim, S., Tam, L., Kim, J., & Rhee, Y. (2017). Determinants of employee turnover intention: Understanding the roles of organizational justice, supervisory justice, authoritarian organizational culture and organization-employee relationship quality.

- Corporate Communications: An International Journal*, 22(3), 308–328.
<https://doi.org/10.1108/CCIJ-11-2016-0074>
- MaCorr Research. (n.d.). Sample Size Calculator. <https://www.macorr.com/sample-size-calculator.htm>
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408–414. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.408>
- Nikkarev, L. (2017). *Tegevusjuhendaja töemotivatsioon AS Hoolekandeteenused näitel* [Lõputöö, Tartu Ülikooli Pärnu kolledž]. DSpace. <http://hdl.handle.net/10062/59256>
- Pihl, K., & Krusell, S. (2021). *Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: Sotsiaaltöö*. SA Kutsekoda. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/01/OSKA_sotsiaaltoouuringuaruanne_terviktekst_2021.pdf
- Prost, M. (2019). *Teenindustöötajate pühendumuse tegurid ja töölt lahkumise põhjused ning pühendumuse roll töölt lahkumisel* [Bakalaureusetöö, Tartu Ülikool, Majandusteaduskond]. DSpace. <http://hdl.handle.net/10062/64480>
- Roomets, K. (2023). *Sotsiaalala töötajate motivaatorid ning nende olulisus personali töölt lahkumise kavatsusele Saaremaa vallavalitsuse näitel* [Lõputöö, Tartu Ülikool, Pärnu kolledž]. DSpace. <https://hdl.handle.net/10062/92069>
- Sabanciogullari, S., & Dogan, S. (2015). Relationship between job satisfaction, professional identity and intention to leave the profession among nurses in Turkey. *Journal of Nursing Management*, 23(8), 1076–1085. <https://doi.org/10.1111/jonm.12256>
- Sotsiaalhoolekande seadus. (2015). *Riigi Teataja I*, 30.12.2015, 5; *Riigi Teataja I*, 14.12.2023, 3. <https://www.riigiteataja.ee/akt/SHS>
- Steil, A. V., Floriani, E. V., & Bello, J. S. A. (2019). Antecedents of the intention to leave the organization: A systematic review. *Paidéia*, 29, Article e2910. <https://doi.org/10.1590/1982-4327e2910>
- Tallinna Tugikeksus Juks. (s. a.). *Tallinna Tugikeskus Juks*. <https://juks.ee/meist/>
- Tallinna Tugikeskus Juks. (2016). *Põhimäärus*. <https://juks.ee/public/documents/Pohimaarus.pdf>
- Tallinna Tugikeskus Juks. (2023). *Tegevusaasta aruanne 2023*. <https://juks.ee/wp-content/uploads/2024/02/Tegevusaasta-aruanne-2023.pdf>

- Tegevusjuhendaja ettevalmistusnõuded ja nõuded koolitusele. (2022). *Riigi Teataja I*, 28.04.2022, 18. <https://www.riigiteataja.ee/akt/128042022018>
- Voigt, E., & Hirst, G. (2015) High and low performers' intention to leave: examining the relationship with motivation and commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(5), 574–588. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.922599>
- Väljas, L. (2015). *Personali töörahulolu ja motivatsiooni mõjutavad tegurid Lõuna-Eesti Hooldekeskus aktsiaseltsis* [Lõputöö, Tartu Ülikool, Pärnu kolledž]. DSpace. <http://hdl.handle.net/10062/51623>
- Wahyuni, D., & Muafi, M. (2021). Effects of workplace loneliness and perceived organizational support towards intention to leave mediated by organizational commitment. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 10(4), 1–16. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v10i4.1212>
- Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustest*. Tartu Ülikool. DSpace. <http://hdl.handle.net/10062/36419>

Lisa 1. Ankeetküsitlus Tallinna Tugikeskus Juks tegevus – ja loovjuhendajatele

Pöördumine

Hea kolleeg!

Õpin Tartu Ülikooli Pärnu kolledži sotsiaaltöö ja rehabilitatsiooni korralduse erialal. Minu lõputöö eesmärk on välja selgitada Tallinna Tugikeskus Juks tegevusjuhendajate tajutav organisatsiooni poolne toetus ja töölt lahkumise kavatsuse suurus.

Käesolev küsimustik on anonüümne ja tulemusi analüüsitakse üksnes Tartu Ülikooli Pärnu kolledži sotsiaaltöö korralduse osakonna üliõpilase lõputöös.

Küsimustiku täitmiseks kulub hinnanguliselt 10–15 minutit.

Küsimuste korral palun kirjutada mulle kaja.schumann@juks.ee.

Suur tänu Teie koostöö ja panuse eest!

Selles küsimustikus on 10 küsimust.

I plokk vastajat kirjeldavad küsimused

Küsimus	Vastusevariandid
K1: Mis on Teie vanus?	<ul style="list-style-type: none">• 18–24 a.• 25–34 a.• 35–49 a.• 50–64 a.• 65.....a.
K2: Mis on Teie kõrgeim lõpetatud haridustase?	<ul style="list-style-type: none">• Alg- või põhiharidus• Kutseharidus ilma keskhariduseta• Kesk- või keskeriharidus (sh kutseharidus)• Kõrgharidus

Lisa 1 järg

Küsimus	Vastusevariandid
K3: Mis on Teie lõpetatud erialane haridus?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ tegevusjuhendaja 260 h koolitus ▪ tegevusjuhendaja kutseharidus ▪ sotsiaaltöö alane kõrgharidus ▪ eripedagoogi alane kõrgharidus ▪ sotsiaalpedagoogi alane kõrgharidus ▪ tegevusterapeudi alane kõrgharidus ▪ vaimse tervise õe või psühholoogia alane kõrgharidus
K4: Teie tööstaaž Tallinna Tugikeskus Juksis?	<ul style="list-style-type: none"> • alla 1 aasta • 1–5 aastat • 6–14 aastat • 15 aasta või rohkem
K5: Kus Te elate?	<ul style="list-style-type: none"> • Harjumaa • Tallinn • Muu

I ploki allikad: Lepik, 2016, lk 48; Tegevusjuhendaja ettevalmistusnõuded ja nõuded koolitusele, 2022, § 2

II plokk Töölt lahkumise kavatsus

K6: Palun hinda antud väiteid.

	Ei ole üldse nõus	Pigem ei ole nõus	Nii ja naa	Olen pigem nõus	Olen täiesti nõus
Mõtlen tihti oma organisatsioonist lahkumise peale					
Otsin aktiivselt sobivat töökohta väljaspool oma organisatsiooni					
Kui võimalus tekib, siis lahkun omapraegusest organisatsioonist					

Lisa 1 järg

K7: Kui oled mõelnud töölt lahkumisele, siis mis on olnud selle põhjuseks?

	Ei ole üldse oluline	Pigem ei ole oluline	Nii ja naa	On pigem oluline	On väga oluline
Liiga suur töökoormus					
Tunnen ennast väsinuna ja/või läbipõlenuna					
Vähene toetus oma otsese juhi poolt					
Vähene toetus organisatsiooni juhtkonna poolt					
Tunnen, et minu tööd ja panust ei väärtustata					
Tunnen, et töökeskkond pole sobiv ja/või ohutu					
Pole hetkel veel teist meelepärast tööd leidnud					
Olen antud tööga harjunud ja kahju oleks lahkuda					

K8: Kui oled mõelnud töölt lahkumisele, siis kui oluline on allolev väide lahkumise põhjuseks?

	Ei ole üldse oluline	Pigem ei ole oluline	Nii ja naa	On pigem oluline	On väga oluline
Töötasu					
Päindlik töögraafik					
Puhkuse pikkus					
Töökoha asukoha lähedus kodule					
Töökoha turvalisus töötajale					

II ploki allikad: Mobley, 1978, lk 410; Roomets, 2023, lk 47; Akpom & Ibegbulam, 2023, lk

Lisa 1 järg

III plokk Organisatsioonipoolne toetus

K9: Palun hinda antud väiteid.							
	Ei ole üldse nõus	Ei ole nõus	Ei ole pigem nõus	Nii ja naa	Olen pigem nõus	Nõus	Olen täiesti nõus
Minu panust organisatsiooni heaolusse väärtustatakse							
Organisatsioon palkaks minu asemel kellegi madalama töötasu eest, kui see oleks võimalik.							
Organisatsioon ei hinda minu poolt tehtud lisapingutusi							
Organisatsioon arvestab minu eesmärkide ja väärtustega							
Organisatsioon ei arvesta minu poolt esitatud kaebustega							
Organisatsioon eirab minu huve, kui ta teeb mind mõjutavaid otsuseid							
Organisatsioon aitab mind, kui selleks vajadus peaks olema							
Organisatsioon tõesti hoolib minu heaolust							
Organisatsioon on valmis arenema, et aidata mul oma tööd parimal võimalikul viisil teha							

Lisa 1 järg

	Ei ole üldse nõus	Ei ole nõus	Ei ole pigem nõus	Nii ja naa	Olen pigem nõus	Nõus	Olen täiesti nõus
Organisatsioon ei märkaks mu tööd, isegi kui oleksin selles parim							
Organisatsioon on alati valmis aitama, ka erisoovide puhul.							
Organisatsioon hoolib minu üldisest rahulolust tööl							
Võimaluse tekkimisel, organisatsioon kasutaks mind ära							
Organisatsioon hoolib/huivitab minust (väga) vähe							
Organisatsiooni huvitab minu arvamus							
Organisatsioon on uhke minu tööalaste saavutuste üle							
Organisatsioon püüab minu tööd võimalikult huvitavaks muuta							

III ploki allikad: Eisenberger *et al.*, 1986, lk 502

IV plokk

K10: Soovi korral saate lisada omapoolseid mõtteid seose organisatsioonipoolse toetuse ja töölt lahkumise kavatsusega Tallinna Tugikeskuses Juks.

SUMMARY

ACTIVITY INSTRUCTOR'S PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AND INTENT TO LEAVE THE WORKPLACE BASED ON TALLINN SUPPORT CENTER JUKS

Kaja Schumann

There is a growing realization that organizations need to invest in the wellbeing of their employees in order to maintain their greatest asset, the employee. Activity instructors anticipate managerial attention and feedback, emphasizing that recognizing employees should be the goal of every manager. According to the data, more activity instructors have left their jobs than the labor market needs. In the labor market, the biggest reasons for the turnover of activity instructors are the level of wages, the workload/stress as well as the low appreciation of the profession.

The aim of this thesis is to find out the perceived organizational support and intention to leave the workplace of the activity instructors of Tallinn Support Center Juks and to make suggestions to the management of Tallinn Support Center Juks for the promotion of a supportive work environment.

In order to achieve the objective, the following research questions have been set:

1. How do activity instructors perceive organizational support?
2. What are the activity instructor's levels of intent to leave the workplace?

In the theoretical part of the thesis, the author gives an overview of the profession and the work of an activity instructor. The concepts of intention to leave and organizational support are explained, as well as their interrelationships. The empirical part of the paper gives an overview of the research methodology, the sample, and presents the results.

The study used a quantitative research method and purposive sampling. The questionnaire was based on the organizational support questionnaire developed by Eisenberger et al. in 1986 and the 3-item Intention to Leave Scale (Mobley et al., 1978).

Analysis of the data showed that respondents perceive organizational support to be above average, but still think about leaving their job. Lack of support from the direct manager was cited as the main reason.

Respondents felt that their contribution to the wellbeing of the organization was valued, that the organization cared about them, considered the employee's goals and values, and that the organization would help them if the need arose. There were doubts about whether the organization was interested in the employee's opinion and in making the employee's job as engaging as possible. The data showed that 10 workers intend to leave their jobs, while 16 workers are thinking about leaving and are hesitant. Workers aged 50-64 were more likely to be thinking about leaving their job. The most important reasons for respondents to leave their jobs would be lack of support from management and their direct supervisor and the employee's work not being valued.

Based on the results of the study, the following suggestions are made to the management of Tallinn Support Center Juks to prevent the intention to leave and to increase the perceived organizational support:

- Involvement of activity instructors in decisions concerning activity instructors.
- Recognition (anniversary celebrations), feedback from managers and reward for extra work (in extra pay or with days off).
- Support for mental and physical health (sports subsidy).

A limitation that should be pointed out is that the sample of the study is too small to make generalizations. Further research could be done in the future to understand more precisely what has led to a high perception of organizational support among employees, but the intention to leave still being significant.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Kaja Schumann,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose Tegevusjuhendajate tajutav organisatsiooni poolne toetus ja töölt lahkumise kavatsus Tallinna Tugikeskus Juks näitel, mille juhendaja on Jaanika Ailt reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 4.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Kaja Schumann

17.05.2024