

TARTU ÜLIKOOLI VILJANDI KULTUURIAKADEEMIA

Kogukonnahariduse ja huvitegevuse õppekava

Helerin Leemets

Ühe noorsootöö keskuse endiste noorsootöötajate töölt lahkumise põhjused

Lõputöö

Juhendaja: Piret Eit, MA,
noorsootöö metoodika õpetaja

Viljandi 2022

SISUKORD

SISSEJUHATUS	3
1. ÜLEVAADE MOTIVATSIOONI JA TÖÖRAHULOLU TEOORIAST	5
1.1. Motivatsioon	5
1.2. Töörahalolu	11
1.3. Motivatsioon ja töörahalolu avatud noorsootöös	13
2. UURIMUSE METOODIKA JA LÄBIVIIMINE	16
2.1. Uurimuse eesmärk ja uurimisküsimused	16
2.2. Populatsioon ja valim	16
2.3. Uurimuse meetod ja läbiviimine	17
3. TEKSTILISTE ANDMETE ANALÜÜS	19
3.1. Endiste noorsootöötajate töörahalolu- ja rahulolematuse põhjused nende endi hinnangul	19
3.2. Endiste noorsootöötajate motivatsiooni ja demotiveerituse põhjused nende endi hinnangul	21
3.3. Endiste noorsootöötajate töötingimused nende endi hinnangul	24
3.4. Endiste noorsootöötajate töölt lahkumise põhjused nende endi hinnangul	25
3.5. Intervjuudest selgunud muu oluline info	26
4. ARUTELU JA JÄRELDUSED	28
KOKKUVÕTE	36
KASUTATUD ALLIKAD	38
LISAD	41
Lisa 1. Intervjuu küsimused	41
SUMMARY	42
LIHTLITSENTS	44

SISSEJUHATUS

Käesoleva lõputöö teema on ajendatud töö autori isiklikust huvist ja soovist uurida Rõuge Noorsootöö Keskuse (edaspidi ka RNTK) kaadri volavuse põhjuseid. Alates RNTK-sse tööle asumisest 2021. aasta septembris on autor märganud, et töötajate vahetuvus on olnud suur ning uusi noorsootöötajaid on raske leida.

Samadel ja sarnastel teemadel on tehtud varasemalt mitmeid erinevaid uuringuid ja lõputöid: “Eesti noorsootöötaja, tema pädevused ja koolitusvajadused” (Beilmann, Linno, Murakas, Rämmer, Soo, Veltmann, Veski & Visnapuu 2010); “Noorsootöötaja tööalast heaolu mõjutavad probleemid noortekeskuses” (Mardiste 2016); “Noorsootöötajate koolitusvajaduste uuring” (Käger, Kivistik & Tatar 2017); “Noorsootöötajate töörahulolu ja -motivatsioon Võrumaa näitel” (Heinaste 2020) jpt.

Noorsootöötajate hinnangul töötab ühes noortekeskuses liiga vähe töötajaid, mistõttu on ühe noorsootöötaja koormus suur ja puudub võimalus paindlikuks töögraafikuks. Lisaks sellele pole töötajate arvates meeskond terviklik ning tekivad konfliktid kollektiivis, mis omakorda on tingitud töötajate vahetumisest. Kaadri volavuse tagajärjel pole kollektiiv ühtne ning seetõttu väheneb ka küllastavate noorte arv. (Mardiste 2016)

Töötajate motiveerimine ja töörahulolu hoidmine ning tõstmine on väga oluline, eriti organisatsioonis, kus kaadri volavus on suur. “Eesti noorsootöötaja, tema pädevused ja koolitusvajadused” uuringu tulemustest selgus, et põhikohaga töötavate noorsootöötajate jaoks tekitab kõige enam rahulolematust väike palk, vähene tunnustamine ning koostöö probleemid erinevate valdkondade vahel (Beilmann jt 2010, lk 5).

Töö teema on aktuaalne, sest Rõuge Noorsootöö Keskuses on olnud pidevalt suletud vähemalt üks valla noortekeskusest. Noortekeskuse suletud olemine võtab selle piirkonna noortelt võimaluse aktiivselt osaleda noorsootöös. See võib pikemaajaliselt mõjuda noortele negatiivselt, sest neil pole võimalust osaleda nendele suunatud ja korraldatud vabaaja tegevustes (huviringid, väljasõidud, töötoad, laagrid, malevad jms).

Kaadri volavusest tingitud tööjõupuudus Rõuge Noorsootöö Keskuses on järjepidevalt tekitanud olukorra, kus kaheksast noortekeskusest vähemalt üks on kinni, sest puudub

noorsootöötaja. Seetõttu kannatavad noored, sest neil pole võimalik oma piirkonnas osaleda avatud noorsootöös. “Avatud noorsootöö eesmärk on pakkuda noorele inimesele vabatahtlikkuse alusel osalemise võimalusi, et toetada tema aktiivsust ja toimetulekut ühiskondlikus elus” (Avatud noorsootöö 2020).

Rõuge Noorsootöö Keskusel ja vallal puudub ülevaade endiste noorsootöötajate töölt lahkumise põhjustest. Vastavalt sellele seadis autor lõputöö **põhieesmärgi**: välja selgitada Rõuge Noorsootöö Keskuse endiste noorsootöötajate töölt lahkumise põhjused. Lisaeesmärgiks on teada saada endiste noorsootöötajate töörahulolu, motivatsiooni ja demotivatsiooni soodustavad tegurid ning töötajate hinnangud töötingimustest.

Uurimuse eesmärgist lähtudes on töö autor püstitanud järgmised **uurimisküsimused**:

1. Milline oli endiste noorsootöötajate töörahulolu Rõuge Noorsootöö Keskuses töötades nende endi hinnangul?
2. Mis motiveeris endisi noorsootöötajaid Rõuge Noorsootöö Keskuses töötama nende endi hinnangul?
3. Mis demotiveeris endisi noorsootöötajaid Rõuge Noorsootöö Keskuses töötades nende endi hinnangul?
4. Millised olid endiste noorsootöötajate töötingimused töötades Rõuge Noorsootöö Keskuses nende endi hinnangul?
5. Mis põhjustas endiste noorsootöötajate Rõuge Noorsootöö Keskusest töölt lahkumise?

Uurimuse tulemustest selgub, milline on olnud noorsootöötajate töörahulolu ja motivatsioon, töötingimused ning lahkumise põhjused nende endi hinnangul.

Töö koosneb neljast peatükist, millest esimene annab ülevaate motivatsiooni- ja töörahulolu teooriatest. Teises peatükis tutvustab autor uurimuse metoodikat ja läbiviimist, kolmandas peatükis analüüsitakse uuringu tulemusi ning neljandas peatükis on arutelu ja järeldused.

1. ÜLEVAADE MOTIVATSIOONI JA TÖÖRAHULOLU TEOORIADEST

Teooria osa annab ülevaate erinevatest motivatsiooni ja töörahulolu teooriatest ning nende olulisusest avatud noorsootöös.

1.1. Motivatsioon

“Motivatsioon on meeleseisund, suhtumine, mõtteviis, mida järgides võib lõigata selliseid “oma külvatud vilju”, millest ei oleks julgenud unistadagi.” (Coombes 2014)

Motivatsioon on inimese seest tulev tahe, soov või jõud, mis annab inimesele tegutsemiseks ajendi. Motivatsioon jaguneb kaheks: väline ja sisemine motivatsioon. Väline motivatsioon on seotud väljastpoolt saadava tasuga, näiteks palk ja töökeskkond. Sisemise motivatsiooni eelduseks on see, et inimesele meeldib tema töö ning sellest saab psühholoogilisi tasusid, näiteks enda proovile panek ja tunnustuse saamine. (Virovere, Alas & Liigand 2005, lk 59)

Motiveeritud töötajal on tahe kasutada enda potentsiaali püstitatud eesmärgi saavutamiseks. Eesmärkide täitmine on seotud positiivse motivatsiooniga, samas kui negatiivne motivatsioon on seotud ebaõnnestumise hirmuga. (Türk & Siimon 2004, lk 212-213)

Brooks (2008) kasutab negatiivse motivatsiooni asemel mõisteid “mittemotiveeritus” ja “demotiveeritus”. Lähtuvalt eelnevate autorite teooriatest kasutatakse käesolevas töös peamiselt mõisteid “demotivatsioon” ja “mittemotiveeritus”.

Motivatsiooni mõjutajaks on sisemised motiivid, põhjused ja jõud, mis panevad inimese tegutsema. Töövaldkonnas saab eristada kolme motivatsiooni tekkimise põhjust: 1) töötasu; 2) töökeskkond; 3) töö ise. (Vadi 2004) Kui töötasu, -keskkond ja töö ise pakuvad töötajale rahuldust ja on olemas tahe teha tööd, siis töötab inimene motivatsiooni ajendil. Brooks (2008) on kirjutanud, et motiveeritud inimene saavutab oma töös järjekindlalt häid tulemusi ning on töötades energiline ja entusiastlik. Ta on töös nõus võtma rohkem vastutust ja valmis nägema vaeva hea töökeskkonna nimel. (Brooks 2008)

Edukas töökeskkond on suunitletud sellele, et töötajal oleks võimalik vastu võtta väljakutseid, mis motiveerivad töötama ja saavutama parimaid tulemusi. Enda proovile panek tööülesannetes ja nende edukas sooritamine annab inimesele hea enesetunde ning julgustab vastu võtma uusi väljakutseid.

Motivatsioon on kellegi tegema saamine tegevust, mida ta ise tahab teha. Kui inimene tahab midagi teha, siis on ta rohkem motiveeritud, aga kui puudub tahe midagi teha, siis puudub motivatsioon. Vähesese motivatsiooni või motivatsiooni puudumisel näitab inimene seda näoilmete, välimuse ja kehakeelega välja. Sellepärast on oluline tõlgendada inimese väliseid signaale motivatsioonipuudusest. (Denny 2010)

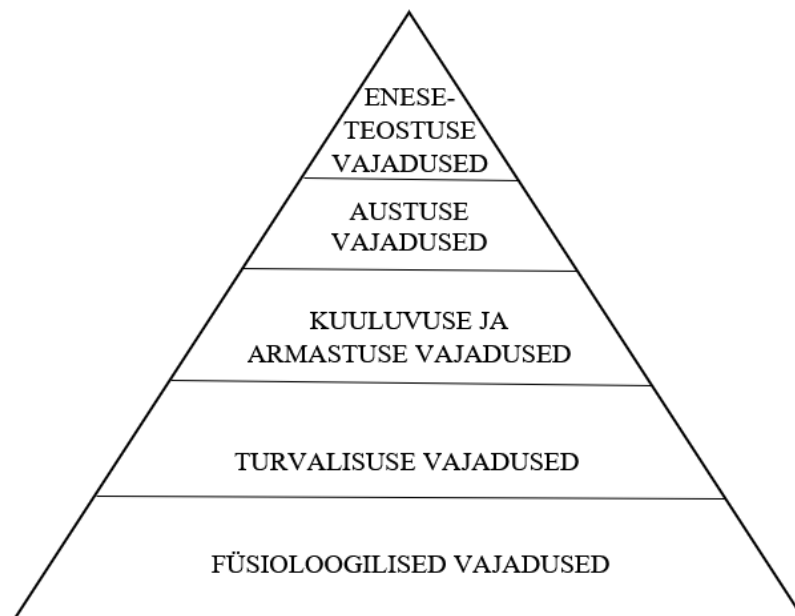
Töötajate motiveerimine ja töörahulolu tekitamine ning hoidmine lähtudes töötaja perspektiivist on oluline, sest motiveeritud töötaja on efektiivne, hakkaja ja teotahteline. Organisatsiooni vaatepunktist vaadatuna on tähtis, et töötaja oleks motiveeritud, sest siis täidavad inimesed tööülesandeid hea meelega ning ettevõtte saavutab häid tulemusi.

1960. aastal avaldas Douglas McGregor raamatu, milles jagas inimesed töösse suhtumise järgi X- ja Y-tüüpideks. X- tüüpi inimesed on laisad ja väldivad võimalusel töötegemist, lisaks vajavad nad otsest juhendamist ning teevad tööd karistuse saamise hirmus. Seda tüüpi inimesed väldivad vastutust ning on justkui robotid, kes ei sobi loominguks ja loovaks tööks. Y- tüüpi inimeste jaoks on töö loomulik elutegevus. Tööd teevad nad eesmärgipäraselt ning on suutelised ise end kontrollima ja juhendama. Samuti on neid võimalik õpetada võtma ja otsima vastutust, seejuures on Y-tüüpi inimesed võimelised loominguks ning loovaks tööks. (Virovere jt 2005, lk 60)

Laiskus töökohal võib olla tingitud erinevatest teguritest, näiteks motivatsiooni puudumine või psühholoogiline läbipõlemine. Läbipõlemine võib soodustada motivatsiooni langust. Maailma terviseorganisatsioon WHO (*World Health Organization*) defineerib läbipõlemist sündroomina, mis on põhjustatud kroonilisest tööstressist ja mida ei ole õnnestunud maandada (Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases 2019). Seega võib “laiskus” tööl olla põhjustatud mitmest erinevast ajendist, näiteks tööstress, psühholoogilised raskused, eraelulised probleemid, rasked ülesanded jms.

Samamoodi nagu töökoht, võivad inimest motiveerida või demotiveerida eraelulised või isiklikud põhjused. Nendeks põhjusteks võivad olla head või ebaterved suhted perekonna või partneriga, rahalised raskused, elukoha sobimatus jne. Selleks, et inimene oleks suuteline tegema täisväärtuslikku tööd on oluline, et tema kodune olukord oleks toetav.

Üks tuntumaid ja tunnustatumaid motivatsiooniteooriaid on Abraham Maslow' põhivajaduste hierarhia. Teooria koosneb viiest erinevast vajadusest. Nendeks on: füsioloogilised vajadused, turvalisuse vajadused, kuuluvuse ja armastuse vajadused, austuse vajadused ja eneseteostuse vajadused (Maslow 2007). Viis põhivajadust on järjestatud selle alusel, millised vajadused on primaarsemad ja vajavad täitmist, et saaks edasi liikuda järgmise vajaduse rahuldamise juurde.



Joonis 1. Maslowi põhivajaduste hierarhia püramiid. (Illustratsiooni allikas: Leemets, H. 2022)

Vajaduste hierarhia algab füsioloogiliste vajadustega. Maslow (2007) sõnul on füsioloogilised vajadused kõige mõjuvõimsamad. Inimestel, kes elavad äärmuslikes olukordades (nt kodutud), on peamiseks motivatsiooniks füsioloogilised vajadused ning nende täitmine (nt nälg). Turvalisuse vajadused on: turvatunne; stabiilsus; sõltuvus; kaitstus; vabadus hirmust, ärevusest ja kaosest; struktuuri, korra, õiguse ja piiride vajadus; ja nii edasi.

Turvalise tunde inimeses tekitab näiteks rahulik ja hea ühiskond, milles inimene ei tunne ennast ohustatult. (Maslow 2007)

Armastuse vajadused on kiindumustunde saamine ja pakkumine. Rahuldamata armastuse vajadusega inimene tunneb puudust sõpradest, kaaslasest või lastest. Põhivajaduste hierarhia neljandaks vajaduseks on austuse vajadused. Inimestel on vajadus stabiilse, kindla, kõrge enesehinnangu, eneseaustuse või enesearmastuse ning teiste austamise järele. Eneseteostuse vajadus on seotud inimese oskuste ja teadmistega. Kui inimene oskab midagi teha, siis ta peab saama seda teha, et tema eneseteostuse vajadus oleks täidetud. Teisisõnu on Maslow nimetanud seda ka kui potentsiaali teoks tegemise iha. (Maslow 2007) Seega peab inimesel töötahte tekkimiseks olema rahuldatud elementaarsed vajadused (söök, jook, uni, jms), et saaks luua motiveeriva keskkonna töö tegemiseks.

1959. aastalt töötas Frederick Herzberg välja kahe faktori teooria. Teooria põhineb uurimisel, kus Herzberg uuris 200 inimese tagasiside nende isiklike tunnete kohta töökeskkonna suhtes. Robbins (2009) lähtudes Herzbergi teoriast sõnastas kaks tegurite rühma, milleks on motivatsiooni- ja hügieenifaktorid (Yusoff jt 2013, lk 18 järgi). (Yusoff jt 2013, lk 18)

Motivatsioonifaktorid on sisemised tegurid, mis suurendavad töötajate tööga rahulolu, samas kui hügieenifaktorid on välised tegurid, mis mõjutavad tööga rahulolematust. Hügieenifaktorite täielik puudumine ei pruugi tingimata kaasa tuua töötajate tööga rahulolu. Töötajate tulemuslikkuse tõstmiseks tuleb tegeleda motivatsioonifaktoritega. (Yusoff jt 2013, lk 19)

Kahe faktori teooria on seotud Maslow vajaduste hierarhiaga, kuid see tõi kaasa rohkem tegureid inimeste töökohal oleva motiveerituse mõõtmiseks. Teooria kohaselt ei motiveeriks madalama taseme vajaduste (hügieenifaktorite) rahuldamine töötajaid pingutama, vaid hoiaks ära rahulolematuse. Töötajate motiveerimiseks tuleb rahuldada kõrgema taseme vajadused (motivatsioonifaktorid). (*ibid*, lk 19)

Hügieenifaktoriteks (Virovere jt 2005, lk 64) on:

- palk,
- kindlustunne tööl,
- töötingimused,
- kontrolli tihedus ja ulatus,
- inimestevahelised suhted, töökultuur, juhtimise kvaliteet.

Motivatsioonifaktorid on (*ibid*, lk 64):

- saavutusvajaduse rahuldamine,
- vastutus töös,
- enesearengut võimaldav töö,
- huvipakkuv töö,
- tunnustus.

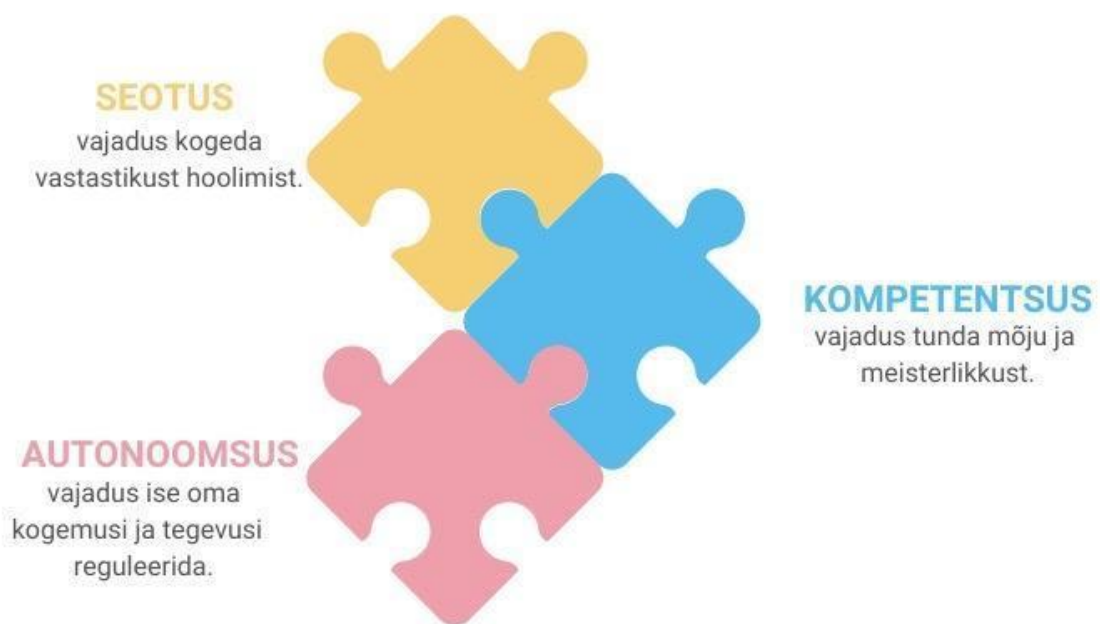
Silmas tuleb pidada, et kõik töötajad on erinevad ning töörahulolu ja rahulolematust põhjustavad erinevad tegurid ning erinevates kogustes. Näiteks osade jaoks piisab ühest negatiivsest suhtest töökaaslasega ning neil on selles keskkonnas ebamugav olla. Teistele ei põhjusta rahulolematust negatiivsed suhted töökaaslastega, vaid see, et ei saa ülemuselt piisavalt tunnustust ehk talle on olulisemad välised tegurid.

Herzbergi teoorias välja toodud hügieeni- ja motivatsioonifaktorid saab samastada sisemise ning välimise motivatsiooniga. Hügieenifaktorid - palk, töötingimused, inimestevahelised suhted, tunnustamine jne kuuluvad välimise motivatsiooniga seotud tegurite alla. Motivatsioonifaktoreid, milleks on saavutusvajadus, huvi jne, võib iseloomustada ka kui sisemist motivatsiooni.

Richard M. Ryan ja Edward L. Deci on välja töötanud isemääramisteooria. Teooria kesksel kohal on kolm põhilist psühholoogilist baasvajadust - autonoomsus, kompetentsus ja seotus. Nii nagu füüsilisi vajadusi, peetakse psühholoogilisi baasvajadusi objektiivseteks nähtudeks, kuna nende puudumisel või täitmisel on selged ja mõõdetavad funktsionaalsed mõjud, mõjud mis ilmnevad sõltumata inimese subjektiivsetest eesmärkidest või väärtustest. (Ryan & Deci 2017, lk 10)

Isemääramisteooria tegeleb eelkõige sellega, kuidas sotsiaalsed-kontekstuaalsed tegurid toetavad või takistavad inimeste heaolu, rahuldades nende põhilisi psühholoogilisi baasvajadusi kompetentsuse, seotuse ja autonoomsuse järele. (Ryan & Deci 2017, lk 3)

Autonoomsus on vajadus oma tegevust ise reguleerida. Autonoomselt tegutsedes tuleb käitumine südamest, samas kui inimene teeb vastuoluliselt midagi, siis see tekitab temas ebakõla ja konflikti. Isemääramisteoorias tähendab kompetentsus tunda mõju ja meisterlikkust. Inimesed peavad tundma, et suudavad olulistest olukordades pädevalt tegutseda. Kompetentsuse tunne võib väheneda olukordades, kus väljakutsed on liiga rasked või tagasiside negatiivne. Bowlby (1979), Baumeister & Leary (1995) & Ryan (1995) on öelnud, et seotus tähendab sotsiaalse seotuse tunnet (Ryan & Deci 2017, lk 11 järgi). Inimesed tunnevad seotust tavaliselt siis, kui tunnevad vastastikku hoolivust. (Ryan & Deci 2017, lk 11)



Joonis 1. Ryan & Deci Isemääramisteooria kohaselt kolm baasvajadust: autonoomsus, kompetentsus, seotus. (Illustratsiooni allikas: Nurmoja 2022)

Autonoomsuse toetus sisaldab valikuvõimalusi ja eneseregulatsiooni julgustamist. Kompetentsustunde toetamine hõlmab struktuuri olemasolu ja positiivset informatsioonilist tagasisidet. Seotust toetab teiste hooliv kaasamine. (Ryan & Deci 2017, lk 12).

Töökeskond, kus puudub võimalus kolme baasvajadust täita ei soodusta töötaja sisemise motivatsiooni olemasolu või takistab seda aktiivselt. Kolm vajadust peavad olema täidetud selleks, et inimesel oleks sisemine motivatsioon tegutseda. Autonoomselt tegutsedes käitub inimene tahtetundega ja tegevused on kooskõlastatud tema isiklike huvide või väärtustega. Kompetentsus annab inimesele tunde, et suudab saavutada edu või on tema tegevusel mõju. Seotus tekitab tunde, et inimene ei ole näiteks sotsiaalses keskkonnas tegutsedes üksik, vaid on teiste poolt väärtustatud ning kogeb vastastikust hoolimist.

1.2. Tööraahulolu

Tööraahulolu on uurinud paljud teadlased. Locke (1968) on määratlenud tööraahulolu kui meeldivat emotsionaalset seisundit, mis kujuneb töötaja isiklikust töö või töökogemuse hindamisest.

Spector (1997) viitab tööga rahulolule kui suhtumisele, kuidas on inimeste suhtumine töösse ning tööga seotud erinevatesse aspektidesse. Spector'i seisukohta toetavad Ellickson ja Logsdon (2002) määratledes tööga rahulolu kui seda, mil määral töötajatele meeldib nende töö (Ellickson ja Logsdon, 2002). Tööraahulolu on tunne, mis töötajal on oma tehtava töö või üldiselt töö suhtes (Reilly 1991). (Singh & Jain 2013, lk 106 järgi)

Hoppock (1935) määratles tööraahulolu kui mis tahes psühholoogilisel, füsioloogilisel või keskkonnal põhinevat asjaolu, mis paneb inimese tõepäraselt ütlema, et ta on oma tööga rahul. Vroomi (1964) tööga rahulolu määratluse keskmes on töötaja roll töökohal. Davis (1985) on kirjutanud, et tööga rahulolu on kombinatsioon positiivsetest ja negatiivsetest tunnetest, mida töötajad tunnevad oma töö suhtes. Töötaja toob organisatsiooni tööle minnes kaasa isiklikud vajadused, soovid ja kogemused, mis tema ootusi tööle vähendavad. Davis'e teooria kohaselt on tööga rahulolu seotud indiviidi käitumisega töökohal. (Azari 2011, lk 77 järgi)

Alas (2002) on sõnastanud tööga rahulolu kui "ametist või tööalasest tegevusest tulenev meeldiv emotsionaalne seisund, mis kajastab vajaduste rahuldatus astet ja näitab, kuidas töötajatele tema töö meeldib." Inimeste puhul, kes oma eluga iseseisvalt hakkama saavad

ning suhelda oskavad, on märganud, et nad tulevad oma tööga paremini toime ning teevad seda rõõmuga. (Alas 2002)

Kaliski (2007) arvates on tööga rahulolu töötaja tunne töö saavutustest ja edust töökohal. Tööga rahulolev inimene teeb tööd, mida ta naudib ning teeb seda hästi. Tööga rahulolu on võtmetegur, mis viib tunnustamise, edutamise ja teiste boonusteni, mis tekitavad inimeses omakorda täielikku rahulolu. (Kaliski 2007) Tööga rahulolu võib määratleda ka kui seda, millisel määral on töötaja rahul saanud hüvedega oma töökohast, eriti arvestades sisemise motivatsiooni teguritega (Statt, 2004). (Azari 2011, lk 77 järgi)

Armstrongi sõnul tingivad positiivsed ja meelepärased tunded töö suhtes tööga rahulolu. Tööga rahulolu viitab suhtumisele ja tunnetele, mida inimesed tunnevad oma töö suhtes ning negatiivsed ja ebameeldivad tunded töös tingivad tööga rahulolematuse. (Armstrong 2006) Mullins'i arvates on tööga rahulolu mitmetahuline mõiste millest inimesed saavad erinevalt aru. Töökoha rahulolu on seotud motivatsiooniga, aga rahulolu ei ole sama mis motivatsioon. Tööga rahulolu on pigem suhtumine või sisemine seisund töö suhtes, mis võib olla seotud isikliku saavutustundega. (Mullins, 2005) (*ibid*, lk 77 järgi)

Töötaja töörahulolu võivad mõjutada erinevad tegurid. Nendeks teguriteks võivad olla: töötasu ja hüvitised, edutamissüsteemi tajutav õiglus ettevõttes, töökvaliteedi tingimused, juhtimine, sotsiaalsed suhted, tööülesanded. Tööga rahulolu uurimine pakub huvi organisatsioonides töötavatele inimestele kui ka inimestele, kes uurivad organisatsioonis töötavate inimeste töörahulolu. Tööga rahulolu on olnud seotud paljude organisatsiooniliste nähtustega: motivatsioon, tulemuslikkus, juhtimine, suhtumine, konfliktid, moraalsus jne. Teadlased on püüdnud kindlaks teha töörahulolu erinevaid komponente, mõõta nende komponentide suhtelist tähtsust tööga rahulolus ning uurida, millist mõju avaldavad need komponendid töötajate efektiivsusele töös. (Singh & Jain 2013, lk 105)

Tööga rahulolu mõjutavad mitmesugused muutujad, mis on seotud individuaalsete, sotsiaalsete, kultuursete, organisatsiooniliste ja keskkonnateguritega (Kavita, G., Simran, K., Pramod, G., Lalit, J. & Sunil, S. K 2012, lk 90):

- Individuaalsed tegurid: isiksus, haridus, intelligentsus ja võimed, vanus, abielustaatus, orientatsioon tööle.

- Sotsiaalsed tegurid: suhted töökaaslastega, rühmatöö ja normid, suhtlemisvõimalused, mitteametlikud suhted jne.
- Kultuursed tegurid: olemus, formaalne struktuur, personalipoliitika, töösuhted, töölaad, tehnoloogia ja töökorraldus, järelvalve ja juhtimisstiilid, juhtimissüsteemid, töötingimused
- Keskkonnategurid: majanduslikud, sotsiaalsed, tehnilised ja valitsuse mõjud.

Välja toodud tegurid mõjutavad töötajate töörahulolu konkreetses töö olukorras, kuid mitte tingimata teistes töö olukordades. Mõned töötajad on rahul oma töö aspektidega ja teiste aspektidega rahulolematud. Töörahulolu üldine tase võib inimeseti erineda. (*ibid*, lk 91)

Õnnelikud töötajad on produktiivsed ja produktiivsed töötajad on õnnelikud. Töötaja töörahulolu on oluline, et toime tulla organisatsiooni tootlikkuse säilitamise ning järjest suuremate väljakutsetega, hoides sealjuures tööjõu pidevalt kaasatuna ja motiveerituna. (Singh & Jain 2013, lk 105)

Kokkuvõtvalt saab öelda, et motivatsiooni ja töörahulolu mõisted on tugevas seoses ning täiendavad üksteist. Sisemise motivatsiooniga töötaja teeb tööd rõõmuga ning teab miks ta seda teeb. Tehes oma tööd edukalt ja saavutades häid tulemusi on ka tööga rahulolu hea. Samuti saab tööga rahulolu parandada tööandja, luues paremaid töötingimusi ning toetades töötajate enesearengut. Töötingimuste alla kuuluvad ka suhted kollektiiviga. Kui töötajate omavaheline läbisaamine on hea, siis see toetab töötaja motivatsiooni ja töörahulolu.

1.3. Motivatsioon ja töörahulolu avatud noorsootöös

Noorsootöö seaduse (2020) järgi on noorsootöö "...tingimuste loomine noore isiksuse mitmekülgeks arenguks, mis võimaldab noortel vaba tahte alusel perekonna-, tasemeharidus- ja tööväliselt tegutseda."

Noorsootöö üks liike on avatud noorsootöö. "Avatud noorsootöö eesmärk on pakkuda noorele inimesele vabatahtlikkuse alusel osalemise võimalusi, et toetada tema aktiivsust ja toimetulekut ühiskondlikus elus" (Avatud noorsootöö 2020). Avatud noorsootöö keskseteks märksõnadeks on avatus ja noorte vaba tahe. Avatud noorsootöös kaasatakse noori ise

tegema ning pööratakse tähelepanu inimsuhtele. Lisaks on avatud noorsootöö pikaajaline protsess, mille vältel toetatakse noort ning tema saamist täiskasvanuks. (Avatud noorsootöö 2020)

Avatud noorsootöös loob noorsootöötaja kontakti noorega ning aitab noorel eesmärke saavutada. Noorsootöötaja ülesanneteks avatud noorsootöös on: piirkonna tundmine; noorte olukorra ja vajaduste hindamine; töö noore ja noortegruppidega; mitteformaalse õppimise juhtimine; noorte probleemide märkamine, nõustamine ja võimalike lahenduste pakkumine. (Kes on noorsootöötaja 2020)

Noorsootöö korraldamisel lähtub noorsootöötaja järgmistest põhimõtetest (Noorsootöö seadus 2020):

- noorsootööd tehakse noorte jaoks ja koos noortega, kaasates neid otsuste tegemisse;
- tingimuste loomisel teadmiste ja oskuste omandamiseks lähtutakse noorte vajadustest ja huvidest;
- noorsootöö põhineb noorte osalusel ja vabal tahtel;
- noorsootöö toetab noorte omaalgatust;
- noorsootöös lähtutakse võrdse kohtlemise, sallivuse ja partnerluse põhimõttest.

Lähtudes noorsootöö definitsioonist ja korraldamise põhimõtetest, on noorsootöötaja inimene, kes kvaliteetse noorsootöö tagamiseks peab eelpool nimetatud põhimõtteid järgides korraldama noorsootööd. Oma töös peab ta planeerima, organiseerima, mõtestama, analüüsima, reflekteerima, kaasama, looma tingimusi, toetama, jõustama jne. Kõike seda tehes peab töötaja olema teadlik enda võimetest, piiridest ja väärtusest, et töökeskkonnas olles püsiks motivatsioon ning töörahulolu.

2010. aasta avaldatud “Eesti Noorsootöötaja, tema pädevused ja koolitusvajadused. Kokkuvõtte uuringu tulemustest” selgub, et enim tekitas noorsootöötajates rahulolematust vahendite nappus tegevuste läbiviimiseks, väike palk ja vähene tunnustamine. (Beilmann jt 2010)

Töötaja motiveerimisel on oluline tööandja (noorsootöö juhi) toetus ja märkamine. Siinjuures on oluline märgata töötaja oskusi, võimeid, teadmisi, arenguvajadusi,

motivatsiooni, töörahulolu, valimisolekut töötada, väsimust, potentsiaali jms. Kõik need erinevad tegurid omavad olulist rolli noorsootöötaja motivatsiooni ja töörahulolu tekkimisel ning töö kvaliteedi hoidmisel.

Noorsootöötajate koolitusvajaduse uuringust ilmneb, et küsimustikule vastanud noorsootöötajatest 36% on noorsootöölase hariduse või noorsootöö kutsega ning 64% ilma noorsootöö hariduse ja kutseta (Käger jt 2017). Erialaste teadmiste puudumine võib tekitada noorsootöötajal tööga rahulolematust ning motivatsiooni langust, sest tal pole vajaminevaid oskusi, meetodeid jms, mis toetaks töö tegemist. Ennast pädevana tundev noorsootöötaja tunneb suurema tõenäosusega tööga rahulolu ning on motiveeritud oma tööd tegema.

Grete Heinaste (2020) uuris oma lõputöös noorsootöötajate töörahulolu ja -motivatsiooni Võrumaa näitel. Uuringu tulemustest ilmneb, et vastajad peavad oluliseks kiitust ja tunnustust ning just seda tunnustust, mis tuleb noortelt. Samas on noorsootöötajate jaoks oluline ka ülemuselt saadud kiitus ja tunnustus. Uuringust tuleb välja ka see, et üle poolte vastanud noorsootöötajatest on arvamusel, et saadav palk ei ole kooskõlas tehtava tööga. (Heinaste 2020)

Paljud noorsootöötajad teevad oma tööd isiklikust missioonitundest, osad aga palgasumma pärast. Missiooni tundega töötavate noorsootöötajate jaoks ei pruugi olla palga suurus otsustav tegur töö tegemisel. Samas peab tööandja silmas pidama seda, et elu kallineb iga päevaga ja kui palk ei võimalda inimesel oma tööd jätkata, siis muutub ta rahulolematuks.

Lisaks muudele teguritele on oluline ka noorsootöötaja füüsilise-, vaimse- ja sotsiaalse tervise hoidmine. Väsinud töötaja ei suuda teha kvaliteetsed tööd. Väsimusest võivad tekkida konfliktid kolleegide ja noortega, osad tööülesanded jäävad täitmata, töötaja tunneb end halvasti ning võib toimuda läbipõlemine töökohustuste tõttu, mis omakorda viib motivatsiooni languseni. Taoliste olukordade vältimiseks peab noorsootöötaja teadma, millised on tema võimalused puhata ning noorsootöö juhi ülesandeks on töötajat toetada ning julgustada võtma vajalikku puhkust või vaba päeva.

2. UURIMUSE METOODIKA JA LÄBIVIIMINE

Käesolevas peatükis annab töö autor ülevaate uurimuse eesmärgist, uurimisküsimustest, andmekogumismeetodist ning populatsioonist ja valimist ning läbiviimisest.

2.1. Uurimuse eesmärk ja uurimisküsimused

Lõputöö **uurimisprobleemiks** on, et nii Rõuge Noorsootöö Keskusel kui ka Rõuge vallal ei ole ülevaadet endiste noorsootöötajate töölt lahkumise põhjustest. Uurimistulemused toetaks töölt lahkumise põhjustest arusaamist ning soodustaks praeguste ja tulevaste noorsootöötajate töötingimuste parandamist.

Lõputöö eesmärgiks on välja selgitada Rõuge Noorsootöö Keskuse endiste noorsootöötajate töölt lahkumise põhjused

Töole seatud uurimisküsimused:

1. Milline oli noorsootöötajate töörahulolu nende endi hinnangul Rõuge Noorsootöö Keskuses töötades?
2. Mis motiveeris noorsootöötajaid nende endi hinnangul Rõuge Noorsootöö Keskuses töötama?
3. Mis demotiveeris noorsootöötajaid nende endi hinnangul Rõuge Noorsootöö Keskuses töötama?
4. Millised olid noorsootöötajate töötingimused nende endi hinnangul töötades Rõuge Noorsootöö Keskuses?
5. Mis põhjustas noorsootöötajate Rõuge Noorsootöö Keskusest töölt lahkumise?

2.2. Populatsioon ja valim

Uurimuse populatsiooniks on Rõuge Noorsootöö Keskuse endised noorsootöötajad, kes töötasid perioodil 1.09.2018-31.12.2021. RNTK-s on alates organisatsiooni loomisest lahkunud 22 töölepinguga tööle võetud noorsootöötajat.

Valimisse valisin kümme viimati töölt lahkunud Rõuge Noorsootöö Keskuse noorsootöötajat. Valimisse on valitud inimesed selle järgi, et nad on töötanud Rõuge Noorsootöö Keskuses noorsootöötajana ning lahkunud töölt.

Rõuge Noorsootöö Keskus on Rõuge valla kaheksat noortekeskust haldav organisatsioon, mis loodi 1.09.2018. Igas noortekeskuses töötab 1 noorsootöötaja ning organisatsiooni juhib noorsootöö juht.

2.3. Uurimuse meetod ja läbiviimine

Käesolev töö on kvalitatiivne uurimus. Andmekogumismeetodiks on poolstruktureeritud intervjuu.

Poolstruktureeritud intervjuu on osaliselt reglementeeritud. Intervjuu algus on eelnevalt paika pandud, aga ülejäänud intervjuu kujuneb välja iga kord erinevalt. Intervjueerijal on õigus muuta küsimuste järjekorda, lisada küsimusi, sõnastada küsimusi erinevalt ning selgitada vajadusel küsimust. (Õunapuu 2014)

Poolstruktureeritud intervjuu eeliseks on, et vastavalt inimesele ja olukorrale saab töö autor muuta küsimuste järjekorda ja vajadusel küsida täpsustamiseks lisaküsimusi. Valitud meetod toetab vastuste tagamaade avamist ja mõistmist ning läheb sügavamale iga indiviidi põhjustesse, mis võimaldab mõista sügavamalt uurimuse taotletavat teadmist.

Töö autor koostas intervjuu küsimused (vt lisa 1) lähtudes tööle seatud eesmärgist ning uurimisküsimustest. Küsimuste koostamisel on arvesse võetud ka Herzbergi kahe faktori teooria ning Ryan & Deci isemääramisteooria. Küsimused 1–2 on sissejuhatavad küsimused intervjuusse. 3 küsimus koos lisaküsimustega puudutab Herzbergi kahe faktori teooriat ning 4–5 küsimus Ryan & Deci isemääramisteooriat. Küsimused 6–9 toetavad arusaamist, milline oli töökesk- ja õhkkond ning kas need olid kuidagi aluseks töölt lahkumisele. 10–13 küsimused keskenduvad otseselt Rõuge Noorsootöö Keskusest töölt lahkumisele ning toetavad töö autoril lahkumise põhjuseid mõista.

Intervjuude planeerimine ja läbiviimine toimus ajavahemikus 24. märts - 6. aprill. Intervjuu kokkuleppimisel intervjueeritavaga andis töö autor võimaluse valida, kas soovitakse kohtuda näost näkku või veebivahendusel *Zoom*'i keskkonnas. Neli intervjuud toimusid veebivahendusel ning viis Rõuge noortekeskuses kohapeal. Ühe intervjueeritavaga ei saanud autor kontakti, mistõttu kahanes valim kümnelt üheksale.

Zoom'i vahendusel läbi viidud intervjuud salvestati *Zoom*'i tarkvaraga ning silmast silma toimunud vestlused salvestas töö autor telefoniga. Intervjuu pikkused varieerusid 15–45 minuti vahel. Salvestatud intervjuud transkribeeriti analüüsimiseks arvutisse. Intervjueeritavate anonüümsuse hoidmiseks eemaldas töö autor tekstist inimeste nimed ja asukohtade nimetused ning muu info, mis oleks rikkunud anonüümsust. Intervjueeritavad said vastavalt intervjuerimise järjekorrale nimetuse I1, I2, I3, I4, I5, I6, I7, I8, I9, seejuures on I1 esimene, keda intervjueriti ning I9 viimane. Edaspidi nimetatakse Rõuge Noorsootöö Keskusest lahkunud noorsootöötajaid endisteks noorsootöötajateks.

Andmeanalüüsi tegemiseks tutvus töö autor põhjalikult intervjuudega ning koostas saadud andmetest esialgse tabeli, kuhu kogus kokku vastused analüüsimiseks. Järgnevalt kodeeris töö autor vastused, saades ülevaate vastuste tunnustest ja sarnasusest. “Kodeerimine on mitteamuliste andmete (nt sõnad, pildid) või andmegruppidega asendamine numbrite või tähtedega” (Õunapuu 2014). Tunnused kategoriseeris autor vastavalt küsimuste iseloomule ning tunnuste esinemissagedusele.

3. TEKSTILISTE ANDMETE ANALÜÜS

Intervjuule vastajate anonüümsuse hoidmiseks ei saa töö autor esitada suures osas arvulisi ja faktilisi detaile, mis viitaks konkreetsetele inimestele, kohtadele ning ajale. Töö tulemused esitatakse nii, et vastajate anonüümsus säiliks. Sõnaliste vastuste edasi andmisel kasutatakse vastajate kasutatud sõnu (sh “slängi”).

Töö autor alustas intervjuud sissejuhatavate küsimustega **tööl oldud aja** ning **hariduse** kohta. Üheksa noorsootöötaja keskmine ametiaeg Rõuge Noorsootöö Keskuses oli kokku 15 kuud ehk 1 aasta ja 3 kuu. Tööl oldud ajal puudus kõikidel vastajatel noorsootöö alane haridus. Kahel noorsootöötajal (22%) oli haridus omandamisel. 2009-2010 aastal läbi viidud uuringus selgus, et küsitatud noorsootöötajates vaid 22% oli noorsootööalane eriharidus (Beilmann jt 2010, lk 7). Kuigi selle uuringu vastajate koguarv oli suurem, siis joonistub selgelt välja, et suuremal osal noortega töötavatel inimestel ei ole erialast haridust.

Erialase hariduseta noorsootöötajatel on võimalik osaleda noorsootööalastel täiendkoolitustel, mis toetab erialaste pädevuste arengut. Üks vastanutest oli käinud täiendkoolitusel ning kolmel oli varasem kogemus noortega töötamisel või tegelemisel. Samuti on võimalik õppida kogemuste kaudu.

3.1. Endiste noorsootöötajate töörahulolu- ja rahulolematuse põhjused nende endi hinnangul

Intervjuu järgmine küsimus keskendus **töörahulolu- ja rahulolematuse põhjuste** välja selgitamisele. Küsimusteks olid:

- 1) kas noorsootöötaja oli rahul oma tööga,
- 2) milles rahulolu seisnes ning
- 3) mille suhtes oli töötaja rahulolematu.

Kuuel korral töid vastajad välja, et **rahul** olid nad noortega – nendega oli tore töötada, meeldis noortega töötada, noored on ägedad ja toredad, tegevuste tegemine koos noortega jms. Lisaks mainiti, et:

- noorsootöö tööna oli äge,

- kolleegid toredad,
- koostöö partneritega hea,
- noorsootöö oli tasemel ja noored olid sellest teadlikud
- toimusid väljasõidud ning projektid.

Järgnevalt analüüsib töö autor saadud vastuseid Herzbergi kahe faktori teooriast lähtudes.

Herzbergi kahe faktori teooria kohaselt on hügieenifaktoriteks (Virovere jt, lk 64):

- palk,
- kindlustunne tööle,
- töötingimused,
- kontrolli tihedus ja ulatus,
- inimestevahelised suhted, töökultuur, juhtimise kvaliteet.

Ja motivatsioonifaktoriteks on (*ibid*):

- saavutusvajaduse rahuldamine,
- vastutus töös,
- enesearengut võimaldav töö,
- huvipakkuv töö,
- tunnustus.

Rahulolu puudutavatest vastustest tuleb enim välja, et tegemist on hügieenifaktoritega (inimestevahelised suhted, töökultuur, töö iseloom), mis samas ei välista, et motivatsioonifaktorid (nt huvipakkuv, vastutusrikas töö) puudusid. Noortega töötamisel on noorsootöötaja vastutus töös väga suur. Samuti tuleb vastustest ja noorsootöötajate suhtumisest intervjuus välja, et noorsootöö on töötajatele olnud huvipakkuv. Mistõttu on töörahulolu tekkimisel olnud olulisel kohal nii hügieeni- kui ka motivatsioonifaktorid.

Rahulolematust tekitasid noorsootöötajate sõnul enim pinged kolleegidega ning väike palganumber. Rahulolematuse põhjuseks oli veel:

- noorsootöö alaste teadmiste puudumine,
- vähene noorte kohalolek noortekeskuses,
- töölesõidu kompensatsiooni puudumine.

Rahulolematuse puhul on samuti domineerivamad hügieenifaktorite tunnused: palk, inimestevahelised suhted. Kuid siinkohal tuleb taas välja tuua tõdemus, et rahulolematuse puhul saab rääkida ka motivatsioonifaktoritest. Näiteks üks välja toodud põhjus rahulolematuse tundmiseks oli erialaste teadmiste puudumine, mis liigitub enesearengut võimaldava töö alla, sest noorsootöötaja peab olema oma töös pädev ning seetõttu end koolitama.

Peamiselt olid Rõuge Noorsootöö Keskuse endised noorsootöötajad rahul noortega ning tööga üleüldiselt. Rahulolematust tekitasid pinged kolleegidega ning väike palganumber. Rahulolu ja rahulolematuse põhjused tuuakse välja tabelis 1.

Tabel 1. RNTK endiste noorsootöötajate rahulolu ja rahulolematuse põhjused

Rahulolu põhjused	Rahulolematuse põhjused
Tegevused noortega	Vähene noorte kohalolek noortekeskuses
Noorsootöö pakub isiklikku huvi või väärtust	Väike palganumber
Toredad kolleegid	Pinged kolleegidega
Hea koostöö partneritega	Töölesõidu kompensatsiooni puudumine
Noorsootöö oli tasemel ja noored teadlikud sellest	Noorsootöö alaste teadmiste puudumine
Toimunud väljasõidud ja projektid	

3.2. Endiste noorsootöötajate motivatsiooni ja demotiveerituse põhjused nende endi hinnangul

Läbiviidud uuringu üks fookustest oli noorsootöötajate motiveerituse ja demotiveerituse uurimine. 13 küsimusest kaks küsimust keskendusid motiveerituse ja demotiveerituse põhjuste välja selgitamisele:

- 1) Mis motiveeris sind tööd tegema?;
- 2) Mis tõmbas töötades motivatsiooni alla?

Vastuste analüüsimisel lähtutakse Ryan & Deci (2017) isemääramisteooria autonoomse motivatsiooni toetavast kolmest põhivajadusest: autonoomsus, kompetentsus ja seotus.

Kõik üheksa vastanud endist noorsootöötajat tõid välja, et tööd tegema **motiveerisid** noored ise, nende olemus ja toetus. Samuti oli oluliseks teguriteks:

- noorsootöö võimaluste areng,
- projektide kirjutamine ning nendes osalemine,
- noorsootöö on loominguline ja vaheldusrikas töö.

Tabelis 2 on välja toodud isemääramisteooria kohaselt kolm baasvajadust ning intervjuudest selgunud motiveerivad tegurid. Tulbas „mainingud“ on intervjuueeritavate mainingud motiveerivate tegurite kohta (paksus kirjas) ning lisatud on tavakirjas töö autori kommentaarid seletamaks seotust baasvajadustega.

Demotiveerivaks pidasid endised töötajad pingeid kolleegidega, väikest töötasu, valla suhtumist ning teadmiste puudumist noorsootööst. Lisaks toodi välja:

- vähene tunnustamine,
- väike eelarve,
- väike noorte arv piirkonnas.

Tabel 3 kajastab endiste noorsootöötajate sisemise motivatsiooni takistavaid psühholoogiliste baasvajaduste tegureid isemääramisteooria kohaselt.

Tabel 2. Endisi noorsootöötajaid motiveerivad tegurid

Motiveerivad tegurid	Mainingud
Autonoomsus (inimesel on võimalik teha ise otsuseid, toetavateks teguriteks on tegevused, mille osas on isiklik huvi või väärtus)	Noorsootöö loomingulisus ja vaheldusrikkus Noorsootöötaja tunneb autonoomsust, sest noorsootöö loomingulisus ja vaheldusrikkus soodustab tema huvi töö vastu. Noorsootöötaja tunneb ise huvi noorsootöö kui eriala vastu ning töö ise on inspireeriv. Noorsootöö võimaluste areng Noorsootöötaja saab ise panustada noorsootöö võimaluste arengusse oma ideedega. Töö pakub rahulolu oma töö väärtuse nägemise kaudu.
Kompetentsus (töötaja tunneb end pädevana ning tema töö on mõju, toetavad struktuuri olemasolu, tagasiside)	Noorsootöö võimaluste areng Noorsootöötajal on kompetentsustunne, sest on üle valla loodud noorsootöö kindel struktuuri, ja see toetab tema tööd. Projektide kirjutamine ja nendes osalemine Noorsootöötajal on kompetentsustunne, sest märkab noorte arengut ja kasvamist projektide jooksul ning näeb, et töö on mõju ja tulemus.
Seotus (inimeste omavaheline hoolimine, toetavad grupitööd, suhtlemine jne)	Suhtlus noortega Noorsootöötaja tunneb seotust, sest töös on tal võimalik palju suhelda noortega ning meeskonnaga ja see toetab seotustunnet. Projektide kirjutamine ja nendes osalemine Projektides osalemine toetab seotustunde tekkimist ja omavahelist suhtlust grupitööde kaudu.

Tabel 3. Endiste noorsootöötajate sisemist motivatsiooni takistavad psühholoogiliste baasvajaduste tegurid

Autonoomsust, kompetentsust, seotust takistavad tegurid	Demotiveerivad tegurid
Seotusvajadust või tunnet takistav tegur (puuduv ühtsustunne meeskonnas)	Jahedad suhted kolleegidega
Autonoomsusvajadust või tunnet takistav tegur (sundimine, surve)	Valla poolt töötajatega mitte arvestamine (kontroll, surve)
Kompetentsusvajadust või tunnet takistav tegur (pädevuste, oskuste puudumine)	Teadmiste puudumine noorsootöös

Endised noorsootöötajad pidasid kõige motiveerivamaks teguriks noori ise, nende olemust ja toetust. Demotiveerivaks olid pinged kolleegidega, väike töötasu, valla suhtumine ja teadmiste puudumine noorsootöös.

3.3. Endiste noorsootöötajate töötingimused nende endi hinnangul

Selleks, et näha, kui palju mõjutasid töötingimused noorsootöötajate töölt lahkumist, küsis töö autor intervjueeritavatelt, et millised olid nende töötingimused. Kuuel juhul küsisid vastajat, et mida autor töötingimustega silmas peab. Käesoleva lõputöö kontekstis on töötingimused on näiteks palk, puhkused, tööaeg, kaugtöö, tööruumid, vahendid jne.

Järgnevas tabelis (vt tabel 4) on välja toodud peamised head ja arengut vajavad töötingimused, mis endised noorsootöötajad nimetasid. Sulgudes olev arv näitab, mitmel korral konkreetset tingimust mainiti.

Tabel 4. RNTK endiste noorsootöötajate head ja arengut vajavad töötingimused.

Head töötingimused	Arengut vajavad töötingimused
Sobiv palk (1)	Väike palk (6)
Toredad kolleegid (1)	Pinged kolleegidega (1)
Maja ja ruumidega seotud tingimused (5)	Maja ja ruumidega seotud tingimused (3)
Noortekeskuse asukoht (1)	Polnud kütuse kompensatsiooni (2)
Töötajate arengupäev (1)	Tööaeg (2)
Meeskonnakoosolekud kord nädalas (1)	Vähe puhkepäevi (2)
	Suur kaadri voolavus (2)

Intervjuudest selgus, et viiele endisele noorsootöötajale sobisid noortekeskuste majad ning ruumid. Samas, kui kolmele töötajale need vastupidiselt ei meeldinud. Kehvadest töötingimustest kõige silmapaistvam on väike palk. Nagu käesolevas töös eespool kirjutatud, siis tõesti väga paljud Eesti noorsootöötajad ei ole rahul oma palgaga ning see kajastub ka endiste RNTK noorsootöötajate vastustes.

3.4. Endiste noorsootöötajate töölt lahkumise põhjused nende endi hinnangul

Töö autori kõige suuremaks sooviks oli teada saada, mis põhjustel on noorsootöötajad lahkunud Rõuge Noorsootöö Keskusest töölt. Vastajate anonüümsuse hoidmiseks ei saa autor avaldada kõiki lahkumise otseseid põhjuseid, sest need oleks ilmselged vihjed konkreetsele inimestele. Seetõttu jagab autor vastused isiklike ja väliste põhjuste järgi kategooriatesse.

Isiklikeks põhjusteks peab töö autor põhjuseid, mis ei ole mitte kuidagi seotud tööga Rõuge Noorsootöö Keskuses, vaid on tulenenud inimese enda elulistest põhjustest, näiteks elukoha või eriala vahetus. Välisteks põhjusteks on töökohast tingitud ajend, mis pani noorsootöötaja töölt lahkuma, näiteks väike palk.

Ainult isiklikest põhjustest ajendatud töölt lahkumine Rõuge Noorsootöö Keskusest puudutab nelja noorsootöötajat. Kahel juhul oli ära minek tingitud ainult välistest põhjustest ning kolme noorsootöötaja jaoks mõjutasid nii isiklikud kui välised põhjused töölt lahkumist.

Kolme noorsootöötaja jaoks oleks palgatõus olnud üks võimalik ajend jääma Rõuge Noorsootöö Keskusesse tööle kauemaks. Ka varasematest uuringutes selgub, et noorsootöötajate rahulolematust põhjustab väike palk. “Eesti noorsootöötaja, tema pädevused ja koolitusvajadused” uuringu tulemustest selgub, et 60% uuringus osalenud avatud noortekeskuse töötajad ei olnud rahul oma palgaga (Beilmann jt 2010, lk 47).

Isiklike põhjuste pärast lahkunud noorsootöötajate puhul ei oleks olnud võimalik, et nad oleksid saanud mingitel tingimustel tööd jätkata. Välja toodud neli põhjust olid erinevad ning töö autor lähtuvalt oma kogemusest noorsootöötajana mõistab, miks sellised otsused tehti. Inimest võivad motiveerida või demotiveerida töötama eraelulised või isiklikud põhjused, mis ei ole seotud töökohaga.

Töölt lahkudes valdasid noorsootöötajaid pigem kurvad emotsioonid ning neil oli kahju noortest. Osades kohtades, kus noorsootöötaja töölt lahkus jäid noored ilma võimalusest osaleda noorsootöös, sest ei leitud uut töötajat.

3.5. Intervjuudest selgunud muu oluline info

Järgnevas alapeatükis toob autor välja intervjuude käigus saadud olulise info, mida ei ole küsitud uurimisküsimustes aga annab lahkumise põhjuste mõistmiseks sisendi.

Töötatud aja peale tagasi mõtlemiseks küsiti intervjuueeritavate käest üks hea ja halb mälestus töötatud ajast. **Positiivsed mälestused** on seotud noortele korraldatud laagrite, malevate ja ühiste väljasõitudega, lisaks meeleolukad hetked kolleegidega ning meeskonnapäevad. Samamoodi nagu töörahulolu ja motivatsiooni küsimuste juures toodi välja ka heade mälestusena noortega suhtlemine ning koosolemine. Maslow põhivajaduste hierarhia teooria kohaselt on kolmandaks vajaduseks kuuluvusvajadus. Kui noorsootöötaja tunneb noortega suheldes ja koos olles kuuluvustunnet, siis on ta rahuldanud hierarhia kolmanda astme.

Kõige huvitavamaks vastuseks oli, et hea mälestus on päevast, mil oli töötaja viimane tööpäev. Selgitusena lisati, et sellel päeval tulid noored noorsootöötajat ära saatma ning toodi lilli ja kingitusi. Ühelt poolt oli tegemist kurva sündmusega, aga noorte siirus muutis töötaja jaoks selle hetke paremaks.

Negatiivsemate mälestuste kohta toodi välja rohkem aspekte. Kategoriseeritult on halvad mälestused järgmised: eelarve teemad; ebameeldivad tööülesanded; pinged meeskonnas; noorte probleemkäitumine; projektide aruandlus; ootamatud juhtumid.

Intervjuu lõpetuseks esitati vastajatele küsimus: **“Tagantjärele mõeldes, millistel tingimustel sa oleksid olnud nõus RNTKs edasi töötama?”** Vastajate vastustest saab eristada kuus erinevat tingimust (anonüümsuse huvides on vastused välja toodud üldistatult):

- Parem palk
- Probleemivaba personal
- Kütte kompensatsioon
- Kaugtöö võimalus
- Rohkem puhkust
- Muud hüved, nt massaaž, trenn
- Ei olekski olnud mingit tingimust

4. ARUTELU JA JÄRELDUSED

Käesolevas peatükis arutleb autor Rõuge Noorsootöö Keskuse endiste noorsootöötajate motivatsiooni ja töörahulolu ning töölt lahkumise põhjuste üle.

Uurimuse probleemist ja eesmärgist lähtudes püstitati viis uurimisküsimust ning viidi läbi üheksa intervjuud endiste noorsootöötajatega. Saadud tulemusi ei saa üldistada kõikide Rõuge Noorsootöö Keskusest töölt lahkunud noorsootöötajatele, sest selleks on valim liiga väike. Samuti ei saa kõiki selgunud põhjuseid sõna-sõnalt välja tuua, sest see rikuks vastaja anonüümsuse säilimist.

Endiste noorsootöötajate töörahulolu Rõuge Noorsootöö Keskuses nende endi hinnangul

Töötajate töörahulolu on seotud erinevate teguritega, mis töökohas kas eksisteerivad või mitte.

Töötaja töörahulolu võivad mõjutada erinevad tegurid. Nendeks teguriteks võivad olla: töötasu ja hüvitised, edutamissüsteemi tajutav õiglus ettevõttes, töö kvaliteedi tingimused, juhtimine, sotsiaalsed suhted tööülesanded. Tööga rahulolu on olnud seotud paljude organisatsiooniliste nähtustega: motivatsioon, tulemuslikkus, juhtimine, suhtumine, konfliktid, moraalsus jne. (Singh & Jain 2013, lk 105)

Töö tulemustest selgub, et üheksast intervjuueeritavast kuus noorsootöötajat olid **rahul** noortega. Rahul just sellest aspektist, et noortega oli tore ja meeldiv. Samuti toodi endiste noorsootöötajate poolt välja, et noored on ägedad ja toredad ning koos tegevuste tegemine pakkus töötajatele rahulolu. Ühte noorsootöötajat motiveerisid noorte rõõmus meel ja rõõmsad näod, kui nad tegevustes osalesid. See võib viidata sellele, et noorsootöötaja sai positiivset tagasisidet oma tegevuse kohta noorte rõõmsatest ja rahulolevatest emotsioonidest. Ükskõik millisel viisil saadud hea tagasiside on noorsootöötaja töörahulolu ning ka motivatsiooni tõstev tegur. Kokkuvõtvalt saab öelda, et enamustele intervjuueeritud endistele noorsootöötajatele pakub noorsootöö tegemisel huvi töö noortega.

Lisaks noortele oldi rahul noorsootöö kui erialaga, kolleegidega, koostööpartneritega, väljasõitude ja projektidega. Noorsootööd on keeruline teha, kui inimesel puudub huvi, tahe või missioonitunne seda tööd teha. Noorsootöö on väga mitmetahuline eriala, mida tuleb teha kvaliteetselt ning noortest lähtudes. Seetõttu on oluline, et noorsootöötaja oleks rahul oma erialavalikuga. Samuti toetab töö tegemist kollektiiviga head suhted ning läbisaamine. Ametis, kus inimesed töötavad meeskonnana on tähtis hoida üksteise vahelist positiivset suhtlust, sest see annab töötajale kindlustunnet, turvatunnet ning teadmist, et ta saab vajadusel kollektiivilt tuge. Toetav kollektiiv võib olla põhjus, miks keegi kaalub töölt lahkumist kauem või otsustab jääda.

Lähtudes avatud noorsootöö olemusest, et “Avatud noorsootöö eesmärk on pakkuda noorele inimesele vabatahtlikkuse alusel osalemise võimalusi, et toetada tema aktiivsust ja toimetulekut ühiskondlikus elus” (Avatud noorsootöö 2020), siis on tõepoolest väga oluline avatud noorsootöö töötajal noortega suhtlemine, koostöö, tegevuste tegemine jne. Koos noortega ja noorte heaks töötamine eeldab seda, et noorsootöötaja lähtub noorte soovidest, huvidest ja isiksustest. Intervjuusid läbi viies tõdes töö autor, et kõik üheksa endist noorsootöötajat on oma töös lähtunud noortest. Näiteks rääkis üks intervjuueeritavatest: “...saad ise nii öelda uurida, et mida lapsed tahavad, mida noored tahavad teha, koos nendega see siis välja mõelda, läbi töötada ja siis ka nagu teoks teha, et kõik see terve see protsess justkui...”.

Tööga **rahulolematuse** põhjusteks toodi välja pinged kolleegidega, väike palganumber, erialaste teadmiste puudumine, sõidukompensatsiooni puudumine, noorte vähene kohalolek noortekeskuses. Rahulolematuse põhjused lähevad osaliselt ka kokku kehvade töötingimustega, mis noorsootöötajad välja tõid. Näiteks endine noorsootöötaja, kes rahulolematuse puhul tõi välja palganumbri, rääkis väikesest palgast ka töötingimuste küsimuse juures. Samuti tõi teine vastaja välja sõidukompensatsiooni mõlema küsimuse korral. Seega töötingimused, mis ei ole töötajale piisavad, soodustavad tööga rahulolematuse tekkimist.

Erialaste teadmiste puudujääke saab katta erinevate täiendkoolituste ja seminaridega. Noorsootöötajate koolitusvajaduse uuringus selgub, et noorsootöötajad osalesid aasta

jooksul keskmiselt 3-5 korda täiendkoolitusel (Käger jt 2017, lk 49). Koolitustel osalemine tähendab noorsootöötaja jaoks, et noortekeskus tuleb selleks ajaks kinni panna, mis tekitab sisemist konflikti. Konflikti, sest koolitusel olemise ajal ei ole noortele kättesaadav noorsootöö teenus piirkonnas ning noorsootöötaja tunneb end sellepärast halvasti. Rõuge Noorsootöö Keskuse näitel saab öelda, et pole ka noorsootöötajate asendajat, kes saaksid noortekeskust lahti hoida. Siinkohal saaks noorsootöö juht leida ajutise töötaja, asendustöötaja või praktikandi, kes hoiaks noortekeskust avatuna. Asendustöötaja oleks nn mobiilne noorsootöötaja, kellel ei oleks oma kindlalt noortekeskust, vaid ta asendaks vastavalt vajadusele noorsootöötajat selles noortekeskuses, kus vaja.

Kokkuvõtvalt saab öelda, et intervjueritud endiste noorsootöötajate seas oli nii rahulolu kui ka rahulolematust. Nii rahulolu kui ka rahulolematuse peamiseks teguriteks olid töö, töötingimuste, töökeskkonna ning kollektiiviga seotud põhjused. Inimeste erinevusest tulenevalt on rahulolu ja rahulolematuse põhjused sarnased. Ühed töötajad saavad kolleegidega väga hästi läbi, sest näiteks maailmavaated ühtivad aga teisalt on inimesi, kellel pole midagi ühist või on omavaheline suhtlus pealiskaudne.

Töötingimuste ja -keskkonnaga seotud tegurid on samamoodi piirkonniti erinevad. Näiteks, kui üks noortekeskuse maja on renoveeritud, aga teine aastakümneid remontimata, siis renoveerimata majas töötav noorsootöötaja tajubki töötingimusi kehvemana.

Vastuolulisust võib tekitada tulemus, et nii rahulolu kui ka rahulolematuse taga võivad olla kolleegid. Intervjueritavad, kes tõid välja kolleegid rahulolu põhjuste juures, ei toonud seda välja rahulolematuse põhjuste juures ja vastupidi. See tähendab, et osad töötajad olid rahul kolleegidega ning teised mitte.

Endiseid noorsootöötajaid motiveerivad tegurid Rõuge Noorsootöö Keskuses nende endi hinnangul

Motivatsioon on inimese seest tulev tahe, soov või jõud, mis annab inimesele tegutsemiseks ajendi. (Virovere jt 2005, lk 59)

Peamisteks noorsootöötajaid **motiveerivateks** teguriteks oli noored - nende olemus, ja toetus, noorsootöö võimaluste areng, projektide kirjutamine ja osalemine, noorsootöö loomingulisus ning vaheldusrikkus. Lähtudes isemääramisteooria kolmest baasvajadusest - autonoomsus, kompetentsus, seotus, siis kõik kolm vajadust on vastustes ilmnunud. Seotusvajadust toetab suhtlus noortega, kompetentsustunne on seotud mõjuga või meisterlikkuse tundega, mis ilmses noorsootöö võimaluste arengu ning projektide kirjutamise ja nendes osalemise kaudu. Noorsootöö loomingulisus ja vaheldusrikkus on autonoomsust toetavad siis, kui inimesel on isiklik huvi selle konkreetse tegevuse vastu. Baasvajaduste täitmine või toetamine soodustas töötajate sisemist motivatsiooni ja nendele tuleks töökeskkonnas enim rõhku pöörata, et töötaja oleks motiveeritud.

Noorsootöö ongi suures osas väga loominguline töö, mis võimaldab noorsootöötajal ise mõelda ja otsustada erinevate tööülesannete üle. Seetõttu on oluline, et töökeskkond toetaks noorsootöötaja autonoomsust. Näiteks tööandja annab noorsootöötajale valikuvõimalusi tööülesannete täitmisel või toetab tema eneseregulatsiooni ehk võimaldab tal ise oma (töö)aega planeerida.

Nii suhtlus noortega kui ka isiklik huvi noorsootöö vastu on peamised RNTK endiste noorsootöötajate töörahulolu ja motivatsiooni toetavad tegurid. Noorsootöötaja isikliku huvi püsima jäämiseks noorsootöös on vajalik toetada tema arengut ning teadmiste kasvu erinevate täiendõppe võimalustega. Lisaks, nagu eelnevalt välja toodud, on noortega töötades oluline lähtuda nende endi huvidest, isiksustest ja erinevatest meetoditest, mis on noorsootöös üks kõige tähtsamaid aspekte. Intervjueeritavate vastustest on märgata, et nad tegid oma tööd Rõuge Noorsootöö Keskuses eesmärgipäraselt ning lähtudes noortest.

Endisi noorsootöötajaid mittemotiveerivad tegurid Rõuge Noorsootöö Keskuses nende endi hinnangul

Mittemotiveerivad tegurid jagunesid kaheks - sisemised ja välimised. Lähtudes isemääramisteooriast, siis olid sisemist motivatsiooni takistavad põhjused järgmised: jahedad suhted kolleegidega (seotusvajadust või tunnet takistav tegur), valla poolt RNTK töötajatega mitte arvestamine (autonoomsusvajadust või tunnet takistav tegur) ning

teadmiste puudumine noorsootöös (kompetentsusvajadust või tunnet takistav tegur). Isemääramisteooria kohaselt on sisemise motivatsiooni olemasoluks vaja, et kolm baasvajadust autonoomsus, kompetentsus ja seotus oleks rahuldatud. Kui üks nendest vajadusest on täitmata, siis pole töötajal täielikku sisemist motivatsiooni töötada.

Jahedad suhted kolleegidega takistavad seotustunde tekkimist ning noorsootöötajad tunnevad ennast meeskonnas olles üksi. Valla poolt töötajatega mitte arvestamine on autonoomsusvajadust takistav, sest töötajale ei ole antud võimalust ise otsustada või korraldada noortele vajaminevaid võimalusi. Sellistel juhtudel tehakse otsused noorsootöötaja eest ning tegevused oleks justkui peale sunnitud. Teadmiste puudumine noorsootöös ei lase noorsootöötajal tunda ega kogeda kompetentsustunnet. Erialaste teadmiste ja meetodite vähesus raskendab sidusa ning kvaliteetse noorsootöö tegemist. Siinkohal on tööandjal vajalik teada, millised on noorsootöötaja erialased teadmised ning kas töötaja tunneb vajadust koolituse järgi. Võimaldades noorsootöötajale enesearengu võimalusi noorsootöös, toetab see erialaste teadmiste kasvu ning hoiab töötaja motiveerituna.

Töökeskkond, kus pole täidetud töötaja kolm baasvajadust on mittemotiveeriv ning ei soodusta inimese sisemise motivatsiooni olemasolu või aktiivselt takistab seda.

Väline motivatsioon on seotud väljastpoolt saadava tasuga, näiteks palk ja töökeskkond. (Virovere jt 2005, lk 59) Töötaja perspektiivist on oluline, kui tal on olemas sisemine motivatsioon aga samas on motivatsiooni töötada võimalik tekitada ja hoida ka väliste teguritega. Herzbergi kahe faktori teooria kohaselt on nendeks välisteks ehk hügieenifaktoriteks veel: kindlustunne tööol, töötingimused, kontrolli tihedus ja ulatus, inimestevahelised suhted, töökultuur ja juhtimise kvaliteet (Virovere jt lk 64).

Intervjuu tulemustest selgus, et endiste noorsootöötajate välist motivatsiooni takistavad põhjused olid väike töötasu ja eelarve noortekeskuses, vähene tunnustamine ning väike noorte arv piirkonnas.

Noorsootöötajatele, kellel on missioonitunne ning nad teevad noorsootööd isiklikust huvist, ei pruugi olla töötasu motiveerivaks teguriks, sest teda motiveerivad hoopis sisemised

põhjused. Samas, kui töötaja teeb tööd missioonitundest, aga kulutab kogu palga sõitmise peale, siis on arusaadav, et väike palk on mittemotiveeriv. Siinkohal saaks tööandja võimalusel rakendada näiteks sõidukulude hüvitamist.

Ka varasematest uuringutest selgub, et suur osa noorsootöötajatest pole oma palgaga rahul. Heinaste (2020) lõputöö tulemustes kajastub, et üheteistkümnest seitsme noorsootöötaja jaoks ei ole palk piisav. Beilmann jt (2010) on jõudnud samuti tulemuseni, et suur osa noorsootöötajatest pole rahul oma palgaga.

Töötaja tunnustamine võib olla üks viis, kuidas anda märku, et tema tehtav töö on väärtuslik. Tunnustades tuleb olla ettevaatlik, sest see peab toetama noorsootöötaja töö tegemist, aga teiselt poolt võib töötaja just tunnustuse saamise nimel hakata pingutama. Kui töötaja pingutab ainult tunnustamise (ehk välise motivatsiooni) ajel ning puudub sisemine motivatsioon, siis võib kannatada nii töö kvaliteet kui inimene ise (nt läbipõlemine). Samas võib just parajas koguses julgustav ning tasakaalus olev tagasiside olla töötajale motiveerivaks teguriks, et näiteks väljakutsuv tööülesanne täita.

Noorsootööd korraldades on oluline, et oleks noori kellele korraldada. Väikestes maapiirkondades suletakse järjest enam koole ning seetõttu on noored sunnitud koolis käima kodust kaugemal. Selle tagajärjel ei jõua enam noored oma kodukoha noortekeskustesse ning noorsootöötajal on raske organiseerida tegevusi, kui pole teada, kas ja millal keegi noortekeskusesse tuleb. Seetõttu on arusaadav, et noorsootöötajate jaoks on demotiveeriv vähene noortekeskuse külastatavus.

Võrreldes töörahulolu ja -rahulolematuse ning motivatsiooni ja mittemotiveerituse põhjuseid, siis suures osas põhjused kattuvad. Motivatsiooni ja töörahulolu mõisted täiendavad üksteist, mistõttu on loogiline, et põhjused kattuvad ning on sarnased. Kattuvad põhjused on näiteks:

- noored (nende olemus, toetus jne),
- kolleegid (head suhted ja halvad suhted),
- väike töötasu.

Endiste noorsootöötajate töölt lahkumise põhjused Rõuge Noorsootöö Keskusest

Käesoleva lõputöö autori isiklik arvamus oli, et noorsootöötajad on töölt lahkunud pigem väliste põhjuste pärast. Nendeks arvatavateks välisteks põhjusteks olid: palk, puhkus, tööaeg, sõidukompensatsioon. Uurimuse käigus selgus, et pigem lahkuti töölt isiklikel põhjustel. Intervjuudest selgus, olenemata töölt lahkumise põhjustest, et paremad töötingimused (palk, sõidukompensatsioon, ühtsem meeskond jne) oleksid saanud ära hoida nii mõnegi töötaja ära minemise.

Isiklikel põhjustel lahkus RNTKst töölt neli noorsootöötajat. Need põhjused on seotud inimeste eraeluliste otsustega ning ei ole kuidagi mõjutatud töökohast. Kahel juhul oli töölt lahkumine seotud otseselt organisatsiooniga ning kolmel korral ajendatud nii eraelulistest otsustest kui ka tööga seotud põhjustest.

Töö autori isiklik arvamus oli, et Rõuge Noorsootöö Keskuse noorsootöötajate töölt lahkumine oli seotud väliste põhjustega, kuid uuringu tulemusena selgus, et peamisteks põhjusteks olid siiski isiklikud tegurid. Intervjuudest selgus, olenemata töölt lahkumise põhjustest oleksid paremad töötingimused (palk, kütte kompensatsioon, ühtsem meeskond jne) saanud ära hoida nii mõnegi töötaja ära minemise.

Sotsiaalne keskkond võib mõjutada sisemist motivatsiooni, kui välised tegurid on väga mõjusad. Mõjutamine võib toimuda nii positiivselt kui ka negatiivselt. Positiivseks näiteks on see, et töötaja saab väga hästi läbi kolleegidega ning see hoiab sisemist motivatsiooni töötada. Teiselt poolt, kui palk on ära elamiseks liiga madal ning ei ole kooskõlas inimese vajadustega, siis on inimese sisemine motivatsioon töötada ka väike, sest on rahalised mured eraelus.

Täieliku ülevaate saamiseks töölt lahkumise põhjustest oleks vaja korraldada lisauuring, kus intervjuueeritakse kõiki Rõuge Noorsootöö Keskusest lahkunud noorsootöötajaid. Lisauuring annaks võimaluse teha suuremaid üldistusi ning välja töötada konkreetseid sammud ja tegevuskava edaspidiseks, et töötajatel oleks tahet ning motivatsiooni jääda tööle. Siinkohal on oluline välja tuua ka seda, et kui inimese otsus töölt lahkuda on tingitud eraelulistest põhjustest, siis töökohas peaksid olema tingimused, mis on võimelised eraeluliste põhjustega

konkureerima, et töötajal oleks võimalus jääda tööle. Näiteks elukoha ostmine, kui töötingimused on head ja inimesele sobib see töö, siis vaatab ta elukoha pigem töökoha lähedale, aga kui töö inimest kinni ei hoi, siis võib soetada kodu kaugemale ning peab seetõttu kolima.

Samuti peaks olema noorsootöötaja palk Rõuge Noorsootöö Keskuses konkurentsivõimeline teiste ametite ja töökohtade palkadega. Intervjueeritavate hulgas oli inimesi, kes tunnistasid, et palk oli nende jaoks liiga väike ning töökoha vahetus täielikult või osaliselt tingitud töötasust. Mõndadel juhtudel toodi välja, et suurem palk oleks pannud teda rohkem mõtlema lahkumise üle. Endiste noorsootöötajate arvamused näitavad, et isegi kui on huvi noorsootöö vastu, siis järjest kallinevas keskkonnas elades on vaja, et palgad tõusvatele hindadele järgi jõuaksid.

Madala palga kompenseerimiseks on tööandjal võimalik pakkuda töötajale teisi heal tasemel võimalusi. Näiteks erialased koolitused ja toetav meeskond. Seejuures on oluline, et väikese töötasu kompenseerimiseks võimaldatav tegevus või asi oleks sisemist motivatsiooni soodustav.

Teistest küljest on oluline toetada ja aktsepteerida oma töötaja otsuseid. Kui on isiklikud otsused, huvid, unistused, mis eeldavad töölt lahkumist, siis see protsess tuleks läbi teha toetavas keskkonnas ja rahumeelselt, et mõlemale osapoolle jääksid positiivsed emotsioonid.

KOKKUVÕTE

Käesoleva lõputöö teema on “**Ühe noorsootöö keskuse endiste noorsootöötajate töölt lahkumise põhjused**”. Töö autorit ajendas antud teemat uurima isiklik huvi ning soov Rõuge noorsootöö Keskuse (RNTK) kaadri voolavust vähendada. Rõuge Noorsootöö Keskusel ning Rõuge vallal puudub ülevaade noorsootöötajate töölt lahkumise põhjusest ning käesolev töö toetab põhjuste teada saamist.

Lõputöö **eesmärgiks** oli välja selgitada Rõuge Noorsootöö Keskuse endiste noorsootöötajate töölt lahkumise põhjused. Lisaeesmärgiks oli teada saada endiste noorsootöötajate töörahulolu, motivatsiooni ja demotivatsiooni soodustavad tegurid ning töötajate hinnangud töötingimustest.

Uurimuse eesmärgist lähtuvalt püstitas töö autor järgmised **uurimisküsimused**:

1. Milline oli endiste noorsootöötajate töörahulolu Rõuge Noorsootöö Keskuses töötades nende endi hinnangul?
2. Mis motiveeris endisi noorsootöötajaid Rõuge Noorsootöö Keskuses töötama nende endi hinnangul?
3. Mis demotiveeris endisi noorsootöötajaid Rõuge Noorsootöö Keskuses töötades nende endi hinnangul?
4. Millised olid endiste noorsootöötajate töötingimused töötades Rõuge Noorsootöö Keskuses nende endi hinnangul?
5. Mis põhjustas endiste noorsootöötajate Rõuge Noorsootöö Keskusest töölt lahkumise?

Eesmärgi saavutamiseks viidi läbi 9 poolstruktureeritud intervjuud endiste RNTK noorsootöötajatega ajavahemikus 28. märts - 6. aprill 2022. Neli vestlust toimusid *Zoom*’i vahendusel veebis ning viis intervjuud Rõuge noortekeskuses.

Uurimistulemusest selgus, et RNTK endised noorsootöötajad olid rahul noortega, sest nendega oli tore töötada ja meeldis noortega töötada. Samuti toodi välja, et noorsootöö tööna on äge, kolleegid on toredad, koostööpartneritega on hea, noorsootöö on tasemel ning toimusid erinevad väljasõidud ja projektid, mis toetasid töörahulolu. Rahulolematuse põhjuseks olid pinged kolleegidega ning väike palk, lisaks noorsootöö alaste teadmiste

puudumine, vähene noorte kohalolek noortekeskuses ning sõidukompensatsiooni puudumine.

Uurides endiste noorsootõtajate motivatsiooni ja demotivatsiooni, selgus, et peamine motivatsiooni allikas on noored ise, nende olemus ja toetus. Motivatsiooni tõstis ja toetas erinevate noorsootöö võimaluste areng, projektide kirjutamine ja nendes osalemine, noorsootöö loomingulisus ning vaheldusrikkus. Motivatsiooni kahjustas pinged kolleegidega, väike töötasu, valla mitte toetav suhtumine, noorsootöö alaste teadmiste puudumine, vähene tunnustamine, väike noortekeskuse eelarve ning väike noorte arv piirkonnas.

Isemääramisteooria kohaselt on oluline, et sisemise motivatsiooni olemasoluks on vaja täita kolme baasvajadust autonoomsus, kompetentsus ja seotus. Autonoomsuse puhul on oluline, et noorsootõtajal oleks võimalik ise otsustada tehtavate tegevuste üle, vältima peaks välist survet. Kompetentsustunde korral tunneb inimene, et tema tegevusel on mõju ning ta tunneb end meisterlikult, näiteks noorsootõtajana tunneb end noorsootöös pädevana. Seotustunde juures on oluline tunda vastastikku hoolimist ning siinkohal on tähtsad näiteks head omavahelised suhted.

Töölt lahkumise põhjused jagunesid kolme kategooriasse:

- isiklikud põhjused (4x),
- välised põhjused (2x),
- isiklikud ja välised põhjused (3x).

Vastajate anonüümsuse hoidmiseks ei ole võimalik avaldada konkreetseid töölt lahkumise põhjuseid. Neid põhjuseid jagab töö autor Rõuge Noorsootöö Keskuse noorsootöö juhile, et oleks võimalik parandada ning arendada töötingimusi, mis motiveeriks noorsootõtajaid tööle jääma kauemaks. Autor on arvamisel, et Rõuge Noorsootöö Keskuse noorsootõtaja töötingimusi on aastatega parandatud, ent see protsess peab jätkuma. Edasi tuleks uurida, millistel põhjustel on lahkunud teised noorsootõtajad, keda käesoleva töö raames ei intervjueritud. Lisauuringuga saab kaardistada kõik põhjused ning nendele tuginedes teha järeldusi ning välja töötada konkreetne tegevuskava töötingimuste parendamiseks.

KASUTATUD ALLIKAD

- Alas, R. 2002. Muudatuste juhtimine ja õppiv organisatsioon. Tallinn: OÜ Külim.
- Azari, B. 2011. Job satisfaction: A Literature review. <http://mrp.ase.ro/no34/f7.pdf>, (9.03.2022).
- Avatud noorsootöö. 2020. <https://entk.ee/noorsootoo/noorsootoo/avatud-noorsootoo/>, (19.04.2022).
- Beilmann, M., Linno, M., Murakas, R., Rämmer, A., Soo, K., Veltmann, V., Veski, L. & Visnapuu, U. 2010. Eesti Noorsootöötaja, tema pädevused ja koolitusvajadused: Kokkuvõtte uuringutulemustest. Tartu.
- Brooks, I. 2008. Organisatsioonikäitumine. Tallinn: Äripäeva Kirjastus.
- Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases. 2019. <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>, (6.05.2022).
- Coombes, F. 2014. Enesemotivatsioon. Tallinn: AS Ajakirjade Kirjastus ja Skymarket OÜ.
- Denny, R. 2010. Motiveeritud võitma: Kuidas motiveerida ennast ja teisi. Tartu: Paar.
- Heinaste, G. 2020. Noorsootöötajate töörahulolu ja -motivatsioon Võrumaa näitel. [Lõputöö]. Tartu Ülikool Pärnu kolledž. Sotsiaaltöö korralduse osakond. Pärnu.
- Kavita, G., Simran, K., Pramod, G., Lalit, J., & Sunil K, S. 2012. Impact of Job Satisfaction on Employee Performance, a Challenge for HR Managers in Changing Environment. *International Journal of Scientific Research and Reviews*. Vol. 1 (3), pp. 88-95.
- Kes on noorsootöötaja. 2020. <https://entk.ee/noorsootoo/kes-on-noorsootootaja/>, (19.04.2022).

Käger, M., Kivistik, K. & Tatar, M. 2017. Noorsootöötajate koolitusvajaduse uuring. <https://www.ibs.ee/wp-content/uploads/Noorsoot%C3%B6%C3%B6tajate-koolitusvajaduse-uuring-2017.pdf>, (20.04.2020).

Locke, E. A. 1968. What is Job Satisfaction? <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED023138.pdf>, (5.05.2022).

Mardiste, P. 2016. Noorsootöötaja tööalast heaolu mõjutavad probleemid noortekeskuses. [Bakalaureusetöö]. Tallinna Ülikool. Ühiskonnateaduste Instituut. Tallinn.

Maslow, A. H. 2007. Motivatsioon ja isiksus. Tallinn: Mantra Kirjastus.

Noorsootöö seadus. RT I 2010, 44, 262. <https://www.riigiteataja.ee/akt/104072017039?leiaKehtiv>, (15.04.2020).

Nurmoja, K. 2022. Distantõppel autonoomset motivatsiooni toetavad ja takistavad psühholoogiliste baasvajaduste tegurid kogukonnahariduse ja huvitegevuse õppekava üliõpilaste hinnangul. [Seminaritöö]. Tartu Ülikooli Viljandi kultuuriakadeemia. Viljandi.

Singh, J. K., & Jain, M. 2013. A study of employees' job satisfaction and its impact on their performance. <http://mujournal.mewaruniversity.in/JIR%201-4/13.pdf>, (7.03.2022).

Türk, K. & Siimon, A. 2004. Juhtimine. Teoreetilised alused. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus.

Ryan, R. M., & Deci, E. L. 2017. Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. The Guilford Press. DOI: 10.1521/978.14625/28806.

Vadi, M. 2004. Organisatsioonikäitumine. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.

Virovere, A., Alas, R. & Liigand, J. 2005. Organisatsioonikäitumine. Tallinn: Külim

Õunapuu, L. 2014. Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes. https://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/36419/ounapuu_kvalitatiivne.pdf?sequence=1%20&isAllowed=y, (5.04.2021).

Yusoff, W.F., Kian, T.S., & Idris, M.T. 2013. Herzberg's two factors theory on work motivation: does its work for todays environment?. https://www.researchgate.net/profile/Shen-Kian-Tan/publication/262639924_Herzberg%27s_Two-Factor_Theory_on_Work_Motivation_Does_it_Works_for_Todays_Environment/links/0deec538562147ade9000000/Herzbergs-Two-Factor-Theory-on-Work-Motivation-Does-it-Works-for-Todays-Environment.pdf, (23.03.2022).

LISAD

Lisa 1. Intervjuu küsimused

1. Kui kaua töötasid Rõuge Noorsootöö Keskuses?
2. Milline on sinu noorsootöö alane haridus?
3. Kas sa olid oma tööga rahul?
 - a. Mille suhtes sa olid rahulolematu?
 - b. Milles rahulolu seisnes?
4. Mis motiveeris sind tööd tegema/töötama?
5. Mis tõmbas töötades motivatsiooni alla?
6. Millised olid töötingimused? Mis on sinu jaoks oluline?
 - a. Töötingimused on näiteks palk, puhkused, tööaeg, kaugtöö, tööruumid, vahendid jne.
7. Millised suhted/läbi saamine olid sul kolleegidega (töökaaslastega, ülemusega)?
8. Millist tuge sa said ja/või oleksid sa soovinud saada kollektiivilt, ülemuselt?
9. Mis on kõige ebameeldivam mälestus seos tööga / töö olukorraga?
 - a. Mis on kõige meeldivam mälestus seos tööga / töö olukorraga?
10. Mis põhjusel sa lahkusid Rõuge Noorsootöö Keskusest töölt?
11. Kui kaua kaalusid töölt lahkumist?
12. Milliseid tundeid tekitas sinus RNTKst töölt lahkumine?
13. Tagantjärele mõeldes, millistel tingimustel sa oleksid olnud nõus RNTKs edasi töötama?

SUMMARY

The topic of this thesis is “ **One youth work centre former youth workers’ reasons for resignation**”. The author was motivated to enquire this topic by personal interest and desire to reduce the fluctuation of personnel of the Rõuge Youth Work Centre (RNTK). The Youth Work Centre and the Municipality of Rõuge do not have an overview of the youth workers' reasons resigning from work, and this thesis gives an overview of their resignation reasons.

The aim of this research is to find out former RNTK youth workers reasons of resignation from work. An additional aim of the research is to find out the factors that promote former youth workers job satisfaction, motivation, demotivation and the employees' assessments of the working conditions.

The five research questions were constructed as following:

- 1.What was the job satisfaction of the former youth workers while working at the Rõuge Youth Work Centre in their own opinion?
- 2.What motivated former youth workers to work at Rõuge Youth Work Centre in their own opinion?
3. What demotivated former youth workers while working at Rõuge Youth Work Center in their own opinion?
4. What were former youth workers working conditions while working at Rõuge Youth Work Centre in their own opinion?
- 5 .What caused Rõuge Youth Work Centre former youth workers to resign from work?

In order to find out answers to these four research questions, were conducted nine semi-structured interviews with former RNTK youth workers over a period of 28.March-6.April 2022. Four interviews took place online via Zoom and five interviews at the Rõuge Youth Centre.

The results of the research revealed that the former youth employees of RNTK were satisfied with the young people, because youth workers enjoyed working with young people. It was pointed out that youth work as work is amazing, colleagues are great, cooperation with partners is good, youth work is on at the top of the level, and various trips and projects took place that supported work satisfaction. The reasons for the dissatisfaction was tension with

colleagues and low wage. In addition it was said that lack of the knowledge about youth work, lack of youth presence in the youth center and lack of travel compensation were non-motivating.

The results of the research revealed that the main motivation source was young people themselves and their nature or support. Motivation supportive were different youth work opportunities, project writing and participating in projects, creativity and diversity in youth work. Motivation was undermined by tensions with colleagues, low wage, non-supportive attitude of the municipality, lack of knowledge about youth work, lack of recognition, low budget of youth center and low number of young people in the region.

According to self-determination theory, for intrinsic motivation is important to fulfill three basic needs which are autonomy, competence and relatedness. Autonomy need supportive is, that youth worker is able to decide of the activities or to be carried out on their own, and external pressure should be avoided. Person feels competence, when their actions have an impact or experience mastery, for example youth worker, who feels competent in youth work. For relatedness, it is important to feel mutual care and also good relationships are important.

Reasons for resigning the job were divided into three categories:

- personal reasons (4x),
- external causes (2x),
- personal and external reasons (3x).

In order to maintain the anonymity of respondents, it is not possible to disclose specific reasons for resigning/resignation. Author of the work will share these results with the head of the Rõuge Youth Work Center, so that it would be possible to improve and develop working conditions that would motivate youth workers to stay in work longer. The author of this research is in the opinion that the working conditions at the Rõuge Youth Work Centre have been improved over the years, but this process should continue. In the future, the research can be further developed by finding out the reasons for the resignation of other youth workers, who were not interviewed in this research. Additional research could map all the other causes of resignation, what would help make conclusions and make action plan to improve working conditions.

LIHTLITSENTS

Lihlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Helerin Leemets,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihlitsentsi) minu loodud teose

“Ühe noorsootöö keskuse endiste noorsootöötajate töölt lahkumise põhjused”,

mille juhendaja on Piret Eit,

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 3.0, 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 lihlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Helerin Leemets

18.05.2022