

Sisekaitseakadeemia

Justiitskolledž

Triinu Kāba

KK060

INSPEKTOR-KONTAKTISIKUTE MOTIVATSIOON JA
MOTIVEERIMINE TALLINNA VANGLA NÄITEL

Lõputöö

Juhendaja:

Triin Voodla, BA

Tallinn 2009

LÕPUTÖÖ ANNOTATSIOON

Kolledž: Justiitskolledž	Kuu ja aasta: aprill 2009
Töö pealkiri: Inspektor-kontaktisikute motivatsioon ja motiveerimine Tallinna Vangla näitel	
Töö autor: Triinu Käba	Olen nõus oma lõputöö kättesaadavaks tegemisega elektroonilises keskkonnas. Allkiri:
<p>Käesolev lõputöö on kirjutatud teemal “Inspektor-kontaktisikute motivatsioon ja motiveerimine Tallinna Vangla näitel“</p> <p>Lõputöö koosneb 4 peatükist, mis omakorda on jagatud alapeatükkideks. Töö maht on 50 lehekülge. Lõputöös on kasutatud 18 allikat. Töö on kirjutatud eesti keeles ning resümees on esitatud vene keeles.</p> <p>Lõputöö eesmärgiks on välja selgitada Tallinna Vanglas töötavate inspektor-kontaktisikute motivatsiooni ja nende motiveerimine.</p> <p>Uurimismeetoditeks oli inspektor-kontaktisikute seas küsitluse läbiviimine ja tulemuste analüüsimine.</p> <p>Analüüsi tulemusena jõudis autor seisukohale, et inspektor-kontaktisikud on motiveeritud töötama Tallinna Vanglas kuna tehtav töö on huvitav ja vaheldusrikas, saadav tasu on korralik ja inspektor-kontaktisikuid motiveeritakse stabiilse töösuhtega, erialase koolitusega ja tulemustasudega.</p>	
Võtmesõnad : inspektor-kontaktisik, motivatsioon, motiveerimine	
Keywords :inspector-contact person, motivation, motiveision	
Säilitamise koht:	
Kaitsmisele lubatud Kolledži direktor:	Allkiri:
Vastab lõputöö nõuetele Juhendaja:	Allkiri:

SISUKORD

ANNOTATSIOON.....	2
SISUKORD.....	3
JOONIST JA TABELITE LOETELU.....	4
SISSEJUHATUS.....	6
1. MOTIVATSIOON	8
1.1 Mis on motivatsioon?	8
1.2 Motivatsiooni teooriad	9
1.2.1 Abraham Maslow teooria	9
1.2.2 Clayton Alderferi teooria ERG	10
1.2.3 David McClellandi teooria	11
1.2.4 Kahe faktori teooria	11
1.2.5 Ootust teooria	12
1.3 Töömotivatsioon	13
1.4 Välimine ja sisemine motivatsioon	16
2. MOTIVEERIMINE	18
2.1 Töötajate motiveerimine	18
2.2 Erinevad motivatsiooni liigid	19
2.3 Avaliku sektori motivatsioonisüsteem.....	20
2.4 Viie avaliku sektori isiksusetüüpi	20
3. UURIMISMEETODID	22
3.1 Inspektor-kontaktisiku töö üldiseloomustus	22
3.2 Valim	23
4. TULEMUSED	24
4.1 Küsimustiku analüüs	24
4.2 Motivaatorid	40
4.3 Kokkuvõtte uurimustulemustest ja ettepanekud.....	42
KOKKUVÕTTE	43
PE3IOME	45
VIIDATUD ALLIKATE LOETELU.....	46
LISA 1.....	47

JOONISTE JA TABELITE LOETELU

- Joonis 1.** Mulle meeldib minu töö (lk 24)
- Joonis 2.** Ma tean mida minult töölt oodatakse (lk 25)
- Joonis 3.** Minu ametijuhend vastab sellele, mida minult töölt nõutakse (lk 25)
- Joonis 4.** Mul on tulemusliku töö sooritamiseks kõik vajalik olemas (lk 26)
- Joonis 5.** Teen sageli ka puuduolevate ametniku tööd (lk 27)
- Joonis 6.** Minu töökoormus on liiga suur (lk 27)
- Joonis 7.** Meil on hea kollektiiv (lk 28)
- Joonis 8.** Mul on meeldiv töökeskkond (lk 28)
- Joonis 9.** Tunnen, et kuulun ühisesse töökeskkonda (lk 29)
- Joonis 10.** Mul on head suhted töökaaslastega (lk 29)
- Joonis 11.** Mul on head töötingimused (lk 30)
- Joonis 12.** Mul on meelepärane tööaeg (lk 30)
- Joonis 13.** Mul on huvitav töö (lk 31)
- Joonis 14.** Mul on rutiinne töö (lk 31)
- Joonis 15.** Minu töö pakub mulle piisavalt eneseteostust (lk 32)
- Joonis 16.** Saan osaleda erialastel koolitustel (lk 33)
- Joonis 17.** Mul on (oli) võimalik omandada kõrgharidust töö kõrvalt (lk 33)
- Joonis 18.** Tööl on mul piisavalt võimalusi karjääriks (lk 34)
- Joonis 19.** Selles asutuse on mul kindlustunne tuleviku suhtes (lk 34)
- Joonis 20.** Asutus pakub mulle stabiilse töösuhte (lk 35)
- Joonis 21.** Ole rahul töö eest saadava palgaga (lk 35)
- Joonis 22.** Minu töökoormus on vastavuses minu palgaga (lk 36)
- Joonis 23.** Palgasüsteem ergutab mind tulemuslikumalt töötama (lk 36)
- Joonis 24.** Minu otsese ülemuse otsused on mõistlikud ja arusaadavad (lk 37)
- Joonis 25.** Minu otsene ülemus kohtleb kõiki alluvaid võrdselt (lk 37)
- Joonis 26.** Minu otsene ülemus võtab kuulda ka alluvate ideid (lk 38)
- Joonis 27.** Minu arvamust võetakse töö arvesse (lk 38)
- Joonis 28.** Otseselt ülemuselt saan tagasisidet, mis aitab mul töötulemusi parandada (lk 39)
- Joonis 29.** Mind tunnustatakse ja kiidetakse alati tehtud hea töö eest (lk 39)
- Joonis 30.** Tunnustus on mulle oluline (lk 40)
- Joonis 31.** Hea töö eest saan ülemuselt kiita (lk 40)
- Joonis 32.** Kas sama palgaga töö pakkumise korral vahetaksid töökohta (lk 41)

Tabel 1. Motivaatorite järjestus inspektor-kontaktisikute hinnangutes (lk 42)

SISSEJUHATUS

Tänapäeval, kus organisatsiooni kõige väärtuslikumaks ressursiks on inimressurs, on üha tähtsamaks muutunud küsimus kuidas seda ressursi hoida. Kui lahkub töötaja, lahkub koos temaga ka osa organisatsiooni teadmistest ja kogemustest. Eriti problemaatiline on, kui lahkuvad erialase koolituse saanud ja oma tööle pühendunud ja tööd hästi tegevad töötajad. Nende asendaja võime leida küll kergelt uue töötaja, aga kogenenud töötajaga ei saa neid esialgu võrrelda. Siin aga kerkib esile küsimus kuidas hoida ettevõtte jaoks oluliste inimeste motivatsiooni kõrgel, pühendunult pingutama ja neid ka tehtud töö eest motiveerida.

Viimastel aastatel on Tallinna Vanglas inspektor-kontaktisikute kaarivoolavus olnud suur. Statistika näitab, et alla aastase töökogemusega on 12 inspektor-kontaktisikut, ning alla kolme aastase töökogemusega 11 ametnikku ja üle kolme aastase töökogemusega on 4 ametnikku. Lahkutud on vabatahtlikult, töö mitte sobivuse tõttu, kuid ka ametikoha nõuetele mitte vastavuse tõttu.

Suur kaadrisvoolavus ei muuda organisatsiooni tööd organiseerituks. Probleemiga tuleb tegeleda ja pidevalt.

Motivatsioon ja motiveerimine on mõlemad väga tähtsad selleks, et ettevõttes töötaksid inimesed pühendunult. Motivatsioon teha head tööd peab suuremalt jaolt tulema töötajalt endalt. Motiveerimisega saab juht tagada, et töötaja oleks motiveeritud. Juhi ülesanne on luua keskkond, kus töötajad on motiveeritud.

Käesoleva lõputöö eesmärgiks on uurida, kuidas inspektor-kontaktisikud näevad motivatsiooni ja motiveeritust Tallinna Vanglas töötada. Lisaks on lõputöö eesmärgiks välja uurida motivaatorid, mis tagavad tööga rahulolu inspektor-kontaktisikute seas. Peale lõputöö tulemuste analüüsi saab lähtuvalt vastustest teha ettepanekuid motivatsiooni ja motiveerimise suurendamiseks.

Eesmärgist lähtuvalt püstitas autor järgneva hüpoteesi – Tallinna Vangla inspektor-kontaktisikute kõige suuremaks motivaatoriks on töö eest saadav tasu.

Eesmärgi saavutamiseks ja hüpoteesi lahendamiseks on autor lõputöö raames püstitanud järgmised ülesanded:

1. motivatsiooni ja motiveerimise alase kirjanduse ja teoreetiliste lähtekohtade analüüs ning teooriate esitamine
2. läbi viia ankeetküsitlus Tallinna Vanglas teenistuses olevate kontaktisikute seas
3. analüüsida saadud motivatsiooni tegureid ja motiveerimise liike
4. ettepanekute esitamine inspektor-kontaktisikute motiveerimise ja motivatsiooni tõstmiseks

Uudne on lõputöö selle poolest, et Tallinna Vanglas ei ole läbi viidud sellist uuringut kontaktisikute seas. Samas tuleb arvestada seda, et viimastel aastatel on kontaktisiku ametikoht muutunud tehnilisest töötajast kinni peetava karistusaja planeerijaks ning üheks olulisemaks võtmeisikuks kinni peetavata õiguskuulekale käitumisele suunamisel. Eriti oluline on, et kontaktisikud oleksid kõrgelt motiveeritud oma tööd tegema.

1. MOTIVATSIOON

1.1. Mis on motivatsioon?

Motivatsioon tuleneb ladinakeelsest sõnast ja tähendab edasiliikumist. Seega võib seda nimetada liikumapanevaks jõuks, mis erinevate sisemiste ja väliste jõudude ehk mõjutajate tulemusena ning on aluseks inimese erinevatele tegevustele. Inimese vajadused on sisemine jõud, eesmärgid aga välised jõud (Valk 2003:184).

Motivatsioon on vajaduse rahuldamisele suunatud funktsionaalsete süsteemide eesmärgipärane aktiivsus. Motivatsiooniseisundis aju modelleerib vajadust rahuldada võimaldavate objektide ja tegevuste parameetrid. See programm võib olla kaasasündinud, instinktiivne, rajaneda isiklikul kogemusel või siis hoopiski deduktiivselt loodud. Enamasti on ta inimesel nii ühte kui teist. Aktiivsus vajaduse rahuldamiseks on saanud pidevast tegevuse vaheastmete tulemuste ja soovitava lõpptulemuse võrdlemisest varasemate programmidega ja programmeerituga (Talis Bachmann, Rait Maruste 2003:74).

Klassikalistes teooriates käsitletakse inimese motivatsiooni alusena inimese vajadusi. Vajadus on seisund, mille on esile kutsunud teatud tingimuste puudumine, mis kindlustaksid inimese bioloogilise, vaimse ja sotsiaalse olemasolu ja arengu ning mis seetõttu ajendab tegutsema puuduva saavutamiseks. Klassikaliste teooriate autorid on Maslow, Herzberg ja McClelland (Ruth Alas, Monika Pramann Salu 2005:119-120).

„ Sisemisi ajendeid, põhjusi ja jõude, mis mõjutavad inimese tegevust, nimetatakse motivatsiooniks“ (Vadi, M. 2001:90).

1.2. Motivatsiooniteooriad

1.2.1 Abraham Maslow teooria

Kõige tuntum rahulolu teooria on Maslow`i hierarhia, mida on edasi arendanud mitmed teoreetikud. Maslow vajaduste teooria hõlmab indiviidi arendamist ja motiveerimist. See avaldati algupäraselt 1943. aastal. Teooria põhineb inimeste vajaduse olemasolul inimesed soovivad alati rohkem saada ja see mida nad tahavad, sõltub sellest, mis neil juba olemas on (Mullins 1993, lk 451).

Abraham Maslow vajaduste hierarhia, koosneb viiest põhivajadustest. Maslow teooria põhineb eeldusel, et madalamate füsioloogiliste vajaduste rahuldamine loob aluse kõrgemate sotsiaalsete ja psühholoogiliste vajaduste tekkimisele. Kui ühe tasandi vajadused on rahuldatud, siis pole see inimese jaoks enam motiveeriv ning rahulolu saavutamiseks hakkab ta püüdlema järgmise tasandi rahuldamise poole (Roberg, Kuykendall 1977:185-186; Valk 2003:184).

Maslow on väitnud, et inimese vajadused kasvavad hierarhiliselt füsioloogilistest vajadustest eneseaktualiseerimisevajadusteni ning kõrgemad vajadused ei teki enne, kui madalamad vajadused on rahuldatud. Vajaduste rahuldamine ei vii vajaduste kustumisele, vaid hoopis uute kõrgemate vajaduste tekkele. Vajaduste rahuldamine on tsükliline ning ühest ja samast vajadusest juhinduv käitumine väljendub igal inimesel erinevalt (Alas 1997, lk 115).

A. Maslow arvates jagunevad inimeste vajadused viide hierarhiliselt paiknevasse alagruppi (Maslow 2007:76-87):

- 1) füsioloogilised vajadused (toit, vesi, hapnik, tegevus, uni)
- 2) turvalisuse vajadused (turvatunne, stabiilsus, kaitstus, vabadus hirmust, korra, õiguse ja piiride vajadus)
- 3) kuulumise ja armastusevajadus (vajadus sõprade või kaaslaste järele, koha järele grupis)

- 4) austuse vajadus (lugupidamine teiste inimeste poolt, iha tugevuse, saavutuste, sõltumatuse ja vabaduse järele)
- 5) eneseteostuse vajadus (tahe kasutada ja edasi arendada oma võimeid)

Maslow vajaduste hierarhia paigutab motivatsiooni välised allikad püramiidi madalamatele tasemetele ja sisemised allikad kõrgematele tasemetele (Robert Burns 2007:62).

Kahe madalama taseme vajadused on omased igäühele meist, kõrgemad vajadused on aga individuaalsed ja psühholoogilised, mis võivad inimeseti vägagi erineda. Viimased ongi delegerimise kontekstis olulised, kuna need puudutavad isikuomadusi, enesehinnangut, saavutus- ja sooritussoove (Robert Burns 2007:63).

1.2.2 Clayton Alderferi teooria ERG

Üks edukamaid Maslow teooria edasiarendusi on ERG-teooria, mille looja on Clayton Alderfer, kes jagab vajadused kolmeks (Daft 200:539; Valk 2003:186):

1. Olevajadus- soov füüsilise ja materiaalse heaolu järele
2. Seostusevajadus- soov rahuldada suhtevajadust
3. Kasvuvajadus- soov jätkuva arengu ja enesearendamise järele

ERG-teoori erineb Maslow omast mitmetes aspektidest. Alderfer ei arva, et madalamad vajadused peavad olema rahuldatud enne, kui kõrgemad saavad hakata tekkima (Schermerhorn 1999:286; Valk 2003:186).

Alderfer arvates võivad ka kõik kolm vajadust korraga inimese käitumist mõjutada, mis tähendab, et juba rahuldatud vajadust motiveerib inimest ka edaspidi, aidates kaas järgmiste vajaduste tekkimisele (Schermerhorn 1999:286; Valk 2003:186).

1.2.3. David McClelland teooria

Saavutusmotivatsiooni teooria väljaarendaja David McClelland uuris saavutusvajadust ja leidis, et inimese, kellel see on kõrge, võtavad rohkem vastutust, seades ambitsioonikamaid eesmärke, võtavad enam riske ning ootavad ka enam tagasisidet oma tegevusele. Need kellele on olulisemad muud motiivid, täidavad aga pigem lihtsamaid ülesandeid ja tegutsevad meelsamini standardsetes ja ennustatavates tingimustes. McClellandi järgi on olemas kolm vajadust, mis inimesi motiveerivad (Schermerhorn 1999:288; Valk 2003:188):

- 1) Saavutusvajadus ehk soov teha midagi paremini, lahendada probleeme, võtta riske jne.
- 2) Võimuvajadus ehk soov kontrollida teisi inimesi, mõjutada nende käitumist, vastutada nende eest.
- 3) Kuuluvusvajadus ehk soov üles ehitada ja säilitada teiste inimestega sõbralikke suhteid.

1.2.4. Kahe faktori teooria

Kolme olulise tähtsusega vajaduste teooria on kahe faktori teooria, mis loodi 1950ndatel aastatel Frederick Herzbergi ja tema kolleegide uuringute tulemusena. Uuriti töötajate rahulolu tööga ning avastati, et tööga rahulolu ja rahulolematuse tulenevad kahte liiki faktoritest: motivatsioonifaktoritest ehk rahulolu faktoritest ja hügieenifaktoritest ehk rahulolematuse faktoritest. Rahulolu faktorid on seotud töö olemusega ja töö sisuga. Peamised rahulolu faktorid ehk motivaatorid on edukus töös, saavutuste tunnustamine, töö ise oma sisukuse, vastutusrikkuse ja tähtsusega, ametialane tõus, arenguperspektiivid. Rahulolu puudumine tuleneb töötaja ja organisatsiooni keskkonna vahelistest suhetest või tööga seotud asjaoludest. Peamised rahulolematuse faktorid ehk hügieenifaktorid on töötingimused ja kindlustunne töö, suhted kaastöötajatega, suhted ülemustega ja organisatsiooni tegevuspoliitika, palk ja staatus, olmetingimused ja isiklik elu (Roberg, Kuykendall 1997:187; Valk 2003:187).

Need faktorid nimetati rahulolematuse faktoriteks seetõttu, et nad ei tekitanud tööga rahulolu ja ei motiveerinud töötajaid pingutama. Rahulolu puudumine ei tähenda aga Herzbergi meelest veel rahulolematust. Kui kasutada motivatsioonifaktoreid, siis ta suurendab rahulolu.

Kui töötajal pole rahuldatud tunnustusvajadus, siis ei pruugi ta olla rahul, kuid ta ei pea sellest lähtuvalt tingimata olema rahulolematu. Kui töötajat tunnustada, siis töötaja rahulolu kasvab. Herzbergi meelest ei tähenda rahulolematuse kaotamine alati seda, et tekiks rahulolu. Kui töötaja palk on väike, siis ta on enamasti rahulolematu. Kui palk suureneb, siis võib kaduda küll rahulolematuse, kuid samas ei pruugi tekkida veel rahulolu (Schermerhorn 1999:286-287; Valk 2003:187).

Faktorid, mis kutsuvad esile positiivseid tundeid nimetab Herzberg motivatsioonifaktoriteks. Need faktorid on tingitud tööst enesest. Need on inimese loomuses ja seotud kõrgema taseme rahulolu saavutamise. Motivatsioonifaktorid tõstavad töö teostamist ja tootlikkust (Hodgetts 1999, lk 44-45).

1.2.5 Ootuste teooria

Kõige enam tuntud protsessiteooriad on ootuste teooria, mille esindaja on Viktor Vroom. Vroom käsitleb individuaalset motivatsiooni kui ratsionaalset valikut, mille inimesed teevad tasu saamise ootuses. Teooria põhineb kahel põhilisel seisukohal: indiviididel on tunnetuslikud ootused tasude suhtes, mida nad oma tegevuse tulemusena saavad, ning indiviididel on nende tasude osas omad eelistused. Sellest lähtuvalt toob Vroom välja kolm töömotivatsiooni faktorit (Vroom 1995:17-23; Valk 2003:188).

- 1) Ootus: inimene usub, et hästi töötades, saavutab ta soovitud tasemel ülesande täitmise, s.o. seos pingutuse ja tulemuse vahel (*effort-performance*).
- 2) Kasulikkus: inimene usub, et edukale töötamisele järgneb tasu ja muud potentsiaalsed tulemused, s.o. seos tulemuse ja tasu vahel (*performance-outcome*).
- 3) Valents: tähtsus, mida isik omistab tasule ja teistele töös saadavatele hüvedele (*valence*).

Motivatsioon on kõige kolme korrutis. Kui üks kolmest korrutisest on null, siis on ka motivatsioon null. Näiteks kui töötaja ootus on madal, siis ta tunneb, et ta ei suuda vajalikul tasemel ülesannet täita ja ei hakka proovima. Sama juhtub siis, kui kasulikkus on madal. Töötaja tunneb, et ülesannete täitmine ei too tulemusena mingit kasu ning ei üritagi. Kui valents on madal, siis töötaja väärtustab näiteks ametikõrgendust kasulikkusena madalalt,

kuna sellega ei kaasne olulist töötasu muutust, ning ei hakka sammuti pingutama (Valk 2003:189).

Teine oluline protsessiteooria on võrdsuse teooria ning selle esindaja on J. Stasy Adams. Teooria põhineb ebavõrdsusel kui motiveerival aspektil ja väidab, et inimesed, kes usuvad, et neid on ebavõrdselt koheldud võrreldes teistega, püüavad ebamugavust kõrvaldada ja taastada võrdsust. Töötajad võrdlevad panust, mida nad selle eest saavad (palk, soodustused, tunnustused, ametikõrgendus) teiste sarnast tööd tegevate töötajate omaga. Võrdsuse teoorial on kaks peamist eeldust motivatsiooni tekkeks: (1) ebavõrdsuse tajumine loob pingelisust, (2) pingelisus paneb inimesi seda vähendama või elimineerima. Inimesed tegutsevad lähtuvalt ebavõrdsuse tajumisest põhiliselt viiel moel (Roberg, Kuykendall 1997:196-197; Valk 2003:190):

- 1) Muudavad tööpanust- suurendavad või vähendavad oma pingutusi, et muuta oma panust enam vastavalt saadavale tasule.
- 2) Ratsionaliseerivad võrdlemisalused- muudavad oma suhtumist, sisendades endale, et suurem või väiksem tasu on tegelikult kooskõlas nende pingutustega, aga varem ei tajutud seda.
- 3) Muudavad võrdlemisalust- vahetavad isikut, kellega ennast võrdlevad ja taastavad sellega võrdsustunde.
- 4) Muudavad võrdleva isiku tööpanust või tasu- paluvad töökaaslasel suurendada või vähendada oma pingutust, töötavat tasu.
- 5) Muudavad situatsiooni- kui tajutud ebavõrdsus on piisavalt suur ja ükski eelmistest alternatiividest ei toimi, siis lahkuvad töölt või siirduvad teise osakonda või piirkonda.

1.3. Töömotivatsioon

Neile inimestele, kes teevad tööd missioonitundest, on rahuldatud just kõrgemad vajadused, mis kompenseerivad madalamate vajaduste rahuldamatuse. Samas need töötajad, kellel missioonitunne puudub, satuvad just nimelt madalamate vajaduste rahuldamatuse tõttu korruptiivsele teele, püüdes niiviisi seda rahuldamatust kompenseerida (Valk 2003:186).

Motivatsioon määrab inimese töössesuhtumise. Parema töössesuhtumisega kaasneb neli-viis korda sagedamini arvamus, et tehtav töö on huvitav, mõtlemist, otsustamist, enesetäiendamist ja kõikide võimete rakendamist nõudev. Need inimesed saavad oma tööga paremini hakkama ja tunnevad sellest suuremat rõõmu (Ruth Alas 2004:122).

Vajaduse rahuldamisel kaob motivatsiooniline pinge. Tekivad positiivsed emotsioonid. Meeldivad tundmused kinnistavad rahuldusele viinud tegevused ja tingimused nn kasulike ja tarvilike tegevuste ja toimingute fondi. Teatud tegevus kinnistub. Kujuneb eeldus stereotüüpse käitumise ja seda toetava positiivse hoiaku kujunemiseks Järgmise analoogilise vajaduse tekkimisel lülitatakse eelmine kord rahuldusele viinud tegevusprogramm sisse juba kiiremini, automaatselt (Talis Bachmann, Rait Maruste 2003:75).

Vajaduse mitterahuldamine tekitab negatiivseid emotsioone. Korduva mitterahuldamisega seoses arenevad negatiivsed tingitud seosed, võib toimuda negatiivne õppimine. Motivatsiooniline pinge tugevneb ning otsiv tegur aktiveerub. Kui korruga tekib mitu enam-vähem võrdset vajadust, siis domineerib see motivatsiooniline seisund, mis on organismi eksistentsile määravaim (Talis Bachmann, Rait Maruste 2003:75).

Vajaduste areng toimub vajaduse rahuldamise objektide arengu kaudu. Vajaduste areng sõltub materiaalse ja vaimse kultuuri produktide arengust. Just tootmine ja loometegevus on need, mis loovad objektid inimese tarvete rahuldamiseks ja tekitavad seoses sellega uusi tarbeid. Varem vahendina esinenud objekt või nähtus muutub eesmärgiks, mis on ise võimeline esile kutsuma motivatsiooniseisundi ja kujuneb seega uueks vajaduseks. Seega on inimese motivatsioonisfääril loomade motivatsioonisfääriga võrreldes kvalitatiivselt erinev iseloom (Talis Bachmann, Rait Maruste 2003:75).

Motivatsioon ei ole isiksuseomadus, vaid mitmetahuline individuaalne fenomen, mis on suures osas inimese enda kontrolli all. Seega on inimesed motiveeritavad erinevate mõjurite poolt, mida nimetatakse motivatsiooniallikateks.

Tihti peale arvatakse, et inimeste töömotivatsiooni ainus tegur on palk.

„Kuigi majanduslikud faktorid mängivad kahtlemata tööalastes otsustes tähtsat rolli, on ebatõenäoline, et need on ainsaks ajendiks“ (Vadi 2001:90).

„Üldiselt võib teises tegevuses vaadelda kolme motivatsiooniallikat (Vadi 2001:91):

- 1) töö eest saadav tasu, mille hulka kuuluvad otsesed ja kaudsed tasud ja kõik, mis sellega kaasneb;
- 2) töökeskkond, mis koosneb füüsilisest keskkonnast ja suhtlemisest ning suhetest töökohal;
- 3) töö ise, selle sisu ja kuivõrd töö võimaldab eneseteostust, enesest lugupidamist ning arenemisvõimalusi.

Kui inimene tajub, et teise töötaja suhe on parem kui temal, siis on tal järgmised võimalused (Ruth Alas 2004:126):

- püüda suurendada ka oma töötasu
- vähendada jõupingutusi

Tavaliselt valivad inimesed teise, endale lihtsama viisi, ehkki organisatsiooni seisukohalt oleks õigem esimene viis. Kui aga inimene tajub, et teise suhe on halvem kui temal, ei tee ta tavaliselt midagi. Ta püüab säilitada olemasolevat olukorda (Ruth Alas 2004:126).

Võrdsuse teooria on ülesse ehitatud saadud tasu ja tehtud jõupingutuse suhtes. Iga töötaja määratleb enda jõupingutuse suurust ja sellele vastava tasu ning võrdleb seda töötajate jõupingutuste ja saadava tasuga. Kui inimene võrdleb oma suhet teiste omaga, võib ta teha ühe kolmest järeldusest (Ruth Alas 2004:126):

- 1) talle antud tasu ja tema poolt tehtud jõupingutuste vahekord on samasugune kui teistel töötajatel;
- 2) mõnel teisel töötajal on suhe parem kui temal;
- 3) teise töötaja suhe on halvem kui temal.

Parim viis mõistmaks töötaja motiveerituse ulatust on panna end tema olukorda ja küsida „Mis kasu mina sellest saan?“. Delegeeritud tööülesanne näib ahvatlevam, kui lubad töötajale, et ülesande õigeaegsel ja korrektsel täitmisel kajastub see tema jõulupreemias või vabaduses valida puhkuseks sobiv aeg (Robert Burns 2007:64).

1.4. Välimine ja sisemine motivatsioon

Sageli on raske selgusele jõuda, mil määral tekib motivatsioon mingiks tegevuseks. Sisemiste ja mil määral väliste tegurite toimetel. Välsed ja sisemised motivaator on sageli sedavõrd läbi põimunud, et nendevahelist piiri on üsna raske täpselt määratleda. Nii mõnigi kord põhjustab tegevust ühel tasemel vaadatult väline tasustus, mis omakorda kutsub esile sisemise huvi sama tegevuse vastu. On ka vastupidiseid juhte, kus algne sisemine huvi töö vastu saab toetust välise tasustusega (Krull 2000:401; Märja jt 2003:78).

Sisemine motivatsioon on seotud psühholoogiliste vajaduste rahuldamisega: võimalused rakendada oma võimeid, olla tunnustatud (Ruth Alas 2004:122). Sisemise motivatsiooni põhjus peitub inimeses endas, tema tegevus toob talle hingelist rahulolu ja rõõmu (Burnett 2002:37).

Välise motivatsiooni põhjuseks on aga väline ehk materiaalne tasu (Burnett 2002:37). Välsed stiimulid luuakse keskkonnatingimuste, nagu premeerimine, ametikõrgendus jmt inimese jaoks ihaldusväärsete hüvede näol (Märja jt 2003:78). Välisteks stiimuliteks võib lugeda väliskeskkonnast tulenevaid ajendeid, mis võimaldavad meil saada soovitud (Märja jt 2003:78).

Edward Deci arvates on sisemiselt ajendatud käitumise korral tegemist motivatsiooniga, mida põhjustavad otseselt isiklik huvi, rahuldus- või rõõmutunne - kõik tegevused, millesse me lülitume, et tunda end pädevana ja olukorda kontrollivana. Deci arvates sõltub sisemise motivatsiooni tugevus sellest, mis määral näevad inimesed oma tegevuse tulemusi sisemiselt põhjustatutena, st nende poolt kontrollitavatena. Tunde tekkimisel, et meie kompetentsusele ja enesemääratlusele seatakse piiranguid, nõrgeneb ka sisemine motivatsioon (Krull 2000:402).

Deci järgi esineb kahte tüüpi sisemiselt motiveeritud käitumist. Üks neist ilmneb siis, kui isik tunneb end mugavalt, kuid tüdinult ja otsib seetõttu võimalusi tunnetuslikuks aktiivsuseks, sh meelelahustuseks. Teine käivitub püüdes toime tulla väljakutset pakkuvate olukordadega või soovist vähendada ebakõla, st tasakaalutust oma arusaama ja välise informatsiooni vahel (Krull 2000:402).

Tegelikkuses moodustavad välised stiimulid ja sisemised motivaatorid dünaamilise terviku, kus teatud eluetappidel ja situatsioonides domineerivad ühed vajadused ning teisel juhul teised vajadused (Märja jt 2003, viidanud Beljajev jt 2005:32).

2. MOTIVEERIMINE

Motiveerimist saab kujutada protsessina, mida nimetatakse VIUHTTI tsükliks. See on meisterlikkuse tsükkel visioonist, eneseusaldusest, pingutusest, tulemustest ja eneseusaldust suurendavast tagasisidele reageerimisest (Ruth Alas, Monika Pramann Salu 2005:119-120):

- 1) Visioon - vastupandamatu kujutluspildi loomine edust
- 2) Usaldus - tugev ja kindel visioon loob usku ja usaldust. Eneseusaldus ei teki niisama, see on nagu aed, mis vajab külvamist, kasvamist ja rohimist.
- 3) Hüppe sooritamine - jõuline ja tarmukas tegutsemise alustamine eesmärgi saavutamiseks. Ebakindluse võitmine.
- 4) Tulemused ja takistused – enda saavutuste teadvustamine ja nendest energia ammutamine. Tagasilöökide käsitlemine väärtuslike õppetundidena.
- 5) Tagasisidele reageerimine –sinu väljavaated ja eneseusalduse määrab see, kuidas sa reageerid tagasisidele iseendalt ja teistelt
- 6) Ise – kasuta sisemisi tunde, et muutuda positiivses suunas.

2.1 Töötajate motiveerimine

Roger Burgraffi nõuanded töötajate motiveerimiseks. Inimestele meeldib töötada meeldivate inimestega, nad tunnevad ennast tööl hästi, kui neid kiidetakse, kui neilt küsitakse nõu, kui teatakse nende soove ja vajadusi. Töötajaid võib motiveerida ka sellega, kui osata nendega hästi suhelda. Edukaks motiveerimiseks suhtlemise abil on spetsiifiline olek, töötaja nime kasutamine, võrdlemine töötaja tegevust mingite kõrgemate standarditega, komplimentide kogu ja töötajatelt arvamuste ja nõu küsimine. Parim motivatsiooniallikas on töötajate jaoks on usk, et see mida nad teevad on oluline (Valk 2003:192-193).

Motivatsioon rajaneb tõhusal eesmärgi püstitusel, suhtlemisel ja juhendamisel. Eesmärgid joonestavad välja sihid, mille poole püüelda, ja määratlevad delegeerimis põhjused. Suhtlemine toob esile, kui võrd töötaja tunneb sidet talle delegeeritud ülesandega. Peenetundeline juhendamine, toetus ja abistamine loovad ülesande sooritamiseks positiivse

õhkkonna. Töötaja tõhus motiveerimine parandab üldist töömoraali, tõstab tootlikust ja efektiivsust ning aitab töötajaskonnas suurendada tööga rahulolu (Robert Burns 2007:62).

Oskuslik ja taktitundeline planeeritud ja läbiviidud delegeerimine rahuldab töötaja vajadusi ja on seeläbi võimas motiveerija. Baasvajadused on üldjuhul kõigil töötajatel rahuldatud. Soovides saavutada paremaid töötulemusi, tõsta töömoraali ja suurendada töötajate huvi töökohustuste vastu, peaksid juhid seega pidama silmas töötajate neid vajadusi, mis jäävad Maslow püramiidi tippu (Robert Burns 2007:63).

Eesmärkide püstitamisel on töötajate motiveerimisel kesksel kohal. Väljakutset pakkuvate, selgepiiriliste ja konkreetsete eesmärkide seadmine suurendab töötaja rahulolu tööga ja selle tulemusena soovib ta pühendunult süveneda tööülesande täitmisel. Millele peab järgnema delegeeritavaga üheskoos eesmärkide saavutamiseks vajalike meetodite ja vahendite välja selgitamine. Selline lähenemine näitab töötajale ülesande alustamiseks õige suuna ja ühtlasi tagab ka õigel teel püsimiseks vajaliku motivatsiooni (Robert Burns 2007:63).

Motivatsioonifaktori moodustavad töö iseloom, saavutusvajaduste rahuldamine, arenguvõimalused, vastutuse usaldamine ja tunnustus. Nendega on seotud positiivsete tunnete kujunemine (Vadi 2001, lk 89).

Motivatsioonifaktorite täielik või osalise puudumise korral on inimese töörahulolu väike või puudub üldse, kuid tal ei pruugi olla rahulolematust. Näiteks, kui inimesel mingil hetkel ei ole rahuldatud tunnustuse vajadus, ei ole tal rahulolu, kuid tal ei ole ka rahulolematust. Kui juht rahuldab tema tunnustusevajaduse, töötaja rahulolu tõuseb (Virovere 2005, lk 64).

Volituse saanud töötaja on motiveeritud töötaja (Robert Burns 2007:63).

2.2. Erinevad motivatsiooni liigid

Inimesi on erinevatel aegadel motiveeritud erinevate motivatsioonifaktoritega. Taylor ja teised klassikalise juhtimisteooria esindajad rõhutasid rahalisi preemiaid kui peamisi

motivatsiooniallikaid, inimsuhete koolkonna teoretikud aga sotsiaalseid faktoreid ja informaalseid suhteid (Valk 2003:184).

Eneseteostusvajaduse rahuldamiseks võib töötajale pakkuda koolitusi alal, milles ta huvitatud on, ja tagada talle töö, mis vastaks tema potentsiaalile ja soodustaks loovuse kasutamist (Ruth Alas, Monika Pramann Salu 2005:122).

2.3. Avaliku sektori motivatsioonisüsteem

Avaliku sektori motivatsioonisüsteemi erinevus erasektori omast tuleneb esmajoones selle teatud piirangutest mis on seotud eelkõige just rahaliste motivatsiooniteguritega. Avaliku sektori töötajate motivaatoriteks on erinevate uuringute põhjal eelkõige huvitav töö, nädala võrra pikem puhkus, palju koolitusvõimalusi, soov teenida riiki, olla kasulik ühiskonnale, millest võib järeldada, et avaliku sektori töötajad peaksid erasektori töötajatest erinema paljuski ka oma isiksuselt (Downs 1994:92-111; Valk 2003:191).

Avalike sektori ettevõtetes on töötajate kasulikkuse väljatoomine tihti tunduvalt raskem kui erasektoris, kuna avalikus sektoris on juhtidel teatud limiidid palgakõrgenduste ja karjääri edendamise osas. Seetõttu tuleks enam tähelepanu pöörata mitterahalistele motiveerimisvahenditele, nagu kiitus, tunnustus ja tänu. Hämmastavalt vähe juhte kasutab neid ja tohutult palju juhte alahindab neid. Taoliste motiveerimisvahendite kasutamine ei nõua väga palju aega, vaid eeldab pisut järelemõtlemist ja mõnikord veidi rohkem loovust, kuid aitab töötajatel tunda ennast paremini, suhtuda hästi kaastöötajatesse ja klientidesse ning pingutada parema tulemuse nimel ka edaspidi (Valk 2003:189).

2.4. Viis avaliku sektori isiksusetüüpi

Anthony Downsi teoori toob välja viis avaliku sektori töötaja isiksusetüüpi: mägironija, säilitaja, fanaatik, toetaja ja riigimees. Esimesel kahel tüübil – mägironijal ja säilitajal – on esiplaanil oma isiklikud huvid, teiste motiivid on enam segunenud organisatsiooni ja ühiskonna huvidega (Downs 1994:92-111; Valk 2003:191).

Mägironija- otsib võimalusi võimu, sissetuleku ja prestiiži maksimeerimiseks ning tema soov on tõusta ametiredelil ja laiendada oma tööülesandeid. Mägironija sageli liigub erinevate organisatsioonide vahel, millega võib kaasneda ka teiste ärakasutamine. Neid tõmbab sinna, kus areng on kiirem, ja nad püüavad üldjuhul aeglase arenguga organisatsioonides edasi liikuda. Nad on muudatuste suhtes positiivselt meelestatud, kuna see töötab võimalusi võimu ja prestiiži suurendamiseks (Valk 2003:191).

Säilitajate soov on maksimeerida oma turvalisust ja mugavust. Üldjuhul nad on nad muudatustele vastu, sest antud protsessid ohustavad nende olemasolevat võimu ja sissetulekut ja neile pole ka tugevat soovi tahta sellest enam. Nad toetavad muudatusi, mis muudavad nende elu kergemaks ja suurendavad turvalisust, sest tahavad võimalikult vähe pingutada. Sageli on säilitajad kompetentsed töötajad, kelle liikumine ülespoole on takistatud nende vanuse või mõne muu muutumatu faktori tõttu. Suur hulk selliseid inimesi paikneb organisatsioonis kesktasandil kui allpool ja tipus (Valk 2003:191).

Fanaatikud on vähem motiveeritud oma isiklikest huvidest ning nende vajadused on tavaliselt seotud enam organisatsiooni ja süsteemi arendamisega, millega käib loomulikult kaasas ka isiklik areng. Kuna nad panevad oma töösse tohutult energiat, siis on nad märkimisväärne jõud, mis ületab bürokraatlike barjääre ja loob muutusi (Valk 2003:192).

Toetajad on väga lojaalsed organisatsioonile, kus nad töötavad, mistõttu tegelevad meelsasti kõigega, mis kuulub nende võimkonda. Nad on õiglased vahekohtunikud organisatsiooni sees, pooldavad innovatsiooni ja toetavad seda poliitikat, mida usuvad ning mõjutavad seda ka ise oluliselt. Tihti võimendavad nad olemasolevaid probleeme, kutsudes ülesse midagi ette võtma ja pahandavad sellega juhte, kes tahavad jätta muljet, et kõik on kontrolli all (Valk 2003:192).

Riigimehi motiveerib lojaalsus avalikele huvidele. Nende tähelepanelikkus ühiskonna ja rahva suhtes toob neile igäühe poolehoidu. Tihti unustavad nad oma organisatsiooni huvid või seavad need tagaplaanile, mistõttu võivad kutsud esile teiste töötajate pahameele (Valk 2003:192).

3. UURIMISMEETODID

3.1. Inspektor-kontaktisiku töö üldiseloomustus

Inspektor-kontaktisik kuulub vangistusosakonda ja tema vahetuks juhiks on vangistusosakonna peaspetsialist.

Inspektor-kontaktisiku töö eesmärgiks on kinnipeetavate õiguskäitajate käitumisele suunamine läbi kinnipeetava kohta info omamise ning seeläbi kinnipeetava esmaste vangistuse ja sotsiaalse toimetulekuga seonduvate küsimuste lahendamine (Ametikirjeldus saadaval Tallinna Vanglas).

Põhiülesandeks on vanglasse saabunud kinnipeetava informeerimine tema õiguste ja kohustustest ning vangla erinevate struktuurüksuste funktsioonidest ja tegevusvaldkondadest. Sealhulgas kinnipeetavale vangistuse täideviimist reguleerivate õigusaktide tutvustamine. Sellega tagatakse see, et kinni peetava teab oma õigusi ja kohustusi (Ametikirjeldus saadaval Tallinna Vanglas).

Kinnipeetava kohta vastava valdkonna ametnikule informatsiooni edastamine kinnipeetava probleemide ennetamiseks ja/või lahendamiseks. Selle tulemusena on informatsioon kinnipeetava kohta edastatud asjakohasele ametnikule ning probleemiga saab edasi tegelda vastava valdkonna ametnikud või ametnik (Ametikirjeldus saadaval Tallinna Vanglas).

Inspektor-kontaktisikul tuleb läbi viia kinnipeetavate distsiplinaarmenetlusi, mis on korrektselt läbi viidud, esitatud põhjendatud ettepanekud menetluse lõpetamiseks või distsiplinaarkaristuse määramiseks (Ametikirjeldus saadaval Tallinna Vanglas).

Kinnipeetava individuaalse täitmiskava (ITK) koostamine ja täitmise järgimine. ITK on koostatud, regulaarselt läbi vaadatud ja vajadusel uuendatud. Riskihindamiste korraldamine oma eluosakonna kinnipeetavatele. Riskihindamised on toimunud ettenähtud korras. Ennetähtaegse vabanemise iseloomustuse koostamine ning vajadusel nende koostamiseks hindamiseeskonna kokkukutsumine, vajadusel vangla esindamine kohtus. Iseloomustus on

koostatud objektiivselt kõiki asjaolusid arvesse võttes. Kinnipeetavatele toimetuleku- ja vabanemiseelse ettevalmistuse treeningu läbi viimine. Treening on läbi viidud sellekohaseid juhendeid jälgides (Ametikirjeldus saadaval Tallinna Vanglas).

Vanglasisesse töökorraldusega määratud andmete kandmine kinnipeeturegistrisse korrektselt (Ametikirjeldus saadaval Tallinna Vanglas).

Nõutavate aruannete ja informatsiooni esitamine ning kirjade vastuste koostamine. Aruanded, vastuskirjad ja informatsioon on esitatud õigeaegselt ja faktivigadeta. Kinnipeetavate avaldused ja taotluste lahendamine oma pädevuse piires. Vaiete eelmenetluse läbi viimine, kinnipeetavate nõustamine vaiete vormistamisel (Ametikirjeldus saadaval Tallinna Vanglas).

Lisaülesanneteks on koosolekutel osalemine, vajadusel läbiotsimisel osalemine, ettenähtud koolitustel osalemine ja vahetu juhi või vangla juhtkonna poolt püstitatud ühekordsete ülesannete täitmine (Ametikirjeldus saadaval Tallinna Vanglas).

3.2. Valim

Käesoleva lõputöö raames läbiviidud küsitluse eesmärgiks oli välja selgitada inspektor-kontaktisikute motivatsioon ja motiveerimine Tallinna Vanglas. Püstitatud eesmärgi täitmiseks viis lõputöö autor läbi kvantitatiivse uuringu, mille kokkuvõtte peaks välja tooma inspektor- kontaktisikute motivatsioon ja motiveerimise tase.

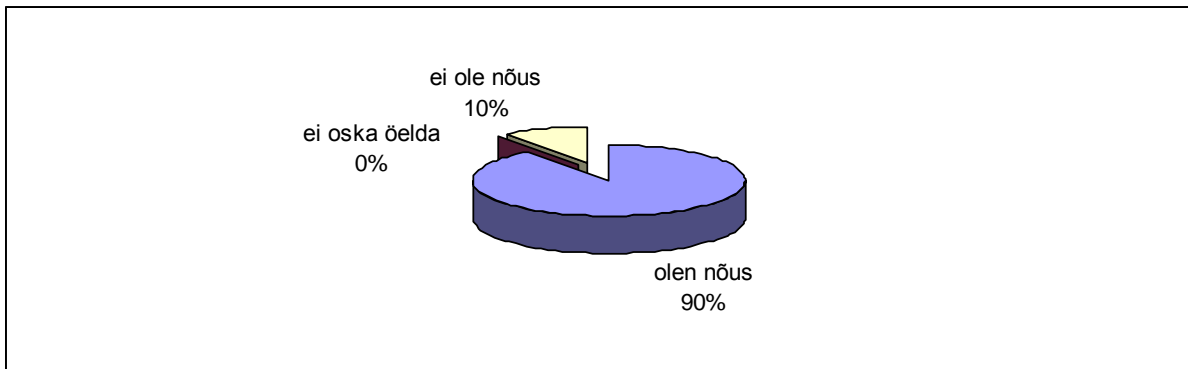
Ankeetküsitlus viidi läbi 2009 aasta veebruarikuu viimastel päevadel küsimustiku abil. Käesoleva lõputöö uuritavateks on Tallinna Vangla vangistusosakonna inspektor-kontaktisikud. Küsitleda püüti võimalikult paljusid nimetatud ametikohtadel töötavaid ametnike. Tallinna Vanglas on töö 27 inspektor-kontaktisikut ja nendest vastas küsimustikule 20 ehk 74%. Ankeetküsimustik saadeti igale inspektor-kontaktisikule elektrooniliselt ja tulemused saadi tagasi elektrooniliselt.

4. TULEMUSED

4.1 Küsimustiku analüüs

Kõik ankeetküsimustikus olnud küsimused analüüsiti ühekaupa läbi. Mis annavad konkreetsema ülevaate inspektor-kontaktisikute motivatsioonist ja sellest kui tähtis on neile motiveerimine.

90% ehk 18 vastanule meeldib praegune töökoht ja 10% ehk 2 inspektor-kontaktisikule ei meeldi tema hetkel tehtav töö (Joonis 1).



Joonis 1. Mulle meeldib minu töö

Lähtuvalt vastanutele võib järeldada seda, et Tallinna Vanglas töötavad inspektor-kontaktisikud on oma valitud tööga rahul. Vaid mõni üksik tunneb, et see töö mida ta peab tegema ei vasta tema ootustele. Ning põhjus võib peituda ka selles, et see töö ei sobi lihtsalt selle ametniku isiksusega.

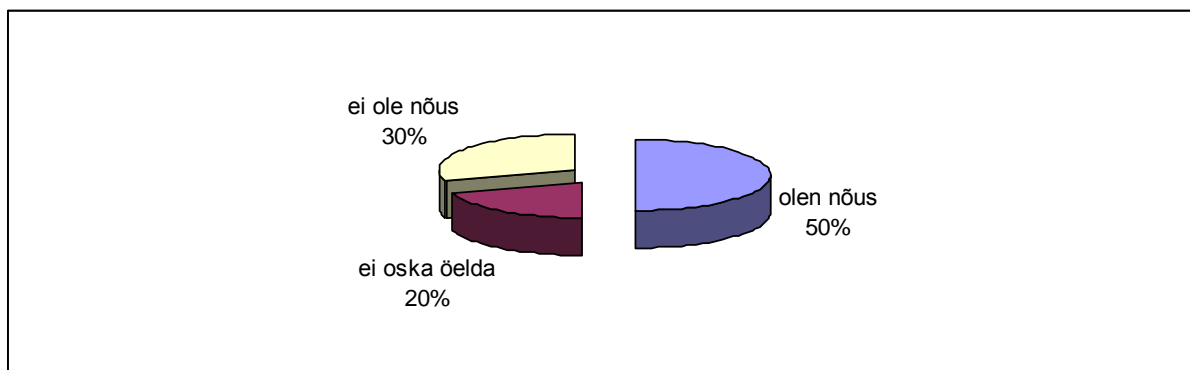
100% ehk kõik vastanust teadsid täpselt mida neilt tööl oodatakse (Joonis 2).



Joonis 2. Ma tean mida minult töölt oodatakse

Seega teavad kõik inspektor-kontaktisikud täpselt mida neilt tööl oodatakse. Abraham Maslow teooria kohaselt võib selle ootuse paigutada turvalisuse vajaduse alla minevaks, kuna kõik ootused on selged.

50% ehk 10 kontaktisikut arvas, et ametijuhend vastab sellele mida temalt tööl oodatakse, 20% ehk 4 ei osanud öelda ja 30% ehk 6 ei olnud nõus sellega, et ametijuhend vastab tema töökohustustega (Joonis 3).

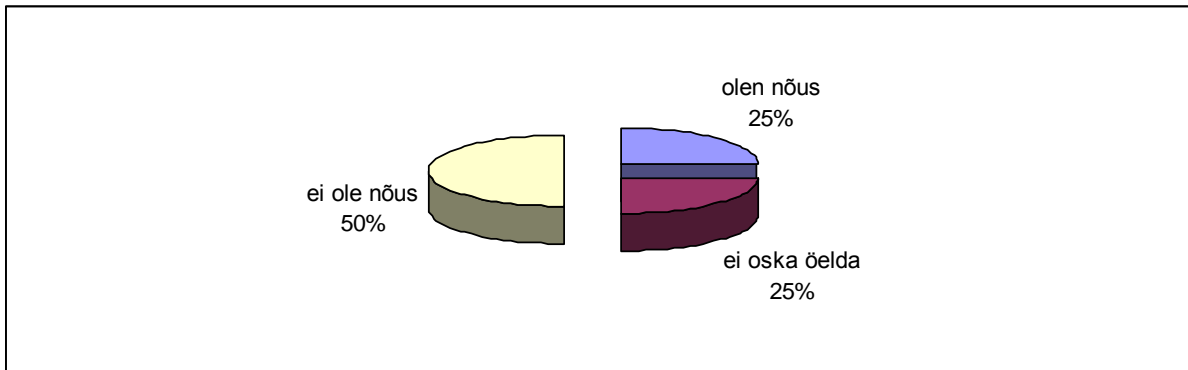


Joonis 3. Minu ametijuhend vastab sellele, mida minult tööl nõutakse

Seega võib järeldada, et ametijuhend tuleks üle vaadata. Kuna Tallinna Vanglas on inspektor-kontaktisikute ametijuhend välja antud aastast 2003, mida aga ei ole seni maani muudetud.

Töökohustused on aastatega muutunud, seega võib see olla põhjuseks miks ei olda nõus, et ametijuhend vastab sellele mida nõutakse.

50% ehk 10 ei olnud nõus sellega, et neil oleks kõik vajaminev tulemusliku töö sooritamiseks olemas, 25% ehk 5 ei osanud oma seisukohta öelda ja 25% ehk 5 leidis, et neil on kõik vajaminev tulemuslikku töö sooritamiseks olemas (Joonis 4).

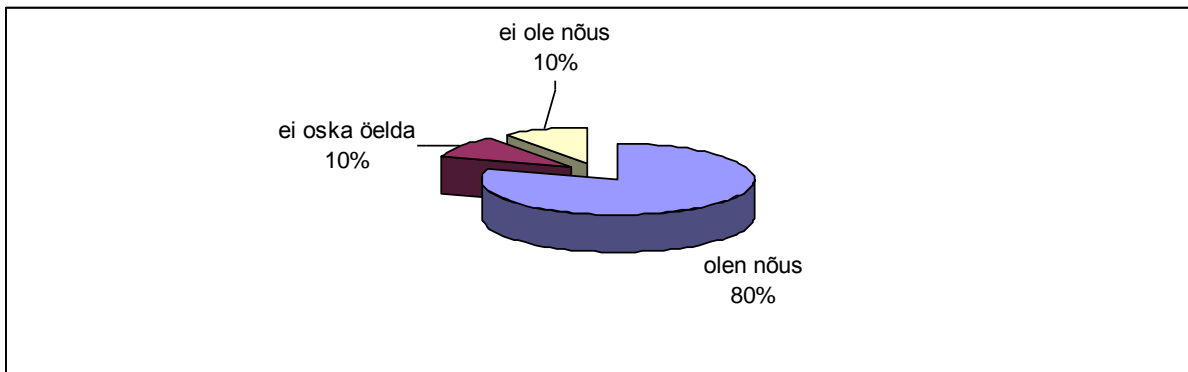


Joonis 4. Mul on tulemusliku töö sooritamiseks kõik vajalik olemas

Kui pooled vastanutest väidavad, et neil ei ole kõik vajalik tulemusliku töö tegemiseks olemas, siis ei saa töötajal tekkida motivatsiooni teha tulemuslikku tööd. Selle põhjuseks võib olla vajamineva informatsiooni hiline kätte saadavus, ehk info sulg ja seega ei saada teha tulemuslikku tööd.

Samas tuleb vanglas arvestada ka eelarvevahenditega. Sest igale osakonnale on määratud oma eelarve ja millega tuleb terve aasta läbi saada.

80% ehk 16 kontaktisikut vastas, et sageli peavad nad tegema ka puuduolevate ametnike tööd, 10% ehk 2 vastanut ei osanud oma seisukohta öelda ja 10% ehk 2 ei olnud selle väitega nõus, et nad peavad tegema teiste ametnike tööd (Joonis 5).

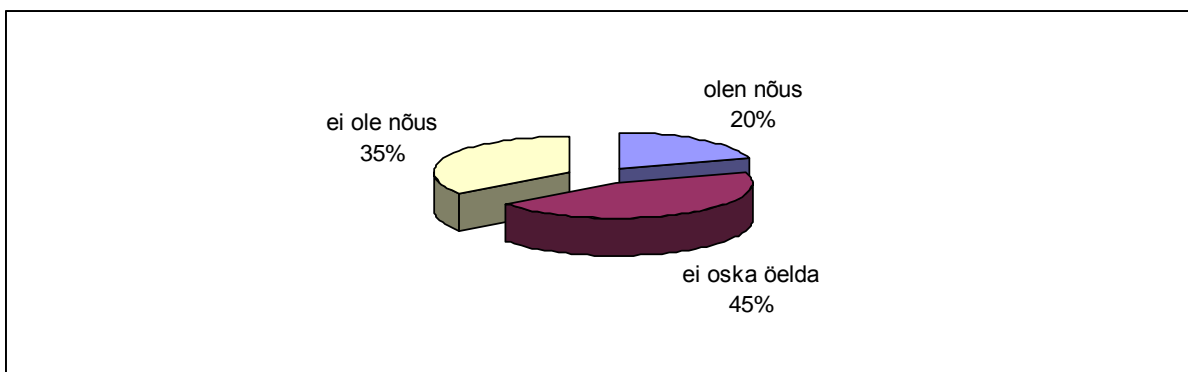


Joonis 5. Teen sageli ka puuduolevate ametniku tööd

Sageli tuleb inspektor-kontaktisikutel teha ka puuduolevate ametnike tööd, mille tulemusena ei saada töödega järjele ja selle tulemusena võib langeda ametniku motivatsioon teha tulemuslikku tööd.

Kindlasti tuleks üle vaadata, kas kõik vajaminevad inspektor-kontaktisikute ametikohad on vanglas täidetud ja kui ei, siis puuduolevad kohad täita. Mille tulemusena saaksid ametnikud teha tulemuslikku tööd.

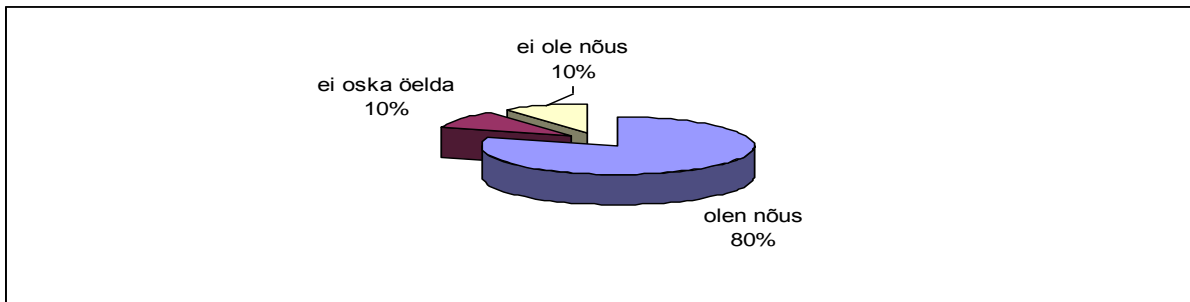
45% ehk 9 vastanut ei osanud öelda kas nende töökoormus on liiga suur, aga 20% ehk 4 olid aga kindlalt nõus sellega, et nende töökoormus on liiga suur ja 35% ehk 7 leidis, et tööd on just nii palju kui palju jõuab ära teha (Joonis 6).



Joonis 6. Minu töökoormus on liiga suur

Nendest tulemustest lähtuvalt võib väita, et inspektor-kontaktisikud on suuremalt jaolt töökoormusega rahul. Ei ole midagi ülejõu käivat, mida ei oleks võimalik täita. Siis võib järeldata, et tegelikult probleemi ei esine.

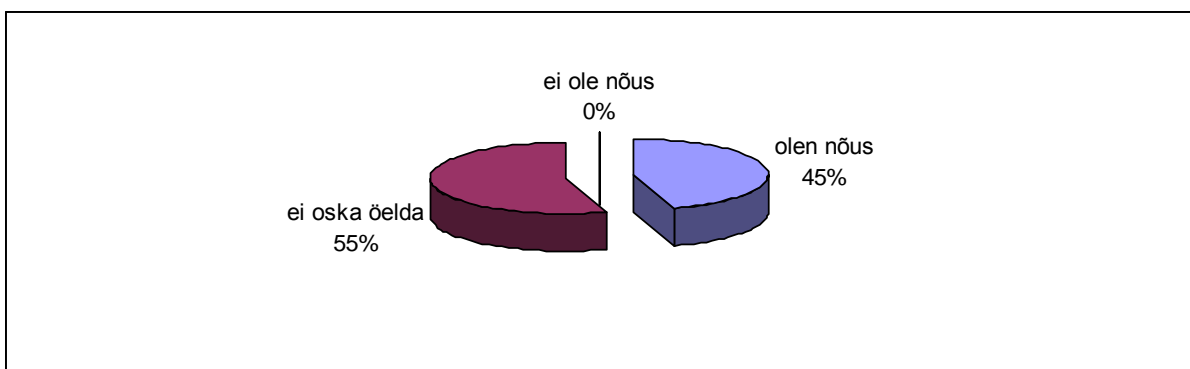
Kollektiiviga oli rahul 80% ehk 16 vastanut, 10% ehk 2 ei osanud öelda nii ka 10% ehk 2 vastanut ei olnud nõus sellega, et neil on hea kollektiiv (Joonis 7).



Joonis 7. Meil on hea kollektiiv

Tulemustest selgus, et inspektor-kontaktisikutele meeldib Tallinna Vangla kollektiiv. Abraham Maslow teooria kohaselt võib selle ootuse paigutada kuulumus vajaduse alla minevaks. Kus ametnik tunneb, et tal on hea kollektiiv, kust ta saab toetust ja abi kui vaja.

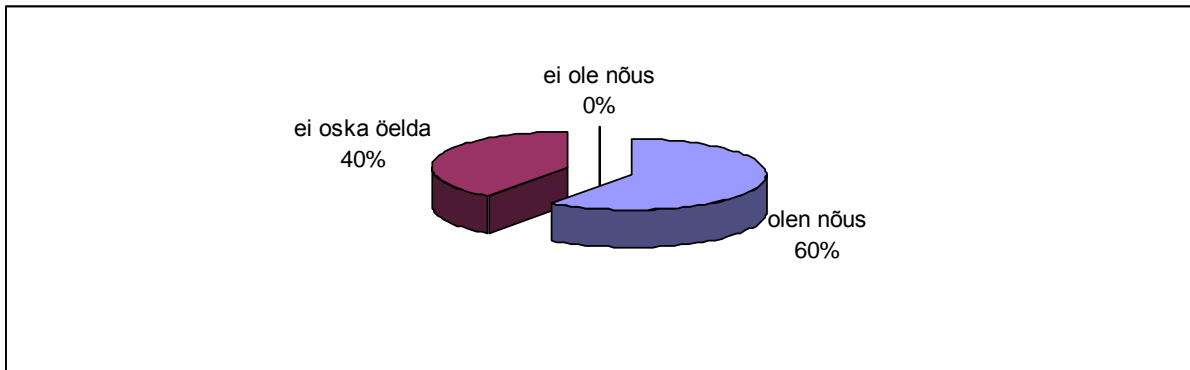
Meeldiva töökeskkonnaga oli rahul 45% ehk 9 vastanut aga 55% ehk 11 vastanut ei osanud öelda kas neil on meeldiv töökeskkond (Joonis 8).



Joonis 8. Mul on meeldiv töökeskkond

Võib järeldada, et töökeskkonnaga probleeme ei ole, kuna ükski vastanutest ei vastanud, et talle ei meeldiks Tallinna Vangla töökeskkond. Kindlalt ei saa väita seda, et mingeid lahkkelisid ei ole aga nendest saadakse üle.

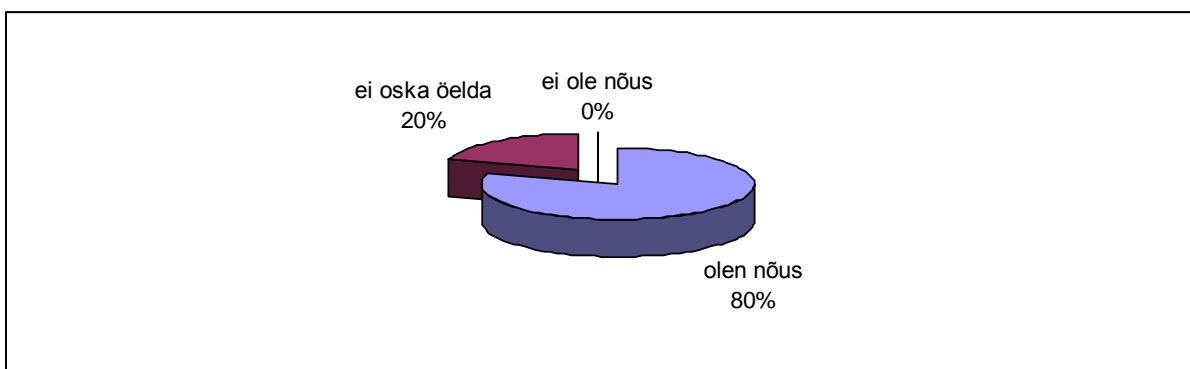
60% ehk 12 tundsid seda, et nad kuuluvad ühtsesse töökeskkonda ja 40% ehk 8 vastanut ei osanud öelda ja keegi ei leidnud seda, et ta ei kuulu ühtsesse töökeskkonda (Joonis 9).



Joonis 9. Tunnen, et kuulun ühisesse töökeskkonda

Nii ka selle küsimuse põhjal võib järeldada, et kõik inspektor-kontaktisikud tunnevad, et nad kuuluvad ühtsesse töökeskkonda.

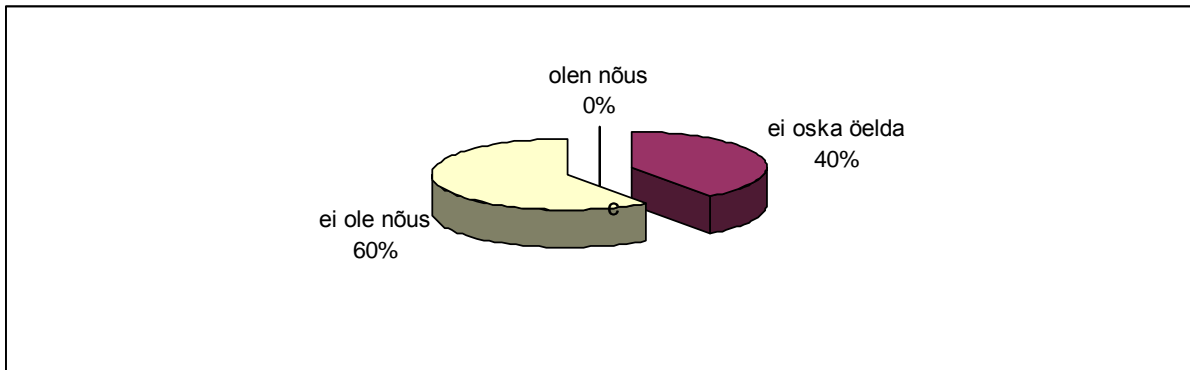
Häid suhteid töökaaslastega tunnetas 80% ehk 16 vastanut ja 20% ehk 4 ei osanud määratleda (Joonis 10).



Joonis 10. Mul on head suhted töökaaslastega

Suurem enamus leidis, et tal on head suhted töökaaslastega, vaid mõni üksik ei osanud kindlalt oma seisukohta selles küsimuses väljendada. Abraham Maslow teooria kohaselt võib inimeste vajaduste kohaselt paigutada kuulumus vajaduse alla minevaks järgmised joonised alates 7-10.

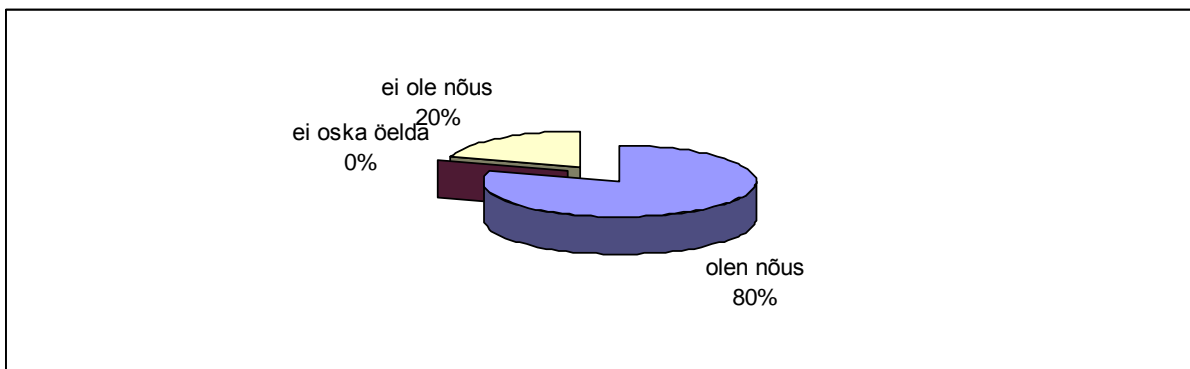
60% ehk 12 ei pidanud töötingimusi headeks ja 40% ehk 8 ei osanud öelda (Joonis 11).



Joonis 11. Mul on head töötingimused

Kuna üle poole vastanutest ei olnud töötingimustega rahul, siis võib järeldada seda, et milleski on probleem. Põhjuseks võib kindlasti tuua selle, et tegemist on vana vanglaga, kus kõik ei ole nii kaasaegne kui võiks olla. Selle põhjuseks on see, et vanglal ei ole piisaval määral vahendeid, millega olukorda parandada täielikult.

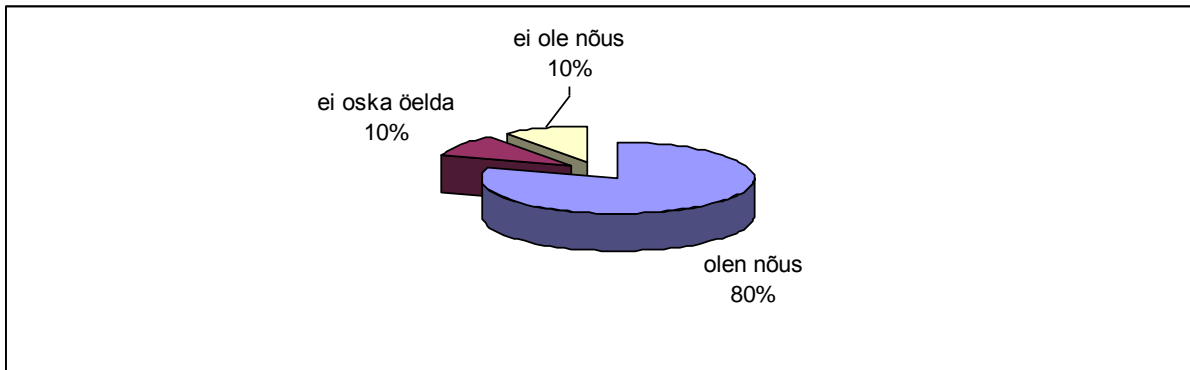
80% ehk 16 kontaktisikut oli rahul 8-17 tööajaga ja 20% ehk 4 sooviks teist tööaega (Joonis 12).



Joonis 12. Mul on meelepärane tööaeg

Märkimisväärne osa vastajatest ehk 80% olid tööajaga rahul. Seega võib järelda, et selles küsimuses probleeme ei ole. Välja võiks pakkuda, et tööpäev võiks alata kell 8.30 ja lõuna pikkus võiks olla 30 minutit. Siis on tööpäev ikka 8-17.

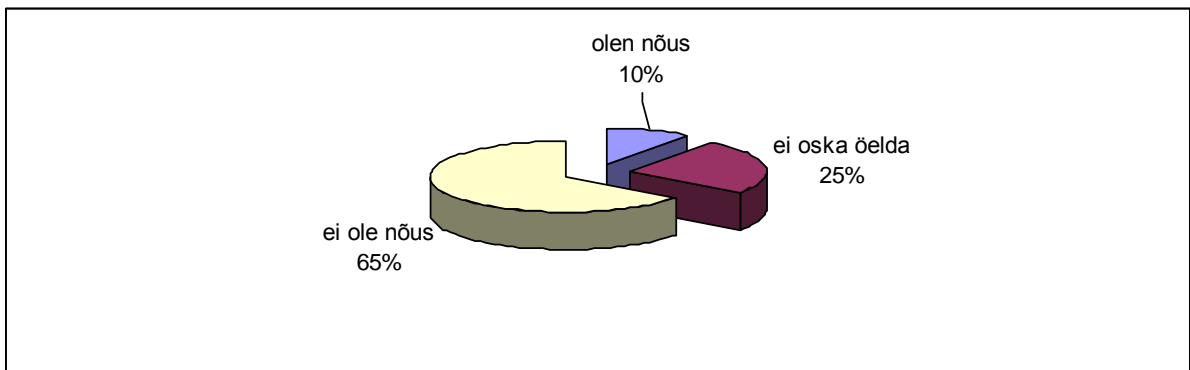
80% ehk 16 leidis, et neil on huvitav töö, 10% ehk 2 ei olnud selle väitega nõus ja 10% ehk 2 vastanut ei osanud öelda (Joonis 13).



Joonis 13. Mul on huvitav töö

Siin võib järelda, et inspektor-kontaktisiku töö on huvitav ja pakub ametnikele huvi. Kui miski tekitab inimeses huvi, siis see tõstab ka tema motivatsiooni.

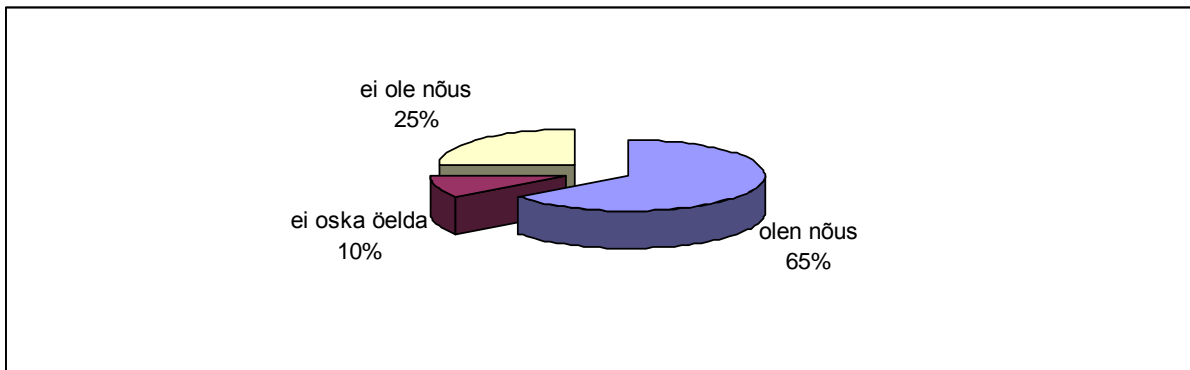
65% ehk 13 ei olnud nõus sellega, et neil on rutiinne töö aga 10% ehk 2 olid kindlalt sellisel seisukohal, et nende töö on rutiinne ja 25% ehk 5 vastanut ei osanud öelda kas neil on rutiinne töö (Joonis 14).



Joonis 14. Mul on rutiinne töö

Selgus, et inspektor-kontaktisiku töö ei ole rutiinne. Kui siis on teatud rutiinsed tegevused mida tuleb teha siis võib selleks olla paberitöö, mida tuleb päevast-päeva teha.

65% ehk 13 olid kindlad, et töö mida nad teevad pakub talle piisavalt eneseteostust ja 25% ehk 5 ei olnud nõus väitega, et töö on piisavalt eneseteostust pakkuva ja 10% ehk 2 ei osanud öelda (Joonis 15).



Joonis 15. Minu töö pakub mulle piisavalt eneseteostust

Järeldusena võib öelda, et sõltuvalt inimesest pakub inspektor-kontaktisiku töö piisaval määral eneseteostust.

Võimekamatele inspektor-kontaktisikutele võiks pakkuda keerulisemaid ülesandeid näiteks sotsiaalprogrammide läbiviimine. See aga eeldab seda ka, et inspektor-kontaktisikuid tuleks eelnevalt selleks välja koolitada. Kindlasti tuleb ka mingi tasu selle eest määrata.

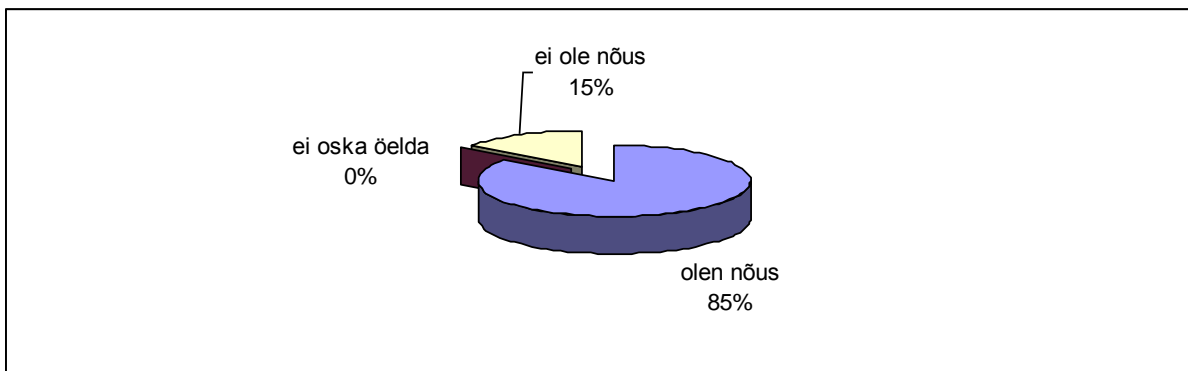
Kõik 20 vastanut ehk 100% olid nõus sellega, et nad saavad osaleda erialastel koolitustel (Joonis 16).



Joonis 16. Saan osaleda erialastel koolitustel

Järeldus- ametnikele pakutakse erialaseid koolitusi ja kõik saavad nendel ka osaleda.

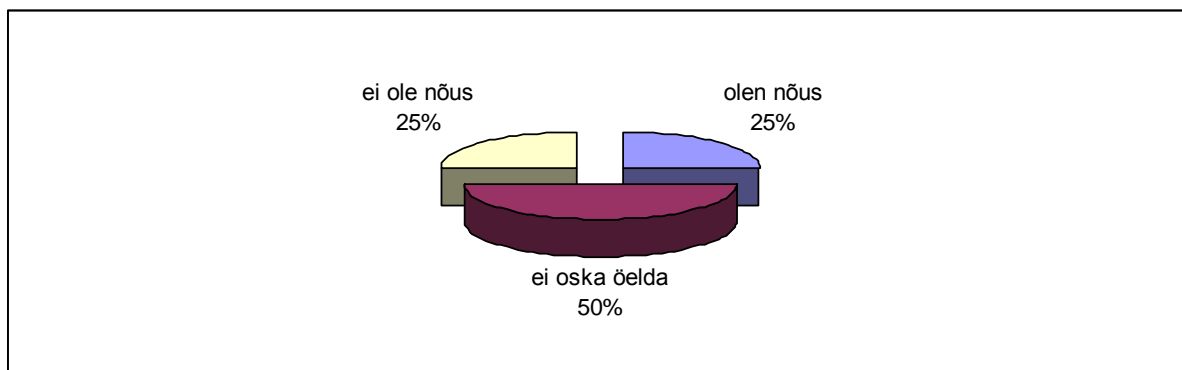
85% ehk 17 vastanust olid saanud töö kõrvalt kõrgharidus omandada ja 15% ehk 3 ei olnud nõus sellega (Joonis 17).



Joonis 17. Mul on (oli) võimalik omandada kõrgharidust töö kõrvalt

Tallinna Vangla võimaldab oma töötajatel omandada kõrgharidus töö kõrvalt. Vähesed kes väitega nõus ei olnud, võib järeldada seda, et töötaja ise ei taha õppida ja kõik on temas kinni.

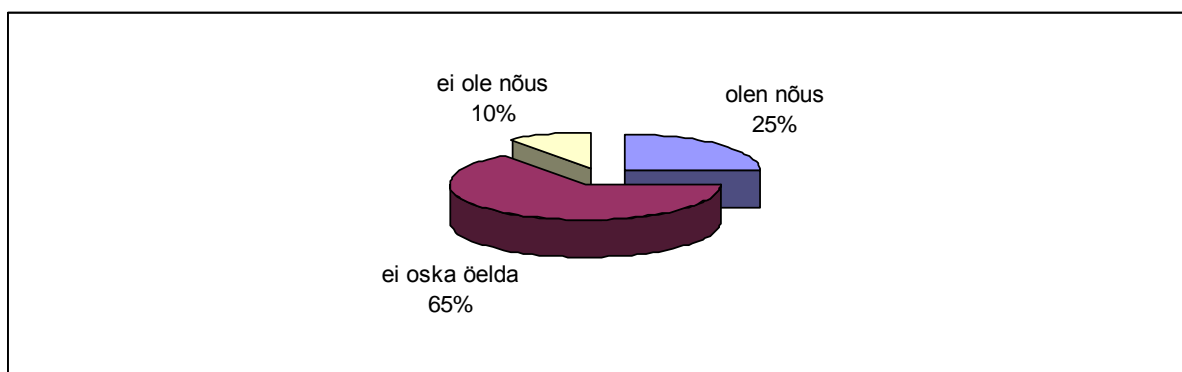
25% ehk 5 leidis, et neil on tööl piisavalt võimalusi karjääriks, 25% ehk 5 ei olnud sellega nõus ja 50% ehk 10 ei osanud öelda (Joonis 18).



Joonis 18. Tööl on mul piisavalt võimalusi karjääriks

Järeldus- ametiastmed on jäigalt paigas ja liikuda ei ole eriti võimalik. Võimalus tekib vaid siis kui vabaneb mõni ametikoht.

65% ehk 13 ei osanud määratleda kas nad tunnevad end tuleviku suhtes kindlalt selles asutuses aga 25% ehk 5 oli nõus sellega, et nad tunnevad kindlustunnet ja 10% ehk 3 ei osanud seisukohta võtta (Joonis 19).

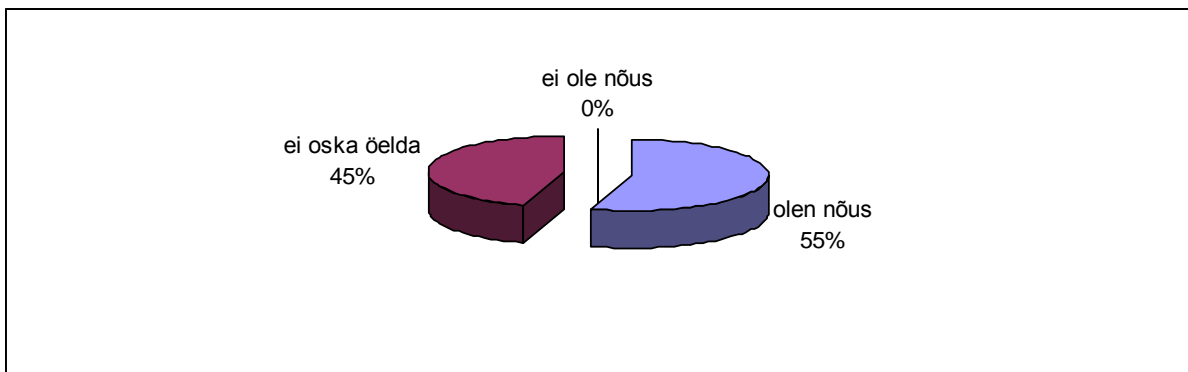


Joonis 19. Selles asutuse on mul kindlustunne tuleviku suhtes

Põhjuseks miks 65% vastanutest ei osanud öelda kas nad tunnevad ennast tuleviku suhtes kindlalt võib olla see, et keegi ei tea täpselt mida tulevikk võib tuua. Kuna praegune

majanduslik olukord kõikides asutustes on keeruline. Seega ei oska ametnikud oma kindlat seisukohta võtta.

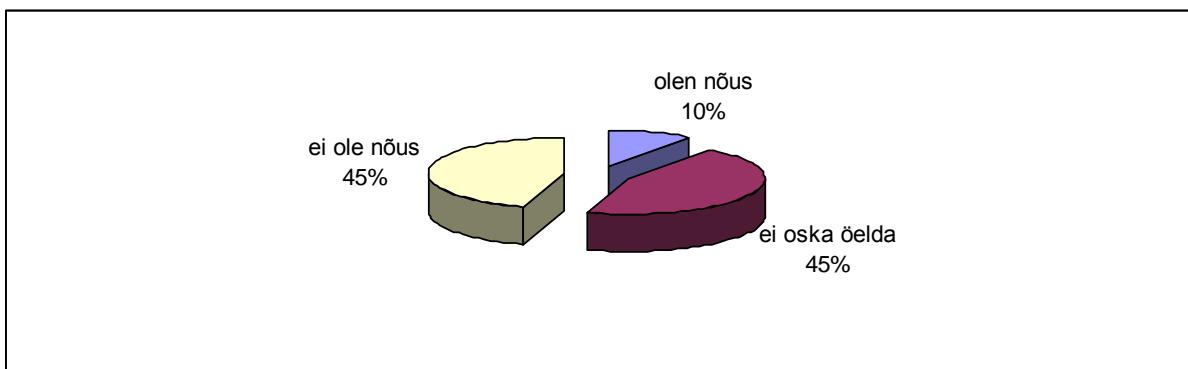
Vastanutest 55% ehk 11 olid asutuses kindlad et neile pakutakse ka edaspidi stabiilset töösuhet aga 45% ehk 9 ei osanud öelda (Joonis 20).



Joonis 20. Asutus pakub mulle stabiilse töösuhete

Põhjuseks võib tuua sama mis eelmise küsimuselgi. Samuti võib ebakindlust suurendada üks 2009 aasta Tallinna Vangla eesmärk. 25 inspektor-kontaktisikut peaks olema erialase haridusega.

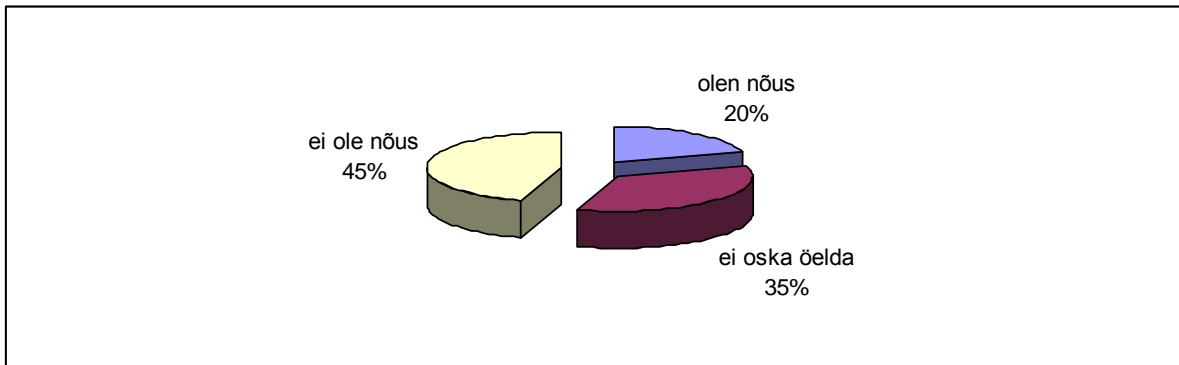
45% ehk 9 ei oska öelda kas nad on oma palgaga rahul samas aga 45% ehk 9 teadis kindlalt et palk mida nad saavad töö eest ei ole piisav ja 10% ehk 2 vastanut oli saadava palgaga rahul (Joonis 21).



Joonis 21. Ole rahul töö eest saadava palgaga

Järeldus- pooled inspektor-kontaktisikutest ei ole saadava palgaga rahul ning teine poole on. Avalikus sektoris töötavatele ametnikele on kindel palgasüsteem ja seda ei ole võimalik lihtsalt muuta, seega tuleb ametnikel leppida sellise tasuga mida hetkel saadakse.

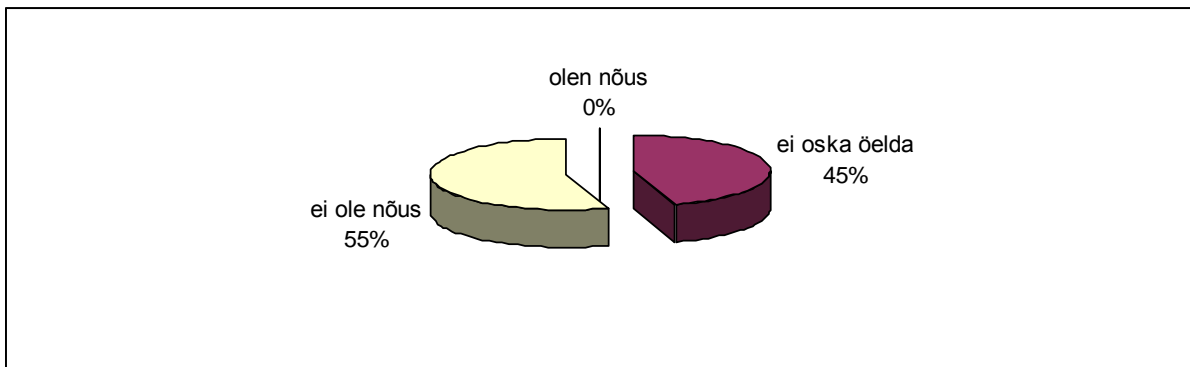
45% ehk 9 ei olnud nõus töökoormuse vastavust palgaga ja 20% ehk 4 vastanut leidis et palk vastab tehtavale tööle ja 35% ehk 7 ei osanud öelda (Joonis 22).



Joonis 22. Minu töökoormus on vastavuses minu palgaga

Siin võib välja tuua veelkord selle, mis joonis 6 juures kus tuleb üle vaadata kas puuduolevad ametikohad on täidetud. Siis saavad ametnikud ka vastava töö eest väärilist ja õiglast tasu mis on vastavuses töökoormusega.

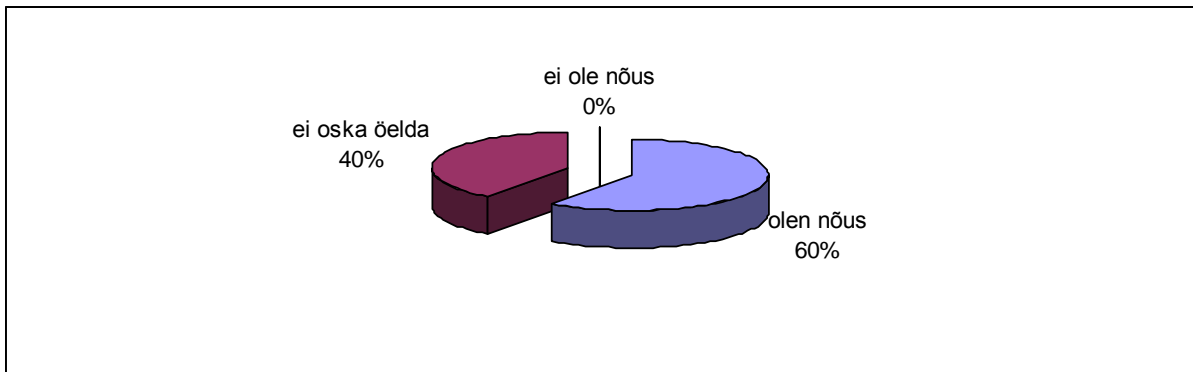
55% ehk 11 et praegune palgasüsteem ei erguta neid tulemuslikumalt töötama ja 45% ehk 9 ei osanud oma seisukohta võtta (Joonis 23).



Joonis 23. Palgasüsteem ergutab mind tulemuslikumalt töötama

Järeldus- inspektor-kontaktisikud teevad oma tööd just sellisel määral, mis on vaja töö ära tegemiseks.

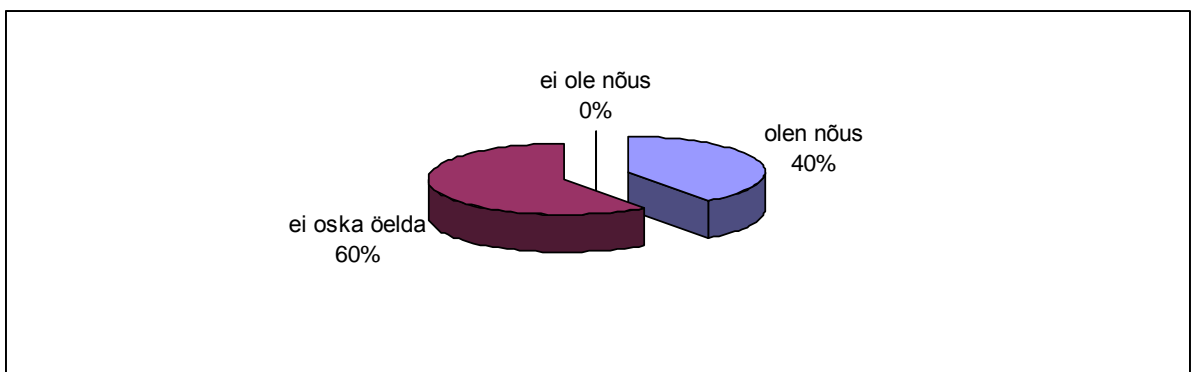
60% ehk 12 olid kindlad, et otsese ülemuse otsused on mõistlikud ja arusaadavad aga 40% ehk 8 ei osanud ülemuse otsustele mingit seisukohta võtta (Joonis 24).



Joonis 24. Minu otsese ülemuse otsused on mõistlikud ja arusaadavad

Kuna üle poolte vastanutest olid otsese ülemuse otsustega rahul, siis selles küsimuses Tallinna Vanglas probleeme ei ole.

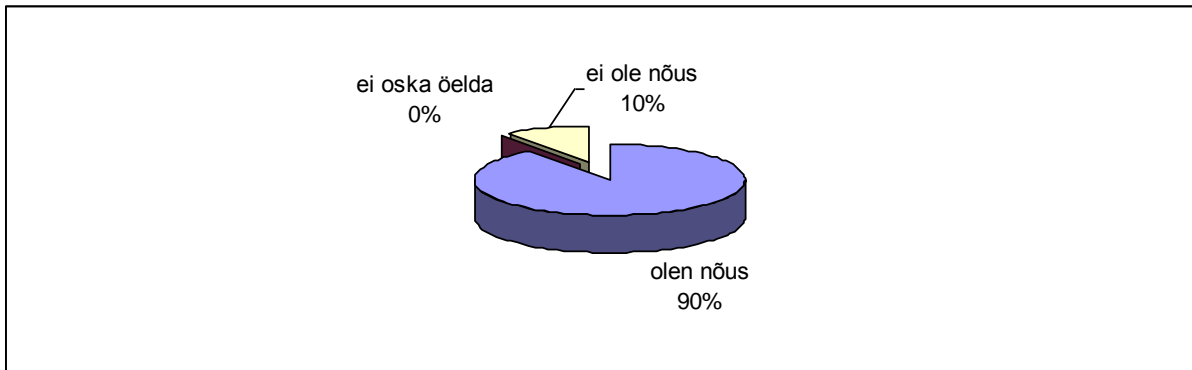
60% ehk 12 ei osanud öelda kas nende otsene ülemus kohtleb kõiki alluvaid võrdselt aga 40% ehk 8 olid selles kindlad, et kõiki alluvaid koheldakse võrdselt (Joonis 25).



Joonis 25. Minu otsene ülemus kohtleb kõiki alluvaid võrdselt

Nii ka selle küsimuses juures võib järeldada, et ülemus kohtleb kõiki alluvaid võrdselt. Mõningate inspektor-kontaktisikutega suheldakse rohkem ja teistega vähem, aga see ei tähenda veel seda, et ühtesid eelistatakse teistele ja koheldakse halvemini.

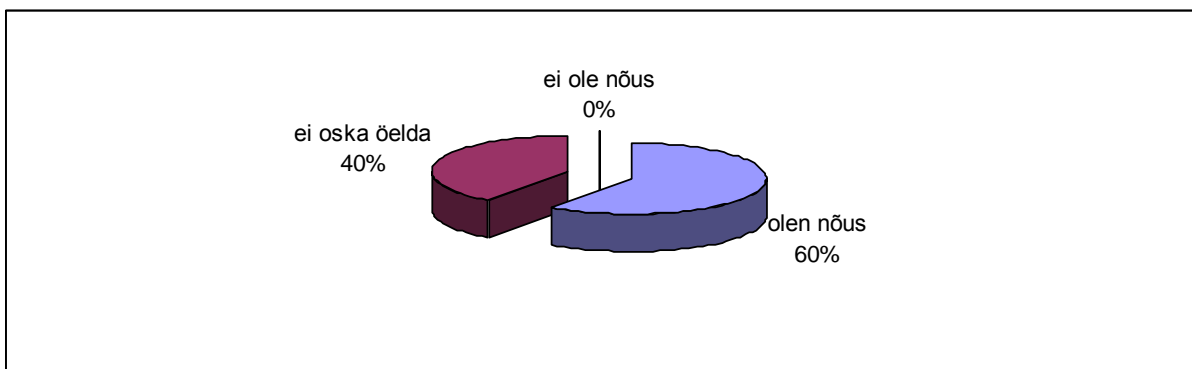
90% ehk 18 kontaktisikut olid sellega nõus, et nende ülemus võtab ka alluvate ideid kuulda aga 10% ehk 2 vastanut olid veendunud selles, et alluvate ideid ei võeta kuulda (Joonis 26).



Joonis 26. Minu otsene ülemus võtab kuulda ka alluvate ideid

Järeldus- probleemi ei ole, samas palju sõltub jälle inimesest. Kui inspektor- kontaktisik ise ei avalda oma ideid, siis ei sa neid ka kuulda võtta. Ametnikud peaksid ise olema rohkem avatumad ja oma ideid avaldama, mitte ülemusi kiruma.

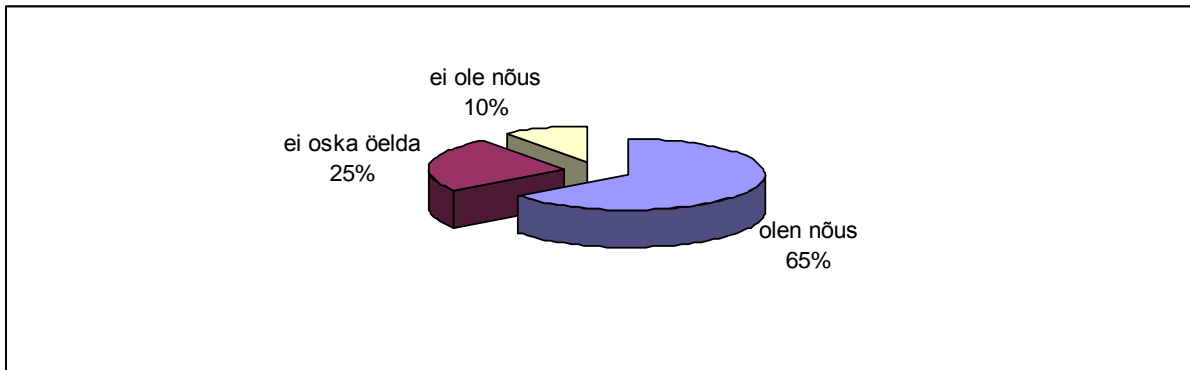
60% ehk 12 olid veendunud ja kindlad, et tema arvamust võetakse tööl arvesse ja 40% ehk 8 vastanust ei osanud öelda (Joonis 27).



Joonis 27. Minu arvamust võetakse tööl arvesse

Kindlasti tuleb siin välja see, kas avaldatud arvamust on võimalik teostada ja otstarbekas kasutusele võtta. Kindlasti ei olene tulemus just töötajast, kes idee välja käis.

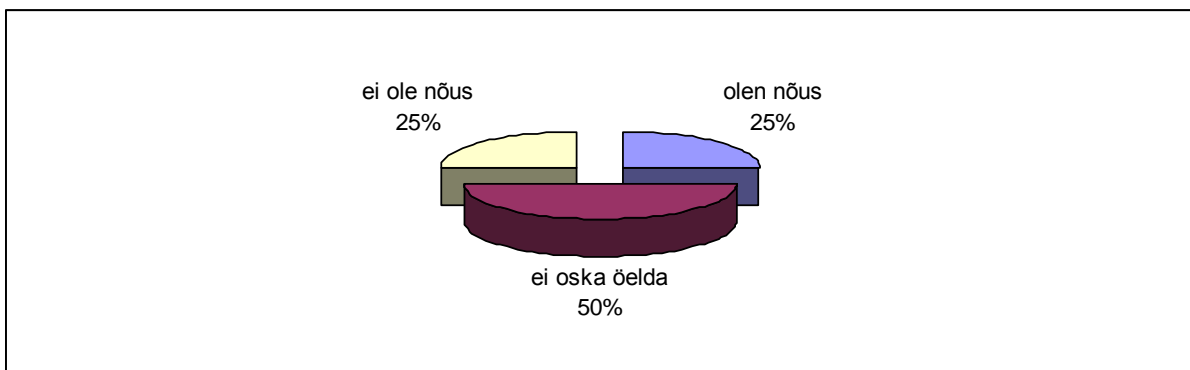
65% ehk 13 saavad tagasisidet ülemuselt mille tulemusena nad saavad oma töötulemusi parandada aga 10% ehk 2 vastanut ei olnud sellega nõus ja 25% ehk 5 ei osanud öelda (Joonis 28).



Joonis 28. Otseselt ülemuselt saan tagasisidet, mis aitab mul töötulemusi parandada

Seega võib järeldada, et Tallinna Vanglas annavad ülemused tagasisidet, mis aitab ametnikel töötulemusi parandada ja tulemuslikumalt tööd teha.

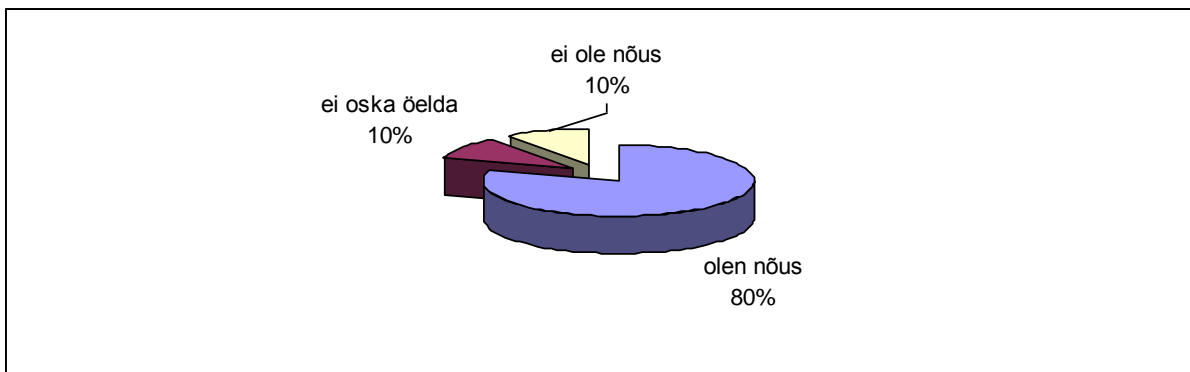
25% ehk 5 vastanut leidis, et teda tunnustatakse ja kiidetakse tehtud töö eest, aga 25% ehk 5 leidis, et neid ei tunnustata ja kiideta ja 50% ehk 10 ei osanud öelda (Joonis 29).



Joonis 29. Mind tunnustatakse ja kiidetakse alati tehtud hea töö eest

Järeldus- rohkem oleks vaja tunnustada töötajaid, rääkida asjadest mis on hästi ja kuidas veel organiseeritumalt tööd teha.

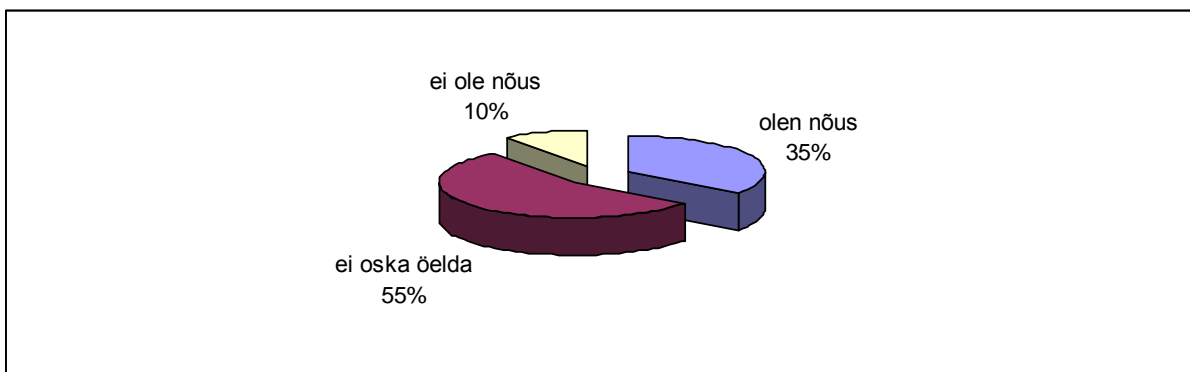
80% ehk 16 olid kindlalt veendunud, et tunnustamine on neile oluline, 10% ehk 2 leidis, et tunnustamine ei ole neile oluline ja 10% ehk 2 ei osanud seisukohta öelda (Joonis 30).



Joonis 30. Tunnustus on mulle oluline

Tunnustus on igale töötajale väga tähtis. Oluline on see, et töötajat tunnustatakse ka siis, kui ta on saanud hakkama millegi oluliseaga. Mis on kogule kollektiivile, kui ka organisatsioonile tähtis. Ka siis kui inspektor-kontaktisik on oma tööga õige aegselt hakkama saanud.

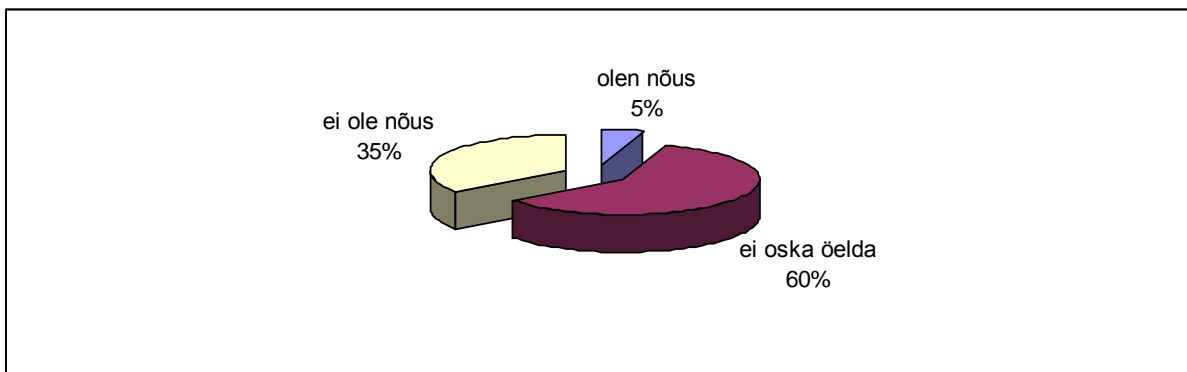
10% ehk 2 olid kindlad, et nemad ei sa ülemuselt hea töö eest kiita aga 35% ehk 7 olid selles kindlad, et nemad saavad ülemuselt hea töö eest kiita ja 55% ehk 11 ei osanud öelda (Joonis 31).



Joonis 31. Hea töö eest saan ülemuselt kiita

Kiitus kulub alati ära, ka siis kui tehtud töö ei ole märkimisväärselt suur. Kui ametnikku kiita, siis seda rohkem tahab ta teha tööd ja ta tunneb, et teda väärtustatakse. Mida rohkem inimest väärtustatakse, seda rohkem temas motivatsioon tõuseb ja seda rohkem tehakse tulemuslikumat tööd.

60% ehk 12 ei oska öelda kas nad vahetaksid töökohta ja 35% ehk 7 ei ole nõus parema palga pärast töökohta vahetama aga 5% ehk 1 vastanust on nõus töökohta vahetama (Joonis 32).



Joonis 32. Kas sama palgaga töö pakkumise korral vahetaksid töökohta

Väga hea näitaja on see, et inspektor-kontaktisikud ei vahetaks oma tööd, sama palgaga uue töökoha vastu. Seega võib öelda, et töö inspektor-kontaktisikutele meeldib nende töö.

Paljud oli kokkuvõttes „ei oska öelda” vastuseid, see võis tuleneda sellest, et paljud inspektor-kontaktisikud ei julge või ei taha oma isiklikku arvamust välja tuua. Seega kui vastatud oleks konkreetselt, võinuks tulemused praegustest tulemustest erineda.

4.2 Motivaatorid

Tabelis 1 on näha kuidas inspektor-kontaktisikud hindasid neile ette antud 7 motivaatorit ja millised motivaatorid on neile kõige tähtsamad.

Tabel 1. Motivaatorite järjestus inspektor-kontaktisikute hinnangutes

Motivatsioonitegur	Motivatsiooni tase						
	1	2	3	4	5	6	7
Palk	35%	65%					
Huvitav/vaheldusrikas töö	50%	35%	15%				
Head suhted töökaaslastega ja meeskonnatunne	15%		85%				
Head suhted ülemustega				60%	20%	20%	
Tunnustuse saamine sama tasandi kaastöötajatelt					30%	55%	15%
Tunnustuse saamine ülemustelt				25%	35%	25%	15%
Ühised üritused ja ettevõtmised kolleegidega vabal ajal				15%	15%		70%

Esimesena võib välja tuua, et inspektor-kontaktisikutest 50% hindas kõige olulisemaks motivaatoriks huvitavat/vaheldusrikast tööd, 35% hindas huvitavat/vaheldusrikast tööd tähtsuselt teiseks ja 15% vastanutest hindas kolmandaks oluliseks teguriks.

Teiseks oluliseks motivaatoriks hindas 35% vastanutest palka ja 65% pidas palka tähtsuselt teisele kohale.

Kolmandaks oluliseks motivatsiooniteguriks hindas 85% inspektor-kontaktisikutest häid suhteid töökaaslastega ja meeskonna tunnet. 17% vastanuist asetas head suhted töökaaslastega ja meeskonna tunde teisele kohale.

Neljandaks motivatsiooniteguriks asetas 60% inspektor-kontaktisikutest häid suhteid ülemustega ja 20% vastanutest asetas head suhted ülemustega teisele kohale ja sama palju ehk 20% asetas selle teguri kolmandale kohale.

Viiendaks motivatsiooniteguriks hinnati tunnustuse saamist ülemuselt seda pidas kõige oluliseks 25% vastanutest, 35% inspektor-kontaktisikutest asetas selle teisele kohale, samas

25% vastanutest pidas ülemuselt tunnustuse saamist kolmandale kohale ja 15% vastanutest aetas kõige vähem motiveerivaks teguriks tunnustuse saamist ülemuselt.

Kuuendaks motivaatoriks hindas 30% vastanutest tunnustuse saamist sama tasandi kaastöötajatelt, 55% teisele kohale ja 15% kolmandale kohale.

Viimaseks motivatsiooniteguriks hindas 15% inspektor-kontaktisikutest ühiseid üritusi ja ettevõtmisi kolleegidega vabal ajal, samas 15% aetas tähtsusele teisele kohale ja 70% arvates hinnati kõige vähem motiveerivaks teguriks.

Seega kõige olulisemaks motivaatoriks pidasid inspektor-kontaktisikud huvitavat ja vaheldusrikast tööd. Siis hinnati järgnevat motivaatoriks alles palka ja seejärel häid suhteid töökaaslastega ja meeskonnatunnet. Vähemoluliseks peeti häid suhteid ülemustega, tunnustuse saamist ülemustelt ja sama taseme kaastöötajatelt ja ühiseid üritusi ja ettevõtmisi kolleegidega vabal ajal.

4.3 Kokkuvõtte uurimustulemustest ja ettepanekud

Uuringust selgus, et Tallinna Vanglas töötavad inspektor-kontaktisikud on rahul valitud tööga, teatakse mida neilt nõutakse tulemusliku töö tegemiseks. Tunnevad, et kuuluvad ühtsesse töökeskkonda ja ollakse rahul tööajaga. Tehtav töö pakub väljakutseid ja töö ei muutu rutiinseks.

Probleemid esinesid kõige enam ilmselt efektiivses töökorralduses ja normaalses töötingimustes mis võimaldaks teha mugavalt tööd (isevalmistatud erinevad mööblitükid, kapid, nagid, lagunevad tööpinnad, ebamugavad toolid, suvalised remondid aastakümnete jooksul, halb ruumide konditsioon, värskest õhust, päevavalgusest, heast valgustusest jne). Elementaarsetest võimalustest puuduvad pesemisvõimalused nii enese kui nõudele ja tualeti kasutamise võimalus, mis asub mitmete väravate taga. Töö- ja olmetingimuste parandamine kas või vähesel määral.

Inspektor-kontaktisikute seas võib kõrgeks motiveerivaks teguriks lugeda ka stabiilset töösuhet. Ühe seletusena võib tuua selle, et inspektor-kontaktisikute näol on tegemist avaliku teenistuse töötajatega ja seda karta ei ole, et asutus võiks pankrotti minna või siis üldse ära kaduda. Samuti on töö tasu kindlalt määratletud.

Töötamine inspektor-kontaktisikuna annab tohutu suure suhtlemiskogemuse mille käigus kas omandatakse võõrkeeli või siis täiustatakse võõrkeele oskust. Õpetab keerulistes olukordades toime tulema mille käigus tuleb leida parim võimalik lahendus või kompromiss, mis annab juurde elutarkust olenemata valdkonnast millega tuleb tegeleda.

KOKKUVÕTE

Käesoleva lõputöö eesmärgiks oli välja selgitada Tallinna vanglas töötavate inspektor-kontaktisikute motivatsioon ja kuidas neid motiveeritakse.

Eesmärgi saavutamiseks viis autor Tallinna Vanglas läbi ankeetküsimustiku inspektor-kontaktisikute seas, tegi saadud tulemustest kokkuvõtted ja analüüsis neid. Analüüsi tulemuste põhjal tegi autor omapoolsed järeldused ning esitas omapoolsed ettepanekud motivatsioonist ja motiveerimisest.

Eesmärgist lähtuvalt oli autor püstitanud hüpoteesi: Tallinna Vangla inspektor-kontaktisikute kõige suuremaks motivaatoriks on töö eest saadav tasu. Püstitatud hüpotees ei leidnud kinnitust. Inspektor-kontaktisikud hindasid olulisemalt kõrgemalt huvitavat ja vaheldusrikast tööd.

Uuringu tulemusena selgus, et peamine motivatsioonitegur, mis paneb inspektor-kontaktisikuid töötama vanglas on huvitav ja vaheldusrikas töö, mis neis ei tekita rutiini.

Uuringus selgus, et inspektor-kontaktisikuid võiks motiveerida lisatasudega, kiitustega, ühiste üritustega ja erinevate asjakohaste ja vajaminevate koolitustega.

Uuringu tulemustest järelduvalt teeb autor järgmised ettepanekud:

1. Ametijuhendi uuendamine. Vana ametijuhendi vastavusse viimine, hetkel nõutavate töökohustustega.
2. Uurida inspektor-kontaktisikutelt millest on puudu tulemuslikuma töö sooritamisel.
3. Võimekamatele inspektor-kontaktisikutele esitada ja anda uusi väljakutseid.
4. Muuta tõhusamaks tunnustamise süsteemi, mitte ainult rahaline tunnustus vaid rohkem tunnustada inspektor-kontaktisikuid kiitustega, hea sõnaga ja rääkida headest asjadest ka. Tunnustus peaks järgnema koheselt.
5. Olla avatumad kaastöötajatega ja suurendada sellega üldist informatsiooni liikumist ametnike vahel.

РЕЗЮМЕ

Данная дипломная работа написана на тему "Мотивация и мотивирование инспектора - контактнёра на примере Таллиннской тюрьмы"

Дипломная работа состоит из 4 глав, которые в свою очередь разделены на подразделы. Объём работы 50 листов. В дипломной работе использовано 18 источников. Работа написана на эстонском языке, а резюме представлено на русском языке.

Цель дипломной работы выяснить мотивацию и мотивирование работающих контактёров в Таллиннской тюрьме.

В исследовательской работе был проведён опрос инспекторов - контактёров и проанализированы результаты.

В результате анализа автор сделала вывод, что инспекторы - контактёры мотивированы работать в Таллиннской тюрьме, поскольку выполняемая работа интересна и разнообразна, получаемая зарплата достойная и контактёров мотивируют также стабильные рабочие отношения, обучение по специальности и премия.

VIIDATUD ALLIKATE LOETELU

1. Alas, R. 1997. Juhtimise alused. Tallinn: Külim
2. Alas, R. 2004. Juhtimise alused. Tallinn: Külim
3. Ametikirjeldus saadaval Tallinna Vanglas
4. Bachmann, T., Maruste, R. 2001. Psühholoogia alused. Tallinn: Kirjastus Ilo.
5. Burnett, G. 2002. Õpime õppima: muudame õppimise tõhusaks kõikidele õppuritele. Kirjastus Studium
6. Burns R. 2001. Edukas delegeerimine Agitaator
7. Daft, L. Richard. 2000. Management. 4-th ed. Harcourt Brace College Publishers.
8. Downs, Anthony. 1994. Inside Bureaucracy. Waveland Press, Inc.
9. Hodgetts, R.M. 1999. Modern Human Relations at Work 7th Edition
10. Krull, E. 2000. Pedagoogilise psühholoogia käsiraamat. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus
11. Maslow, A. 2007. Motivatsioon ja isiksus. Tallinn: OÜ Mantra Kirjastus
12. Mullins, L. 1993. Management and Organisational behaviour. Third Edition Great Britain: Pitman Publishing
13. Märja, T., Lõhmus, M., Jõgi, L. 2003. Andragoogika. Raamat õppimiseks ja õpetamiseks. Kirjastus Ilo
14. Roberg R. Roy & Kuykendall. 1997. Police Management, 2-nd ed. Roxbury Publishing Company.
15. Schermerhorn, John R. 1999. Management. John Wiley & Sons, Inc.
16. Vadi, M. 2001. Organisatsioonikäitumine. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus
17. Valk, A. 2003. Organisatsioon ja juhtimine avalikus sektoris. Tallinn: Sisekaitseakadeemia kirjastus
18. Vroom H. Victor. 1995. Work and Motivation. Jossey-Bass Publishers.

LISA 1

Hea Tallinna Vangla Inspektor-Kontaktisik.

Palun teie abi motivatsiooni ja motiveerimise uuringu läbiviimisel. Uuringu tulemusi kasutan Sisekaitseakadeemia lõputöös. Uuringu tulemusel selgub mis motiveerib Teid töötama Tallinna Vanglas Inspektor- Kontaktisikuna. Mis tagab tööga rahulolu ja milliseid motiveerimise vahendeid olete kogenud ja saanud. Peale küsimustiku analüüsi saab teada kuidas Inspektor- Kontaktisikud näevad endi motivatsiooni ja motiveerimist Tallinna Vanglas.

Ankeet on anonüümne.

Loodan, et leiate aega ankeetküsimustik täita.

Ankeetküsimustik

Palun hinnake väiteid oma seisukohalt ja tehke sobivasse kasti rist.

	Olen nõus	Ei oska öelda	Ei ole nõus
1. Mulle meeldib minu töö			
2. Ma tean mida minult tööl oodatakse			
3. Minu ametijuhend vastab sellele, mida minult tööl nõutakse			
4. Mul on tulemusliku töö sooritamiseks kõik vajalik olemas			
5. Teen sageli ka puuduolevate ametniku tööd			
6. Minu töökoormus on liiga suur			
7. Meil on hea kollektiiv			
8. Mul on meeldiv töökeskkond			
9. Tunnen, et kuulun ühisesse töökeskkonda			
10. Mul on head suhted töökaaslastega			
11. Mul on head töötingimused			
12. Mul on meelepärane tööaeg			
13. Mul on huvitav töö			

14. . Mul on rutiinne töö			
15. Minu töö pakub mulle piisavalt eneseteostust			
16. Saan osaleda erialastel koolitustel			
17. Mul on (oli) võimalik omandada kõrgharidust töö kõrvalt			
18. Tööl on mul piisavalt võimalusi karjääriks			
19. Selles asutuse on mul kindlustunne tuleviku suhtes			
20 Asutus pakub mulle stabiilse töösuhte			
21 Ole rahul töö eest saadava palgaga			
22. Minu töökoormus on vastavuses minu palgaga			
23. Palgasüsteem ergutab mind tulemuslikumalt töötama			
24. Minu otsese ülemuse otsused on mõistlikud ja arusaadavad			
25. Minu otsene ülemus kohtleb kõiki alluvaid võrdselt			
26. Minu otsene ülemus võtab kuulda ka alluvate ideid			
27. Minu arvamust võetakse tööl arvesse			
28. Otseselt ülemuselt saan tagasisidet, mis aitab mul töötulemusi parandada			
29. Mind tunnustatakse ja kiidetakse alati tehtud hea töö eest			
30. Tunnustus on mulle oluline			
31. Hea töö eest saan ülemuselt kiita			
32. . Kas sama palgaga töö pakkumise korral vahetaksid töökohta			

Järjesta järgnevad motivaatorid sinu jaoks olulisemast:

Palk

Huvitav/ vaheldusrikas töö

Head suhted töökaaslastega ja meeskonnatunne

Head suhted ülemustega

Tunnustuse saamine sama tasandi töökaaslaselt

Tunnustuse saamine ülemustelt

Ühised üritused ja ettevõtmised kolleegidega vabal ajal

Millest tunnete oma igapäevast tööd tehes kõige enam puudust:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Kuidas võiks motiveerida kontaktisikuid:

.....

.....

.....

.....

.....

.....