

Tartu Ülikool
humanitaarteaduste ja kunstide valdkond
Viljandi Kultuuriakadeemia
Õppekava: kunstide ja tehnoloogia õpetaja

Inga Kotkamäe

**ÕPETAJATE MOTIVATSIOON JA TÖÖRAHULOLU
OTEPÄÄ VALLA KOOLIDES**

Magistritöö

Juhendaja: Tiia Pedastsaar, PhD, emeriitdotsent

Viljandi 2021

SISUKORD

SISSEJUHATUS	3
1. ÕPETAJATE MOTIVATSIOON JA TÖÖRAHULOLU	6
1.1. Motivatsiooni teoreetiline käsitlus, mõjutegurid, suurendamise võimalused ja olulisus õpetajate seas	6
1.2. Tööraahulolu olemus, seda mõjutavad tegurid ja hindamisvõimalused õpetaja töös.	15
2. METOODIKA	22
2.1. Valim.....	22
2.2. Andmekogumine	22
2.3. Andmeanalüüs.....	24
3. TULEMUSED	25
3.1. Uuringus osalenud õpetajate taustaandmed	25
3.2. Töökeskkond ja -tingimused	26
3.3. Töökorraldus	28
3.4. Tunnustamine	30
3.5. Tasustamine ja muud hüved.....	32
3.6. Eneseteostus	34
3.7. Kollektiiv ja inimestevahelised suhted	36
3.8. Juhtimine ja kontroll	38
3.9. Rahulolu	40
4. ARUTELU	42
KOKKUVÕTE	51
KASUTATUD ALLIKAD	54
LISAD.....	60
Lisa 1. Otepää valla koolid	60
Lisa 2. Otepää valla koolide õpetajate motivatsiooni ja tööraahulolu küsimustik	62
Lisa 3. Andmete kirjeldavad statistikud	69
SUMMARY	71
LIHTLITSENTS	74

SISSEJUHATUS

Ükskõik millise organisatsiooniga on tegemist, on selle oluliseks ressursiks personal. Ettevõtte edukus ja efektiivsus sõltub aga sellest, kuivõrd on seal töötavad inimesed motiveeritud ja rahul oma tööga. Töötajate motiveerimine ja tööga rahulolu on tänases ühiskonnas aktuaalne teema ning ettevõtetel on vajalik välja selgitada tegurid, mis mõjutavad tööga rahulolu ja allikad, mis motiveerivad töötajat oma tööd hästi tegema. Võib öelda, et need kaks tegurit mõjutavad jätkusuutliku organisatsiooni toimimist, millele tuleb tööandjal iga päev tähelepanu pöörata.

Viimastel aastatel on palju räägitud haridusvaldkonna reformidest, õpetajate kvalifikatsioonist ja õpetajate puudusest. Kvalifitseeritud õpetajate puudus on paljudes riikides oluline probleem ja pidevas tõusutrendis (Ingersoll 2001, lk 451). Näiteks 25% USAs alustavatest õpetajatest lõpetavad töösuhte enne kolmandat aastat ja 40% lahkuvad ametist viie aasta jooksul (Chang 2009, lk 194). Majandusliku Koostöö ja Arengu Organisatsiooni, OECD (*Organisation for Economic Co-operation and Development*) läbiviidud õpetamise ja õppimise uuringu TALIS (*The Teaching and Learning International Survey*) põhjal hindab umbes 40% Eesti õpetajatest stressitaset nii kõrgeks, et soovivad tõenäoliselt järgmise viie aasta jooksul ametist lahkuda ja 13% Eesti õpetajatest sooviks võimalusel kooli vahetada, sest nad pole rahul oma tööga. Õpetaja lahkumine mõjub negatiivselt koolikliimale, mõjutab õppekava rakendamist, aga ka õpilaste saavutusi, samuti on see haridussüsteemi jaoks kulukas, sest asemele tuleb otsida uus kvalifitseeritud õpetaja. TALIS 2018 uuringu põhjal leidis kõigest 26% vastanud õpetajatest, et õpetajate töö riigis on väärtustatud (Õpetajad ja ... 2020), mis näitab, et õpetajaameti väärikus ühiskonnas devalveerub ning vanemaealistele õpetajatele ei tule juurdekasvu motiveeritud ja professionaalselt hästi ettevalmistatud noorte õpetajatena (Kopõtin 2014).

Õpetajad seisavad iga päev silmitsi erinevate väljakutsetega – omad ootused on koolil, lastevanematel, õpilastel ja sellega seoses võib tekkida stress, rahulolematuse, motivatsiooni puudus. Õpetajal on haridusasutustes suur roll noorte inimeste arengutee kujundamises ja rahva tuleviku ülesehitamisel (Sahito & Vaisanen 2017). Õpetajad on eeskujuks õpilastele,

nende hoiakud ja otsused mõjutavad riigi tulevase põlvkonna elu, ning mida motiveeritumad ja rahulolevamad on õpetajad oma ametiga, seda suurem on õpilaste õpimotivatsioon ja paremad õpitulemused (Bano & Parveen 2019).

Uurimisteooriad kinnitavad, et rahulolev töötaja ei ole mitte ainult produktiivsem ja loomingulisem, vaid tema töö kvaliteet on kõrgem võrreldes rahulolematumaga (Bascia & Rottmann 2011). Kuid millised tegurid võivad motiveerida õpetajat ja mõjutada tööga rahulolu – töötingimused, mobiilsus, stabiilsus või koolikultuur, kvaliteetne töökeskkond, töökoormus, õpilaste saavutused või hoopis koostöö, juhtimistoetus, arenguvõimalused, palk? Toropova, Myrberg & Stefan (2019) kirjutavad oma uuringus, et igal teguril on oma osa õpetaja motivatsiooni tõstmisel ja töörahulolu suurenemisel ning need väärivad väljaselgitamist, et tagada organisatsiooni stabiilsus, jätkusuutlikkus ja õpetajakutse üldine atraktiivsus.

Rahvusvaheliselt on haridusvaldkonnas päris palju uuritud õpetajate motivatsiooni, vähem aga tööga rahulolu ja rahulolematust. Iga organisatsioon on omalaadne ja vajab spetsiifilisemat lähenemist. (Sahito & Vaisanen 2017) Organisatsioonile on suur väljakutse, aga samas kohustus luua motiveeriv keskkond, mis võiks innustada töötajaid oma kohustusi paremini täitma. Autori arvates on tähtis, et uus põlvkond oleks vastutustundlik ja astuks kindlat vastu tulevikule ning seepärast on oluline käsitleda töörahulolu teemat organisatsioonides, mis vastutavad meie haridustaseme ehk meie tuleviku eest.

Otepää valla koolides ei ole viimastel aastatel õpetajate rahulolu-uuringuid läbi viidud ning sellest tulenevalt puudub Otepää valla haridusosakonnal kui ka Otepää valla koolide juhtkondadel piisav ja süstemaatiline ülevaade õpetajate töörahulolust ja motivatsioonist ning neid mõjutavatest teguritest. Teemat on oluline uurida, sest õpetajate töörahulolu ja motivatsioon mõjutab kogu koolisüsteemi ja hariduse kvaliteeti. Antud **töö probleemküsimuseks** on, milline on Otepää valla koolide õpetajate motivatsioon ja töörahulolu.

Magistritöö eesmärk on välja selgita Otepää valla koolide õpetajate motivatsioon ja töörahulolu ning neid mõjutavad tegurid. Tuginedes uuringu analüüsi tulemustele esitada ettepanekud motivatsiooni ja töörahulolu parendamiseks.

Eesmärgi saavutamiseks püstitab autor **kaks uurimisküsimust**:

1. Milline on Otepää valla koolide õpetajate motivatsioon ja töörahulolu nende endi hinnangul?
2. Kuidas erinevad tegurid mõjutavad Otepää valla koolide õpetajate motivatsiooni ja töörahulolu?

Magistritöö eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgnevad ülesanded:

- anda teoreetiline ülevaade motivatsiooni ja töörahulolu olemusest ning neid mõjutavatest teguritest;
- selgitada välja õpetajate motivatsiooni ja töörahulolu mõjutavad tegurid, hindamise põhimõtted ja spetsiifika;
- koostada ja läbi viia motivatsiooni ja töörahulolu uuring Otepää valla koolides;
- analüüsida uuringuga kogutud andmeid;
- esitada parendusettepanekud õpetajate motivatsiooni suurendamiseks ja töörahulolu tõstmiseks Otepää valla koolides.

Magistritöö koosneb neljast põhiosast. Töö teoreetilises osas antakse ülevaade motivatsiooni ja töörahulolu olemusest, neid mõjutavatest teguritest, hindamise põhimõtetest ja tõstmise võimalustest haridusvaldkonnas erinevatele allikatele toetudes. Empiirilist uurimust käsitlevates osades tutvustatakse Otepää valla koolide tausta, selgitatakse uuringu metoodikat ning kirjeldatakse uuringu tulemusi. Neljandas osas tehakse järeldused lähtuvalt uurimistulemustest ja esitatakse parendusettepanekud motivatsiooni suurendamiseks ja töörahulolu tõstmiseks.

Autor leiab, et magistritöö on praktilise väärtusega, sest aitab mõista õpetajate soove ja vajadusi ning annab ülevaate motivatsioonist ja tööga rahulolust Otepää valla koolides ning töö teemat on võimalik edasi arendada. Samuti võib magistritöös sisalduv informatsioon olla abiks teistele koolidele motivatsiooni ja töörahulolu mõõtmiseks ja hindamiseks.

1. ÕPETAJATE MOTIVATSIOON JA TÖÖRAHULOLU

1.1. Motivatsiooni teoreetiline käsitus, mõjutegurid, suurendamise võimalused ja olulisus õpetajate seas

Motivatsioon on põhjus, miks ja kuidas inimesed midagi teevad. Selleks, et edukalt motiveerida töötajaid, on vaja ettekujutust motivatsiooni sisust ja olemusest. Teadlased on motivatsiooni selgitamiseks välja töötanud erinevaid definitsioone ja teooriaid. Kuigi iga teooria on mingil määral piiratud ulatusega ja definitsioonide sõnastused veidi erinevad, on nende põhiideed siiski sarnased. Järgnevalt selgitatakse lahti motivatsiooni mõiste, antakse lühiülevaade motivatsiooniteooriatest ja motivatsiooni käsitlest hariduses.

Motivatsiooni mõiste väljamõtlejaks peetakse saksa filosoofi Arthur Schopenhauerit, kelle arvates on motivatsioon indiviidi sisemine seisund, mis ajendab teda kindlal viisil käituma (Kidron 2008, lk 123). Denny (2010, lk 15-16) arvates on motivatsioon teadlik tegutsemine kindlas suunas. Roy Baumeister on seisukohal, et motivatsiooni lihtsaim määratlus taandub muutuste soovimisele käitumises, mõtetes, tunnetes, enesemõistmises, keskkonnas ja seotuses (Kruglanski, Chernikova & Jasko 2016). Reeve (2018, lk 21-22) leiab, et motivatsioon on sisemine protsess, meie enda seisund, mis soovib muutusi kas iseendas või keskkonnas. See annab inimesele tõuke ja suuna, mis on vajalik keskkonnaga kohanemiseks või probleemide lahendamiseks. Cherry (2020a) kirjutab, et motivatsioon on jõud ja protsess, mis algatab, juhib ja säilitab eesmärgile suunatud käitumist ning Soudersi (2020) arvates on motivatsiooni olemuseks pingestatud ja püsiv eesmärgile suunatud käitumine. Kokkuvõtvalt võib öelda, et motivatsioon on inimese sisemised põhjused, ajendid ja jõud, mis omavad tähtsust inimeste tegevustes ning on olulised eesmärkide seadmisel ja saavutamisel. Veelgi lihtsamalt defineerides on motivatsioon jõud, mis paneb inimesed tegutsema.

Motivatsiooni teaduslik uurimine on alguse saanud ärimaailmas, mil 1896. aastal Henry Ford vajus teadlaste abi, et uurida välja, mis motiveeriks inimesi suuremates gruppides töötamisel ja tööülesannete täimisel. Biheivioristid Pavlov ja Skinner jõudsid järeldusele, et töölisi

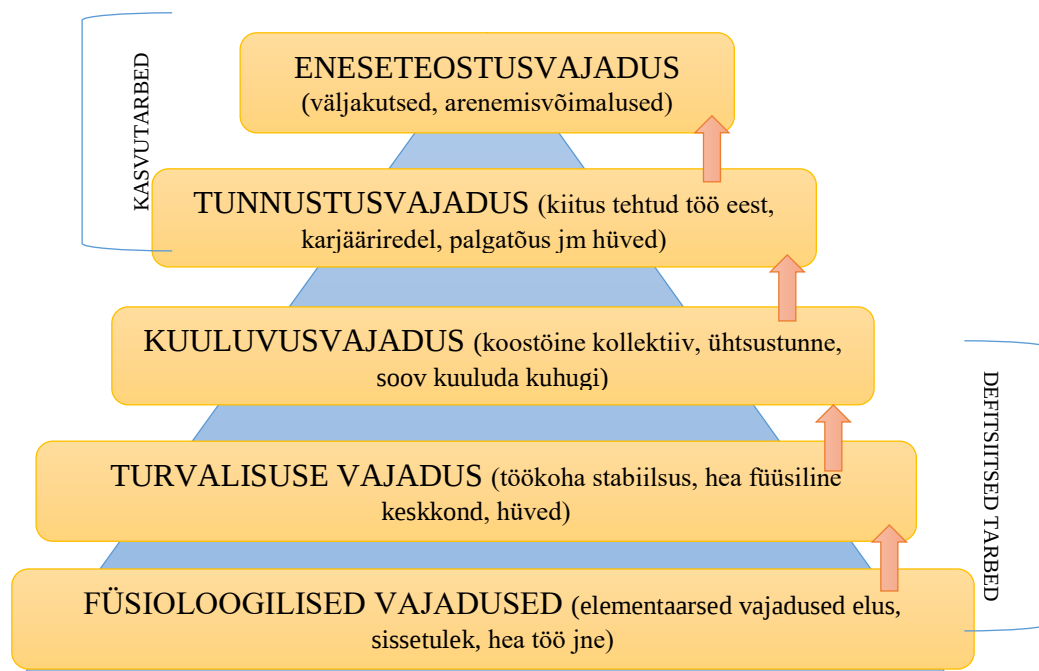
motiveerib ja paremaid tulemusi annab kiitus. 1930-ndatel tuli Elton Mayo järeldusele, et inimese produktiivsust mõjutab ühiskondlik surve, grupi ergutus ja tõsiasi, et keegi paneb inimest ennast tähtsana tundma. 1940-ndal andis oma panuse motivatsiooniteooriate väljatöötamisse Abraham Maslow oma vajaduste teooria näol. (Landsberg 2003, lk 104-105) Motivatsiooni kui psüühilise seisundi keerulise ja seda kujundavate faktorite suure hulga tõttu ei ole psühholoogidel seni õnnestunud välja arendada terviklikku ega kõikehaaravat motivatsiooniteooriat (Krull 2018, lk 426).

Motivatsiooniteooriad arenesid hoogsalt 20. sajandi keskpaigas. Kolm tuntumat teooriat, mis tol perioodil formuleeriti on Maslow' vajaduste hierarhia, McGregori X- ja Y-teooria ning Herzbergi kahe faktori teooria. Nende teooriate põhjal on välja arendatud kaasaegsed teooriad (Virover, Alas & Liigand 2008, lk 60), nagu näiteks David McClellandi saavutusmotivatsiooni teooria ning Edward L. Deci ja Richard M. Ryani enesemääratlemise teooria, millest juhindutakse ka tänapäeval.

Abraham **Maslow' vajaduste hierarhia teooria** on üks enimlevinud ja laialt tuntud motivatsiooniteooria. Maslow (1954, 2007) pani inimeste vajadused kirja püramiidi lähtudes sellest, et inimese aktiivsuse allikaks on vajadused, mis kasvavad hierarhiliselt alt üles ja kõrgemaastme vajadused ei teki enne, kui madalama taseme vajadused on rahuldatud (vt joonis 1). Maslow eristas küll seitset vajaduste taset, kuid sellest kolme vaadeldakse ühe, eneseteostuse vajadusena, mistõttu vajaduste hierarhiale vastab viieastmeline püramiid (Virovere *et al.* 2008, lk 61):

- füsioloogilised põhivajadused (õhk, toit, vesi, töö, sissetulek, info liikumine, töötingimused, töökorraldus jt elementaarsed vajadused elus);
- turvalisuse vajadus (soov tunda end kindlalt ja kaitstult);
- kuulumisvajadus (soov kuuluda kuhugi olulisse rühma, kollektiivi ja tunda hoolivust/armastust);
- tunnustusvajadus (sotsiaalse hinnatuse vajadus – olla tähele pandud, saada hästi hakkama ja olla teiste poolt tunnustatud);
- eneseteostusvajadus – 1) tunnetusvajadus (soov mõista ja uurida ümbritsevat), 2) esteetilised vajadused (vajadus kogeda ilu ja luua uut), 3) eneseteostamise vajadus (enda arendamine ning oskuste ja teadmiste kasutamine, väljakutsed, karjäär, edu).

Maslow jaotas vajadused oma teoorias defitsiitseteks tarveteks ja kasvutarveteks. Defitsiitsed tarbed puudutavad inimese füüsilist ja psüühilist heaolu ning nende rahuldamine on vältimatu. Samas kui defitsiitsed tarbed on rahuldatud, langeb nende motiveeriv toime järsult. Kasvutarvete täitmisega vajadus nende rahuldamise järele ehk motivatsiooni toime hoopis kasvab – inimesed tahavad rohkem aru saada ümbritsevast maailmast, pälvida üha suuremat tunnustust, rahuldada oma esteetilisi vajadusi. (Krull 2018, lk 432-433) Kidron (2019, lk 96) kirjutab, et inimene on loomult soovidega olend, kelle vajadused on sünnipärased. Tänapäeva tsiviliseeritud maailmas on need põhivajadused üldjuhul täidetud, kuid rahuldamata vajadused panevad tegutsema. Kuigi ühiskond on muutunud, rakendatakse Maslow' teooriat endiselt maailmas väga laialdaselt.



Joonis 1. Maslow' viieastmeline vajaduste hierarhiline püramiid (*Allikas:* Maslow 1954; Maslow 2007; Virovere *et al.* 2008, lk 61; Krull 2018, lk 433, autori koostatud ja täiendatud)

McCellandi saavutusmotivatsiooni teooria ehk kolme vajaduse teooria järgi omandatakse ja kujundatakse üksikisiku konkreetsed vajadused aja jooksul läbi elu. Teooria väidab, et inimesel on kolm tüüpi motivatsioonivajadust – saavutus- (asjade ajamine), võimu- (teiste üle mõju avaldamine) ja kuuluvusvajadus (head suhted), mis mõjutavad indiviidi käitumist (Kukreja 2018).

McCelliandi teooria järgi meeldivad kõrge saavutusmotivatsiooniga inimesele situatsioonid, kus saadakse isiklikult vastutada probleemi lahendamise eest. Üldjuhul inimene eelistab töötada üksi, omada kontrolli ja võimu ning teisi juhtida ja mõjutada. Ta püstitab omale jõukohased eesmärgid, väldib kõrge riskiga olukordi ja ebakindlust. Kõrge saavutusmotivatsiooniga inimesele on tähtis staatus ja tunnustus ning talle ei meeldi olla kaotaja poolel. Samuti soovib ta saada tagasisidet oma töö õnnestumisest ja edust. (Kukreja 2018; Virovere *et al.* 2008, lk 69)

Kui varasemates motivatsiooniteooriates oli motivatsiooni aluseks vajadused, siis praegused uuringud keskenduvad rohkem individuaalsetele uskumustele, väärtustele ja eesmärkidele. (Öztürk 2012) Seega kaasaegsed motivatsiooniteooriad toetuvad rohkem inimese vajaduste kindlaksmääramisele ja rahuldamise väljaselgitamisele ehk motiveerimisele ning väärtustavad inimestevahelist suhtlemist ja koostööd.

Deci ja Ryani enesemääratlemise teooria (SDT – *Self-Determination Theory*) on kaasajal enim kasutatud motivatsiooni teoreetilisi käsitlusi ja üks kõige laiemalt rakendatud raamistikke, mida kasutatakse 21. sajandi haridusalaste uurimuste puhul, et mõista suhteid, mis hõlmavad autonoomset ja kontrollitud motivatsiooni (Slemp, Fielf & Cho 2020). Teooria on praktiliselt rakendatav töölase motivatsiooni uurimiseks (Gagne & Deci 2005).

Enesemääratlemise teooria on lähenemine inimese motivatsioonile ja isiksusele ning rõhutab inimese seesmist ressursside olulisust, inimesele omaseid arengutendentse ja psühholoogilisi vajadusi, mis on enese motiveerimise aluseks. Teooria põhjal on inimesed arengule orienteeritud aktiivsed organismid, kes on valmis otsima uudsust ja väljakutset ning õppima ja arendama end, kui keskkond võimaldab rahuldada psühholoogilisi vajadusi. See on teooria inimese motivatsioonist, isiksuse kasvust ja heaolust, kus olulisel kohal on keskkond ja sellest tulenevad käitumist mõjutavad tegurid, eriti sotsiaalse konteksti mõju. Haridusasutuses on psühholoogiliste vajaduste rahuldamine seotud sotsiaalsete faktoritega, nagu õpikeskkond või õpetaja käitumine ja tegevus üldiselt. (Ryan & Deci 2000)

Enesemääratlemise teooria keskseks seisukohaks on, et töötajatele peab motiveerituseks olema tagatud võimalus rahuldada kolme peamist psühholoogilist vajadust. Nendeks vajadusteks on autonoomia, kompetentsus ja sotsiaalne kuuluvus. Need vajadused on inimesele loomupärased ja kaasasündinud ning ükskõik millise vajaduse rahuldamine aitab

kaasa inimese motiveerimisele. (Ryan & Deci 2000) Seega, kui need vajadused on täidetud, on inimene sisemiselt motiveeritud, tegutseb kooskõlas iseendaga ja on rahulolev.

Autonoomia ehk enesemääratlemise vajadus tähendab, et inimese käitumine on tema enda reguleerida (Niemi & Ryan 2009). See tähendab ise valikute tegemist, enda tegudele pühendumist ja enese käitumise reguleerimist. Autonoomne tajumine on hõlbustatud ja inimene tunneb end ennastmääratlevana, kui tema käitumist ja tegevust ei kontrollita ja kui talle pakutakse vailikuvõimalusi. (Deci & Ryan 1985) Seega autonoomia edendamisel on oluline survete, piirangute ja väliste tasude vältimine või neile võimalikult vähene tähelepanu pööramine. Haridusvaldkonnas on õpetaja autonoomia eriti tähtis, kuna see on positiivselt seotud õpetaja heaolu ja töörahuloluga ning mõjutab kaudselt õpilaste õpitulemusi (Slemp, Field & Cho 2020).

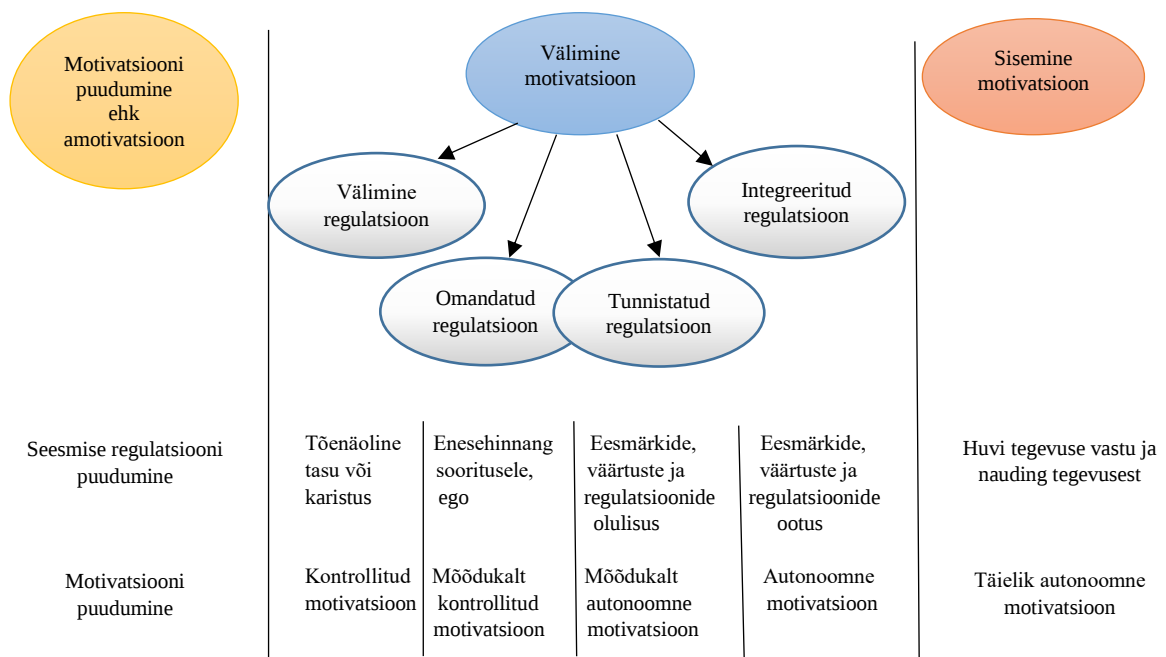
Kompetentsivajadus viitab inimese vajadusele tegutseda efektiivselt ja tulla olukorraga toime ning ümbritsevat keskkonda endale meelepäraselt ja sobivalt muuta. Kompetentsuse tajumine on lihtsustatud, kui inimesele pakutakse optimaalselt väljakutsuvaid ülesandeid, mis ei ole liiga rasked ega ka liiga kerged ning talle antakse pidevalt soorituste kohta positiivset ja asjakohast tagasisidet. Kui tegevus õnnestub ja sellega kaasneb rahulolu, siis kompetentsuse taju suureneb ja suure tõenäosusega inimene kordab sellist tegevust edaspidigi. (Ryan & Deci 2000)

Seotusvajadus on indiviidi vajadus tunda end hoolituna ja mõistetavana. See on vajadus tunnetada sidet ja ühtekuuluvust teiste inimeste, grupi või ühiskonnaga. Kui inimese seotusvajadus on rahuldatud, siis ta tunnetab teiste poolt hoolivust, armastust ja heakskiitu. Koolikeskkonnas loob seotustunnet hea ja positiivne õpetaja-õpilase, õpetaja-õpetaja ja ka õpetaja-juhi vaheline suhe. (Ryan & Deci 2000)

Psühholoogilised vajadused on vajalikud iga indiviidi optimaalseks arenguks, heaoluks ja positiivse enesehinnangu kujunemiseks, kuid nende vajaduste rahuldamine sõltub ümbritseva keskkonna võimalustest, takistustest ja nõudmistest. Kui need vajadused on rahuldatud, on inimene motiveeritud. Niemi & Ryani (2009) uuringust selgus, et õpetajate tugi õpilaste psühholoogilistele põhivajadustele autonoomia, pädevuse ja seotuse osas hõlbustab õpilaste iseseisvat õppimist, õppeedukuse ja heaolu reguleerimist. Sellest lähtuvalt

on enesemääratluse teoorial tugev mõju nii klassiruumis praktikale kui ka haridusreformile üldiselt.

Enesemääratlemise teooria põhjal jagatakse motivatsioon kolme alaliiki lähtuvalt käitumise eesmärgist ja oodatavast tulemusest (vt joonis 2). Nendeks alaliikideks on sisemine motivatsioon, välimine motivatsioon ja amotivatsioon ehk motivatsiooni puudumine (Gagne & Deci 2005; Reeve 2018, lk 132; Ryan & Deci 2020).



Joonis 3. Enesemääratlemise teooria taksonoomia (Allikas: Gagne & Deci 2005; Reeve 2018, lk 132; Ryan & Deci 2020, autori koostatud)

Inimese sisemine motivatsioon tekib psühholoogiliste vajaduste (autonoomia, kompetentsus, seotus) rahuldamise võimalustest (Reeve 2018, lk 132). Sisemise motivatsiooni puhul tegelevad inimesed asjadega, mis neid huvitab, otsivad ja ületavad optimaalseid väljakutseid ja kogevad seeläbi oma võimeid. Sisemine motivatsioon on seotud eneseteostusega ja isikliku kasvu soovidega, tehakse seda, mis meeldib tegevuse enese pärast ning selle sooritamine pakub naudingut ja rõõmu. Tegevust sooritatakse vabatahtlikult, teadlikult ning ilma materiaalse tasu või sunnita. (Ryan & Deci 2020) Määrava tähtsusega on psühholoogilised tasud, mis hõlmavad endas võimalust kasutada oma võimeid, saada tunnustust või kiitust ning panna end proovile. (Virovere, Alas, Liigand 2005, lk 59) Uudsus, valikud ja väljakutsed rahuldavad vajadusi ja suurendavad sisemist motivatsiooni (White,

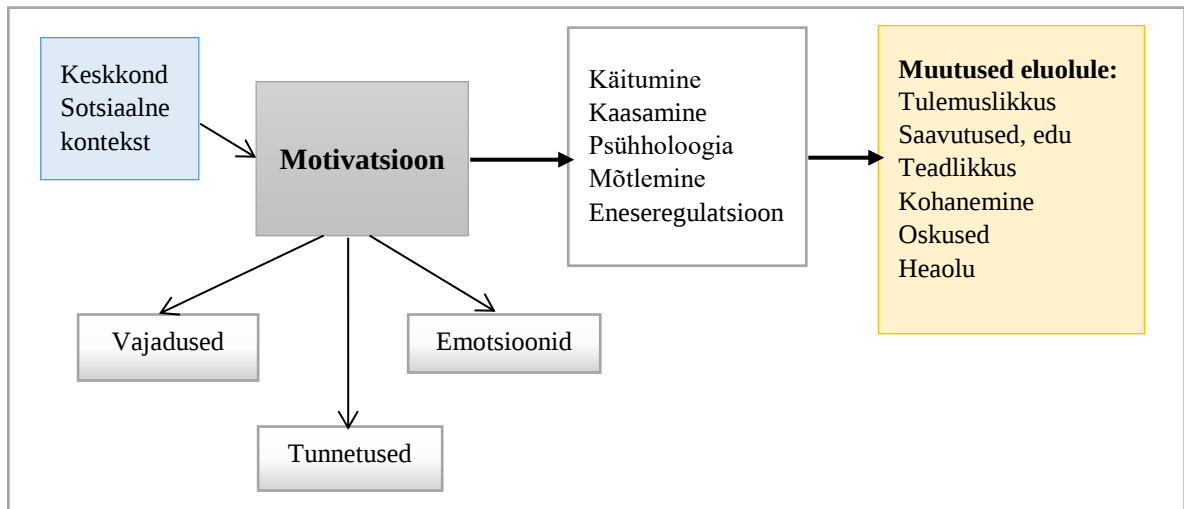
Bennie, Vasconcellos, Cinelli, Hilland, Owen & Lonsdale 2020). Selleks, et midagi saavutada, peab inimene olema sisemiselt motiveeritud, julgema vastu võtta väljakutseid ja panema ennast proovile. Positiivne tagasiside lisab omakorda kompetentsuse tunnet ja suurendab sisemist motivatsiooni. (Virovere *et al.* 2008, lk 69).

Väline motivatsioon tekib tegevuse võimalike tagajärgede tõttu (Reeve 2018, 133). Väline motivatsioon, see on tegevus kõige madalama isemääramisega ehk ei tulene inimesest enesest, vaid stiimulid pärinevad väljastpoolt isikut. Inimene on oma käitumises motiveeritud tunnustusest, tasust, preemiast ja muudest hüvedest, aga ka ähvardavast karistusest. Tegevust ei tehta kui tasud või karistus eemaldada (Niemiec & Ryan 2009).

Enesemääratlemise teooria autorid jaotavad välise motivatsiooni neljaks regulatsiooni tüübiks, sõltuvalt inimesega kaasneva autonoomia ja kontrolli omavahelise suhtega: 1) väline regulatsioon, 2) omandatud regulatsioon, 3) tunnistatud regulatsioon, 4) integreeritud regulatsioon (Ryan & Deci 2000). Teooria kohaselt jagatakse eelpool toodud motivatsiooniliigid omakorda autonoomseteks ja kontrollivateks. Täielikult autonoomne on sisemine motivatsioon, kuid välimisest motivatsioonist ajendatud käitumine võib olla nii autonoomne kui kontrolliv. Autonoomseks motivatsiooniliigiks loetakse indiviidi tunnustatud ja integreeritud motivatsiooni, mille puhul inimesel endal on huvi, soov tegutseda ja oma tegevust kontrollida. (Gagne & Deci 2005) Seega välimisest motivatsioonist ajendatud käitumine võib saada autonoomseks juhul, kui võetakse välised väärtused omaks ja liidetakse iseenda valikutega. Välimist ja omandatud regulatsiooni peetakse kontrollitud motivatsiooniliigiks, mille puhul inimene osaleb tegevuses kellegi ajendil, ta pole vaba oma valikutes ja tema tegevus on kontrollitav teiste poolt. Nii omandatud kui välimise regulatsiooni puhul tajutakse survet, mis tuleb inimese enda seest, kuid omandatud regulatsiooni puhul ei võeta seda omaks. (Ryan & Deci 2020)

Amotivatsioon ehk motivatsiooni puudumise puhul ei ole indiviidi tegevus eesmärgipärane, puudub tahe ja käitumist ei innusta ka sellest saadav kasu. Inimesel puudub tahtejõud, eesmärgid, ootused, inimene on abitu ja tal puudub kontroll oma tegevuse üle. (Ryan & Deci 2020) See seisund on seotud negatiivsete emotsioonide, rahulolu ja töökeskkonnaga, millest võib tekkida stress ja läbipõlemine (Howard, Gagne, Morin & Broeck 2016).

Motivatsioonipsühholoogid on loonud mudeli motivatsiooniprotsessi ja selle elementide uurimiseks (vt joonis 4). Mudel näitab, et motivatsiooni tekkimist mõjutavad allikad, mis tulenevad keskkonnast ja sotsiaalsest kontekstist, mis tekitavad vajadusi, tundeid ja emotsioone ning mõjutavad inimese käitumist, mõtlemist, eneseregulatsiooni ja aitavad kaasa olulistele eduelamuste, saavutuste, tulemuslikkuse ja heaolu tekkele (Reeve, 2018).



Joonis 4. Motivatsiooni protsessi kujunemise mudel (Allikas: Reeve 2018, autori koostatud)

Mitte kõik inimesed ei jõua oma unistuste täitumiseni, sest see nõuab pingutust ja järjekindlat tööd, mis omakorda eeldab, et inimene usub oma unistuste täitumisse, tal on sisemine soov midagi teha, teha teistest paremini (Malmberg 2005, lk 11-15). Madala motivatsiooni puhul saab ise ette võtta samme, mis aitavad edasi liikuda. Cherry (2020b) soovib motivatsiooni tõstmiseks kohandada eesmärgi nii, et keskendutakse asjadele, mis on tegelikult olulised. Võimalusel jagada liiga suur eesmärk väiksemateks sammudeks ja suunata tähelepanu olulisemale ning tegeleda valdkonnaga, kus tuntakse end osava ja võimekana. Oluline on parandada enesekindlust - tuletada meelde mineviku saavutused ja positiivsed kogemused ning nendes peituvad tugevused.

Viimasel kümnendil on suurenenud õpetajate motivatsiooni käsitlevate uuringute arv, sest see on oluline ja tihedalt seotud paljude hariduse muutujatega, nagu õpilaste motivatsioon, haridusreform, õpetamispraktika ning õpetajate psühholoogiline enesetunne ja heaolu (Han & Yin 2016). Motivatsiooni on tunnistanud kõikides haridusasutustes üheks olulisemaks afektiivseks faktoriks, mis mõjutab õpetamis- ja õppeprotsessi (Öztürk 2012). Niemiec & Ryani (2009) kohaselt mõjutab õpetajate tööalane motivatsioon olulisel määral õpilaste käitumist, intellektuaalset arengut ja püüdlikkust õpiväljundite saavutamisel. Mida

motiveeritumad on õpetajad, seda rohkem nad pühenduvad tööle ja õpilased väärustavad ja austavad neid. Seega võib väita, et õpilaste ja õpetaja motivatsioon on vastastikusel seoses ja tulemus on efektiivsem, kui kõik õpetajad on motiveeritud.

Õpetajate motivatsiooni olulisust on haridusvaldkonna uuringutes tunnustatud ning on jõutud arusaamale, et õpetaja autonoomne motivatsioon on seotud positiivselt nende enda heaolu ja töörahuloluga, kuid tõestatud on korrelatsioon ka õpilaste motivatsiooniga. Motiveeritud õpetaja suudab rohkem õpilast motiveerida huvi tundma, kaasata teda meelsamini õppeprotsessi ja seeläbi mõjutada õpitulemusi. (Slemp, Field & Cho 2020) Samuti on tõestatud, et õpetaja motivatsioonil on positiivne tagajärg õpetaja enda efektiivsusele. Ta on motiveeritud ennast täiendama, integreerima õppetöösse uusi lahendusi ja on avatud väljakutsetele. (Parr, Gladstone, Rosenzweig & Wang, 2021) Seega õpetajate motiveerimine võib olla organisatsioonile väljakutse, kuid just motiveeritud õpetajal on oluline osa nii haridusasutuse kvaliteetisuses kui õpilaste üldises edukuses.

Motivatsioon on õpetajate igapäevaelus olulisel kohal. Näiteks on tuvastatud, et õpilaste madal motivatsioon on seotud õpetaja läbipõlemisega (Skaalvik & Skaalvik 2015) ja võib aidata kaasa paljude uute õpetajate lahkumisele mõne aasta jooksul (Anderman 2020). Vajadus tegeleda õpetaja motivatsiooniga tuleneb kindlasti ka õpetajate puudusest. Seega on õpetajate motivatsiooniuuringute tähtsus iseenesest mõistetav, kuna see on ülioluline tegur, mis võimaldab välja selgitada olemasolevad ja võimalikud puudujäägi põhjused ning juhtkonnal rakendada parendusmeetmeid õpetajate tööle meelitamiseks ja hoidmiseks.

Motivatsioon on jõud, mis algatab, juhib ja säilitab eesmärgile suunatud käitumist, annab inimese tegevusele energia ja suuna. Kui inimene on motiveeritud, on ta avatud väljakutsetele ja teeb oma tööd hästi. Rahulolematus tekitab aga pingeid, mis kahjustab nii inimest kui ka töökeskkonda. Rahulolematud töötajad ei panusta tööle nii palju kui vaja, nad tegelevad probleemide lahendamise ja enesetäiendamise leidmisega ning sellised inimesed ei ole organisatsioonile kasulikud ja võivad mõjutada negatiivselt kogu kollektiivi. Seega on ülioluline, et inimesed organisatsioonis oleks motiveeritud.

1.2. Tööraahulolu olemus, seda mõjutavad tegurid ja hindamisvõimalused õpetaja töös

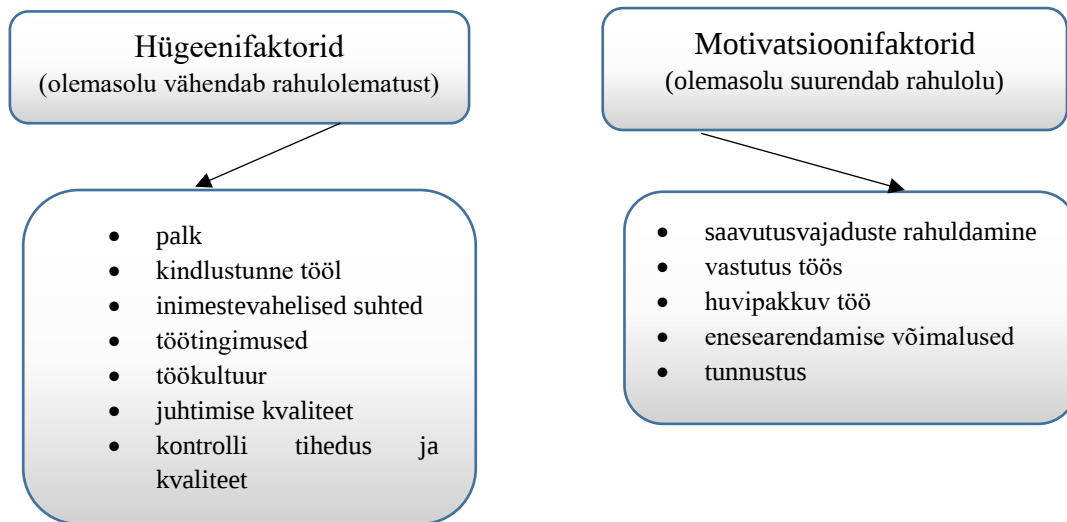
Töötajate motivatsioon, heaolu ja tööga rahulolu on tänases ühiskonnas aktuaalne teema kõikides organisatsioonides, kuna inimesed oma oskuste ja teadmistega on üks olulisemaid ressursse organisatsiooni jaoks. Tööga rahulolu puudutab kõiki, kes tööl käivad. Töö, mis meeldib, ja töökeskkond, mis võimaldab tööd hästi teha, panevad aluse efektiivsele tööle ja töörahulolule. Kui eelmises peatükis käsitleti motivatsiooniga seonduvat, siis järgnevalt antakse ülevaade töörahulolust, seda mõjutavatest teguritest ja selle mõõtmisest.

Tööraahulolu mõistega tuli esimesena välja 1920. aastate lõpus ja 1930. aastate alguses Elton Mayo oma Hawthorne'i tehases läbiviidud uuringus, kus selgus, et töötajate emotsioonid mõjutavad nende käitumist tööl ning sotsiaalsed suhted ja psühholoogilised tegurid mõjutavad kõige enam töörahulolu ja produktiivsust (Rast, Tourani 2012). Üks varaseim töörahulolu definitsioon on sõnastatud Robert Hoppocki poolt, kes väidab, et töörahulolu on igasugune psühholoogiliste, füsioloogiliste ja keskkonnatingimuste kombinatsioon, mis mõjutab inimest ütleva: „Olen oma tööga rahul“ (Hoppock 1935 viidatud Rast *et al.* 2012 järgi). Locke (1968) on sõnastanud töörahulolu kui meeldivat emotsionaalset seisundit, mis tuleneb hinnangust oma töösooritusse ja selle väärtustesse. See tähendab, et töörahulolu sõltub sellest, kuivõrd töötulemus vastab töötaja ootustele ja väärtustele.

Tööraahulolu mõiste on aastakümnete jooksul pidevalt kasvanud, laienenud ja arenenud. Ehkki paljudes määratlustes on töörahulolu tööga seotud positiivne ja afektiivne reaktsioon, võivad seda mõjutada erinevad tegurid, sh isikuomadused, füüsiline keskkond, töösuhted ja töö spetsiifika (Rast *et al.* 2012). Tööraahulolu all mõistetakse tavaliselt kõige üldisemat hoiakut oma töö ja sellega seotud situatsioonide kohta (nt töökorraldus, suhted kaaslastega jne). Hoiakud sisaldavad hinnangulist, emotsionaalset kui ka käitumuslikku aspekti. Seega võib töörahulolu defineerida kui kõige üldisemat positiivselt sisulist ja emotsionaalset vaadet tööle ning töökeskkonna füüsilistele ja psühhosotsiaalsetele omadustele.

Inimese suhtumist töösse iseloomustatakse tihti sõnadega „rahulolu“ ja „rahulolematus“ (Virovere *et al.* 2008, lk 64). Tööga rahulolu ja rahulolematuse põhjusi uuris Frederick Herzberg, kelle uuringute ja arutelude põhjal kujunes 1960.-70. aastatel välja **Herzbergi**

kahe faktori teooria. Teooria kohaselt põhjustavad rahulolu ja rahulolematust erinevad tegurid, mis on tingitud erinevatest töö aspektidest. (Islam & Ali 2013) Herzberg jõudis järeldusele, et need põhjused saab jagada kahte rühma (vt joonis 5): 1) hügieenifaktorid ja 2) motivatsioonifaktorid (Herzberg, Mausner & Snyderman 1959; Virovere *et al.* 2008; Islam & Ali 2013).



Joonis 5. Hertzbergi kahe faktori teooria hügieeni- ja motivatsioonifaktorid (Allikas: Herzberg *et al.* 1959; Virovere *et al.* 2008, lk 64; Islam & Ali 2013, autori koostatud)

Hügieenifaktorid on need, mis mõjutavad tööga rahulolematust, kuid nende olemasolu ei tekita rahulolu, vaid nende faktorite olemasolul saab leevendada rahulolematust. Näiteks kui töölise palk on väike, on inimene rahulolematu, aga kui töölise palka tõsta, siis leevendatakse rahulolematust, kuid see ei tekita rahulolu. Hügieenifaktorid on näiteks töötingimused, palk, suhted töökaaslastega, juhtimise kvaliteet, kontroll jt ning neid peetakse välisteks motivaatoriteks. (Herzberg *et al.* 1959; Virovere *et al.* 2008, lk 64; Islam & Ali 2013)

Motivatsioonifaktorid on töötegurid, mis suurendavad tööga rahulolu, kuid nende faktorite täielik või osaline puudumine ei tekita ilmtingimata rahulolematust. Näiteks kui töölisel ei ole rahuldatud tunnustamise vajadus, kuid tema palk või töötingimused on head, ei ole inimene rahulolematu, aga ka mitte täielikult rahulolev. Kui lisaks heale palgale või töötingimustele töolist veel tunnustada, siis tõuseb inimese rahulolu tööga. Motivatsioonifaktorid on saavutusvajaduste rahuldamine, tunnustus, vastutus töös, enesearengut võimaldav töö, huvipakkuv töö jt ning neid peetakse sisemisteks motivaatoriteks. ((Herzberg *et al.* 1959; Virovere *et al.* 2008, lk 64; Islam & Ali 2013) Seega

saab motivatsioonifaktorite abil tõsta tööga rahulolu ja hügieenifaktorite abil saab vähendada tööliste rahulolematust.

Herzbergi teooriast järeldeb, et inimestele ei piisa motivatsioonina ainult palgast ja boonustest, vaid motivatsiooni tuleb leida töö sisust. Oluline on, et töötaja tahab teha tööd, mitte ei pea seda tegema. Seega viitab tööga rahulolu heaolutundele, mille töötajad töötades saavad. Ka Malmbergi (2005, lk 11-15) arvates mõjutab peamiselt motivatsiooni töö ise: kui väljakutsuv ja huvitav töö on, kas on võimalik rakendada enda mõtteid ja ideesid, milline on tulemus ja tagasiside töötajale. Samas ilma sisemise motivatsioonita on tööd raske teha.

Uuringud on näidanud, et Herzbergi kahefaktoriline mudel ei pruugi kirjeldada kõiki olulisi õpetaja rahulolu valdkondi, seega eristatakse õpetajate puhul ka kooliga seotud komponenti. Kooliväliste tegurite ehk rahulolematuse komponentideks on kehtestatud haridusmuudatused, õpetajate staatus ühiskonnas ja selle negatiivne kujutamine meedias. Koolipõhised ehk koolikeskkonnaga seotud tegurid on suhted kolleegidega, lastevanematega, juhtkonnaga, samuti ajaline surve, õpilaste käitumine ja koolis kantavad väärtused. Väidetakse, et eelnevalt mainitud koolikliima valdkonnad on seotud positiivselt õpetaja rahuloluga, mis omakorda kaitseb läbipõlemise eest. (Lukk, Sammul, Tamm, Leijen, Adov, Aksen & Themas 2016, lk 28-29)

Haridusasutuses on õpetaja rahulolu teema eriti oluline, kuna õpetajatöö on emotsionaalne, seotud inimestega ning kui pole tasakaalu igapäevaste tegevuste vahel, on just sellel erialal rahulolematust, stressi ja läbipõlemine kiire tulema. Õpetaja kutsestandardis on öeldud, et õpetaja peab jälgima, hindama ja väärtustama oma füüsilist, vaimset ja emotsionaalset tervist, tegutsema nende tasakaalus hoidmise nimel, optimeerides iseenda aja- ning energiakulu. Otsima vajadusel abi kolleegidelt, mentorilt, juhtkonnalt, tugispetsialistidelt jt ning samuti märkama kolleegi edusamme ja tunnustama teda. (Kutsestandard. Õpetaja... 2020, lk 4) Et sümpaatiline ja parasümpaatiline närvisüsteem saaksid mõlemad tegutseda iga päev, on oluline tasakaal puhkuse ja töö, lõõgastumise ja tegutsemise vahel (Adov 2019). Seega on oluline hoida tasakaalus söömine, magamine, töötamine ja liikumine, mis on inimese põhivajadused ja aitavad säilitada üldist rahulolu ja positiivset vaimset tervist.

Õpetajad seisavad iga päev silmitsi erinevate väljakutsetega – omad ootused on koolil, lastevanematel, õpilastel ja sellega seoses võib tekkida rahulolematust ja motivatsiooni

puudus, aga ka stress. Talise uuringu (Übius, Kall, Loogma, Ümarik 2014) järgi mõjutavad õpetajate rahulolu/rahulolematust kõige enam suhted kodude ja õpilastega, õpetajaameti positsioon ühiskonnas ja töökoormus. Kuna õpetaja on enda kõige suurem tööriist, siis on õpetaja enesehoid väga oluline (Adov 2019). Enda alalhoiuks ja stressitaseme madalal hoidmiseks on õpetajatöös tähtis prioriteetide seadmine, strateegiate kasutamine, oskus haarata kontrolli oma tegevuste üle ehk oskus hoida emotsioone, luua tasakaal tööprotsessis ja oskus puhata, viimane peaks olema igapäevane kaaslane. Emotsioonid motiveerivad tegutsema, aitavad otsustada, kaitsevad ohu eest ja on aluseks sotsiaalsele suhtlusele ning emotsioonide regulatsioon aitab vältida läbipõlemist. (Adov 2019) Oluline on vältida pidevaid stressoreid, sest pikaajaline püsiv stress võib põhjustada ametialast läbipõlemist ja/või õpetajaametist lahkumist. Skaalvik & Skaalvik (2011) uuring kinnitab, et stress vähendab õpetajate enesetõhusust ja enesehinnangut ning mõjutab otseselt tervist kui ka tööga rahulolu. Madal tööga rahuolu suurendab omakorda õpetate motivatsiooni töökohta vahetada. (viidatud Lukk *et al.* 2016, lk 30 järgi) Seda kinnitab samuti TALIS (*The Teaching and Learning International Survey*) 2018 uuring, mille põhjal hindab umbes 40% Eesti õpetajatest stressitaset nii kõrgeks, et soovivad tõenäoliselt järgmise viie aasta jooksul ametist lahkuda ja 13% Eesti õpetajatest sooviks võimalusel kooli vahetada, sest nad pole rahul oma tööga (Teachers and... 2020). Õpetajad, kes pole rahul oma tööga ja kellel pole motivatsiooni, ei pühendu oma tööle ega ole produktiivsed (Islam & Ali 2013).

Tööraahulolu suurendamine on pikaajaline protsess, mis nõuab järjepidevat tegelemist ja erinevate tegurite koostoimet. Tegurid, mis võivad haridusorganisatsioonitasandil rahulolematust, sh stressi ja läbipõlemist põhjustada, on suur töökoormus, pidev kontroll juhtkonna poolt, madal tasustamine, sh tunnustuse puudumine, negatiivne töökeskkond, ebaõiglus, koostöö puudus, erinevad väärtushinnangud (Adov 2019). Positiivne ja toetav juhtimisstiil aitab luua keskkonna, kus õpetaja tunneb end hästi (Bashaireh & David, 2019). Seega tunnustav kooli juhtimine on üks võimalus, mille kaudu õpetaja subjektiivset rahulolu toetada. Mõningaid väliseid tingimusi, nagu õpetaja töötunnid, töökoormus või palk on raske õpetajal endal heaolu suurendamisel muuta või kontrollida (Bashaireh ja David, 2019), ka siin on kandev roll koolidirektoril ja koolipidajal. Organisatsiooni poolt loodud positiivne ja toetav koolikultuur, kus on usaldus, julgustamine ja toetus, kus õpetajatele on loodud vajalikud töötingimused, leitakse aega koostööks, sh kaasatakse neid aktiivselt kooli puudutavate otsuste langetamisel, on olulised õpetaja heaolu ja rahulolu aspektid (Õpetaja heaolu... 2016). Organisatsioonile on suur väljakutse, aga samas kohustus luua motiveeriv,

stressivaba ja rahulolev, vaimset tervist toetav töökeskkond. Seega eelneva põhjal võib öelda, lisaks õpetaja enda oskusele leida oma tegevustes tasakaal, sõltub õpetajate rahulolu suuresti ka koolijuhtidest ning nende juhtimisstiilist, väärtushinnangutest ja tegevusest – koolikultuurist.

Uuringud näitavad, et sarnaselt teiste organisatsiooni töötajatega on ka õpetajate töörahulolu seotud sisemiste teguritega, nagu autonoomia, enesetõhusus, seotuse tunne (Lukk, Sammul, Tamm, Leijen, Adov, Aksen & Themas, 2016, lk 29) ning väliste teguritega, nagu juhtimise kvaliteet, organisatsiooni ja ametikoha maine, töötasu ning muud rahalised ja mitterahalised hüved, karjääri- ja enesetäiendamise võimalused, töökeskkond ja töökorralduslikud aspektid jms (Leppik, 2019). Rahulolu oma tööga, võimalus sellele pühenduda, autonoomsus, osalemine otsustusprotsessis ja otsuste langetamisel, turvalisus ja toetus tööalaste riskide ja pingete korral moodustavad süsteemi, mis toetab või pärssib õpetaja toimetulekut ja tööriõmu koolis ning pühendumuse toetamisel on otsustav koolijuhtide roll (Sarv, 2008 lk 81-82). Denny (2010, lk 13-36) arvates ei ole motiveerimine ühekordne tegevus, vaid kestav ja ajas muutuv protsess, milles on tähtsal kohal tunnustamine, töötajate kaasamine tööprotsessi, nende arvamuse küsimine, eriti kui gruppi juhib innustav ja sütitav liider. Inimestel on omadus saada veelgi enam innustust juurde edust, mis tähendab, et motiveeritus kasvatab motivatsiooni. Motivatsioon on olemas kõigis inimestes, tuleb lihtsalt töötajat tunda piisavalt, et teada motivatsiooni soodustavaid tegureid.

Töörahulolu on tugevalt seotud motivatsiooniga ning neid käsitletakse sageli koos ja seega saab tööga rahulolu tõsta töötajate motivatsiooni suurendades (Virovere et al. 2008, lk 65). Sellest lähtudes võib väita, et motivatsioon ja rahulolu on omavahel väga tihedalt seotud, kuna motivatsiooni moodustavad sisemised ja välimised faktorid, mis suunavad inimest eesmärgi saavutamisele ja rahulolu on hoiak, mis näitab inimeste suhtumist sellesse motivatsiooni. Nii rahulolu kui rahulolematus on organisatsiooni haldamisel üliolulised, kuna need mõjutavad töötajate, aga ka organisatsiooni tulemuslikkust. Kui hinnata motivatsiooni, töörahulolu, seotust organisatsiooniga ja pühendumust, tuleb suure tõenäosusega välja, et näitajad on omavahel positiivses seoses.

Järgnevalt kujundab töö autor käesolevas töös eelnevate teooriate ja käsitluste põhjal õpetaja motivatsiooni ja töörahulolu tekkimist kujutava joonise (vt joonis 6), mille põhjal koostatakse töö empiirilise uuringu jaoks ankeetküsitlus, et uurida Otepää valla õpetajate motivatsiooni ja töörahulolu.



Joonis 6. Õpetajate motivatsiooni ja töörahulolu kujunemine (autori koostatud käesolevas töös käsitletud teooriate põhjal)

Eelnevale peatükile tuginedes saab kokkuvõtvalt märkida, et töörahulolu on seisund, mil määral inimene tajub end rahulolevana antud töökeskkonnas. Mida suurem on töötajate rahulolu, seda väärtuslikumana tajutakse organisatsiooni. Teisisõnu on oluline välja selgitada, millised tegurid töötajad rahulolevaks teevad ja kui palju organisatsioon saab selleks ära teha. Põhiline on leida viis, kuidas hoida oma töötajad motiveeritud, sest see toob pikemas perspektiivis ettevõttele väärtust. Autori arvates on eriti oluline käsitleda töörahulolu asutustes, mis vastutavad meie haridustaseme ehk meie tuleviku eest.

Järgnev uuring on viidud läbi Otepää valla koolides: Otepää Gümnaasium, Pühajärve Põhikool, Puka Kool ja Keeni Põhikool. **Otepää Gümnaasium** (vt lisa 1, foto 1) asub Otepää linnas ja on esimene eestikeelne maagümnaasium, mis alustas tegevust 3. oktoobril 1907 progümnaasiumina ja alates 1997. aastast kannab nime Otepää Gümnaasium (Mägi & Truu 2007). Hoonetekompleksi kuulub algklasside hoone, kooli peamaja, spordihoone, algne koolihoone, kus asub muusikakool, koolimuuseum ja kunstikodu. Koolil on 29-kohaline õpilaskodu ümberkaudsete õpilaste majutamiseks. (Otepää Gümnaasium 2021) Otepää Gümnaasium on valla suurim kool, kus õpib umbes 400 õpilast ja õppetegevus toimub 1.-12. klassini. Õpetajate arv uuringu läbiviimise ajal 38.

Pühajärve Põhikool (vt lisa 1, foto 2) asub Otepää vallas Sihval. Esimene kirjalik teade kooli olemasolust Pühajärve mõisas pärineb 1775. aastast. 1857. aastal toodi kool Sihvale, selleks ehitatud koolimajja. Algne kool hävines vahepeal kaks korda tulekahjus, kuid ehitati uuesti üles. 1962. aastast oli kool kaheksaklassiline ja 1988. aastast alustas tegevust 9-klassilisena. Pühajärve Kooli praegune koolihoone valmis 1993. aastal. Kooli kõrval tegutseb ka lasteaed. (Pühajärve Kooli ... 2021). Hetkel on koolis umbes 100 õpilast ja 13 õpetajat.

Puka Kool (vt lisa 1, foto 3) asub Otepää vallas Puka asulas. Kool on asutatud 1768. aastal ja tegutses alguses Puka mõisakoolina, 20. sajandi alguses 4-klassilise algkoolina, 1954. aastal sai koolist keskkool, mis 1964. aastast jätkas tegevust 8-klassilise koolina ja 1981. aastal taasavati Puka Keskkool. Alates 2019. aastast muudeti kool põhikooliks, kus õppetöö toimub 1.-9. klassini ja kool nimetati ümber Puka Kooliks. Majas tegutseb ka lasteaed. (Kooli ajalugu 2019) Koolis on umbes 100 õpilast ja 18 õpetajat.

Keeni Põhikooli (vt lisa 1, foto 4) eelkäija on Kihu kool, mis avati 1840 aastal vana mõisahoonel rehehoones ja hiljem Keeni mõisahäärberi ruumides. 1944. aastal hariduse andmine katkestati ja ruumides tegutses Saksa sõjaväehaigla. Pärast sõda nimetati kool Keeni 8-klassiliseks kooliks. 1988. aastal valmis praegune koolihoone, kus hakati tegutsema 9-klassilisena. 1991. aastast on kooli nimi Keeni Põhikool, millega koos tegutseb majas ka lasteaed. (Mälk 2021; Keeni Kool 2021) Hetkel on koolis umbes 100 õpilast ja 15 õpetajat.

2. METOODIKA

Magistritöö teema valik oli ajendatud probleemist, et Otepää valla koolides ei ole viimastel aastatel õpetajate rahulolu-uuringuid läbi viidud ning sellest tulenevalt puudub Otepää valla haridusosakonnal kui ka Otepää valla koolide juhtkondadel piisav ja süstemaatiline ülevaade õpetajate töörahulolust ja motivatsioonist ning neid mõjutavatest teguritest. Teemat oli oluline uurida, sest õpetajate töörahulolu ja motivatsioon mõjutab kogu koolisüsteemi ja hariduse kvaliteeti. Magistritöö eesmärk oli välja selgita Otepää valla koolide õpetajate motivatsioon ja töörahulolu ning neid mõjutavad tegurid. Eesmärgi saavutamiseks sõnastati kaks uurimisküsimust:

- 1) Milline on Otepää valla koolide õpetajate motivatsioon ja töörahulolu nende endi hinnangul?
- 2) Kuidas erinevad tegurid mõjutavad Otepää valla koolide õpetajate motivatsiooni ja töörahulolu?

2.1. Valim

Empiirilise uuringu populatsiooniks olid Otepää valla üldhariduskoolide õpetajad. Üldkogumiks olid kõik Otepää valla koolide õpetajad, keda on Otepää valla neljas koolis kokku 79. Valimi moodustamiseks saadeti e-kiri kõigi Otepää valla koolide direktoritele, kelle kontaktid on kättesaadavad koolide kodulehekülgedel. Direktorid said palve edastada küsitluse veebilink oma kooli õpetajatele. Küsitluse läbiviimine oli eelnevalt kooskõlastatud Otepää valla haridusspetsialisti ja koolide direktoritega. Objektiivse ja usaldusväärse informatsiooni saamiseks olid uuringu valimiks samuti kõik Otepää valla koolide õpetajad, kes töötasid uuringu perioodil Otepää valla koolides. Tegemist oli seega kõikse valimiga. Ülevaade uuringus osalenud õpetajate taustaandmetest esitatakse tulemuste peatüki alguses.

2.2. Andmekogumine

Läbiviidud motivatsiooni ja töörahulolu-uuringus kasutati kvantitatiivset uurimisviisi, mille andmekogumismeetodiks oli küsitlus ja töövahendiks ankeet, mis viidi läbi veebipõhiselt. Veebipõhine küsimustik valiti kvantitatiivse andmekogumismõõdiku tugevuse tõttu, mis

võimaldab koguda suure hulga andmeid ning tagab vastajate anonüümsuse (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2005). Küsimustiku koostamisel lähtus autor töö teoorias käsitletud aspektidest, võttes küsimustiku koostamisel aluseks õpetaja motivatsiooni ja töörahulolu tekkimist kujutava joonise (vt joonis 6, lk 20), mis koostati teooriaosa lõpus käesolevas töös käsitletud teooriate ja käsitluste põhjal. Seega oli küsimustiku koostamisel aluseks töö teoreetiline raamistik. Kuna teoorias tuli ilmsiks, et töörahulolu on tugevalt seotud motivatsiooniga ning neid käsitletakse sageli koos (Virovere et al. 2008, lk 65), siis juhinduti sellest nii küsitluse koostamisel kui hiljem ka analüüsiprotsessis. Küsitluses on küsimused formuleeritud uurimiseesmärgi arvestades. Alguses on töö teemaga seotud spetsiifilisemad küsimused ja lõpus isiklikud küsimused, mis annavad ülevaate vastajate profiilist. Küsitlus (vt lisa 2) koosnes seitsmest erinevast motivatsiooni ja töörahulolu mõjutavate tegurite/allikate plokist: 1) töökeskkond ja töötingimused, 2) töökorraldus, 3) tunnustamine, 4) tasustamine ja muud hüved, 5) eneseteostus, 6) kollektiiv ja inimestevahelised suhted, 7) juhtimine ja kontroll. Küsimustiku teemaplokkidesse oli koondatud erinevad väited motivatsiooni ja töörahulolu aspektide kohta ning õpetajatel paluti hinnata, mil määral nad nõustuvad esitatud väidetega. Autor kasutas küsitluses väidete hindamiseks viiepunktsüsteemset Likerti skaalat, kus 1 – „ei ole üldse nõus“, 2 – „pigem ei ole nõus“, 3 – „nii ja naa“, 4 – „pigem olen nõus“, 5 – „olen täiesti nõus“. Lisaks oli vastusevariant „ei oska vastata“. Likerti poolt 1932. aastal väljatöötatud skaalat peetakse üheks kõige usaldusväärsemaks hoiakute mõõtmise meetodiks (McLeod 2019). Iga küsimustiku teemaploki lõpus oli avatud küsimus, kus õpetajatel oli võimalus esitada oma ettepanekuid ja arvamusi. Viimases, kaheksandas küsitluse plokis paluti õpetajatel hinnata erinevaid rahulolu aspekte 5-palli süsteemis, kus 1 – „ei ole üldse oluline“ ja 5 – „väga oluline“. Küsitluse lõpus küsiti uuringus osalejate vanust, kooli, tööstaaži ja tunnikoormust nädalas.

Usaldusvääruse suurendamise eesmärgil viidi läbi 28.-31.01.2021 prooviuuring, kus küsitluse link saadeti neljale õpetajale. Prooviuuringu läbiviimine oli vajalik, et hinnata teemaplokkides olevate väidete efektiivsust, ülesehitust ning määratleda ära küsitluse täitmiseks kuluv aeg. Prooviuuringu tulemusi analüüsiti, saadi tagasiside küsimustiku ja selle täitmiseks kuluva aja kohta. Sisulisi muudatusi pärast prooviuuringut ei tehtud, kuid korregeeriti üksikute väidete sõnastust, lisati juurde täpsustav info respondendi kooli kohta ja saadi teada ankeetküsitluse täitmiseks kuluv ajavahemik, mis on märgitud ankeedi sissejuhatavas osas. Prooviuuringus kogutud andmed ei kajastu uurimuse tulemustes.

Küsitlus viidi läbi Otepää valla koolides internetikeskkonna *GoogleDrive* vahendusel kuupäevadel 09.02.2021-23.02.2021. Küsitluse linki jagati kooli siselistides õpetajatele 09.02.2021 ning meeldetuletuseks saadeti e-kiri uuesti 22.02.2021.

2.3. Andmeanalüüs

Küsitlusest saadud andmed tõsteti Google'i vormide süsteemist *Exeli* andmetabelisse. Esmalt toimus andmete üldine kontrollimine ja seejärel kodeerimine. Motivatsiooni ja töörahulolu mõjutavate tegurite/allikate plokkides saadud väidete vastused kodeeriti ümber, kus 1 tähendas „ei ole üldse nõus“, 2 „pigem ei ole nõus“, 3 „nii ja naa“, 4 „pigem olen nõus“, 5 „olen täiesti nõus“. Vastusevariandi „ei oska vastata“ puhul jäeti read tühjaks. Rahulolu aspektide hindamise plokis kodeeriti tulemused, kus 1 tähendas „ei ole üldse oluline“, 2 „pigem ei ole oluline“, 3 „nii ja naa“, 4 pigem on oluline“ ja 5 „väga oluline“. Taustaküsimustes on küll välja toodud koolid eraldi, kuid käesolevas uuringus analüüsitakse kõiki nelja kooli koos – Otepää valla koolid. Koolide täpsustamine oli vajalik koolidele ja valla haridusosakonnale otsese tagasiside edastamiseks. Vanuse juures kodeeriti andmed, kus 1 tähendas vanust „kuni 25 aastat“, 2 „26-35 aastat“, 3 „36-45 aastat“, 4 „46-55 aastat“, 5 „56-65 aastat“ ja 6 „üle 65 aasta“. Sarnaselt eelnevatega kodeeriti ka andmed, mis andsid ülevaate vastanud õpetajate tööstaaži ja tunnikoormuse kohta. 1 tähendas tööstaaži õpetajana „kuni 5 aastat“, 2 „6-10 aastat“, 3 „11-15 aastat“, 4 „16-20 aastat“ ja 5 „üle 20 aasta“ tööstaaži õpetajana. Tunnikoormuse juures kodeeriti andmed, kus 1 „1-10 tundi nädalas“, 2 „11-15 tundi nädalas“, 3 „16-20 tundi nädalas“, 4 „21-25 tundi nädalas“ ja 5 „üle 26 tunni nädalas“.

Küsitlusest saadud vastuste põhjal teostati analüütiline statistiline andmeanalüüs ja avatud küsimustest saadud vastused kodeeriti nii deduktiivselt kui induktiivselt. Õpetajate esitatud mõtted ja ettepanekut on välja toodud tulemuste peatükis iga plokki juures eraldi. Läbiviidud motivatsiooni ja töörahulolu-uuring oli anonüümne ja tulemused esitatakse üldistaval kujul ning visualiseeritakse jooniste ja tabelitega, mis kõik on autori enda koostatud. Andmete esitamisel kasutatakse erinevaid kirjeldavaid statististikuid (nt sageduse näitajad, aritmeetiline keskmine, protsent jne). Olulise osa andmeanalüüsis moodustab andmete sisuline interpreteerimine autori poolt, milles analüüsitakse ja sünteesitakse kogutud andmeid ja võrreldakse tulemusi teiste läbiviidud motivatsiooni ja töörahulolu-uuringutega. Järelduste formuleerimisel selgitatakse, mida tähendavad saadud tulemused uurimisprobleemi seisukohast ja kas uuringu eesmärk sai täidetud.

3. TULEMUSED

Tulemuste peatükis on andmed jaotatud üheksasse alapeatükki. Esimene alapeatükk annab ülevaate küsitluses osalenud õpetajate taustaandmetest. Alapeatükkides 2-8 antakse ülevaade motivatsiooni ja töörahulolu mõjutavate tegurite/allikate plokkides esitatud väidetele antud hinnangutest ja 9 alapeatükk toob välja vastajate erinevad rahulolu aspektid 5-palli süsteemis.

3.1. Uuringus osalenud õpetajate taustaandmed

Uuring viidi läbi Otepää valla neljas koolis, kus küsitluse läbiviimise perioodil töötas kokku 79 õpetajat. Küsitlusele vastas 49 õpetajat, mis moodustas 62% üldkogumist ja valimist. Vanuseliselt oli vastajad eelnevalt grupeeritud detšiilide kaupa vanusegruppidesse va kuni 25-aastased ja üle 65-aastased. Kõige rohkem oli vastajaid vanusevahemikus „46-55 aastat“ ja „56-65 aastat“, mõlemas vanusegrupis 19 õpetajat, mis moodustas kokku 78% vastajatest. Vanuses „alla 25 aasta“ ja „üle 65 aasta“ oli mõlemal juhul 3 õpetajat (6%) ja vanuses „36-45 aastat“ oli 5 küsitluses osalejat (10%). (vt tabel 1)

Tabel 1. Vastajate vanuseline jaotus

	vastajate arv	suhteline sagedus	suhteline sagedus (%)	kumulatiivne suhteline sagedus
kuni 25 aastat	3	0,06	6%	6%
35-45 aastat	5	0,1	10%	16%
46-55 aastat	19	0,39	39%	55%
56-65 aastat	19	0,39	39%	94%
üle 65 aasta	3	0,06	6%	100%
KOKKU	49		100%	

Küsitluses osalenud õpetajate tööstaaž oli 35 juhul „üle 20 aasta“, moodustades 72% vastanutest. Tööstaažiga „kuni 5 aastat“ ja „6-10 aastat“ oli mõlemas grupis 4 vastajat (8%) ja staažiga „16-20 aastat“ 5 vastajat (10%). Kõige vähem, ainult üks õpetaja oli märkinud tööstaažiks „11-15 aastat“. (vt tabel 2)

Tabel 2. Vastajate jaotus tööstaaži põhjal

	vastajate arv	suhteline sagedus	suhteline sagedus (%)	kumulatiivne suhteline sagedus
kuni 5 aastat	4	0,08	8%	8%
6-10 aastat	4	0,08	8%	16%
11-15 aastat	1	0,02	2%	18%
16-20 aastat	5	0,1	10%	28%
üle 20 aasta	35	0,72	72%	100%
KOKKU	49		100%	

Uuringust selgus, et õpetajate töökoormus oli üldjuhul suur. 28 õpetajat olid märkinud nädala tunnikoormuseks „21-25 tundi“, mis moodustas 58% vastajate arvust, ja 10 õpetaja tunnikoormus nädalas oli „16-20 tundi“ (20%). „1-10 tundi“ nädalakoormusega töötasid 2 õpetajat (4%), „11-15 tundi“ 5 õpetajat (10%) ja „üle 25 tunni“ koormusega nädalas töötasid 4 õpetajat (8%). (vt tabel 3)

Tabel 3. Vastajate jaotus nädalase tunnikoormuse põhjal

	vastajate arv	suhteline sagedus	suhteline sagedus (%)	kumulatiivne suhteline sagedus
1-10 tundi	2	0,04	4%	4%
11-15 tundi	5	0,1	10%	14%
16-20 tundi	10	0,2	20%	34%
21-25 tundi	28	0,58	58%	92%
üle 25 tunni	4	0,08	8%	100%
KOKKU	49		100%	

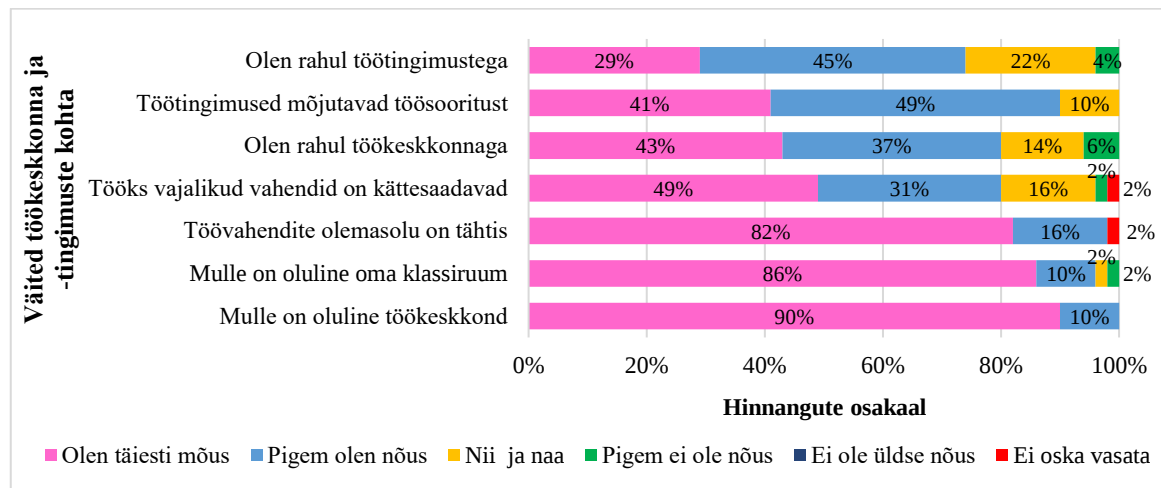
Kokkuvõtvalt saab öelda, et Otepää valla koolides töötavate õpetajate vanus jäi vahemikku 46-65 aastat ja nende tööstaaž üldjuhul oli üle 20 aasta ning peamiselt töötati tunnikoormusega 16-25 tundi nädalas.

3.2. Töökeskkond ja -tingimused

Töökeskkonna ja -tingimuste rahuloluhinnangute andmiseks esitati küsitluses seitse väidet Likerti 5-palli skaalal (vt lisa 2). Väidete keskmine hinnang (*Average*) oli 4,46 punkti, standardhälve (*Standart Deviation*) 0,72 ja usaldusvahemiku laius (*Confidence Level*) 0,21 (usaldustase 95%). Kõige suurema sagedusega väärtus ehk mood (*Mode*) oli 5. (vt lisa 3)

Küsitlusest saadud vastustest selgus, et 44 õpetajat (90%) pidas väga oluliseks kindlat töökeskkonda ja 42 vastajale (86%) oli väga tähtis oma klassiruumi olemasolu. 40 õpetajat (82%) pidasid väga oluliseks ja 8 (16%) oluliseks töövahendite kättesaadavust, kuid ainult

24 küsitluses osalejat (49%) olid täiesti rahul töövahendite kättesaadavusega töökohal. Töötingimustega oli täiesti rahul 14 (29%) ja rahul 22 õpetajat (45%). Kuigi töötingimustega olid küsitluses osalenud üldjuhul rahul, oleks siiski vajalik töötingimusi parandada, sest 20 õpetajat (41%) nõustusid täielikult ja 24 (49%) nõustusid osaliselt väitega, et töötingimused mõjutavad töösooritust. Vastajate seas oli ka õpetajaid, kes pigem ei olnud rahul töökeskkonnaga ja –töötingimustega ning töövahendite kättesaadavusega. (vt joonis 6)



Joonis 6. Töökeskkonna ja -tingimuste kohta esitatud väidete hinnangute osakaal (n=49)

Avatud küsimuses oli vastajatel võimalus lisada mõtteid ja ettepanekuid, kuidas võiks või saaks parandada töötingimusi ja töökeskkonda nende koolis. Küsitlusele vastajad olid välja toonud erinevaid probleeme ja teinud ettepanekud, mis nii mitmelgi korral kordusid. Kuuel korral toodi välja ruumide remondi- ja sisustuse uuendamisvajadus. Õpetajad soovitasid teha klassides värskendusremonti ja kaasajastada töökeskkonda, värvida seinu, muuta interjööri kaasaegsete laudade, toolide ja kappidega, uuendada õpetajate toolid, kuna need olid vanad ja logisevad. Kolmel korral pöörati tähelepanu ruumide valgustusele ja väideti, et ruumid tunduvad pimedavõitu. Soovitati valgustus üle mõõta, lisada üldvalgustusele lisaks kohtvalgustus õpetaja lauale ning tahvlivalgustus kõikidesse ruumidesse. Kolmel korral oli mainitud ventilatsiooniprobleeme klassiruumides. Õppevahendite täiendamise soovid olid vastanutest kolmel õpetajal. Märjiti ära, et töövahendite kättesaadavus võiks olla parem, paljundamisvõimaluse võiks muuta limiidivabaks ja kool peaks muretsema rohkem tahvelarvuteid, mida saaks õppetöös kasutada. Ka projektoritega seotud probleemid olid kolme õpetaja mureks. Märjiti ära, et pimendavaid rulood peaksid olema kõikides klassides, kuna alates keskpäevast pole võimalik projektorit päevavalguse tõttu kasutada. Samuti soovitati projektoreid uuendada ja luua võimalused näidata pilti otse valgele tahvlile, kuhu

saaks vajadusel teha juurde lisamärkeid. Markertahvli soovi klassiruumi oli välja toonud kaks vastajat. Lisaks soovitati kaardistada töötajate rahulolu ja prioriteedid ning seejärel teha kooli töökeskkonna muutmise prioriteedid, arvestada õpetajate soovidega ja võimalusel neid ka täita, eriti kui soovid korduvad aastast aastasse ning pöörata rohkem tähelepanu ruumide koristamisele ja puhtusele.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et uuringu põhjal mõjutas töökeskkonna ja-tingimustega rahulolu, aga ka töösooritust suurel määral töökeskkond, kus iga päev viibiti, samuti kindla klassiruumi olemasolu ja töövahendite kättesaadavus. Kogutud andmetest selgus, et kuigi üldjuhul oldi rahul töökeskkonna ja -tingimustega, peaksid koolide juhtkonnad tegelema nii ruumide interjööri värskendamise ja sisustuse kaasajastamise, valgustuse, ventilatsiooni, puhtuse tagamise ja ka töövahendite parema kättesaadavusega.

3.3. Töökorraldus

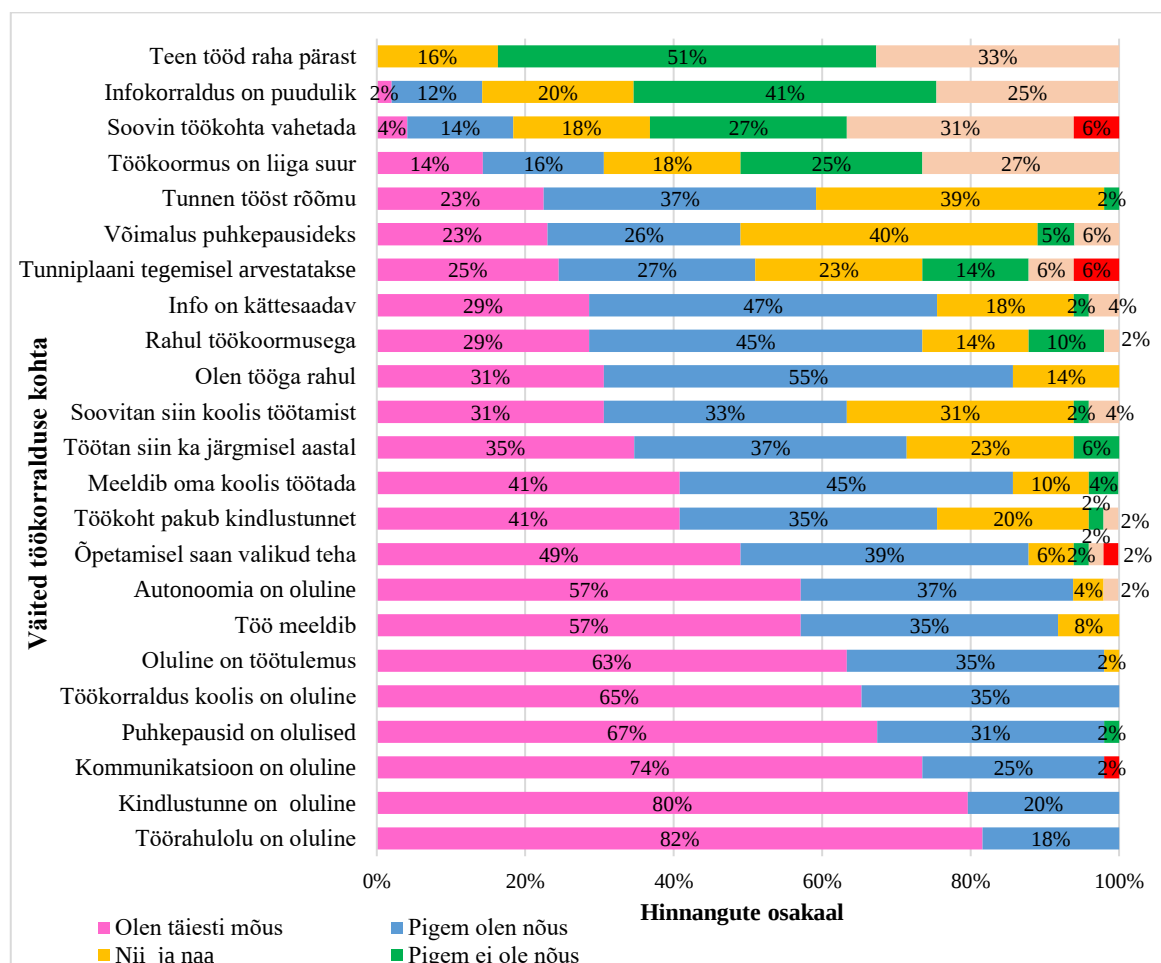
Töökorralduse kohta koolis oli esitatud vastajatele küsitluses väited 8-31(vt lisa 2). Väidete keskmine hinnang 5-punkti skaalal oli 3,92 punkti, standardhälve 0,81, usaldusvahemiku laius 0,26 (usaldustase 95%) ja mood oli 5 (vt lisa 3).

Töökorralduse kohta esitatud väidete põhjal hindas väga oluliseks 40 küsitlusele vastajat (82%) töörahulolu, 39 (80%) kindlustunnet töö, 36 (74%) kommunikatsiooni, 33 (67%) puhkepauside pidamise võimalust tööpäeva sees ja 32 vastajat (65%) töötulemust. Samasid väiteid hinnati ka pigem oluliseks ülejäänud vastajate poolt, vaid ühele inimesele (2%) ei olnud puhkepausid olulised. Kuigi puhkepause peeti üldjuhul väga oluliseks, selgus küsitlusest, et võimalus pausideks tööpäeva sees oli 24 vastajal (49%) ning kolmel õpetajal (6%) ei olnud võimalust üldse puhkepause pidada. Autonoomiat pidas väga oluliseks 28 vastajat (57%) ja pigem oluliseks 18 õpetajat (37%) ning ühele vastajale (2%) ei olnud autonoomia üldse oluline. 24 õpetajat (49%) nõustusid täielikult ja 19 (39%) pigem nõustusid väitega, et saavad ise õpetamisel valikuid teha. (vt joonis 7)

Kõik küsitlusele vastajad olid seisukohal, et neile meeldib töö, mida nad iga päev teevad ja nad tunnevad sellest rõõmu. Täiesti rahul oma tööga olid 15 õpetajat (31%), pigem rahul 27 vastajat (55%), nii ja naa vastas 7 õpetajat (14%). 46 küsitlusele vastajat (94%) olid seisukohal, et kindlasti töötavad samas koolis ka järgmisel aastal, vaid 3 õpetajat (6%) ei

olnud selles kindlad ja pigem soovisid töökohta vahetada. 31 vastajat (64%) soovitaksid oma koolis töötamist ka teistele, 15 (31%) ei olnud soovitamises täiesti kindlad ning 2 õpetajat (4%) pigem ei soovitaks samas koolis töötamist. Väitega „teen tööd raha pärast“ ei nõustunud ükski küsitluses osaleja, vaid 8 vastajat (16%) olid valinud vastuse „nii ja naa“. Töökoormusega olid täiesti rahul 14 õpetajat (29%) ja pigem rahul 22 vastajat (45%). Andmetest selgus, et rohkem olid töökoormusega rahul need õpetajad, kes töötasid tunnikoormusega nädalas 16-20 tundi ja olid vanuses 56-65 aastat. Liiga suureks pidas töökoormust 7 õpetajat (14%) ja suureks 8 õpetajat (16%), kelle töökoormus oli üle 20 tunni nädalas. 25 küsitlusele vastajat (52%) leidsid, et tunniplaani tegemisel arvestatakse nende soovidega, 10 õpetajat (20%) vastas, et nende soove ei arvestata üldse.

37 küsitlusele vastajat (76%) olid täiesti rahul või pigem rahul info kättesaadavusega ja ka infokorraldusega koolis. Kahe õpetaja (4%) arvates pole info koolis piisavalt kättesaadav ja 1 õpetaja (2%) oli seisukohal, et infokorraldus koolis on puudulik.



Joonis 7. Töökorralduse kohta esitatud väidete hinnangute osakaal (n=49)

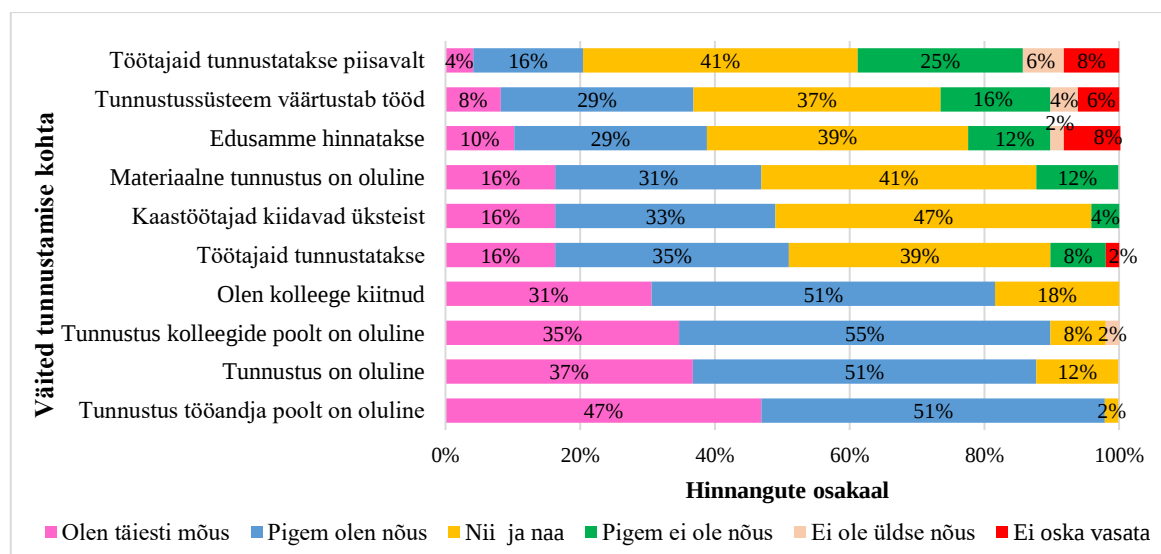
Avatud küsimuses esitasid vastajad mõtteid ja tegid ettepanekuid motiveeriva ja rahulolu pakkuva töökorralduse kohta koolis. Õpetajad tõid kaheksal korral välja töö- ja puhkeajaga seotud probleeme. Märgitakse, et koolivaheaegadel võiks võimaldada tööd pigem kodukontoris, kasutada puhkust või lihtsalt anda õpetajatele vaba aega taastumiseks, füüsilise ja vaimse tervise turgutamiseks. Täpsustuseks toodi, et kodukontoris töötamine aitab rutiinist välja saada, mõjub töötajatele positiivselt ja lisab motivatsiooni. Probleemi tekitavaks märkiti viiel korral osadele õpetajatele vabade päevade võimaldamine lisatöö eest koolivaheajal, mis tekitab kollektiivis pingeid ja lõhub ühtsust. Oluliseks peeti võrdset kohtlemist kollektiivis, kus piirangud, reeglid ja soovitusel kehtiksid kõigile ühtemoodi. Neljal korral soovitati tunniplaanide koostamisel ja tööülesannete täpsustamiseks eelnevalt konsulteerida kõikide õpetajatega, et ei tekiks tunniplaani tühjad „aknad“ ning võimalusel korraldada tunniplaan nii, et õpetaja töönädal oleks kontakttundidena neljal päeval ning ühel päeval nädalas saaksid õpetajad tegeleda kodutööde parandamise, tundide ettevalmistamise ja muude korralduslike töödega. Õpetajate töökoormuse kohta tegi täpsustuse üks õpetaja, kelle arvates oleks töökoormuse juures vajalik arvestada ka õppeainete spetsiifikat, sest lisaks kontakttundidele kulub õpetajatel palju aega tundide ettevalmistuseks, mis jääb paljudel juhtudel kolleegidel ja juhtkonnal kahjuks märkamata. Kahel korral mainiti, et õpetajaid küll kaasatakse koolis tegevustesse, kuid soovitati rohkem arvestada õpetajate ettepanekutega ja teha meeskonnatööd koolielu paremaks muutmiseks. Infokorraldusega oldi küll üldjuhul rahul, kuid tehti ettepanek nädalas teha õpetajatele üks töökoosolek, kus tähtsat infot jagatakse ka suuliselt. Kolmel korral märkiti rahulolematust huvitegevusega ja tehti ettepanek korraldada rohkem ühisüritusi.

Töökorraldusega ollakse üldjuhul rahul, kuid andmest võib välja lugeda, et õpetajate töökoormus on liiga suur, puhkepauside võimalused tööpäeva sees on piiratud, info liikumine ja kättesaadavus võiks olla rohkem suuline ja infokoosolekutel kättesaadav ning tunniplaani koostamisel peaks veelgi rohkem arvestada õpetajate soovidega.

3.4. Tunnustamine

Tunnustamise kohta koolides olid esitatud küsitluses väited 32-41 (vt lisa 2). Väidete keskmine hinnang 5-punkti skaalal oli 3,73 punkti, standardhälve 0,79, usaldusvahemiku laius 0,23 (usaldustase 95%) ja mood oli 3. (vt lisa 3)

Vastustest selgus, et tunnustust pidas väga oluliseks 18 (37%) ja pigem oluliseks 25 vastajat (51%), kusjuures tähtis oli nii tööandja kui ka kolleegide poolt tunnustamine. 23 (47%) küsitlusele vastajat olid täiesti nõus ja 25 vastajat (51%) pigem nõus, et tunnustus tööandja poolt on oluline. Kuigi tunnustust peeti oluliseks motiveerivaks allikaks, vastas ainult 10 õpetajat (20%), et töötajaid tunnustatakse koolis piisavalt ja 18 vastajat (37%) olid seisukohal, et koolide tunnustamissüsteem väärtustab õpetajate tööd. 15 küsitlusele vastajat (31%) arvas, et tunnustamine pole piisav ning õpetajate edusamme märgatakse vähe ja ei hinnata juhtkonna poolt piisavalt. 6 vastajat (8%) ei osanud tunnustamise teemal seisukohta võtta. Tunnustust kolleegide poolt pidas väga oluliseks 17 (35%) ja oluliseks 27 (55%) õpetajat. Ainult ühele õpetajale ei olnud kolleegidepoolne tunnustus üldse oluline. Kaastöötajaid oli kiitnud ja tunnustust jaganud 40 vastajat (82%). Lisaks suulisele tunnustamisele märkis 8 õpetajat (16%), et neile oli väga oluline materiaalne tunnustamine, 15 küsitlusele vastajat (31%) olid seisukohal, et see on pigem oluline. 20 õpetajat (39%) olid vastanud „nii ja naa“ ning 6 õpetajat (12%) arvas, et materiaalne tunnustamine ei ole pigem nii oluline edusammude märkamise juures. (vt joonis 8)



Joonis 8. Tunnustamise kohta esitatud väidete hinnangute osakaal (n=49)

Avatud küsimuses oli vastajatel võimalus lisada ettepanekuid ja mõtteid, kuidas võiks õpetajaid koolis tunnustada ning millist tunnustust enim oodatakse. Küsitlusele vastajad olid seisukohal, et väga oluline on märkamine ja tunnustamine tehtud töö eest. Märgiti ära, et tunnustamise vallas on parandusruumi veel palju ning nelja korral soovitati koolides välja töötada kindel tunnustamissüsteem, kus oleks kirjas, missugune töö on tunnustamist väärt ja mida koolipidaja ja juhtkond töötajatelt ootab – innovatiivsust, algatusi, dokumentatsiooni,

individuaalsust, panust kogukonda vms. Oma mõtteid tunnustamise kohta esitas 28 vastajat ja esitatud ootused tunnustamise kohta olid suurelt osalt sarnased ja korduvad. Oluliseks peeti personaalset siirast sõnalist tunnustust hästi korraldatud ettevõtmise, eduka juhendamise vms eest, tänukirja, kirjalikku tagasisidet Stuudiumis, kui keegi on midagi olulist teinud või saavutanud, aga ka lihtsalt häid ja motiveerivaid sõnu juhtkonna või kolleegide poolt. Toodi välja, et ka materiaalne tunnustamine on tähtis. Hea töö eest oodatakse meeneid, kingitusi, ühiseid väljasõite, õpitubasid, raamatupoe kinkekaarte, pileteid spaasse, kinno või teatrisse. Arvati, et lisaks headele sõnadele võiks rahaliselt tunnustada ja premeerida õpetajaid kindlasti õpetajate päeval ja võimalusel ka jõulude eel, kuid pigem kõiki võrdselt ühesuguse summaga. Mitmel korral märgiti, et samuti on oluline meeles pidada töötajaid juubelitel ja tööjuubelitel. Kolm vastajat märkisid, et isegi see on tunnustamine, kui vaheajal antakse õpetajatele mõned vabad päevad puhkamiseks ning üks õpetaja oli märkinud, et õpetaja palk võiks olla tunnustuseks vajaliku ja hea töö eest.

Tunnustamise teema on õpetajatele väga oluline ning küsitlusest selgus, et Otepää valla koolide õpetajad ei oota just suuri rahalisi preemiaid, kuigi ka need oleksid kindlasti motiveerivad, vaid pigem märkamist nii juhtkonna kui kolleegide poolt, head sõna ja meelepidamist väikese meene või kingitusega.

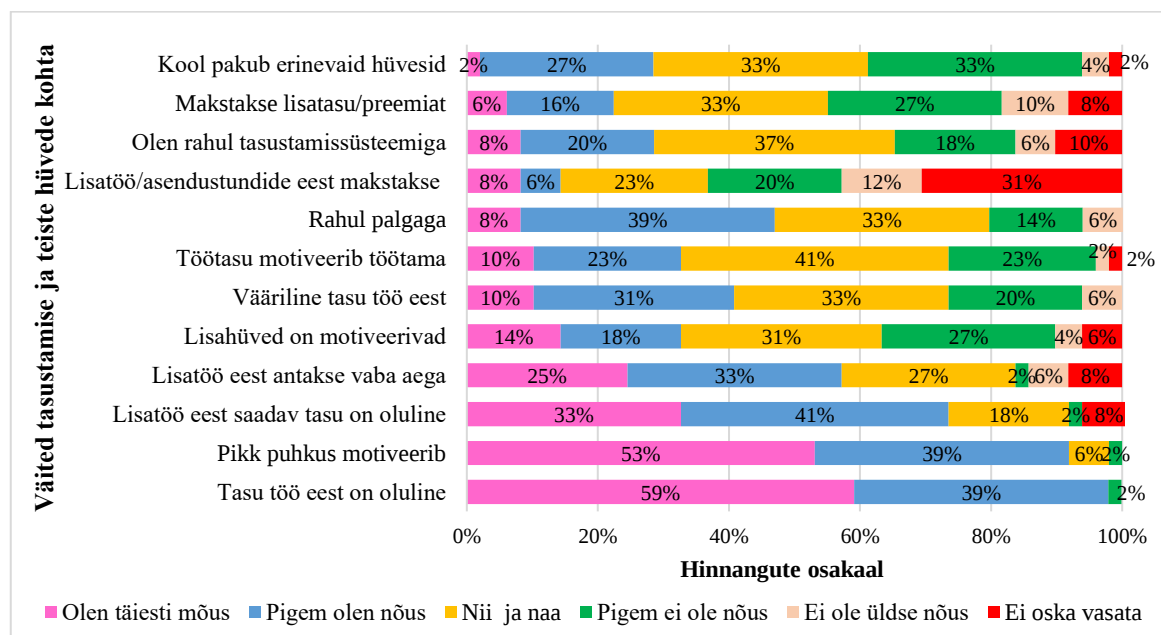
3.5. Tasustamine ja muud hüved

Tasustamise ja muude hüvede kohta koolides olid esitatud küsitluses väited 42-53 (vt lisa 2). Väidete keskmine hinnang 5-punkti skaalal oli 3,42 punkti, standardhälve 0,97, usaldusvahemiku laius 0,29 (usaldustase 95%) ja mood oli 3 (vt lisa 3).

Jooniselt 9 on näha, et väidetele tasustamise ja hüvede kohta oli esitatud väga erinevaid hinnanguid. 29 vastajat (59%) olid täiesti nõus ja 19 õpetajat (39%) pigem nõus, et tasu töö eest on oluline, kuid ainult 16 vastajat (33%) arvas, et õpetaja töötasu motiveerib töötama. Töö eest saadavat tasu ei pidanud motiveerivaks 12 vastajat (25%). 20 õpetajat (41%) leidis, et saavad töö eest väärilist tasu ja olid oma palgaga rahul 23 õpetajat (47%). Palgaga ei olnud rahul 10 õpetajat (20%) ning 13 vastajat (26%) leidsid, et saadav tasu ei väärtusta tehtud tööd. Ülejäänud küsitlusele vastajad olid kahevahel ja vastasid „nii ja naa“. 36 vastajat (74%) olid arvamusel, et lisatöö eest saadav tasu oleks oluline, kuid ainult 7 õpetajat (14%) märkis

ära, et neile makstakse lisatöö (sh asendustundide) eest. Küsitluse tulemustest selgus, et 16 vastajat (32%) ei saa lisatöö eest tasu ning 15 vastajat (31%) ei osanud vastata.

Lisahüvesid pidas motiveerivaks 16 küsitlusele vastajat (32%). 15 õpetajat (31%) olid seisukohal, et lisahüved ei motiveeri neid tööd tegema ja 15 õpetajat (31%) ei osanud täpselt seisukohta võtta. 14 õpetajat (29%) nõustusid ja 18 õpetajat (37%) ei nõustunud väitega, et nende kool pakub oma töötajatele erinevaid hüvesid. Kogutud andmetest selgus, et osades koolides ja mõnele õpetajatele makstakse lisatasu või preemiat, osadele mitte. Väitega, et koolis makstakse lisatasu/preemiat nõustus 11 õpetajat (22%) ja ei nõustunud 18 vastajat (37%) ning 16 vastajat (33%) olid seisukohal „nii ja naa“, 4 õpetajat (8%) ei osanud vastata. Kogutud andmete põhjal võiks Otepää valla koolides õpetajatöö puhul üheks motivatsiooni allikaks pidada kindlasti pikka suvepuhkust. Seda kinnitasid 45 küsitlusele vastajat (92%). Üks õpetaja (2%) oli seisukohal, et pigem pole see motiveeriv tegur ja kolm õpetajat (6%) oli seisukohal „nii ja naa“. Kokkuvõttes oli tasustamissüsteemiga rahul 14 vastajat (28%), täpset seisukohta ei osanud võtta 18 õpetajat (27%) ning rahulolematust märkisid 12 õpetajat (24%). 5 õpetajat (10%) ei osanud vastata.



Joonis 9. Tasustamise ja muude hüvede kohta esitatud väidete hinnangute osakaal (n=49)

Avatud küsimuses oli vastajatel võimalus lisada mõtteid ja ettepanekuid, milline tasu või hüve motiveeriks õpetajaid veelgi pühendunumalt oma tööd tegema ja suurendaksid rahulolu tööga. Nii nagu väideteski oli palju erinevaid arvamusi, esitati ka selle punktis palju erinevaid täpsustusi. Töötasu või preemiate kohta oli märkusi ja ettepanekuid esitatud 17

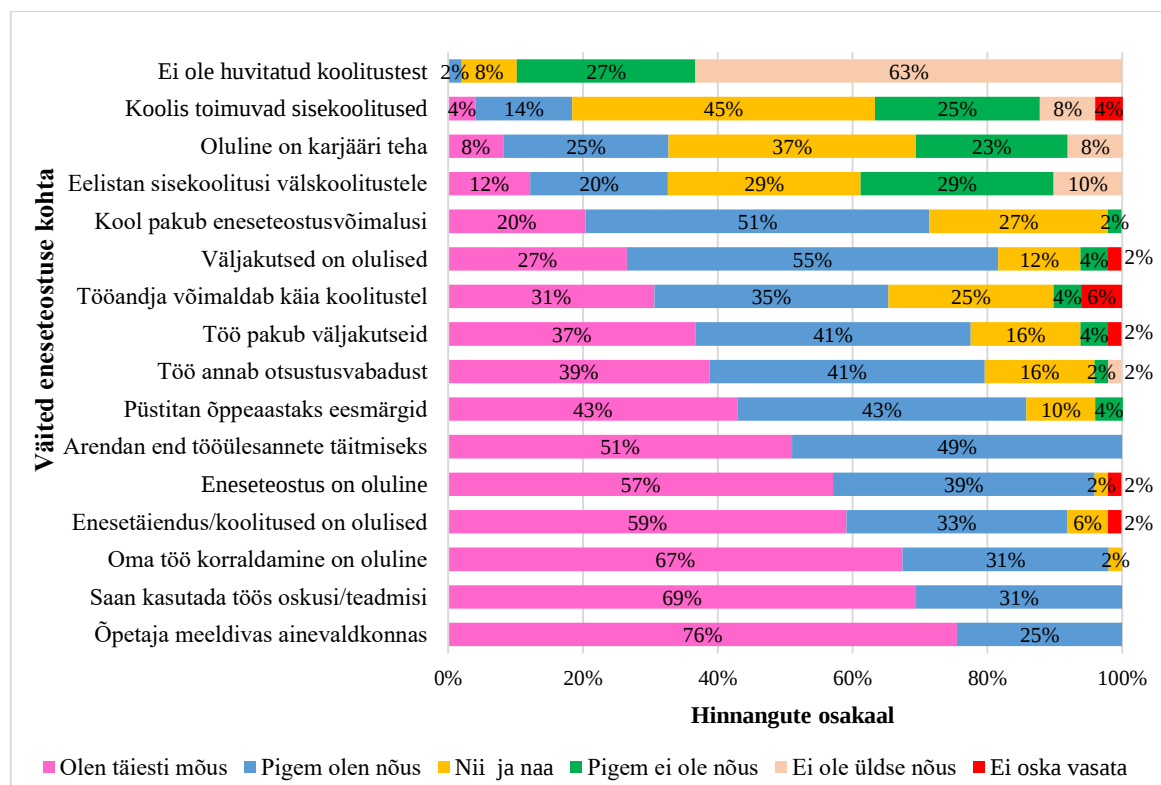
korral. Vastajate arvates väärrib õpetaja töö üleriigilisest keskmisest kõrgemat töötasu, see peaks olema kindlasti võrreldav teiste kõrgharidusega spetsialistide palgaga. Oodati palgatõusu ning sooviti, et põhitöö ja lisatöö oleks koolides selgesti eristatavad ning lisatöö eest oodatakse tasu, kuna seda tehakse oma vaba aja arvelt. Samuti leiti, et lisatöö individuaal- või distantsõppel olevate õpilastega peaks olema eraldi tasustatav. Ühe ettepanekuna oli välja toodud, et koolides võiks võimalusel hakata rakendama aastast tasustatud enesetäiendamise aega, mis võimaldaks õpetajatel taastada oma energiataset, täiendada erialaseid teadmisi ja oskusi, leida uusi võimalusi oma töö paremaks muutmiseks. Kolmel korral mainiti, et tänapäeval koolis töötav õpetaja ei tee tööd ainult raha pärast. Arvati, et hüvesid võiks koolipidaja ja kool õpetajatele rohkem pakkuda ning rohkem oodati hüvesid oma tervise korras hoidmiseks ja vaimu taastamiseks. Näiteks toodi kolmel korral välja prillide toetust (kompenseerida prillikandjatel 1x aastas osa prillide maksumusest), sooviti eneseabi koolitusi, võimaldada ujula, spaa ja spordisaali kasutust või toetada muude aktiivsete eluviiside harrastamist. Veel motiveeriks küsitluses osalejaid ühisüritused, meelelahutuslikud väljasõidud, õpetajate päeval meelepidamine, õhtusöök vms. Viiel korral toodi välja, et motiveeriv on vaba aja andmine või kodukontoris töötamise võimaldamine koolivaheaegadel ja jõulude perioodil. Kommentaarina täpsustati, et koolivaheaegadel töötamine koolimajas kellast kellani või kohustuslik osalemine väljamõeldud pikkadel töökoosolekutel väsitavad õpetajaid ning tasuks mõelda pigem, kuidas oma töötajaid säästa ületöötamise eest ja pigem võimaldada koolivaheaegadel õpetajatele lisapuhkust.

Kokkuvõtvalt on Otepää valla koolide õpetajatele saadav tasu töö eest oluline, kuid nad leiavad, et ei saa töö eest väärilist tasu. Samuti ei oldud rahul tasustamissüsteemiga ja lisatöö eest tasu või hüvede saamisega. Õpetajaid motiveeris pikk suvepuhkus ja motiveerivaks allikaks oleksid erinevad hüved, nt vaba aja võimaldamine koolivaheaegadel, erinevate tervisega seotud hüvede toetamine, aga ka võimalusel rahalised preemiad.

3.6. Eneseteostus

Eneseteostuse kohta koolides olid esitatud küsitluses väited 54-69 (vt lisa 2). Väidete keskmine hinnang 5-punkti skaalal oli 3,90 punkti, standardhälve 0,75, usaldusvahemiku laius 0,22 (usaldustase 95%) ja mood 4 (vt lisa 3).

Eneseteostust pidas väga oluliseks 28 õpetajat (57%) ja pigem oluliseks 19 vastajat (39%). Karjääritegemise soovi pidas oluliseks ainult 15 vastajat (23%), 18 vastajat (37%) ei osanud seisukohta võtta ning 15 õpetajale (23%) ei ole karjääri tegemine õpetajatöös oluline. Väitega, et kool pakub eneseteostusvõimalusi, nõustus 35 vastajat (71%) ja 13 ehk 27% olid kahevahel, vastates „nii ja naa“. Õpetajatöö pakkus väljakutseid 38 õpetajale (78%) ning väitega, et väljakutsed on neile töös olulised nõustus 40 õpetajat (82%). Väljakutsed ei olnud olulised 2 õpetajale (4%) ja üks vastaja (2%) ei osanud vastata. Kõik küsitlusele vastajad märkisid, et töötavad õpetajana meeldivas ainevaldkonnas ja saavad kasutada töös oma oskusi ja teadmisi. Samuti pidasid kõik õpetajad oluliseks, et saavad oma tööd ise korraldada. Väitega, et töö annab otsustamisvabadust, nõustus 39 vastajat (80%), 8 inimest (16%) andsid vastuseks „nii ja naa“ ja 2 õpetajat (4%) ei nõustunud väitega. Eesmärgid õppeaastaks püstitab kindlasti 42 õpetajat (46%), 5 õpetajat (10%) vastasid „nii ja naa“ ja 2 õpetajat (4%) pigem ei püstita omale õppeaastaks eesmäärke. (vt joonis 10)



Joonis 10. Eneseteostuse kohta esitatud väidete hinnangute osakaal (n=49)

Enesetäiendust ja koolitusvõimalused olid olulised 45 vastajale (92%). Väitega, et tööandja võimaldab käia koolitustel, nõustus täielikult 15 õpetajat (31%), pigem nõustus 17 vastajat. 3 õpetajat ei osanud vastata. Kõik küsitlusele vastajad arendasid end oma tööülesannete paremaks täitmiseks. Väitega, et koolis toimuvad sisekoolitused nõustus, 14 õpetajat (28%)

ja ei nõustunud 16 vastajat (33%). 2 õpetajat (4%) ei osanud vastata ja ülejäänud 22 vastajat (45%) ei osanud seisukohta võtta. Küsitlusest selgus, et 16 õpetajat (32%) eelistaksid sisekoolitusi väliskoolitustele, 19 õpetajat (39%) ei eelista sisekoolitusi ja 14 vastajat (29%) ei osanud täpselt seisukohta võtta. (vt joonis 10)

Avatud küsimuses oli vastajatel võimalus lisada mõtteid ja ettepanekuid tööandjale, et õpetajad saaksid veelgi rohkem end teostada ning kasutada oma oskusi ja teadmisi koolikeskkonnas. Koolitusvajadust toodi välja üheksal korral. Kommentaaridena lisati, et kindlasti on oluline koolituse kvaliteet ja tohutute pakumiste seast on keeruline leida tõhusat ja kvaliteetset koolitust. Samuti sooviti ise koolitusi valida, et end erialaselt täiendada ja olla kursis ainevaldkondades toimuvate muudatustega. Sooviti rohkem sisekoolitusi, mis oleksid pigem üldharivad. Näiteks sooviti koolitusi psühholoogia ja loovtegevuse valdkonnast. Neljal juhul oli märgitud, et eelistatakse võimalust koolitada end väljaspool kooli, mis annaks võimaluse suhelda uute inimestega ja avardada maailma. Üks õpetaja oli märkinud, et omab ainevaldkonnas rohkem teadmisi, mida õpiastele edasi anda, aga kahjuks ei ole töövahendite ja spetsiaalse töökeskkonna puuduse tõttu võimalik seda teha. Ühel korral oli märgitud, et koolitustel käimisele seab piirid ajaressurss. Kui täiskohal töötava õpetaja tunnikoormus oleks 15-16 kontaktundi, jääks õpetajatel piisavalt aega uute materjalidega tutvumiseks, uute meetodite omandamiseks ja koolitustel osalemiseks. Ühel korral tehti ettepanek, et töökoht võiks rohkem väärtustada töö kõrvalt ülikoolis tasemeõppes ja enesetäienduskoolitustel õppivaid õpetajaid.

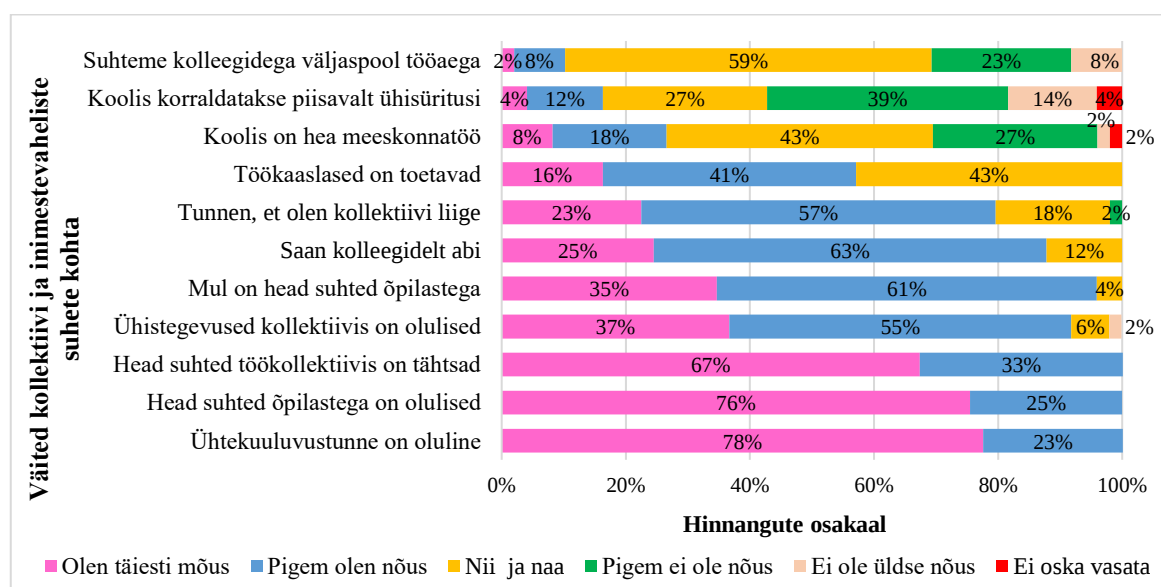
Kogutud andmetest selgus, et Otepää valla koolide õpetajad õpetavad neile meelepärasest ainevaldkonnas, saavad kasutada õppeprotsessis oma teadmisi ja oskusi, neile on oluline eneseteostus, enesetäienduskoolitused, otsustamisvabadus, kuidas oma tööd paremini teha. Vähem tähtsaks peeti karjääritegemise võimalust õpetajatöös.

3.7. Kollektiiv ja inimestevahelised suhted

Kollektiivi ja inimestevaheliste suhete kohta olid esitatud küsitluses väited 70-80 (vt lisa 2). Väidete keskmine hinnang 5-punkti skaalal oli 3,90 punkti, standardhälve 0,68, usaldusvahemiku laius 0,20 (usaldustase 95%) ja mood 4 (vt lisa 3).

Kõik küsitlusele vastajad nõustusid täielikult või pigem olid nõus, et ühtekuuluvustunne, head suhted õpilaste ja kolleegidega ning meeskonnatöö on kollektiivis ja inimestevahelises suhtluses olulised. Väitega, mul on head suhted õpilastega, nõustus täielikult 17 õpetajat (37%) ja pigem olid nõus 30 vastajat (61%) ning 2 õpetajat (4%) vastas „nii ja naa“. Kollektiivi liikmena tundsid ennast 39 vastajat (80%), 9 õpetajat (18%) ei olnud selles nii kindlad ja üks õpetaja (2%) pigem ei tundnud ennast kollektiivi liikmena. Töökaaslased on toetavad, nõustus 28 õpetajat (47%) ja kolleegidelt sai vajadusel abi 43 vastajat (88%). Väide, koolis on hea meeskonnatöö, tekitas palju eriarvamusi. 13 õpetajat (26%) olid väitega nõus, 14 vastajat (29%) ei nõustunud, 21 õpetajat ei osanud seisukohta võtta ning üks (2%) ei osanud vastata. (vt joonis 11)

36 vastajat (98%) pidasid oluliseks ühistegevusi. Ühele inimesele (2%) ei olnud ühistegevused kollektiivis üldse olulised ning kolm vastajat (6%) ei osanud päris täpset seisukohta võtta. Kuigi ühistegevusi peeti oluliseks, arvasid 26 vastajat (53%), et koolis ei korraldata piisavalt ühisüritusi. 8 vastaja (16%) arvates oli aga ühiseid tegevusi koolis piisavalt, 13 õpetajat (27%) olid seisukohal „nii ja naa“ ning 2 inimest (4%) ei osanud vastata. Küsitlusest selgus, et väljaspool tööaega suhtles kolleegidega ainult 5 õpetajat (10%) ja üldse ei suhelnud 15 õpetajat (31%) ning ülejäänud 29 vastajat (59%) andsid vastuseks „nii ja naa“. (vt joonis 11)



Joonis 11. Kollektiivi ja inimestevaheliste suhete kohta esitatud väidete hinnangute osakaal (n=49)

Avatud küsimuses oli võimalik esitada ettepanekuid, kuidas saaks koolijuht, õpetajad, õpilased – kogu kollektiiv omavahelisi suhteid veelgi paremaks muuta. Õpetajad tõid välja seitsmel korral, et head suhted ja läbisaamine on koostöö aluseks nii tunnis õpilastega kui koolis kolleegide ja juhtkonnaga. Täpsustuseks toodi, et õpetaja ja õpilase vahel peaks olema usaldus ning õpilane peab julgema õpetajaga rääkida oma muredest. Inimestevahelistes suhetes peeti oluliseks üksteise austamist, tolerantsust, hoolivust, sõbralikku suhtlust, viisakust, usaldust, lugupidamist, üksteise kuulamist ja toetamist. Kollektiivis peeti tähtsaks võrdsete võimaluste ja tingimuste loomist, koostööd, paindlikkust, kaasamist ja üksteise toetamist. Märjiti ära, et head suhted põhinevad ühistel arusaamadel ja väärtushinnangutel ning nendega peab tegelema koolisüsteemis pidevalt. Viie vastaja arvates loovad oma kooli tunde ühistegevused, millest lähtuvalt soovitati korraldada koolis rohkem ühisüritusi nii õpilaste kui õpetajate seas, mis omakorda aitavad kaasa suhtlusele, liidavad meeskonda ja aitavad luua koostöise keskkonna.

Otepää valla koolide õpetajad väärtustasid häid suhteid kolleegide, juhtkonna ja õpilastega, nende jaoks oli oluline ühtekuuluvustunne, kuid küsitlusest selgus, et kollektiivis ei tunnetata meeskonnatööd ja ühtekuuluvustunnet. Ollakse seisukohal, et ühisüritusi korraldatakse koolis vähe, kuid lisaks headele suhetele oleksid just ühised ettevõtmised olulised ühtse ja koostöise meeskonna loomiseks.

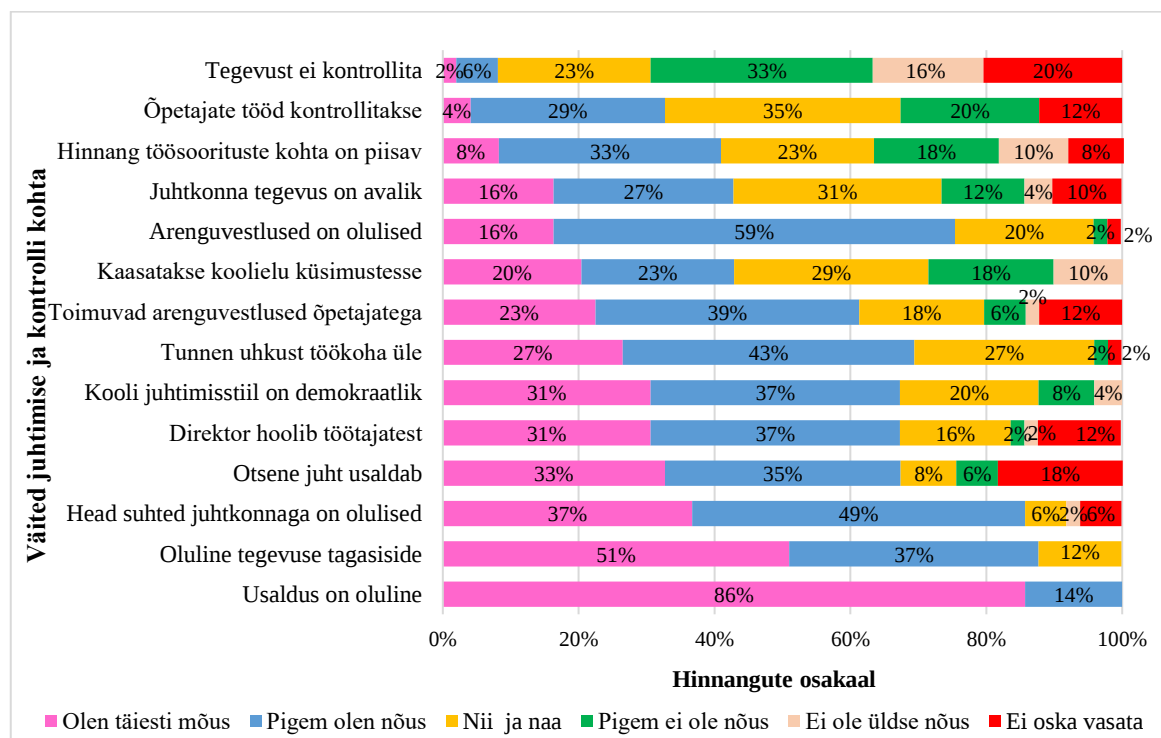
3.8. Juhtimine ja kontroll

Juhtimise ja kontrolli kohta olid esitatud küsitluses väited 81-94 (vt lisa 2). Väidete keskmine hinnang 5-punkti skaalal oli 3,79 punkti, standardhälve 0,85, usaldusvahemiku laius 0,26 (usaldustase 95%) ja mood 4 (vt lisa 3).

Juhtkonna ja kontrolli kohta esitatud väidetele vastamisel anti erinevaid hinnanguid ning oli ka õpetajaid, kes osadele väidetele ei osatud vastata (vt joonis 12). Juhtkonnapoolset usaldust koolisüsteemis pidasid oluliseks kõik vastajad. Väitega, otsene juht usaldab neid nõustus 33 õpetajat (68%), 3 vastajat (6%) olid seisukohal, et otsene juht ei usalda piisavalt ning 9 inimest (18%) ei osanud vastata. 33 küsitlusele vastajat (68%) nõustusid väitega, et kooli juhtimisstiil on demokraatlik ja direktor hoolib oma töötajatest. Mõlema väite puhul oli ka vastajaid, kes olid kahevahel, ei olnud nõus väidetega või ei osanud vastata. Juhtkonna tegevust pidas avalikuks koolis 21 õpetajat (43%) ja 8 vastajat (16%) sellega ei nõustunud.

Väitega, õpetajaid kaasatakse koolielu küsimustesse, nõustus 21 vastajat (43%), 14 õpetajat (28%) ei tundnud end kaasatuna arutus- ja otsustamistegevusse ning 14 vastajat olid vastanud „nii ja naa“. Koolis toimuvaid arenguestluste pidas oluliseks 42 õpetajat (85%), kuid küsitluse vastustest selgus, et arenguestlustel oli käinud 30 vastajat (62%) ja 4 õpetajat (8%) ei olnud arenguestlustel osalenud. (vt joonis 12)

16 õpetajat (33%) tunnetas, et nende tööd kontrollitakse, 10 vastajat (20%) sellega ei nõustunud. 17 küsitlusele vastajat ei osanud seisukohta võtta ja 6 inimest (12%) ei osanud vastata. Tegevuse tagasiside oli tähtis 43 õpetajale (88%). Hinnangut töösoorituste kohta pidas täiesti piisavaks ainult 4 vastajat (8%), piisavaks 16 inimest (33%), ebapiisavaks 14 õpetajat (28%). 11 vastajat (23%) vastas „nii ja naa“ ja vastata ei osanud 4 õpetajat (8%). Seega õpetajad soovivad tagasisidet oma töö kohta, kuid küsitluse põhjal tuleb välja, et hetkel ei ole tagasisidestamine koolides piisav. Uhkust oma töökoha üle tundis 34 õpetajat (70%), üks õpetaja (2%) ei olnud uhke oma töökoha üle ja 13 vastajat (27%) ei osanud seisukohta võtta. (vt joonis 12)



Joonis 12. Juhtimise ja kontrolli kohta esitatud väidete hinnangute osakaal (n=49)

Avatud küsimuses oli õpetajatel võimalik esitada ettepanekuid ja mõtteid, kuidas võiks kooli pidaja ja kooli juhtkond oma tegevusega motiveerida töötajaid. Viiel korral mainiti

juhtkonna suhtumise ja usaldamisega seotud aspekte. Toodi välja, et koolipidaja ja juhtkond peaksid oma töötajaid rohkem usaldama, kaasama õpetajaid rohkem tegevustesse ning nende tagasiside ja ettepanekutega arvestama. Täpsustusena lisati, et kooli toimimise aluseks on arvamuste paljusid ja ühise eesmärgi jõudmine, kui aga koolis on autokraatne juhtimine, siis oma kooli tunne ja motivatsioon midagi teha kaob. Kahel korral märgiti ära juhtkonna vähest huvi töötajate vastu. Juhtkond peab mõistma, et kooli juhtimine ei ole ainult fassaadi ehitamine või dokumentide väljastamine, vaid kooli juhtkond peaks realselt rohkem huvi tundma õpetajate töö ja murede vastu, vestlema, küsima, kuidas läheb, mis on raskuseks. Samuti peaks looma võimalikult head ja kaasaegsed töötingimused ning hoolima oma töötajatest. Tunnetati liigset kontrolli ning kohati ebavõrdset kohtlemist kollektiivis.

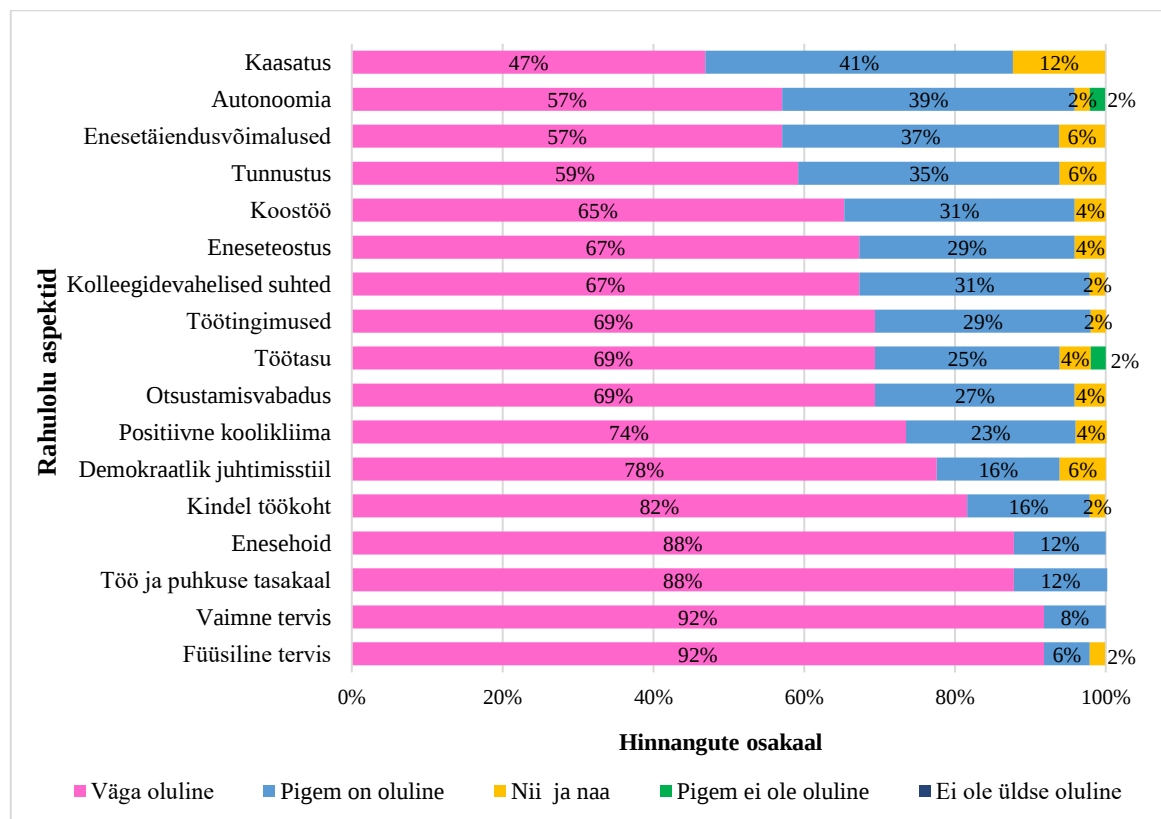
Kokkuvõttes hinnati Otepää valla koolide juhtimisstiili valdavalt demokraatlikuks, oldi seisukohal, et direktor ja otsene juht küll hoolivad oma töötajatest, kuid tunnetati siiski liigset kontrolli tegevuste üle ja vähest tagasisidet sooritustele. Samuti sooviti rohkem kaasatust koolielu küsimustesse ja tegevusse.

3.9. Rahulolu

Rahulolu hindamiseks esitati küsitluses 18 aspekti (vt lisa 2). Rahulolu aspektide keskmine hinnang 5-palli süsteemis oli 4,68 palli, standardhälve 0,12, usaldusvahemiku laius 0,15 (usaldustase 95%) ja mood 5 (vt lisa 3).

Viimases küsitluse plokis paluti Otepää valla koolide õpetajatel anda hinnang 5-palli skaalal, kui olulised on neile erinevad rahulolu aspektid. Hinnangud on välja toodud joonisel (vt joonis 13). Selgus, et mitte ükski esitatud aspekt küsitluses ei saanud vastust „ei ole üldse oluline“. Kahele rahulolu aspektile, milleks olid autonoomia ja töötasu oli mõlema puhul märkinud 1 õpetaja (2%) „pigem ei ole oluline“. Vastust „nii ja naa“ olid erinevate aspektide puhul hinnanud 2-6% õpetajatest. Enamus vastajatest olid rahulolu aspektidele andnud vastuseks „väga oluline“ või „pigem oluline“, seda näitab ka hinnangute keskmine arv, mis oli 5-palli skaalal 4,68. Vaimne ja füüsiline tervis oli väga oluline 45 vastajatele (92%). Töö ja puhkuse tasakaalu ning enesehoidu märkisid 40 vastajat (82%) „väga oluliseks“ ja 6 vastajat (12%) „pigem oluliseks“. Kindlat töökohta pidas „väga oluliseks“ 40 küsitlusele vastajat (82%) ja „pigem oluliseks“ 9 õpetajat (16%). Üle poole küsitlusele vastajatest märkisid, et nende jaoks on „väga oluline“ või „pigem oluline“ demokraatlik juhtimisstiil,

positiivne koolikliima, otsustamisvabadus, töötasu, töötingimused, kolleegidevahelised suhted, eneseteostus, koostöö, tunnustus, enesetäiendusvõimalused, autonoomia ja kaasatus.



Joonis 13. Rahulolu aspektide kohta esitatud hinnangute osakaal (n=49)

Kokkuvõttes hindasid Otepää valla koolide õpetajad küsitluses kõiki väljatoodud motivatsiooni aspekte väga oluliseks. Seega võib järeldada, et kõik eelnevates plokkides käsitletud motivatsiooni allikad ja töörahulolu tegurid mõjutavad suurel määral töötajate motivatsiooni ja tööga rahulolu. Arvestama peab ka inimeste erinevusega, sest allikad mis motiveerivad üht inimest, ei pruugi motiveerida teist.

Selleks, et õpetajad oleksid motiveeritud, peab koolipidaja ja juhtkonnad looma õpetajatele vastava töökeskkonna ja -tingimused, korraldama tööd õpetajast lähtuvalt, töötama välja koolis tunnustamise ja tasustamise süsteemi, võimaldada õpetajatel end rohkem teostada, toetama kollektiivitunnet ja aitama kaasa paremale meeskonnatööle ning omavaheliste suhete tekkimisele, looma positiivse koolikliima, juhtima haridusasutust efektiivselt ja demokraatlikult, kontrollima, aga ka rohkem usaldama oma töötajaid. Samuti on oluline jälgida, et tööliste töö- ja puhkeajad ning füüsiline ja vaimne tervis oleksid tasakaalus.

4. ARUTELU

Magistritöö raames viidi läbi Otepää valla koolide õpetajate motivatsiooni ja töörahulolu uuring, saamaks teada, milline on õpetajate motivatsioon ja tööga rahulolu nende endi hinnangul ning kuidas mõjutavad erinevad tegurid õpetajate motivatsiooni ja töörahulolu Otepää valla koolides. Küsitlusele vastajate hinnangud, kommentaarid ja soovitusel andsid hea ülevaate, milliste teguritega on õpetajad rahul ja mida peaks parendama, et suurendada motivatsiooni ja tööga rahulolu uuringukoolides. Järgnevalt tõlgendatakse uuringu tulemusi ning võrreldakse neid kirjanduse seisukohtade ja teiste uurijate tulemustega. Tuuakse välja uuringust tulenevad järeldused ning tuginedes magistritöö teooriaosale ja uuringu tulemustele, tehakse parendusettepanekud motivatsiooni tõstmiseks ja töörahulolu suurendamiseks Otepää valla koolides.

Küsimustik sisaldas 94 väidet, mis oli jaotatud kaheksasse temaatilisse ossa, kus paluti õpetajatel anda hinnang erinevatele motivatsiooni ja töörahulolu mõjutavatele teguritele. Lähenemise juures oli aluseks võetud teorias käsitletud Maslowi, Deci ja Ryani, McCelliandi ja Herzbergi motivatsiooni- ja töörahulolu teooriad. Uuringu tulemustest selgus, et Otepää valla koolide õpetajad on keskmiselt motiveeritud ja pigem rahul oma tööga (keskmine hinnang 5-punkti skaalal 3,84). Kogutud andmetest selgus, kui olulised olid vastajatele erinevad motivatsioonilised ja töörahulolu tegurid ning kuidas need mõjutasid nende igapäevatööd.

Baluyos, Rivera & Baluyos (2019) on oma uuringus välja toonud, et kuna õpetajad on õpetamise-õppimise protsessis olulised, siis on ülioluline, et õpetajad oleksid rahul oma töötingimustega ja -vahenditega, mis neil on. Reeve (2018) motivatsiooniprotsessi kujunemise mudeli põhjal on üheks motivatsiooni mõjutavateks allikateks samuti töökeskkond ja -tingimused. Käesolevast uuringust ilmnes, et töötingimused ja -keskkond mõjutavad õpetajate töösooritust ning kuna need on motivatsiooni seisukohalt tähtsad, siis on oluline pöörata tähelepanu probleemidele, mida õpetajad selles vallas märkavad. Näiteks märgiti ära probleeme valgustuse, ventilatsiooni ja ruumide puhtusega, aga toodi välja ka

ruumide remondi- ja sisustuse uuendamisvajadust ning kitsaskohti märgati ka erinevate digivahendite kasutamisel õppetöös.

Kuna nägemise kaudu saab inimene ca 90% infost, mida ta töös kasutab, on valgustus üks tähtsamaid mõjureid töökohal. Halb valgustus madaldab tööviljakust, soodustab silmade väsimist ning erinevate haiguste teket ja arengut. Enamasti on ratsionaalne, kui töökohta valgustab kaks valgustussüsteemi: üld- ja kohtvalgustus. Samuti on optimaalse mikrokliima tingimuste kindlustamiseks arvukalt võimalusi, näiteks õhu konditsioneerimine, mis tagab optimaalsete parameetritega õhu tööruumis. (Kristjuhan 2000) Seega on õpetajate motivatsiooni, töörahulolu ja ka õpilaste õppimise produktiivsuse seisukohalt oluline, et klassiruumid oleks piisavalt valgustatud, vajadusel oleks olemas ka kohtvalgustus õpetaja laual ja tahvli kohal, ruumis olev õhk oleks alati värske ja ventileeritud ning rohkem tähelepanu pöörataks ruumide koristamisele. Koolide juhtkonnad peaksid kaardistama õpetajate rahulolu töökeskkonnaga ja -tingimustega ning seejärel paika panema prioriteedid. Töökeskkond ja -tingimused, mis võimaldavad tööd hästi teha ja motiveerivad, panevadki aluse töörahulolule. Kuigi uuringu esimese ploki kommentaarides toodi välja omajagu probleeme, millele peaks koolikeskkonnas tähelepanu pöörama, olid õpetajad just töökeskkonna ja -tingimustega Otepää valla koolides kõige enam rahul. Samuti oli hinnangute hajuvus väike, mis näitab, et vastajad olid oma vastustes küllaltki üksmeelel.

Nii nagu on töötajate motiveerimisel oluline töökeskkond ja -tingimused, on määrava tähtsusega ka töökorralduslikud aspektid. Uuringust selgus, et töökorraldusega seotud aspekte, näiteks töökoormus, puhkepausid, autonoomia, kindlustunne, info kättesaadavus – peeti Otepää valla koolides olulisteks motivatsiooniallikateks ja töörahulolu teguriteks. Töökorralduse aluseks on igas organisatsioonis olemas töö sisekorrareeglid. Need peavad olema kooskõlas töölepingu seadusega, kuid selle koostamisel arvestatakse tööandja ja töötaja vajadusi. Siin on oluline õpetajate ja koolijuhtide koostöö.

Uuringust selgus, et õpetajatele oli oluline autonoomia, võimalus otsustada, kuidas oma igapäevast tööd organiseerida. Mitmed uuringud on näidanud, et õpetajate motivatsioon võib suurened, kui õpetajatel on õigus valida õppematerjale, programme, õppemeetodeid ning määrata klassiruumi korraldus ja distsipliin. Samuti arvatakse, et lisaks sisemisele motivatsioonile on just autonoomia see, mis võib mõjutada õpetajate motivatsiooni kogu karjääri jooksul. (Han & Chin 2016) Skaalvik & Skaalvik (2015) uuringust selgus, et osade

õpetajate jaoks tähendab autonoomia ka paindlikkust, võimalust valida, kus ja millal õppetööks valmistuda. Seega oleks hea kui õpetajate tööaeg oleks paindlik ja nad saaksid ise otsustada, kas valmistavad tunde ette koolis või kodus miljööis ning neil oleks õigus ise oma õppeprotsessi korraldada.

Skaalvik & Skaalvik (2015) uuringus leidis enamik õpetajaid, et suur töökoormus ja ajaline surve tekitavad stressi. Toodi välja, et lühikese perioodiga tuleb õpetajatel täita liiga palju ülesandeid, viidati ka paljudele lisaülesannetele, nagu näiteks erinevatel koosolekutel osalemine, kohtumised ja kirjavahetused lastevanematega, dokumenteerimine, päeviku täitmine, õpitulemuste tagasisidestamine jne. Käesoleva uuringu põhjal olid õpetajad Otepää valla koolides üldjuhul rahul töökoormusega, vaid 15 õpetajat ehk 30% vastajatest hindasid töökoormust pigem suureks. Siinkohal võib arvata, et hinnati konkreetset kontakttundide arvu nädalas. Kuna uuringu põhjal ilmnis, et väga suur õpetajaskond Otepää valla koolides andis 20-25 kontakttundi nädalas, siis kindlasti lisanduvad sellele lisatööülesanded. Õpetamine, konkreetsemalt tundide läbiviimine, on ainult üks tahk õpetaja igapäevatööst. Eesti Haridustöötajate Liidu poolt läbiviidud uuringu andmete analüüs näitas, et õpetajate nädala keskmine töötundide arv on väga suur ja ainult alla normkoormusega töötavate õpetajate korral jäi see enam-vähem valitsuse kehtestatud lühendatud tööaja (35 tundi nädalas) sisse. Märkimisväärne aeg peale tundide läbiviimise kulub ka asendustundide andmistele, õpilaste järeleaitamisele, konsultatsioonidele, klassijuhataja tööle, enesetäiendamisele, ürituste ja õppekäikude korraldamisele jne. Kõik eelnimetatud tegevused on pedagoogitöö lahutamatud osad, kuid ikkagi on nendele tegevustele kulunud aja osakaal õpetaja üldises ajabüdžetis äärmiselt suur. (Võõrmann ja Helemäe 2006) Seega võib arvata, et ka Otepää valla koolide õpetajatel on lisaks õpetamisele veel kindlasti tööalaseid kohustusi, mis peaksid mahtuma tööpäeva sisse, kuid mis viivad kindlasti tööpäeva pikemaks ja töökoormuse normaalarajast suuremaks.

Magistritöö uuringus leidsid õpetajad, et puhkepausid tööpäeva sees on olulised, kuid väga tihti ei leitud nendeks aega. Ka Skaalvik & Skaalvik (2015) uuringutulemused kinnitasid, et tööpäevad koolis on pingelised ja puhkepausideks jääb vähe vaba aega. Oluline on, et töötaja peab saama ja leidma tööpäeva sees puhkepausi einestamiseks ja puhkamiseks. Söögiaega võib pidada ühtlasi aktiivseks puhkuseks, ilma milleta veresuhkru tase organismis langeb ja see põhjustab kiiret väsimist (Kristjuhan 2000), mida aga õpetajatöös ei saa lubada. Seega

oleks vajalik planeerida töökorraldus, sh tunniplaanid koolisisesele nii, et õpetajatel oleks tööaja sees võimalik pool tundi leida aega endale.

Kindel töökoht oli Otepää valla koolide õpetajatele väga oluline. Kuigi õpetajamet on pingeline, töökoormus suur ja töö eest saadav tasu pole vääriline, on siiski õpetajad arvamusel, et amet pakub kindlustunnet. Seda võis välja lugeda ka Otepää valla õpetajate tööstaažist, mis uuringu põhjal oli valdavalt üle 20 aasta. Pikk staaž ühes ametis ja ühe tööandja juures näitab omakorda lojaalsust, rahulolu tööga ja tööandjaga. TALIS 2018 uuringutulemused näitasid samuti, et Eesti õpetajate jaoks oli ametivalikul olulised tegurid kindel töökoht ja püsiv sissetulek (Taimalu 2020). Lisaks selgus magistritöö uuringust, et õpetajatele meeldib nende töö, nad olid rahulolevad ja tundsid sellest rõõmu. Enamus lubasid samas koolis ka järgmisel aastal töötada ja soovitada oma koolis töötamist teistelegi. Pano & Parveen (2019) järeldasid oma uuringust, et tööga seotud positiivne emotsioon aitab õpetajatel paremini toime tulla stressiga. Kuna Otepää valla koolide õpetajad on rahul oma tööga, võib järeldada, et nad on positiivselt meelestatud, motiveeritud ja tulevad oma igapäevatöös stressiga hästi toime.

Ühe kitsaskohana tuli Otepää valla koolides välja probleem tasustamise ja muude hüvede pakkumise kohta. Palk on töö tegemise eest saadav kõige konkreetsem materiaalne tasu. Uuringust selgus, et väärilist tasu põhitöö ja lisatöö, sh asendustundide eest peetakse väga oluliseks, kuid töö eest saadavat tasu ei peetud motiveerivaks. Samuti ei oldud rahul tasustamissüsteemiga. Küsitluses osalejate arvates vääriks õpetajatöö üleriigilisest keskmisest kõrgemat töötasu. Samal seisukohal on ka Eesti Haridustöötajate Liit (EHL), märkides ära, et õpetaja on magistriharidusega spetsialist, kelle töötasu peab olema vähemalt võrdne teiste kõrgharidusega töötajate töötasuga või isegi 102,5% Eesti riigi keskmisest töötasust (EHL seisukohad... 2020). Teadaolevalt on Eestis kõrgharidusega spetsialistide keskmine tasu ca 20% kõrgem riigi keskmisest töötasust. Paraku on aga õpetajate töötasud oluliselt madalamal tasemel. EHL taotleb 2021. aasta õpetaja töötasu alammääraks 1562 eurot, mis on võrdne prognoositava Eesti Vabariigi keskmise töötasuga aastal 2022. (Voltri 2021) EHL toob veel välja, et Eesti on PISA tulemuste järgi hariduse tasemelt tippriik, kuid palgatasemelt viimaste hulgas. (EHL seisukohad... 2020) Siit võib järeldada, et õpetajad teevad suurepärase tööd, panustades maksimaalselt, kuid mis hinnaga.

Samuti ei ole EHL-i arvates riigi senine õpetajate palgapoliitika jätkusuutlik eelkõige õpetajate vanuselise struktuuri valguses, kus 54% õpetajatest Eestis on üle 50 aastased ning koolid on üha suuremates raskustes ametikohtade täitmisega (Voltri 2021). Ka käesolevast uuringust selgus, et Otepää valla koolides töötavad õpetajad olid vanuses 46-65 aastat (keskmine vanus 55 a), kelle tööstaaž oli üle 20 aasta ja töökoormus kõrge, valdavalt 21-25 kontakttundi nädalas. Probleem pole siinkohal õpetajate vanuses, sest paljud vanemaealised staažikad õpetajad teevad väga head tööd, aga probleem on just juurdekasvus, mis võib Otepää valla koolides järgneva 10-15 aasta jooksul muret tekitada. Kõrgharidusega spetsialistile, kelle eriala eeldab pidevat enesearengut, pühendumust ning vastutust tulevaste põlvkondade ees, ei ole 1315 eurone miinimumtöötasu atraktiivne ega motiveeriv. Kui töötasu oleks konkurentsivõimeline ja töökoormus, sh tundide ettevalmistamine jääks tööaja (35 tundi nädalas) sisse, siis arvatavasti need aspektid meelitaksid ka uusi õpetajaid koolidesse tulema.

Herzbergi motivatsiooni-hügieeniteooria kohaselt võib palgaga rahulolematust tööga rahulolu küll vähendada, kuid teooria põhjal kõrgem palk mitte ei tekita rahulolu, vaid pigem leevendab rahulolematust (Herzberg *et al.* 1959; Virovere *et al.* 2008, lk 64; Islam & Ali 2013). Malmbergi (2005, lk 11-15) arvates mõjutabki motivatsiooni peamiselt töö ise. Samuti selgus Islam & Ali (2013) uuringust, et töötaja üldine suhtumine oma töösse, organisatsiooni ja ellu mõjutab tõesti tema tööga rahulolu. See asjaolu ilmnes ka käesolevast uuringust, et õpetajatööd ei tehtagi tänapäeval niivõrd raha eest, vaid pigem tahtest oma teadmisi ja oskusi edasi anda järeltulevatele põlvkondadele ning olla õpilastele suunanäitajateks ja toetajateks haridusteel. Seega vaatamata suurele töökoormusele ja kõrgemale palgaootusele on enamus õpetajaid seisukohal, et ameti plussid kaaluvad üle miinused. Siit võib järeldada, et Otepää valla koolide õpetajad on sisemiselt motiveeritud, teevad tööd teadlikult tegevuse enese pärast võibolla ka missioonitundest, anda panus ühiskonnale ja see pakub neile rahulolu.

Eesti õpetajate madalate ja mittemotiveerivate töötasude puhul on tegu riigitasandi probleemiga, mida organisatsiooni sees ei ole võimalik muuta. Kuid lisaks töötasule on võimalik töötajaid motiveerida ka preemiatega, juhtimise ja muude hüvede pakkumise kaudu. Küsitlusest selgus, et koolid pakuvad minimaalselt oma töötajatele lisatasu, preemiaid või vaba aega, kuigi vastajate arvates oleks motiveerivaks ka mittemateriaalsed lisahüved. Oodati hüvesid tervise korras hoidmiseks ja vaimu taastamiseks, mis õpetajatöö puhul

oleksid vajalikud. Sooviti eneseabi koolitusi energiataseme hoidmiseks, spaa, ujulapääsmete või muude aktiivsete eluviiside harrastamise toetamist. Enne 2002. aastat kehtinud ravikindlustusseadus nägi töötajatele ette aastas kolm tervispäeva. Praegu kehtivates seadustes tervispäevi ette nähtud ei ole, kuid tervispäevade vastu tuntakse jätkuvalt huvi. Seega oleks tervispäevade andmine üks moodus töötajate motiveerimiseks. (Tervispäev 2017) Otepää valla koolide õpetajate arvates oleks motiveeriv ka koolivaheaegadel kodukontoris töötamine. Samuti oleks õpetajate arvates motiveeriv rahaline preemia tööalase saavutuse või panuse eest ühekordses projektis, mille puhul lähtutakse kooli eelarvelistest võimalustest. Preemiate suurused ja nende määramise alused peavad olema üheselt mõistetavad ega tekitama ebavõrdsuse tunnet kollektiivis. Hetkel leidsid küsitluses osalenud õpetajad, et koolide tunnustussüsteem ei väärtusta õpetajatööd ja tunnustust ei jagata võrdsetel alustel. Lisaks motiveeris õpetajaid 56-päevane suvepuhkus ja töö stabiilsus.

Selleks, et pakkuda õpilastele kaasaegseid teadmisi ja rakendada õppetöös innovaatilisi õpetamismeetodeid, on õpetajatöös tähtis koht enesetäiendusel ja koolitustel. Täiendkoolitusi peetakse õpetajatöös oluliseks motivatsiooniteguriks (Valk 2016). Väga tähtis on, et õpetaja tunneb end töös hakkamasaajana ja pädevana. Otepää valla koolide õpetajad peavad enesetäiendust ja koolitustel osalemist oluliseks. Uuringust selgus, et nad töötavad meeldivas ainevaldkonnas ja arendavad ennast pidevalt tööülesannete täitmiseks. Muudatustega kursis olemiseks ongi nende jaoks tähtis järjepidev enesetäiendus ja elukestev õpe. Erinevad uuringud näitavad, et õpetaja professionaalne areng mõjutab kindlasti õpetamistegevust ja arvatakse, et enesetäienduses osalenud õpetajatel on kõrgem enesetõhusus ja töörahulolu (Taimalu 2020), seega on väga oluline, et õpetajate heaolu ja professionaalne areng on toetatud kogu karjääritee vältel. TALIS 2018 uuringutulemustest selgus, et Eesti õpetajad on teiste riikide õpetajatega võrreldes kõrgelt motiveeritud ja nende hoiakud enesetäiendamise suhtes on positiivsed. (Taimalu, Uibu, Luik & Leijen 2019, lk 104) Positiivset suhtumist enesetäiendusse näitasid ka käesoleva uuringu tulemused. Lisaks selgus uuringust, et õpetajatel ei olnud kindlat eelistust sise- või väliskoolituste suhtes. Kommentaarides toodi välja, et sisekoolitusi võiks koolides rohkem olla ja need võiksid keskenduda üldpedagoogilistele teemadele, kuid õpetajatel peab olema võimalus käia ka koolitustel väljaspool kooli, suhelda uute inimestega, avardada silmaringi ja täiendada ainealaseid teadmisi. Siinkohal on oluline asutuse tasandilt arendusvajaduste määratlemine ning arendus- ja koolitustegevuste kavandamine.

Kuigi öeldakse, et Eesti õpetaja on autonoomne, vajab ka tema oma töös kolleegide ja juhtkonna toetust, tunnustust ja tagasisidet. Head suhted ja koostöö toimib, kui koolipere liikmed saavad omavahel hästi läbi, jagavad oma rõõme, muresid ja kogemusi ning toetavad üksteist ja teevad meeskonnatööd. Uuringust selgus, et Otepää valla koolide õpetajatele on väga oluline ühtekuuluvustunne, toetavad töökaaslased, meeskonnatöö ja ühisüritused, kuid leiti, et koolides ei korraldata piisavalt ühistegevusi ega pöörata tähelepanu meeskonnatööle, mis organisatsiooni liikmeid liidaks. Erinevad uuringud on tõestanud, et kolleegide omavaheline suhtlus nii asutuse sees kui väljaspool, aga ka juhtkonnaga suhtlemise olemus ja sagedus mõjutavad töörahulolu. Mida positiivsem ja avatum on see osapoolte vahel, seda suurema rahulolu see kaasa toob ning suurendab ka ühtsustunnet organisatsioonis. (Parveen & Pano 2019) Seega võib toredaid kolleege ja häid omavahelisi suhteid organisatsioonis pidada tõhusateks motivaatoriteks töö juures.

Tunnustamine on inimeste vajadus igas organisatsioonis ning Maslow ja Hertzbergi kahe faktori teooria kohaselt oluline motivatsioonifaktor, mis suurendab otseselt tööga rahulolu. Magistritöö uuringu põhjal selgus, et Otepää valla koolide õpetajatele on tunnustamine oluline nii tööandja kui kolleegide poolt. Õpetajad ise vastasid, et kiidavad kolleege, kuid samas selgus, et kaastöötajate tunnustus võiks veelgi suurem olla. Samuti leiti, et organisatsioonis küll tunnustatakse töötajaid ja hinnatakse edusamme, kuid koolide tunnustamissüsteem ei väärtusta piisavalt õpetaja tööd. Oodatakse rohkem tähelepanu. Õpetaja ja tema töö on kindlasti väärt tähelepanu ning saavutusi on vaja märgata. Võimalusi tunnustamiseks on erinevaid, näiteks kiituse avaldamine direktori käskkirjaga, saavutuste esiletõstmine õppenõukogus, kooliüritustel, staažikate töötajate tänamine meenega õpetajapäeval või õpetaja esitamine vabariiklikele autasude saamiseks vastavalt nende statuudile, nt Aasta õpetaja. Autor leiab, et südamest ja siiralt edastatud kiitus on kõige odavam motivaator, millega tuua õpetajate päeva sära ja näole naeratust.

Kooli igapäevane tegevus lähtub teadlikust sihiseadest. Tegeletakse süsteemse väärtusarendusega, hoolitsedes selle eest, et kooli kõik tegevused juhinduksid kokkulepitud väärtustest, mis avalduvad igapäevaselt õpetajate ja juhtkonna käitumises. Juhtkonna ja töötajate vahelistel suhetel on samuti oluline mõju tööga rahulolule. Mitmed uuringud on keskendunud direktorite juhtimisstiili seostele õpetaja rahuloluga, näidates, et kujundav juhtimisstiil toetab õpetajate rahulolu. Bogleri (2001) uuringust selgus, et koolijuhhi kaasav otsustamisstiil mõjutas rahulolu positiivselt läbi selle, kuidas õpetaja oma tööd tajub.

Direktorid, kes kaasavad õpetajaid otsustusprotsessi, mõjutavad positiivselt õpetajate taju sellest, kuivõrd on neil võimalust enesearenguks ja uuenduste sissetoomiseks enda töös. See mõjutab aga omakorda positiivselt õpetajate üldist tööga rahulolu. Autonoomne toetus, kus soodustatakse õpetajate iseseisvust töös on oluline rahulolu seisukohalt. (Lukk, Sammul, Tamm, Leijen, Adov, Aksen & Themas 2016, lk 29 järgi) Magistritöö uuringust selgus, et Otepää valla koolide õpetajatele oli oluline usaldus, head suhted juhtkonnaga ja tegevuse tagasiside. Samuti oldi seisukohal, et koolide juhtimisstiil on valdavalt demokraatlik ning direktorid hoolivad oma töötajates ja otsene juht usaldab neid. Kitsaskohana toodi välja, et koolijuhtide poolt oodatakse rohkem kaasamist koolielu küsimustesse, juhtkonna veelgi avalikumat tegevust, rohkem tagasisidet töösoorituste kohta ja vähem kontrolli. Hea kooli mudeli põhjal peabki kooli juhtimine olema avalik, innustav ja õiglane ning töötajad peavad olema informeeritud koolis toimuvast. Koolijuht ise peab olema eeskujuks kogu kooliperele, motiveerima ja toetama nende arengut. (Hea kooli... 2021) EHLi uuring soovitab koolijuhtidel vähendada kontrolli õpetajate üle, sest see ei aita kaasa õpetajate töö tulemuslikkusele vaid pigem võib pärssida seda (Taimalu 2020). TALIS 2018 uuringust selgus, et õpetajate tööd hinnatakse ja tagasisidestatakse peamiselt administratiivsete formaalsuste täitmiseks. Sellest tulenevalt on üleüldse Eesti koolis täna väljakutse sisulise, otseselt õpetajatööd puudutava tagasiside andmine ja üksteiselt õppimine. (Taimalu *et al.* 2019)

Otepää valla koolide õpetajate motivatsiooni ja töörahulolu uuringu tulemused olid ootuspärased ning nende põhjal võib hinnata õpetajate motivatsiooni ja töörahulolu Otepää valla koolides keskmiseks. Tulemused näitasid, et kõige madalamalt hinnati tasustamise ja muude hüvedega seonduvaid väiteid, kõrgemalt hinnati töökeskkonda ja -tingimusi mõjutavate tegurite kohta esitatud väiteid. Motivatsiooni suurendamiseks ja töörahulolu tõstmiseks tuleks arvestada kõikide töötajate arvamustega, kaasata neid kõikidesse kooliga seotud tegevustesse, aruteludesse ning muuta juhtimist koolides veelgi demokraatlikumaks ja avalikumaks. Oluline on kõigi huvigruppide koostöö ja ühised eesmärgid. Samuti on oluline, et nii KOV (kohalik omavalitsus), ministriumid, aga ka tööandjate esindajad ehk direktorid väärtustaksid õpetajat, kuid samuti on oluline ka ühiskondlik ja lapsevanemate-poolne suhtumine, mis peab olema õpetajat väärtustav. (EHL seisukohad...2020) Ühiskondlikku suhtumist saavad muuta just eelkõige koolipidajad ja koolide juhtkonnad.

Kuigi magistritöö uuringust selgus, et õpetajad on Otepää valla koolides motiveeritud ja rahul oma igapäevase tööga, saaksid juhtkonnad erinevate faktorite kaudu seda veelgi positiivses suunas mõjutada. Autor toob välja järgnevad parandusettepanekud koolide haldajale ja juhtkondadele Otepää valla koolide õpetajate motivatsiooni suurendamiseks ja tööga rahulolu tõstmiseks:

- Pakkuda õpetajatele kaasaegsemat töökeskkonda, õppimistoetavat ruumikasutust koos tänapäevase inventariga ja väga head IKT-vahendite baasi.
- Toetada õpetajaid karjääritee eri etappidel ning luua töötingimused ja toetussüsteemid, mis motiveerivad, suurendavad kindlustunnet ja rahulolu.
- Töö tasustamisel ei tuleks lähtuda vaid normtundidest ja ametipalgast, vaid koolid peaksid välja töötama motiveeriva tasustamis- ja tunnustamissüsteemi, sh pakkuma erinevaid lisahüvesid, mis väärtustavad töötajat ja otseselt õpetaja tööd.
- Pakkuma õpetajatele rohkem võimalusi enesetäiendamiseks ning toetama ja motiveerima paremal viisil õpetajate arengut.
- Määratleda õpetajate arendusvajadused ja selle põhjal kavandama õpetajate arendus- ja koolitustegevused.
- Kaasama õpetajaid rohkem koolisisestesse ja ka kogukonna tegevustesse. Vajalik oleks korraldada rohkem ühisüritusi, mis liidavad inimesi ja loovad ühtse kollektiivi tunde.

Kokkuvõttes võib öelda, et töötajate motiveerimine ei ole ühekordne protsess, see ei ole ainult probleemide väljaselgitamine ja likvideerimine. Motiveerimine on kestav protsess, millega peab tööandja pidevalt kursis olema. Perioodiliselt läbiviidud töötajate rahulolu-uuringud on informatsiooni allikaks, mis aitavad kaardistada organisatsiooni hetkeolukorra. Tööandja kohustus on teada, mida töötajad arvavad, kuidas end tunnevad – seega hoolima, märkama, kaasama ja sekkuma ehk looma tingimused tööga rahuloluks.

KOKKUVÕTE

Motivatsiooni ja töörahulolu kohta on palju erinevaid käsitusi ning üheselt mõisteid defineeritud ei ole. Teadlased on jõudnud järeldusele, et motivatsioon on jõud, mis paneb inimesed tegutsema ja juhib eesmärgile suunatud tegevust. Töörahulolu on aga tööga seotud positiivne ja afektiivne reaktsioon, mida mõjutavad tööga seotud situatsioonid ja mis sõltuvad omakorda erinevatest tööteguritest ja motivatsioonifaktoritest. Seega on motivatsioon ja tööga rahulolu omavahel tugevalt seotud ja ühed olulisemad faktorid organisatsioonis ning neid käsitletakse koos. Selleks, et mõista, milline on töötajate motivatsiooni- ja töörahulolu tase, teostatakse erinevaid uuringuid, mis annavad organisatsioonidele väärtusliku teavet, millised tegurid või allikad mõjutavad motivatsiooni ja töörahulolu.

Magistritöö empiirilise osa eesmärgiks oli välja selgitada õpetajate motivatsioon ja tööga rahulolu nende endi hinnangul ning uurida kuidas erinevad motivatsiooniallikad ja töörahulolu tegurid mõjutavad Otepää valla koolide õpetajaid. Rahulolu-uuringus kasutati kvantitatiivset uurimisviisi, mille andmekogumismeetodiks oli veebipõhine küsimustik. Küsimustik sisaldas 94 väidet ning oli jaotatud seitsmesse temaatilisse ossa, kus paluti õpetajatel anda hinnang erinevatele motivatsiooni ja töörahulolu mõjutavatele teguritele. Lähenemise juures oli aluseks võetud Maslowi, Deci ja Ryani, McCellandi ja Herzbergi motivatsiooni- ja töörahulolu teooriad. Lisaks oli plokk, kus vastajad said anda hinnangu küsitluses kajastavate tegurite olulisuse kohta. Uuring viidi läbi Otepää valla koolides internetikeskkonna *GoogleDrive* vahendusel kuupäevadel 09.02.2021-23.02.2021. Üldkogumiks olid kõik Otepää valla koolide õpetajad, keda oli koolides kokku 79 ja valim oli kõikne. Küsitlusest saadud vastuste põhjal teostati analüütiline statistiline andmeanalüüs ja avatud küsimusest saadud vastused kodeeriti nii deduktiivselt kui induktiivselt. Läbiviidud uuring oli anonüümne ja tulemused esitati üldistaval kujul.

Küsitlusele vastas 49 õpetajat, mis moodustas 62% üldkogumist ja valimist. Hinnanguid anti *Likerti* 5-punkti skaalal. Kõige kõrgemalt hinnati töökeskkonna ja -tingimusi mõjutavate tegurite kohta esitatud väiteid (4,46 punkti). Olulistemad faktorid, mis mõjutasid

töösooritust ja tööga rahulolu olid seotud töökeskkonna, töövahendite kättesaadavuse ja oma klassiruumi olemasoluga. Kõige rohkem tekitasid rahulolematust valgustuse, sisustuse ja ventilatsiooniga seotud tegurid. Samuti oldi üldiselt rahul töökorraldusega (3,92 punkti). Õpetajaid motiveeris kõige rohkem kindlustunne ja 86% vastajatest olid rahul oma tööga, mida nad iga päev teevad. Uuringus osalejad tundsid tööst rõõmu ja lausa 96% õpetajaid märkisid, et töötavad neile meeldivas ainevaldkonnas, kus nad saavad rakendada oma teadmisi ja oskusi. Andmetest võis välja lugeda, et õpetajate arvates on nende töökoormus pigem suur, seda märkis 30% vastajat. Samuti toodi välja, et puhkepauside võimalused tööpäeva sees on piiratud ja info võiks olla suuliselt kättesaadavam. Tunnustamise teema oli õpetajatele väga oluline ning küsitlusest selgus, et Otepää valla koolide õpetajaid ei motiveerinud niivõrd rahalised preemiaid, vaid pigem oodati märkamist nii juhtkonna kui kolleegide poolt, hea sõna või meelepidamist meenega. Kõige madalamalt hinnati küsitluses tasustamise ja muude hüvedega seonduvaid väiteid (3,42 punkti). Uuringust selgus, et õpetajad ei saa töö eest väärilist tasu ning koolide tasustamissüsteem ja lisatöö eest saadav tasu või muud hüved ei ole motiveerivad. 98% vastajaid pidasid töö eest saadavat tasu oluliseks, kuid ainult 47% vastajatest olid pigem rahul töötasuga. Samas 84% vastajatest ei töötanud õpetajana ainult raha pärast, millest võib järeldada, et õpetajad on sisemiselt motiveeritud ja teevad tööd teadlikult tegevuse enese pärast. Üheks motivatsiooniallikaks peeti õpetajaameti puhul pikka suvepuhkust, aga vastajate arvates motiveeriks neid erinevate tervisega seotud hüvede toetamine või vaheaegadel vaba aja võimaldamine. Väärtustati häid suhteid kolleegide, juhtkonna ja õpilastega, kuid puudust tunti meeskonnatööst ja ühistegevustest, mis suurendaks kollektiivi ühtekuuluvustunnet. Otepää valla koolide juhtimisstiili peeti 68% vastajate arvates demokraatlikuks ja oldi seisukohal, et direktorid ja otsesed juhid küll hoolivad oma töötajatest, kuid tunnetati liigset kontrolli tegevuse üle ning sooviti rohkem tagasisidet sooritustele ja kaasatust koolielu tegevustesse.

Kuigi kokkuvõttes oli õpetajate endi hinnangul nende motivatsioon ja töörahukolu keskmine (3,87 punkti 5-punkti skaalal), peaksid siiski koolipidaja ja koolijuhid tähelepanu pöörama töötajate motiveerimisele ja töörahulolu mõjutavate tegurite parendamisele. Korraldama tööd õpetajast lähtuvalt, töötama välja koolis tunnustamise ja tasustamise süsteemi, võimaldada õpetajatel end rohkem teostada, toetama kollektiivitunnet, looma positiivse koolikliima, juhtima haridusasutust efektiivselt ja demokraatlikult ja usaldama oma töötajaid. Samuti on oluline jälgida, et tööliste töö- ja puhkeajad ning füüsiline ja vaimne tervis oleksid tasakaalus.

Käesoleva magistritöö eesmärk oli välja selgitada Otepää valla koolide õpetajate motivatsioon ja rahulolu ja neid mõjutavad tegurid ning esitada ettepanekud motivatsiooni ja töörahulolu parendamiseks. Autor leiab, et kõik püstitatud ülesanded said läbi töötatud ja töö eesmärk täidetud. Tehtud järeldused ja parendusettepanekud võivad aidata suurendada Otepää valla koolide õpetajate motivatsiooni ja tõsta tööga rahulolu. Rahulolu-uuringute järjepidev läbiviimine annab koolijuhtidele võimaluse õpetajate motiveeritust ja töörahulolu süstemaatiliselt uurida.

Töö edasiarenduseks võiks Otepää valla õpetajate motivatsiooni ja töörahulolu uurimiseks kasutada fokuseeritumat küsimustikku mingi kindla mõjuteguri kohta. Samuti võiks võimalusel viia läbi koolijuhtidega intervjuud ning saada ülevaade hetkeolukorrast ka nende seisukohast lähtuvalt. Autor soovitab pärast ettepanekute rakendamist Otepää valla koolides läbi viia korduvuuring, et teada saada, kas ettepanekud olid eesmärgipärased ja suurendasid õpetajate motivatsiooni ja tööga rahulolu võrreldes käesolevate uuringutulemustega.

Tööga seotud piirangud:

- Uuringus kasutati õpetajate enesekohaseid küsimusi ja seega ei peegelda need objektiivseid fakte, vaid näitavad vastajate arvamusi, arusaamu, uskumusi. Seega on tegemist subjektiivsete hinnangutega.
- Uuringus osales siiski vaid 62% Otepää valla koolide õpetajatest ning kuna ka kooliti oli vastajate arv väga erinev, peab arvestama, et tulemustest ei saa teha kõikehõlmavaid üldistusi.

Tänu sõnad

Suured tänud toetuse, innustuse ja suunamise eest magistritöö kirjutamisel minu juhendajale Tiia Pedastsaarele. Tänan Otepää valla haridusspetsialisti nõusoleku eest viia läbi Otepää valla koolides motivatsiooni ja töörahulolu küsitlus ja Otepää valla koolide direktoreid koostöö ja küsitluse edastamise eest koolides. Suured tänud kõikidele küsitluses osalenud õpetajatele, kes vaatamata oma suurele töökoormusele leidsid aega anda oma panus Otepää valla koolide õpetajate töörahulolu ja motivatsiooni väljaselgitamisse ning sellega seenduvalt ka magistritöö valmimisse.

KASUTATUD ALLIKAD

Adov, L. 2019. Õpetaja heaolu ja (kooli) kliima. <https://panopto.ut.ee/Panopto/Pages/Viewer.aspx?id=aad38ba8-a2fd-4ec2-a47d-aae7009257f9>, (28.12.2020).

Anderman, E. M. 2020. Achievement motivation theory: Balancing precision and utility. *Contemporary Educational Psychology*, April, Vol. 61. <https://www.sciencedirect.com.ezproxy.utlib.ut.ee/science/article/pii/S0361476X20300291?via%3Dihub>, (19.12.2020).

Baluyos, G. R., Rivera, H. L. & Baluyos, E. L. 2019. Teachers' Job Satisfaction and Work Performance. *Open Journal of Social Sciences*, August, Vol. 7(8), p. 206-221. [https://www.scirp.org/\(S\(czeh2tfqyw2orz553k1w0r45\)\)/journal/paperinformation.aspx?paperid=94433](https://www.scirp.org/(S(czeh2tfqyw2orz553k1w0r45))/journal/paperinformation.aspx?paperid=94433), (31.12.2020).

Bano, M., & Parveen, H. 2019. Relationship Between Teachers' Stress and Job Satisfaction: Moderating Role of Teachers' Emotions. *Pakistan Journal of Psychological Research*, Vol. 34(2), p. 353-366. <https://doi.org/10.33824/PJPR.2019.34.2.19>, (15.05.2020).

Bascia, N. & Rotmann, C. 2011. What's so important about teachers' working conditions? The fatal flaw in North American educational reform. *Journal of Education Policy*, Vol. 26 (6), p. 787-802. <https://doi.org/10.1080/02680939.2010.543156>, (16.05.2020).

Bashaireh, S. & David, S.A. 2019. Appreciative leadership and teacher's subjective wellbeing: an appreciative tool for an appreciative outcome. Science Arena Publications. *Science Arena Publications*, 5(3), 46-63. <https://sciarena.com/storage/models/article/b1Kx3AjGFGGZbik33feCKFVssmBsju8ObE74MH6HggjAOHzZt0mnaEjtURc6/appreciative-leadership-and-teachers-subjective-well-being-an-appreciative-tool-for-an-appreciative.pdf>, (29.12.2020).

Chang, M.-L. 2009. An appraisal perspective of teacher burnout: examining the emotional work of teachers. *Educational Psychology Review*, Vol. 21, p. 193-218. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s10648-009-9106-y>, (16.05.2020).

Cherry, K. 2020a. What Is Motivation? *Behavioral Psychology*, 27.04. <https://www.verywellmind.com/what-is-motivation-2795378>, 20.12.2020.

Cherry, K. 2020b. 6 Key Ideas Behind Theories of Motivation, 24.02. <https://www.verywellmind.com/theories-of-motivation-2795720>, (19.11.2020).

Deci, E. L. & Ryan, R. M. 1985. Intrinsic Motivation and Self-determination in Human Behavior. New York: Plenum.

Denny, R. 2010. Motiveeritud võitma. Kuidas motiveerida ennast ja teisi. Tallinn: AS Äripäev.

EHL seisukohad õpetajakutse väärtustamisel ja järelkasvu teemal kultuurikomisjonile. 2020. Eesti Haridustöötajate Liit. <https://ehl.org.ee/2020/12/17/ehl-i-ettepanekud-riigikogu-kultuurikomisjonile-opetajate-jarelkasvuks-ja-vaartustamiseks/ehl-seisukohad-opetajakutse-vaartustamise-ja-jarelkasvu-teemal-kultuurikomisjonile/>, (16.04.2021).

Gagne, M. & Deci, E. L. 2005. Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 26, p. 331-362. https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2005_GagneDeci_JOB_SDTtheory.pdf, (17.12.2020).

Han, J. & Yin, H. 2016. Teacher motivation: Definition research development and implication for teachers. *Cogenet Education*, 20.04., Vol. 3(1). <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/2331186X.2016.1217819>, (19.12.2020).

Hea kooli mudel. 2021. Eetikaveeb. <https://www.eetika.ee/et/hea-kool-lasteaed/hea-kooli-mudel>, (16.04.2021).

Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B. B. 1959. The Motivation to Work. New York: John Wiley & Sons.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2005. Uuri ja kirjuta. Tallinn: Kirjastus Medicina.

Howard, J., Gagné, M., Morin, A. J. & Van den Broeck, A. 2016. Motivation profiles at work: A self-determination theory approach. *Journal of Vocational Behavior*, August-October, Vol. 95-96, p. 74-89. <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.utlib.ut.ee/science/article/pii/S0001879116300409#bbb0085>, (22.12.2020).

Ingersoll, R. M. 2001. Teacher turnover and teacher shortages: an organizational analysis. *American Educational Research Journal*, Vol. 38, p. 499-534. <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.3102/00028312038003499>, (18.05.2020).

Islam, S & Ali, N. 2013. Motivation-Hygiene theory: Applicability on Teachers. *Journal of Managerial Sciences*, January-June, Vol. 7(1), p. 87-104. https://www.qurtuba.edu.pk/jms/default_files/JMS/7_1/JMS_January_June2013_87-104.pdf, (30.12.2020).

Keeni Kool. 2021. Keeni Kooli koduleht. <https://www.keeni.edu.ee/index.php/et/>, (01.03.2021).

Kidron, A. 2019. Isiksus & iseloom. Tallinn: Mondo.

Kooli ajalugu. 2019. Puka Kooli koduleht. <https://puka.edu.ee/traditsioonid>, (01.03.2021).

Kopõtin, I. 2014. Mis motiveerib õpetajat. *Õpetajate Leht*, 07.03, nr 9. <https://opleht.ee/2014/03/mis-motiveerib-opetajat/>, (18.05.2020).

Kristjuhan, Ü. 2000. Kaasaegse ergonoomika alused. Tallinn: TTÜ Kirjastus.

- Kruglanski, A. W., Chernikova, M. & Jasko, K. 2016. Aspects of Motivation: Reflections on Roy Baumeister's Essay. *ResearchGate*, p. 11-15. https://www.researchgate.net/publication/285235658_Aspects_of_Motivation_Reflections_on_Roy_Baumeister's_Essay, (28.12.2020).
- Krull, E. 2000. Pedagoogilise psühholoogia käsiraamat. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Kukreja, S. 2018. McClelland's Theory of Needs (Power, Achievement, and Affiliation). *Management Study HQ*. <https://www.managementstudyhq.com/mcclellands-theory-of-needs-power-achievement-and-affiliation.html>, (17.12.2020).
- Kutsestandard. Õpetaja, tase 7. 2020. SA Kutsekoda. <https://www.kutsereregister.ee/ctrl/et/Standardid/exportPdf/10719336/>, (14.11.2020).
- Landsberg, M. 2003. Motiveerimise kunst. Inspireeri ennast ja teisi. Tallinn: Kirjastus Varrak.
- Leppik, M. 2019. Rahulolu kutseharidusega 2017. aasta rahulolu-uuringu andmetel. Tartu: Haridus- ja Teadusministeerium. https://www.hm.ee/sites/default/files/rahuloluraport_loplik.pdf, (30.12.2020).
- Locke, E. A. 1968. What is a Job Satisfaction? Washington: American Psychological Association. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED023138.pdf>, (29.12.2020).
- Lukk, M., Sammul, M., Tamm, A., Leijen, Ä., Adov, L., Aksen, M. & Themass, A. 2016. Kontseptsioon ja mõõtevahendid hindamaks rahulolu üld-, kutse- ja kõrgharidusega ning täiendõppe võimalustega. Tartu: Tartu Ülikool. https://skytte.ut.ee/sites/default/files/skytte/hariduse_rahulolu_aruanne1.pdf, (01.01.2021).
- Malmberg, K. 2005. Tahte tekitajad. Kuidas luua motiveerivat töökeskkonda? Tallinn: Äripäeva Kirjastus AS.
- Maslow, A. H. 1954. Motivation and personality. (1st ed.). New York: Harper and Row. <https://holybooks-lichtenbergpress.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/Motivation-and-Personality-Maslow.pdf>, (20.12.2020).
- Maslow, A. H. 2007. Motivatsioon ja isiksus. Tallinn: OÜ Mantra Kirjastus.
- McLeod, S. 2019. Likert Scale Definition, Examples and Analysis. Homepage of Simply Psychology. <https://www.simplypsychology.org/likert-scale.html>, (28.02.2021).
- Mägi, H. & Truu, H. 2007. Saja aasta koolikillud. Otepää Gümnaasium 1907-2007. Otepää: Otepää Gümnaasium.
- Niemiec, C. P. & Ryan, R. M. 2009. Autonomy, competence, and relatedness in the classroom: Applying self-determination theory to educational practice. *Theory and Research in Education*. *Sage Journals*, 25.06. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1477878509104318>, (23.12.2020).

Otepää Gümnaasium. 2021. Otepää Gümnaasiumi koduleht. <https://www.nuustaku.edu.ee/>, (01.03.2021).

Parr, A., Gladstone, J., Rosenzweig, E. & Wang, M.-T. 2021. Why do I teach? A mixed-methods study of in-service teachers' motivations, autonomy-supportive instruction, and emotions. *Teaching and Teacher Education*, February, Vol. 98. <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.utlib.ut.ee/science/article/pii/S0742051X20314190?via%3Dihub>, (20.12.2020).

Pühajärve kooli ajalugu. 2021. Pühajärve kooli koduleht. <http://www.pyhajjarve.edu.ee/kool/ajalugu/>, (01.03.2021).

Rast, S. & Tourani, A. 2012. Evaluation of Employees' Job Satisfaction and Role of Gender Difference: An Empirical Study at Airline Industry in Iran. *International Journal of Business and Social Science*, April, Vol. 3(7), p. 9-100. https://www.researchgate.net/publication/222090102_Evaluation_of_Employees'_Job_Satisfaction_and_Role_of_Gender_Difference_An_Empirical_Study_at_Airline_Industry_in_Iran, (29.12.2020).

Reeve, J. M. 2018. Understanding Motivation and Emotion (5th ed.). United States of America: John Wiley & Sons.

Ryan, R. M. & Deci, E. L. 2000.(January 2000. a.). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, January, Vol. 25(1), p. 54-67. <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.utlib.ut.ee/science/article/pii/S0361476X99910202>, (20.12.2020).

Ryan, R. M. & Deci, E. L. 2020. Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and directions. *Contemporary Educational Psychology*, April, Vol. 61. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0361476X20300254>, (17.12.2020).

Sahito, Z. & Vaisanen, P. 2017. Factors Affecting Job Satisfaction of Teacher Educators: Empirical Evidence from the Universities of Sindh Province of Pakistan. *Journal of Teacher Education and Educators*, Vol. 6(1), p. 5-30. <http://jtee.org/document/issue12/MAKALE1.pdf>, (15.05.2020).

Sarv, E.-S. 2008. Õpetaja ja kool õpilase arengu toetajana. Õpetaja enesest ja koolist. Tallinn: Tallinna Ülikooli kirjastus.

Slemp, G. R., Field, J. G. & Cho, A. S. 2020. A meta-analysis of autonomous and controlled forms of teacher motivation. *Journal of Vocational Behavior*, September, Vol. 121. <https://www.sciencedirect-com.ezproxy.utlib.ut.ee/science/article/pii/S0001879120300841>, (19.12.2020).

Souders, B. 2020. What is Motivation? A Psychologist Explains. <https://positivepsychology.com/what-is-motivation/>, (18.12.2020).

Skaalvik, E. M. & Skaalvik, S. 2011. Teacher job satisfaction and motivation to leave the teaching profession: Relations with school context, feeling of belonging, and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, August, Vol. 27(6), p. 1029–1038. <http://doi.org/10.1016/j.tate.2011.04.001>, (01.01.2021).

Skaalvik, E. M. & Skaalvik, S. 2015. Job satisfaction, Stress and Coping Strategies in the Teaching Profession – What Do Teachers say? *International Education Studies*, February, Vol. 8(3), p. 181-192. <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ies/article/view/41245>, (16.04.2021).

Taimalu, M. 2020. Mida räägib meile TALIS 2018 uuring õpetaja ja koolijuhhi karjääriteest? *Eesti Haridusteaduste Ajakiri*, nr 8(1), lk 217-220. <https://eha.ut.ee/14/>, (16.04.2021).

Taimalu, M., Uibu, K., Luik, P. & Leijen, Ä. 2019. Õpetajad ja koolijuhid elukestvate õppijatena. OECD Rahvusvahelise õpetamise ja õppimise uuringu TALIS 2018 tulemused, 1. osa. https://harno.ee/sites/default/files/documents/2021-02/talis_eesti_raporti_i_osa.pdf, (16.04.2021).

Teachers and School Leaders as Valued Professionals. 2020. TALIS 2018 Results (Volume II). OECDiLibrary. <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/19cf08df-en/index.html?itemId=/content/publication/19cf08df-en>, (19.05.2020).

Tervisepäev. 2017. Reeglid töökorraldusele. Töö- ja puhkeaeg. Tööinspeksioon. <https://www.tooelu.ee/et/tootajale/Toosuhded/too--ja-puhkeaeg/reeglid-tookorraldusele/Tervisepaev>, (16.04.2021).

Toropova, A., Myrberg, E. & Johansson, S. 2020. Teacher job satisfaction: the importance of school working conditios and teacher characteristics. *Journal Educational Review*, 08.01. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00131911.2019.1705247>, (14.05.2020).

Valk, A. 2016. Õpetajaameti atraktiivsus. Tartu: Haridus- ja Teadusministeerium.

Virovere, A., Alas, R. & Liigand, J. 2008. Organisatsioonikäitumine, 2ne täiendatud trükk. Tallinn: kirjastus Külim.

Voltri, R. 2021. EHL-i seisukohad õpetajate 2021.a. töötasu alammäärade läbirääkimistel. <https://ehl.org.ee/2021/03/24/ehl-2021-a-palgalabiraakimistelt-ehl-taotleb-2021-aasta-opetaja-tootasu-alammaaraks-ev-keskmist-tootasu/>, (16.04.2021).

Võõrmann, R. & Helemäe, J. 2006. Õpetajate tööaeg ja tööülesanded 2006. <https://ehl.org.ee/wp-content/uploads/2016/01/6.R.Voormann-J.Helemae-2006-opetajate-tooaeg-ja-tooylesanded.pdf>, (16.04.2021).

White, L. R., Bennie, A., Diego, V., Cinelli, R., Hilland, T., Owen, B. K. & Lonsdale, C. 2020. Self-determination theory in physical education: A sustematic revieww of qualitative studies. *Teaching and Teacher Education*, 15.12. <https://www-sciencedirect-com.ezproxy.utlib.ut.ee/science/article/pii/S0742051X20314384>, (21.12.2020).

Õpetaja heaolu. 2016. School Education Gateway: European Toolkit for Schools. <https://www.schooleducationgateway.eu/et/pub/resources/toolkitsforschools/subarea.cfm?a=601>, (29.12.2020).

Õpetajad ja koolijuhid väärtustatud professionaalidena. 2020. OECD Rahvusvahelise õpetamise ja õppimise uuringu TALIS 2018 tulemused, II osa. 2020. Tallinn: Haridus- ja Teadusministeerium. https://www.innove.ee/wp-content/uploads/2020/04/TALIS2_kujundatud.pdf, (15.05.2020).

Öztürk, E. Ö. 2012. Contemporary Motivation Theories in Educational Psychology and Language Learning: An Overview. *The International Journal of Social Sciences*, 15. November, Vol. 3(1), p. 33-46. https://www.researchgate.net/publication/298210125_CONTEMPORARY_MOTIVATION_THEORIES_IN_EDUCATIONAL_PSYCHOLOGY_AND_LANGUAGE_LEARNING_AN_OVERVIEW, (21.12.2020).

Übus, Ü., Kall, K., Loogma, K. & Ümarik, M. 2014. Rahvusvaheline vaade õpetamisele ja õppimisele. OECD Rahvusvahelise õpetamise ja õppimise uuringu TALIS 2013 tulemused. Tallinn: SA Innove. https://www.hm.ee/sites/default/files/talis2013_eesti_raport.pdf, (28.12.2020).

LISAD

Lisa 1. Otepää valla koolid



Foto 1. Otepää Gümnaasium (Allikas: Otepää Gümnaasiumi koduleht)



Foto 2. Pühajärve Põhikool (Allikas: Pühajärve Põhikooli koduleht)



PUKA KOOL

Foto 3. Puka Kool (*Allikas: Puka Kooli koduleht*)



KEENI PÕHIKOO

Foto 4. Keeni Põhikool (*Allikas: Keeni Kooli koduleht*)

Lisa 2. Otepää valla koolide õpetajate motivatsiooni ja töörahulolu küsimustik

OTEPÄÄ VALLA KOOLIDE ÕPETAJATE MOTIVATSIOONI JA TÖÖRAHULOLU UURING

Lugupeetud Otepää valla kooli õpetaja!

Käesoleva küsitluse eesmärk on uurida Otepää valla koolide õpetajate motivatsiooni ja tööga rahulolu ning selgitada välja, kuidas mõjutavad erinevad tegurid ja allikad motivatsiooni ja töörahulolu. Küsitlusele vastamine võtab aega umbes 15-20 minutit. Palun varuge vastamiseks aega. Kui katkestate vastamise, siis ei ole Teil hiljem võimalik vastamist samast kohast jätkata, vaid alustama peab uuesti algusest. Loodan väga, et Te leiate võimaluse oma arvamuse avaldamiseks ja ettepanekute tegemiseks. Küsimustik on anonüümne – Teie vastuseid ei ole võimalik Teie isikuga seostada. Tulemusi kasutatakse Tartu Ülikooli lõputöö koostamisel, kus uurimusest saadud teavet esitatakse üldistatud kujul. Samuti on tagasiside oluline koolidele ja Otepää valla haridusosakonnale töökeskkonna kvaliteedi parendus- ja arendustöös.

Ette tänades
Inga Kotkamäe

Uuringuga seotud küsimuste korral palun pöörduge Inga Kotkamäe,
ikotkamae@gmail.com

TÖÖKESKKOND JA -TINGIMUSED

Palun hinnake, mil määral nõustute järgnevate väidetega (1 - ei ole üldse nõus; 2 - pigem olen nõus; 3 - nii ja naa; 4 - pigem olen nõus; 5 - olen täiesti nõus; ei oska vastata)

		ei ole üldse nõus	pigem ei ole nõus	nii ja naa	pigem olen nõus	olen täiesti nõus	ei oska vastata
1.	Olen rahul töökeskkonnaga, kus töötan (valgustus, ruumid jms)						
2.	Mulle on tähtis kindel ruum/klass, kus töötan						
3.	Mulle on oluline kindel töökeskkond minu koolis						
4.	Tööks vajaliku töövahendid on kättesaadavad						
5.	Töövahendite kättesaadavus on mulle tähtis						
6.	Olen rahul olemasolevate töötingimustega						
7.	Töötingimused mõjutavad minu töö sooritust						

Palun lisage siia mõtteid ja ettepanekuid, kuidas saaks/võiks parandada töötingimusi ja töökeskkonda teie koolis.

.....

TÖÖKORRALDUS

Palun hinnake, mil määral nõustute järgnevate väidetega (1 - ei ole üldse nõus; 2 - pigem olen nõus; 3 - nii ja naa; 4 - pigem olen nõus; 5 - olen täiesti nõus; ei oska vastata)

		ei ole üldse nõus	pigem ei ole nõus	nii ja naa	pigem olen nõus	olen täiesti nõus	ei oska vastata
8.	Olen oma tööga rahul						
9.	Mulle meeldib minu töö						
11.	Töörahololu on minu jaoks oluline						
12.	Tunnen oma tööst igapäevaselt rõõmu						
13.	Teen õpetajatööd ainult raha teenimise pärast						
14.	Minu jaoks on oluline töötulemus						
15.	Töökoht pakub mulle kindlustunnet						
16.	Kindlustunne on mulle oluline						
17.	Mulle meeldib töötada oma koolis						
18.	Soovitsin oma koolis töötamist ka teistele						
19.	Olen kindel, et töötan selles koolis ka järgmisel aastal						
20.	Võimalusel soovin töökohta vahetada						
21.	Minu jaoks on oluline kooli töökorraldus						
22.	Olen rahul oma töökoormusega						
23.	Minu töökoormus on liiga suur						
24.	Tunniplaani tegemisel arvestatakse minu soovidega						
25.	Õpetamisel saan ise valikuid teha						
26.	Autonoomia on minu jaoks oluline						
27.	Mul on võimalus lõuna- ja puhkepausideks						
28.	Puhkepausid tööpäeva sees on olulised						
29.	Vajalik info on alati koolis kättesaadav						
30.	Infokorraldus koolis on puudulik						
31.	Kommunikatsioon koolis on oluline						

Palun lisage siia mõtteid ja ettepanekuid, milline oleks Teie arvates motiveeriv ja rahulolu pakkuv töökorraldus koolis. Milliseid ettepanekuid teeksite kooli juhtkonnale?

.....

TUNNUSTAMINE

Palun hinnake, mil määral nõustute järgnevate väidetega (1 - ei ole üldse nõus; 2 - pigem olen nõus; 3 - nii ja naa; 4 - pigem olen nõus; 5 - olen täiesti nõus; ei oska vastata)

		ei ole üldse nõus	pigem ei ole nõus	nii ja naa	pigem olen nõus	olen täiesti nõus	ei oska vastata
32.	Koolis tunnustatakse töötajaid hea töö eest						
33.	Minu edusamme hinnatakse koolis						
34.	Tunnustus on mulle oluline						
35.	Kooli tunnustussüsteem väärtustab töötajate tööd						
36.	Kaastöötajad tunnustavad/kiidavad mind						
37.	Olen ise oma kolleege kiitnud						
38.	Tunnustus kolleegide poolt on minu jaoks oluline						
39.	Tunnustus tööandja poolt on minu jaoks oluline						
40.	Minu jaoks on oluline materiaalne tunnustamine						
41.	Töötajaid tunnustatakse koolis piisavalt						

Palun lisage siia mõtteid ja ettepanekuid, kuidas võiks õpetajaid koolis tunnustada. Millist tunnustust ootaksite Teie?

.....
.....

TASUSTAMINE JA MUUD HÜVED

Palun hinnake, mil määral nõustute järgnevate väidetega (1 - ei ole üldse nõus; 2 - pigem olen nõus; 3 - nii ja naa; 4 - pigem olen nõus; 5 - olen täiesti nõus; ei oska vastata)

		ei ole üldse nõus	pigem ei ole nõus	nii ja naa	pigem olen nõus	olen täiesti nõus	ei oska vastata
42.	Leian, et saan töö eest väärilist tasu						
43.	Olen rahul oma palgaga						
44.	Töö eest saadav tasu motiveerib mind töötama						
45.	Tubli töö eest makstakse mulle lisatasu/preemiat						
46.	Asendustundide (lisatöö) eest makstakse õiglaselt						
47.	Lisatöö eest saadav rahaline tasu on mulle oluline						
48.	Lisatöö eest antakse vaba aega koolivaheaegadel						
49.	Olen rahul praeguse tasustamissüsteemiga						
50.	Tasu töö eest on mulle oluline						

51.	Mind motiveerib õpetajana töötamisel pikk puhkus						
52.	Koolis pakutakse töötajatele erinevaid hüvesid (tervisepäevad, jõusaali kasutamine, kultuurisündmuste piletid vms)						
53.	Kooli poolt pakutavad lisahüved on motiveerivad						

Palun lisage siia mõtteid ja ettepanekuid, milline tasu või millised hüved oleksid õpetajatele motiveerivad oma tööd veelgi pühendunumalt tegema ja suurendaksid tööga rahulolu.

.....

.....

ENESETEOSTUS

Palun hinnake, mil määral nõustute järgnevate väidetega (1 - ei ole üldse nõus; 2 - pigem olen nõus; 3 - nii ja naa; 4 - pigem olen nõus; 5 - olen täiesti nõus; ei oska vastata)

		ei ole üldse nõus	pigem ei ole nõus	nii ja naa	pigem olen nõus	olen täiesti nõus	ei oska vastata
54.	Töö pakub mulle põnevaid väljakutseid						
55.	Väljakutsed on minu jaoks olulised						
56.	Töö annab mulle piisavalt otsustusvabadust						
57.	Minu jaoks on oluline ise oma tööd korraldada						
58.	Töötan õpetajana valdkonnas, mis mulle meeldib						
59.	Püstitan igaks õppeaastaks omale eesmärgid						
60.	Eneseteostus on mulle oluline						
61.	Töös saan kasutada oma teadmisi ja oskusi						
62.	Kool pakub mulle eneseteostusvõimalusi						
63.	Tööandja võimaldab mul käia koolitustel						
64.	Minu jaoks on oluline teha karjääri						
65.	Arendan end, et täita oma tööülesandeid paremini						
66.	Koolitused ja enesetäiendus on minu jaoks olulised						
67.	Koolis toimuvad tihti sisekoolitused						
68.	Eelistan sisekoolitusi väliskoolitustele						
69.	Ma ei ole huvitatud koolitustest						

Palun lisage siia mõtteid ja ettepanekuid, mida saaks/võiks Teie arvates tööandja teha selleks, et saaksite end veelgi rohkem teostada, oma oskusi ja teadmisi kasutada koolikeskkonnas.

.....

.....

KOLLEKTIIV, INIMESTEVAHELISED SUHTED

Palun hinnake, mil määral nõustute järgnevate väidetega (1 - ei ole üldse nõus; 2 - pigem olen nõus; 3 - nii ja naa; 4 - pigem olen nõus; 5 - olen täiesti nõus; ei oska vastata)

		ei ole üldse nõus	pigem ei ole nõus	nii ja naa	pigem olen nõus	olen täiesti nõus	ei oska vastata
70.	Koolis on hea meeskonnatöö ja ühtekuuluvustunne						
71.	Töökaaslased on toetavad						
72.	Vajadusel saan kolleegidelt abi						
73.	Mulle on tähtsad head suhted töökollektiivis						
74.	Tunnen, et olen kollektiivi liige						
75.	Ühtekuuluvustunne koolis on oluline						
76.	Suhtleme töökaaslastega ka väljaspool tööaega						
77.	Koolis korraldatakse piisavalt ühisüritusi						
78.	Ühistegevused kollektiivis on olulised						
79.	Minu suhted õpilastega on head						
80.	Head suhted õpilastega on mulle olulised						

Palun lisage siia mõtteid ja ettepanekuid, kuidas saaks koolijuht, õpetajad, õpilased – kogu kollektiiv omavahelisi suhteid ja suhtlust veelgi paremaks muuta. Mis on Teile kõige olulisem inimestevahelistes suhetes koolisüsteemis?

.....
.....

JUHTIMINE JA KONTROLL

Palun hinnake, mil määral nõustute järgnevate väidetega (1 - ei ole üldse nõus; 2 - pigem olen nõus; 3 - nii ja naa; 4 - pigem olen nõus; 5 - olen täiesti nõus; ei oska vastata)

		ei ole üldse nõus	pigem ei ole nõus	nii ja naa	pigem olen nõus	olen täiesti nõus	ei oska vastata
81.	Töösoorituste kohta antav hinnang koolis on piisav						
82.	Mulle on oluline tagasiside oma tegevuse kohta						
83.	Koolis viiakse läbi arenguestlusi õpetajatega						
84.	Arenguestlused on minu jaoks olulised						
85.	Minu ja juhtkonna vahel on head suhted						
86.	Kooli direktor hoolib oma töötajatest						
87.	Minu otsene juht usaldab mind						

88.	Usaldus on minu jaoks oluline						
89.	Õpetajate tööd kontrollitakse meie koolis tihti						
90.	Minu tegevust koolis ei kontrollita						
91.	Meie kooli juhtimisstiil on demokraatlik						
92.	Töötajaid kaasatakse koolielu puudutavatesse küsimustesse						
93.	Juhtkonna tegevus on koolis avalik						
94.	Tunnen uhkust oma töökoha üle						

Palun lisage siia mõtteid ja ettepanekuid, kuidas saaks/võiks kooli pidaja ja kooli juhtkond oma tegevustega motiveerida töötajaid

.....

RAHULOLU

Kui olulised on Teie jaoks järgnevad aspektid? Palun andke hinnang 5-palli süsteemis, kus 1 – ei ole üldse oluline ja 5 – väga oluline.

	1 ei ole üldse oluline	2	3	4	5 väga oluline
1. Füüsiline tervis					
2. Vaimne tervis					
3. Töö ja puhkuse tasakaalus hoidmine					
4. Enesehoid					
5. Otsustamisvabadus töös					
6. Töötasu					
7. Kindel töökoht					
8. Töötingimused					
9. Kolleegidevahelised suhted					
10. Töökultuur					
11. Koostöö					
12. Eneseteostus					
13. Autonoomia					
14. Kaasatus kooli tegevustesse					
15. Enesetäiendusvõimalused					
16. Tunnustus					
17. Positiivne koolikliima					
18. Demokraatlik juhtimisstiil					

TAUSTAKÜSIMUSED

Millises koolis töötate?

- ☐ Otepää Gümnaasium
- ☐ Pühajärve Põhikool
- ☐ Keeni Kool
- ☐ Puka Kool

Vanus

- ☐ kuni 25 aastat
- ☐ 26 – 35 aastat
- ☐ 36 – 45 aastat
- ☐ 46 – 55 aastat
- ☐ 56 – 65 aastat
- ☐ üle 65 aasta

Tööstaaz õpetajana

- ☐ kuni 5 aastat
- ☐ 6 – 10 aastat
- ☐ 11 – 15 aastat
- ☐ 16 – 20 aastat
- ☐ üle 20 aastat

Tunnikoormus nädalas

- ☐ 1 – 10 tundi nädalas
- ☐ 11 – 15 tundi nädalas
- ☐ 16 – 20 tundi nädalas
- ☐ 21 – 25 tundi nädalas
- ☐ üle 26 tunni nädalas

Lisa 3. Andmete kirjeldavad statistikud

Tabel 4. Õpetajate motivatsiooni- ja töörahulolu-uuringus esitatud väidete keskmised kirjeldavad statistikud plokkide kaupa (n=49)

Kirjeldav statistik Hinnangute plokiid	Keskmine (Average)	Standardhälve (Standart Deviation)	Mood (Mode)	Usaldus- vahemiku laius (Confidence Level)
Töökeskkond ja -tingimused	4,46	0,72	5	0,21
Rahul töökeskkonnaga, kus töötan	4,10	0,87	4	0,25
Oma klassiruum on oluline	4,80	0,58	5	0,17
Kindel töökeskkond on oluline	4,90	0,31	5	0,09
Töövahendid on kättesaadavad	4,20	1,02	5	0,29
Töövahendite kättesaadavus on tähtis	4,73	0,78	5	0,23
Olen rahul töötingimustega	4,00	0,83	4	0,24
Töötingimused mõjutavad töösooritust	4,31	0,65	4	0,19
Töökorraldus	3,92	0,81	5	0,26
Olen oma tööga rahul	4,16	0,66	4	0,19
Mulle meeldib minu töö	4,49	0,65	5	0,19
Töörahulolu on minu jaoks oluline	4,81	0,39	5	0,11
Tunnen oma tööst igapäevaselt rõõmu	3,80	0,81	3	0,23
Teen õpetajatööd ainult raha teenimise pärast	1,84	0,69	2	0,19
Minu jaoks on oluline töötulemus	4,61	0,55	5	0,15
Töökoht pakub mulle kindlustunnet	4,10	0,94	5	0,27
Kindlustunne on mulle oluline	4,80	0,41	5	0,11
Mulle meeldib töötada oma koolis	4,22	0,80	4	0,23
Soovitsin oma koolis töötamist ka teistele	3,84	1,03	4	0,30
Töötan selles koolis ka järgmisel aastal	3,96	0,91	4	0,27
Võimalusel soovin töökohta vahetada	2,30	1,21	1	0,36
Minu jaoks on oluline kooli töökorraldus	4,6	0,48	5	0,14
Olen rahul oma töökoormusega	3,88	1,01	4	0,29
Minu töökoormus on liiga suur	2,67	1,41	1	0,4
Tunniplaani tegemisel arvestatakse soovidega	3,52	1,22	4	0,36
Õpetamisel saan ise valikuid teha	4,33	0,86	5	0,25
Autonoomia on minu jaoks oluline	4,54	0,58	5	0,17
Mul on võimalus lõuna- ja puhkepausideks	4,04	1,08	4	0,31
Puhkepausid tööpäeva sees on olulised	4,63	0,60	5	0,17
Vajalik info on alati koolis kättesaadav	3,94	0,97	4	0,28
Infokorraldus koolis on puudulik	2,27	1,04	2	0,30
Kommunikatsioon koolis on oluline	4,75	0,44	5	0,13
Tunnustamine	3,73	0,79	3	0,23
Koolis tunnustatakse töötajaid hea töö eest	3,60	0,87	3	0,25
Minu edusamme hinnatakse koolis	3,36	0,93	3	0,28
Tunnustus on mulle oluline	4,24	0,66	4	0,19
Tunnustussüsteem väärtustab töötajate tööd	3,21	0,99	3	0,29
Kaastöötajad tunnustavad/kiidavad mind	3,6	0,17	3	0,23
Olen ise oma kolleege kiitnud	4,12	0,70	4	0,20
Tunnustus kolleegide poolt on oluline	4,27	0,61	4	0,18
Tunnustus tööandja poolt on oluline	4,45	0,54	4	0,16
Materiaalne tunnustamine on oluline	3,51	0,92	3	0,26
Töötajaid tunnustatakse koolis piisavalt	2,87	0,94	3	0,28
Tasustamine ja muud hüved	3,42	0,97	3	0,29
Leian, et saan töö eest väärilist tasu	3,18	0,07	3	0,31
Olen rahul oma palgaga	3,29	1,02	4	0,29
Töö eest saadav tasu motiveerib mind töötama	3,17	0,97	3	0,28
Töö eest makstakse mulle lisatasu/preemiat	2,8	1,08	3	0,32
Asendustundide (lisatöö) eest makstakse	2,68	1,22	3	0,43
Lisatöö eest saadav rahaline tasu on oluline	4,10	0,79	4	0,24
Lisatöö eest antakse vaba aega	3,73	1,09	4	0,33
Olen rahul praeguse tasustamissüsteemiga	3,07	1,04	3	0,32
Tasu töö eest on mulle oluline	4,55	0,61	5	0,18
Mind motiveerib pikk puhkus	4,43	0,71	5	0,20
Koolis pakutakse töötajatele erinevaid hüvesid	2,90	0,93	2	0,27
Pakutavad lisahüved on motiveerivad	3,13	1,13	3	0,33

Eneseteostus	3,9	0,75	4	0,22
Töö pakub mulle põnevaid väljakutseid	4,13	0,84	4	0,24
Väljakutsed on minu jaoks olulised	4,06	0,76	4	0,22
Töö annab mulle piisavalt otsustusvabadust	4,12	0,90	4	0,26
Minu jaoks on oluline ise oma tööd korraldada	4,65	0,52	5	0,15
Töötan õpetajana mulle meeldivas valdkonnas	4,76	0,43	5	0,12
Püstitan igaks õppeaastaks omale eesmärgid	4,24	0,80	5	0,23
Eneseteostus on mulle oluline	4,56	0,54	5	0,16
Töös saan kasutada oma teadmisi ja oskusi	4,69	0,47	5	0,13
Kool pakub mulle eneseteostusvõimalusi	3,90	0,74	4	0,21
Tööandja võimaldab mul käia koolitustel	3,98	0,88	4	0,26
Minu jaoks on oluline teha karjääri	3,02	1,07	3	0,31
Arendan end, et täita tööülesandeid paremini	4,51	0,50	5	0,15
Koolitused ja enesetäiendus on olulised	4,54	0,62	5	0,18
Koolis toimuvad tihti sisekoolitused	2,81	0,95	3	0,28
Eelistan sisekoolitusi väliskoolitustele	2,96	1,19	2	0,34
Ma ei ole huvitatud koolitustest	1,19	0,74	1	0,21
Kollektiiv ja inimestevahelised suhted	3,9	0,68	4	0,20
Koolis on meeskonnatöö ja ühtekuuluvustunne	3,04	0,94	3	0,27
Töökaaslased on toetavad	3,73	0,73	3	0,21
Vajadusel saan kolleegidelt abi	4,12	0,60	4	0,17
Mulle on tähtsad head suhted töökollektiivis	4,67	0,47	5	0,14
Tunnen, et olen kollektiivi liige	4,00	0,71	4	0,20
Ühtekuuluvustunne koolis on oluline	4,78	0,42	5	0,12
Suhtleme töökaaslastega ka väljaspool tööaega	2,73	0,81	3	0,23
Koolis korraldatakse piisavalt ühisüritusi	2,51	1,04	2	0,31
Ühistegevused kollektiivis on olulised	4,24	0,75	4	0,22
Minu suhted õpilastega on head	4,31	0,54	5	0,16
Head suhted õpilastega on mulle olulised	4,76	0,43	5	0,12
Juhtimine ja kontroll	3,79	0,85	4	0,26
Töösoorituste kohta antav hinnang on piisav	3,11	1,17	4	0,35
Mulle on oluline tagasiside tegevuse kohta	4,39	0,70	5	0,30
Koolis viiakse läbi arenguveestlusi õpetajatega	3,84	0,97	4	0,20
Arenguveestlused on minu jaoks olulised	3,92	0,68	5	0,23
Minu ja juhtkonna vahel on head suhted	4,26	0,77	4	0,28
Kooli direktor hoolib oma töötajatest	4,05	0,92	5	0,29
Minu otsene juht usaldab mind	4,15	0,89	4	0,1
Usaldus on minu jaoks oluline	4,86	0,35	5	0,26
Õpetajate tööd kontrollitakse meie koolis tihti	3,19	0,85	3	0,32
Minu tegevust koolis ei kontrollita	2,3	0,98	2	0,33
Meie kooli juhtimisstiil on demokraatlik	4,05	0,8	5	0,253
Töötajaid kaasatakse koolielu küsimustesse	3,44	0,79	3	0,29
Juhtkonna tegevus on koolis avalik	3,43	1,09	3	0,33
Tunnen uhkust oma töökoha üle	3,96	0,80	5	0,23
Rahulolu aspektid	4,68	0,12	5	0,15
Füüsiline tervis	4,89	0,37	5	0,1
Vaimne tervis	4,91	0,28	5	0,07
Töö ja puhkuse tasakaalus hoidmine	4,88	0,33	5	0,09
Enesehoid	4,88	0,33	5	0,09
Otsustamisvabadus töös	4,65	0,56	5	0,16
Töötasu	4,61	0,67	5	0,19
Kindel töökoht	4,79	0,46	5	0,13
Töötähtsused	4,67	0,52	5	0,14
Kolleegidevahelised suhted	4,65	0,52	5	0,15
Töökultuur	4,69	0,51	5	0,14
Koostöö	4,61	0,57	5	0,16
Eneseteostus	4,63	0,57	5	0,16
Autonoomia	4,51	0,65	5	0,18
Kaasatus kooli tegevustesse	4,37	0,69	5	0,19
Enesetäiendusvõimalused	4,51	0,62	5	0,17
Tunnustus	4,53	0,62	5	0,18
Positiivne koolikliima	4,69	0,55	5	0,16
Demokraatlik juhtimisstiil	4,71	0,58	5	0,16

SUMMARY

TEACHER MOTIVATION AND JOB SATISFACTION IN THE SCHOOLS OF OTEPÄÄ RURAL MUNICIPALITY

The aim of this Master's thesis was to determine the motivation and job satisfaction of teachers in the schools of Otepää Rural Municipality, the factors influencing them, and to submit proposals for improving motivation and job satisfaction based on the results of the analysis of the survey. In order to fulfil the aim of the work, research questions were posed and a survey was conducted in four schools in Otepää Rural Municipality.

The aim of the empirical part of the Master's thesis was to determine the motivation and job satisfaction of teachers based on their own opinions, and to study how different sources of motivation and factors in job satisfaction affect teachers in the schools of Otepää Rural Municipality. The satisfaction survey employed quantitative research, with a web-based questionnaire serving as the method for data collection. The questionnaire contained 94 statements and was divided into seven thematic sections, where teachers were asked to rate various factors influencing motivation and job satisfaction. The approach was based on the motivation theories of Maslow and Herzberg. In addition, there was a block where respondents could assess the significance of the factors reflected in the survey. The survey was conducted in the schools of Otepää Rural Municipality via the online environment *GoogleDrive* between 9 February 2021 and 23 February 2021. The reference population comprised all of the teachers from schools in Otepää Rural Municipality, with there being a total of 79 teachers in the schools and the sample being universal. Based on the responses to the survey, analytical statistical data analysis was performed and the responses to the open-ended question were coded both deductively and inductively. The study was anonymous and the results were presented in a generalised format.

A total of 49 teachers completed the survey, which represented 62% of the population and the sample. Ratings were given on a *Likert* 5-point scale. Arguments concerning the factors influencing the working environment and conditions were rated the highest (4.46 points).

The most important factors that influenced work performance and job satisfaction were related to the working environment, the availability of work equipment and the availability of one's own classroom. Factors related to lighting, furnishings, and ventilation caused the most dissatisfaction. There was also general satisfaction with the organisation of work (3.92 points). Teachers were motivated the most by having a sense of confidence and 86% of respondents were satisfied with the work that they do every day. Participants in the survey enjoyed their work and as many as 96% of teachers indicated that they worked in a subject area they liked, where they were able to apply their knowledge and skills. Based on the available data, it could be concluded that teachers believe that their workload is rather high, something that was indicated by 30% of respondents. It was also noted that the possibilities for rest breaks during the working day are limited and information could be more readily available orally. The topic of recognition was very important for teachers, and the survey revealed that teachers in the schools of Otepää Rural Municipality were not so much motivated by financial rewards, but were instead expecting to be noticed by both management and their colleagues, recognised with a good word or remembered with a memento. The lowest assessments in the survey were related to claims associated with remuneration and other benefits (3.42 points). The survey revealed that teachers do not receive adequate financial compensation for their work and that the system of remuneration in schools and the remuneration or benefits received for additional work do not provide an incentive. A total of 98% of the respondents considered remuneration for work to be important, but only 47% of respondents were rather satisfied with their remuneration. A total of 84% of respondents were not working as a teacher simply for the money, from which it can be concluded that teachers are internally motivated and are working consciously for the sake of the activity itself. One of the sources of motivation for the teaching profession is considered to be the long summer vacation; however, according to the respondents, they would be motivated by support in the form of various health-related benefits or being provided with free time during school holidays. An emphasis was placed on good relationships with colleagues, management, and students, although there were concerns regarding a lack of teamwork and joint activities that would increase the sense of belonging. A total of 68% of the respondents considered the management style of schools in Otepää Rural Municipality to be democratic and that the principals and direct superiors cared about their employees, but felt there was too much control over their activities and wanted more feedback on their performance and greater involvement in school life.

Although the teachers themselves rated their motivation and job satisfaction as average (3.87 points on a 5-point scale), school administrators should pay attention to motivating employees and improving the factors influencing job satisfaction, organise work based on the teacher, develop a system of recognition and remuneration at the school, enable teachers to do more, support the feeling of being part of a team, create a positive school climate, run the educational institution efficiently and democratically, and trust their employees. It is also important to ensure that the working and rest times and physical and mental health of employees are balanced.

LIHTLITSENTS

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Inga Kotkamäe,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „Õpetajate motivatsioon ja töörahulolu Otepää valla koolides“, mille juhendaja on Tiia Pedastsaar 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 lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Inga Kotkamäe

17. mai 2021