

# VANGLATEENISTUSES TÖÖÕNNE SOODUSTAVA KULTUURI KUJUNDAMINE LÄHTUVALT STRATEEGIAST JA TUGINEDES RAHULOLU UURINGU TULEMUSTELE

---

EVELIN STAMM

**Võtmesõnad:** tööõnn, töötajate rahulolu, strateegia, organisatsioonikultuur

DOI:

**Ülevaade.** Artikli eesmärk on anda ülevaade, kuidas vanglateenistus on teadlikult kujundanud tööõnne toetavat töökeskkonda ja -kultuuri. Artiklis vaadatakse üldiseid tööõnne toetavaid tegureid, seda, millised tööõnne toetavad teemad on vanglateenistus seadnud strateegiliste eesmärkidena ning ka seda, milline on vanglateenistuse tööõnne toetavate teguritega rahulolu tase töötajate seas. Lisaks tuuakse välja, mida on vanglateenistus teinud ja planeerib teha tööõnne toetava töökeskkonna ja -kultuuri kujundamisel.

# DESIGNING A CULTURE PROMOTING WORK HAPPINESS IN THE PRISON SERVICE BASED ON THE STRATEGY AND THE RESULTS OF THE SATISFACTION SURVEY

---

EVELIN STAMM

**Keywords:** happiness at work, employee satisfaction, strategy, organizational culture

**Overview.** The purpose of the article is to provide an overview of how the prison service has consciously shaped a work environment and culture that supports happiness at work. The article looks at general factors that support happiness at work, which topics that support happiness at work have been set as strategic goals by the prison service, and what is the level of satisfaction among employees with factors that support happiness at work in the prison service. In addition, it is pointed out what the prison service has done and plans to do in shaping a work environment and culture that supports happiness at work.

## SISSEJUHATUS

Tööõnne teemat väga pikalt uuritud ja leitud, et see on ainus viis, mis organisatsioonile oodatud edu toob (Saar-Veelmaa, 2019). Kui inimene kogeb tööõnne, siis avaldub ka tema parim potentsiaal.

Vanglateenistuse strateegia ja strateegilised eesmärgid annavad suuna teenistuse arendamiseks, sh sisaldab strateegia töötajate ja töökeskkonna arendamise teemasid, mis seostuvad tööõnne toetava töökoha kujundamisega.

Seda, kuidas strateegias seatud töökeskkonna ja -kultuuri teemadel läheb ja milline üldisemalt tööga seotud rahulolu töötajate seas, seiratakse regulaarselt rahulolu-uuringu kaudu. Teades tööõnne toetavaid tegureid, on rahulolu-uuringus nende tegurite uurimisele eraldi tähelepanu pööratud. Uuringu tulemuste põhjal on kujundatud töid, struktuure ja kultuuri lootuses, et see loob ka suuremat tööõnne.

Artikli peamine eesmärk on anda ülevaade, kuidas vanglateenistuse strateegiliste eesmärkide ja tööga rahulolu seiramise toel töötajate tööõnne kujundatakse.

Artikkel on jagatud kolmeks peatükiks. Esimeses peatükis antakse üldine ülevaade töötajate ja töökeskkonnaga seotud strateegilistest eesmärkidest vanglateenistuse strateegias. Teises peatükis antakse ülevaade tööõnne kaasaegsest käsitlusest. Kolmandas peatükis vaadatakse lähemalt vanglateenistujate rahulolu taset tööõnne toetavate teguritega ning antakse ülevaade tööõnne parendamiseks tehtud ja planeeritud muudatustest ja arendustegevustest.

## 1. VANGLATEENISTUSE STRATEEGILINE RAAMISTIK JA STRATEEGILISED EESMÄRGID TÖÖÕNNE TOETAVATE TEGURITE JUURES

Vanglateenistuse strateegia valmis 2023. a jaanuaris; selle visioon on olla suure usaldusväärusega sisejulgeolekuteenistus. See tähendab, et vanglateenistus pakub ühiskonnale turvatunnet, õigusrikkujatele võimalust naasta edukalt tavaellu ning sisejulgeoleku professionaalidele missiooniga ja motiveerivat tööd. Kolmest strateegilisest eesmärgist üks keskendub motiveeriva töökeskkonna ja atraktiivse tööandja kuvandi loomisele ja hoidmisele (Vanglateenistus, 2023b).

## Kuidas väljendub strateegias tööõnne teema?

Võttes arvesse strateegia visiooni ja vanglateenistuses ees ootavaid väljakutseid, sisaldab strateegia kolmas eesmärk, *vanglateenistus on motiveeriva töökeskkonnaga atraktiivne ja hinnatud tööandja*, olulisel määral tööõnne kujunemist toetavaid alaeesmärke. Näiteks on tähtis kujundada kaasavat töökeskkonda, pakkuda paindlikke ja mitmekülgseid enesearendamise võimalusi, arvestada tööde kujundamisel töötajate vajaduste ja trendidega, tagada juhtimiskvaliteet ja -võimekus, tunnustada ja märgata.

## Miks pöörame tähelepanu töötajate heaolule strateegilisel tasandil?

Praegu konkureerivad tööandjad tööturul omavahel – kuidas saada endale parimad töötajad. Vanglateenistusest lahkub igal aastal keskmiselt 15% töötajatest, kelle asemele on vaja leida uued töötajad.

Tööga rahulolu ja lahkumise seoseid uurides on leitud, et mõned komponendid mängivad lahkumise juures eriti suurt rolli. Esimesel kohal on vähene tunnustus tehtud töö eest ja alles teisel kohal ebapiisav palk ja muud tasud. See leid üllatas uurijaid, sest eeldati, et suur tööjõu voolavus on seotud palgaga. Rahulolematust ja seetõttu ka lahkumist põhjustavad veel olematud karjäärivõimalused, pärsitud loovus ja konfliktimoraalsete väärtustega (Udechukwu *et al.*, 2007, pp. 247–268).

Töötajad on valmis otsima tööandjaid, kelle eesmärk ja kultuur peegeldavad nende väärtusi. Gallupi 2017. aasta raporti „State of the American Workplace“ kohaselt peavad tööandjad kohanema tänapäevase tööjõu vajadustega – püüdma meelitada ja hoida suurepäraseid töötajaid (Gallup, 2017).

Kesksed küsimused on, kuidas saada endale häid töötajaid ning kuidas neid hoida. Seetõttu on töötajate ja töökeskkonnaga seotud strateegilised eesmärgid võrdselt olulised põhitegevuse eesmärkidega. Ei ole võimalik viia ellu põhitegevuse (vangistuse täideviimine ja taasühiskonnastamine) eesmärke, kui meil ei ole selleks motiveeritud ja pühendunud inimesi.

## 2. TÖÖÕNNE KÄSITLUS ÜLDISES TÄHENDUSES

Tööõnne teemaga on psühholoogiateaduses tegeletud viimase saja aasta jooksul. Eesmärk on leida võimalusi, kuidas inimestel oleks kergem ja helgem oma tööga tegeleda. Tööõnne definitsioone on palju, kõige lihtsam on ehk see, et *mul on töö! hea*

*olla*. Eestis on tööõnne teemat uurinud psühholoog Tiina Saar-Veelmaa (2023), kelle sõnul võrduv tööõnn tervisega: „Ebarahuldava töö halb mõju on kolossaalne ja sellepärast tasub alati püüelda selle poole, et olla tööd tehes rahul ja õnnelik.“

Tööõnne määratletakse kogemusena, kus positiivset seisundit on võimalik saavutada töötajate olulisi vajadusi rahuldades ja võimaldades neil saavutada oma eesmärgid (Anttonen & Rasanen, 2008, p. 16).

Kuivõrd Tiina Saar-Veelmaa paigutab tööõnne käsitluse just Eesti inimeste konteksti, siis lähtub töö autor tööõnne lahti mõtestamisel suuresti tema käsitlusest.

### **Mis toob tööl rõõmu?**

Õnne ja tööõnne ei saa käsitleda eraldiseisva eesmärgina. Pigem on see heaolu seisund, mis võimaldab inimestel nii töös kui väljaspool olla entusiastlikud, lootusrikkad ja kaasatud (Ali, 2020).

Gallupi 2017. aasta raportis „State of the American Workplace“ tuuakse välja, et vaid 33% tööealisest elanikkonnast tunneb, et nad on pühendunud ja seotud organisatsioonidega, kus nad parajasti töötavad. Gallupi analüüs näitab aga ka seda, et kui inimesed jäävad kauemaks oma töökohale, suurenevad nende võimalused teha seda, mida nad kõige paremini oskavad (Gallup, 2017).

Eesti töövahenduskeskkonna CV Keskus ja Palgainfo Agentuuri 2017. aasta oktoobris tehtud 14 000 osalejaga tööturu-uuringu tulemused näitasid, et 80% töötajatest on avatud uutele tööpakkumistele. Uuringust selgus, et iga neljas töötaja plaanib töökohavahetust (Saar-Veelmaa, 2018).

Et inimene oleks tööga rahul ja tahaks tööandja juures pikemalt viibida, mängib rolli mitu komponenti. Üks väga oluline neist on vabadus. Mida enam saab töötaja oma tegevuse üle otsustada, seda enam pakub see talle rahuldust. Õnnetunde toob oskus luua endale ise väärtust ja hästi majandada. Teine asi, mille ta ei saa olla tööõnne, on töö tähendus. Töötegitaja tahab aru saada, miks ta seda tööd teeb – isegi kõige lihtsama ja rutiinsema töö puhul (Saar-Veelmaa, 2023). Meie aju ei luba meil teha mõttetut tööd, millel pole tähendust (Saar-Veelmaa, 2016, lk 76).

Tööõnne loob ka tervise- ja keskkonnaaspekt. Kui töötaja tunneb, et töö ei tee ta tervisele liiga ei füüsiliselt, emotsionaalselt ega ka vaimselt, on ta õnnelikum. Suhted tööl peavad olema ausad ja läbipaistvad. Ei saa olla tööõnnelik, kui töökohas valitseb kiusamise õhkkond ja kliima on mürgine (Saar-Veelmaa, 2023).

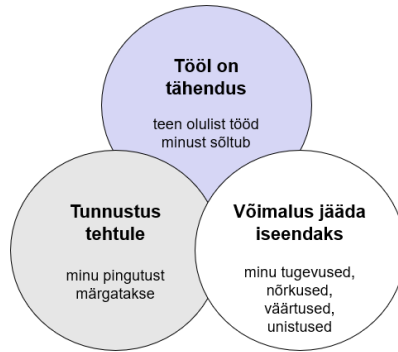
Kadumas on ka mõtteviis, et kui õppisid noorena ühe ameti, pead kogu elu ainult sellega tegelema. Tööuuringud näitavad, et uus reaalsus on 11 eri ametit elu jooksul (Saar-Veelmaa, 2023). Seega oluline on leida endale arenguvõimalusi kas olemasoleva tööandja juures või mujal.

Paljudele on tuttav teema *burnout* ehk läbipõlemine, kuid vähem räägitakse töötudimusest ehk *boreout*'ist. Ma väsin tööst ära ja probleemid ei lahene, tagajärjeks läbipõlemine, depressioon. Suurem tõenäosus oma tööst ära tüdineda on siis, kui tunned, et sinu pingutustel pole jälge ehk sinu töö ei avalda suurt mõju. Teiseks on oluline tagasiside ehk võid tööst ära tüdineda ka siis, kui sinu tööd ei tunnustata või kui sa ei näe lõpptarbija õnnelikke silmi. Tahame tunda, et meie panus oli kellegi jaoks väärtuslik ja oluline. Selle tagasiside puuduses vaevleb enamik töötavaid inimesi, kellele tundub, et nende tegelik tööpanus jääb juhtidele märkamata ning pigem tuuakse esile seda, mis on halvasti (Saar-Veelmaa, 2016, lk 79).

Viimaseks komponendiks toob Tiina oma tööõnne teemalises magistritöös välja, et inimestel peab olema võimalus jääda iseendaks. Inimesed arenevad paremini keskkonnas, mis sobib nende isiklike huvide, eesmärkide, väärtuste ja oskustega (Saar-Veelmaa, 2016, lk 82).

**Kokkuvõtlikult on tööõnne valemis kolm komponenti** (vt joonis nr 1):

- Esiteks, et **tööl oleks tähendus** ja positiivne mõju teistele inimesetele või ühiskonnale – teen olulist ja tähendusega tööd, minust sõltub midagi. Inimesed soovivad tööd, mis paneks neid tundma, et nad saavad tegeleda teiste inimeste elukvaliteedi vahetu parandamisega, kellelegi konkreetset vajalik olemisega – nn südame-komponent (Saar-Veelmaa, 2018).
- Teiseks komponendiks on **tööst jääv nähtav jälg**, mida tajutakse kõige enam pingutuse märkamise, tunnustuse ja tagasiside kaudu. Inimesed soovivad tegeleda millegi konkreetse ja nähtava loomisega ehk panusega, millest jääb jälg pikemaks ajaks – nn mammuti-komponent (Saar-Veelmaa, 2018). Vajame tunnustust ja tagasisidet, tänu millele tunnetame, et see, mida tegime, oli vajalik ja et oleme olulised.
- Kolmandaks on ootus **jääda iseendaks** ehk et kogu töö olemus ja keskkond vastaksid võimalikult täpselt inimesele kui tervikule, nii tema tugevustele kui ka nõrkustele, aga kindlasti väärtustele ja unistustele – nn ise-komponent (Saar-Veelmaa, 2016, lk 76–80).



Joonis 1. Tööõnne valem

Peale selle, et inimene on ise õnnelikum, võidab sellest ka tema organisatsioon, kes sellise tööõnne tasakaalu võimaldab. Nimelt rakendab tasakaalus inimene meelsamini oma andeid, loob suuremat väärtust nii tööandjale kui ka ühiskonnale (Saar-Veelmaa, 2016, lk 80).

### Kui keeruline on tööõnne kujundada ja kes vastutab tööõnne eest?

Eeskätt saab tööõnne luua tööandja, sest temal on töökeskkonnas suuremad õigused ja rohkem võimu.

Kuna tööõnn on heaolu seisund, mis kujuneb läbi kogemuste töökohal, siis peavad tööandjad pingutama, et kohandada ja kujundada töökohti ning pakkuda arenguvõimalusi töötajate vajadustest lähtuvalt (Mendoza-Ocasal *et al.*, 2021). Muidugi on siin ka töötajatel oma roll: seista hea oma tööõnne disainimisel ja panustada ka ise sellesse, et tööõnn oleks olemas.

## 3. VANGLATEENISTUSE RAHULOLU-UURINGU PÕHJAL TÖÖÕNNE KUJUNDAVATE TEGURITE SEIS JA ARENDAMINE

Vanglateenistuses on viimastel aastatel korraldatud kaks töötajate rahulolu uuringut: 2022. a kevadel ja 2023. a sügisel. Rahulolu-uuringu eesmärk on saada teada, millega on mingil ajahetkel vanglateenistuses hästi ja mis vajab tähelepanu, teisisõnu saada sisendit selle kohta, kuidas teenistust arendada ning pühendumust ja tööõnne soodustavat keskkonda kujundada. 2022. a uuringu küsimustikule vastas 81%

töötajaskonnast ja 2023. a vastas 79%, mis on igati usaldusväärne ja väärtuslik sisend vanglateenistuse arendamisel.

Rahulolu-uuringu teemad seati lähtuvalt organisatsiooni strateegilistest personalieesmärkidest, töötajate vahetust tagasisidest ja üldisest tunnetusest organisatsioonis. Eraldi vaadati juurde tööõnne toetavate tegurite osa ning mõlema aasta uuringus oli olemas eraldi tööõnne uuriv plokk.

## Töötajate rahulolu 2022. a uuringu tulemuste põhjal

Tagasisidet küsiti kolmes suuremas teemaplokis: eesmärgid ja rolliselgus, tööõnne toetavad tegurid, juhtimis- ja koostöökultuur. Lisaks kolmele peateemale uuriti töötajatelt vanglateenistuse kui tööandja soovitamist ja lahkumise kaalumist, mis on meie jaoks olulised indikaatorid. Vastajatest 65% soovitas vanglat töökohana oma tuttavale, samas 53% oli viimasel ajal kaalunud vanglast töölt lahkumist.

Tööõnne toetavate tegurite ploki tulemused 2022. a rahulolu-uuringus 7-palli skaalal (tabel nr 1) olid teistest teemaploki tulemustest mõnevõrra kehvemad. Kui tööõnne toetavate tegurite ploki teemadega rahulolu hinnati 7-palli skaalal 4,7 punktiga, siis eesmärkide ja rolliselguse ploki teemadega rahulolu oli 5,7 punkti ja juhtimis- ja koostööploki teemadega rahulolu oli 5,2 punkti.

*Tabel 1. Tööõnne toetavate tegurite ploki tulemused 2022. a rahulolu-uuringus 7-palli skaalal*

Minu töövahendid on piisavalt hea kvaliteediga, et oma tööd hästi teha	5.5
Minu töötasu on võrreldav sama töö tegijatega minu vanglas	5.2
Töötasu kujunemise põhimõtted on selged ja arusaadavad	5.0
Töökoormus on meeskonna liikmete vahel õiglaselt jagatud	4.5
Minu pingutust märgatakse ning väärtustatakse	4.4
Tunnustus on personaalne ja siiras	4.4
Tööaja planeerimisel suudetakse vältida pikaajalisi ülekoormuse perioode	4.2
<b>TÖÖÕNNE TOETAVAD TEGURID</b>	<b>4.7</b>

Tulemustest on näha, et tööõnne teemaplokis omakorda said madalamaid rahulolu hinnanguid pikaajalise ülekoormuse vältimise teema, **tunnustus ja personaalne tagasiside** ning töötaja **pingutuse märkamine**. Kaks viimast on tööõnne käsitluse järgi



otseselt seotud ühe olulise komponendiga: minu pingutust märgatakse ja saan teatud tööle tagasisidet.

Kui võtta kõrvale teadmine, et 53% töötajaist oli kaalunud viimasel ajal töölt lahkumist, on põhjust arvata, et lahkumise kaalumise on seotud vähemalt osaliselt vähese märkamise ja tunnustamisega. Töötajad ei tunne, et nende pingutust märgatakse, nad ei saa piisavalt tähelepanu ja tagasisidet ja see demotiveerib jätkamast.

## Töötajate rahulolu 2023. a uuringu tulemuste põhjal

Tagasisidet küsiti neljas suuremas plokis: tööõnne toetavad tegurid, töökorraldus, koostöökultuur, juhtimiskultuur. Vastajate üldine rahulolu oli 7-palli skaalal 5,4. Vastajatest 76% soovitas vanglat töökohana oma tuttavale (11 protsendipunkti rohkem võrreldes 2022. aastaga), 44% oli viimasel ajal kaalunud vanglast töölt lahkumist (9 protsendipunkti vähem võrreldes 2022. aastaga).

Pärast 2022. a uuringut täpsustati tööõnne toetavate tegurite teemasid 2023. a uuringus.

2023. a rahulolu-uuringus olid tööõnne toetavate tegurite ploki tulemused 7-palli skaalal (tabel nr 2) samaväärsel tasemel juhtimiskultuuri teemaploki tulemustega (5,2) ja veidi kõrgemad töökorralduse (5,1) teemaploki tulemustest. Kõige kõrgemalt hinnati koostöökultuuri teemasid (5,6).

*Tabel 2. Tööõnne toetavate tegurite ploki tulemused 2023. a rahulolu-uuringus 7-palli skaalal*

Minu töö on tähtis, tunnen, et teen olulist tööd	5.9
Saan oma vastutusala piires otsustada ja teha ettepanekuid töö paremaks korraldamiseks	5.6
Minu pingutust märgatakse ning väärtustatakse	4.8
Mul on võimalus soovi korral vanglateenistuses liikuda teisele ametipositsioonile	4.5
<b>TÖÖÕNNE TOETAVAD TEGURID</b>	<b>5.2</b>

Tulemustest selgub, et tööõnne teemaplokis on madalamaid hinnanguid saanud ka 2022. a uuringus olnud teema: **minu pingutust märgatakse ning väärtustatakse** (2022: 4,4; 2023: 4,8), kuigi 0,4-punktiline positiivne muutus on toimunud. Lisaks on 2023. a uuringusse lisatud oluline tööõnne komponent – **mul on võimalus soovi korral vanglateenistuses liikuda teisele ametipositsioonile** – saanud kõige madamad

punktiskoorid (4,5). Võrreldes 2022. a rahulolu-uuringus tööõnne tegurite tulemusi 2023. a tulemustega, on märgata üldist rahulolu tõusu.

## Mida oleme teinud tööõnne tegurite parendamiseks?

2022. a rahulolu-uuringu tulemuste põhjal oleme võtnud fookusesse tööõnne teguri: **minu pingutust märgatakse ja tunnustatakse.**

Oleme andnud juhtidele oskusi ja teadmisi ning avardanud silmaringi kaasaegselt juhi rollist, sh inimeste eripäradega arvestamise, nende märkamise ja toetamise ning tagasiside andmise teemadel.

Oleme vaadanud üle juhtide tööülesanded ja võtnud nendelt vähemaks igapäevaseid tehnilist laadi ja korralduslikke ülesandeid ning vähendanud juhtimisulatus struktuuriüksustes, kus juhil oli liiga palju (ligi 80) alluvaid. Seda eesmärgil, et juhid jõuaksid rohkem tegeleda inimeste juhtimise, st märkamise ja toetamisega.

Kolleegilt kolleegile märkamise ja tunnustamise hoogustamiseks on välja töötatud tunnustamise vorm „aus pai“. Võimalus kolleegile hea sõna ja aitäh öelda ning sealjuures väärtuspõhist tegutsemist esile tuua on leidnud positiivset vastukaja ja toob teineteise märkamise ja tunnustamise organisatsioonikultuuris olulisele kohale.

Organisatsiooni arendamiseks oleme loonud vanglateenistuse strateegia, mis väljendab ühist kokkulepet selle kohta, mida me teeme ja kuhu oleme teel (strateegilised eesmärgid), ning uuendanud väärtuseid, mis ütlevad, kuidas me eesmärgi ellu viime ja omavahel suhtleme. Väärtused sisaldavad muuhulgas tööõnne komponente, nt: märkame ja tunnustame teisi inimesi, teeme tööd pühendunult ja missioonitundega, oleme avatud uutele ideedele, soovime õppida ja areneda (Vanglateenistus, 2023a).

Väärtuste põhjal oleme loonud juhtimispõhimõtted, mis määratlevad ootuse juhtimisele, sh oma meeskonnaliikmete juhtimisele. Juhid on saanud 2023. a sügisel esmase tagasiside meeskonnalt ja vahetatult juhtidelt, kuivõrd vastavad ootustele ja seadnud endale arengueesmärgi.

## Kuhu seame fookuse tööõnne tegurite parendamiseks edaspidi?

2023. a rahulolu-uuringu põhjal ja lähtuvalt vanglateenistuse strateegilistest eesmärkidest on üheks oluliseks teemaks **väärtuste juurutamine igapäevatöösse**. Dialoogid väärtuste sisu üle aitavad neid paremini mõista ja nendest igapäevatöös lähtuda ning ebakõladest hoiduda. Väärtused saavad ka integreeritud koostöövestlustesse (kuivõrd lähtub töötaja/juht igapäevaselt kokkulepitud väärtustest).

Jätkuvalt on olulisel kohal **juhtide arendamine**, sest neil on kande roll tööõnne loomisel ja hoidmisel ning kahjuks ka selle äravõtmisel. Juhtide arendamisel lähtume kokkulepitud juhtimispehmoõtetest, kus on ka tööõnne komponendid olemas.

Tähelepanu all on **töörollide ja mahtude üle vaatamine** – millised rollid on lähtuvalt siseturvalisuse trendidest ja strateegiast muutumas ning millised peaksid olema optimaalsed mahud mingite rollide täitmiseks. See peaks looma selgust töörollides (tean, mida minult oodatakse ning tunnen, et teen olulist tööd).

Kuigi palk ja tasud ei ole otseselt tööõnne tagavad tegurid, **uuendatakse väärtuspaketti**, mis koosneb rahalistest ja mitterahalistest hüvedest. Loomes uusi töötajaid väärtustavaid pehmoõtteid ja toome töötajatele pakutavad hüved nähtavaks.

Töötajate **vaimse tervise hoidmise** väärtustamiseks on plaanis pakkuda enesehoiu ning psühholoogilise esmaabi andmise tööriistu ja meetodeid.

## KOKKUVÕTE

Kuigi tööõnne oluliste teguritena on tööõnne uurijad toonud välja eelkõige töö tähtsuse olemasolu, pingutuse märkamise ja tunnustamise ning oma potentsiaali ja tugevuste rakendamise võimaluse, siis on tööõnne loomisel ja hoidmisel oluline tegeleda organisatsiooni strateegia ja -kultuuriga tervikuna. Selgus ja arusaam sellest, mida me teeme ja kuidas teeme, ning teadlik lähtumine strateegiast ja töötajate tagasisidest on oluline vundament tööõnne pakkuva organisatsiooni kujundamisel.

Vanglateenistus on seadnud üheks oluliseks strateegiliseks eesmärgiks olla motiveeritud töökeskkonnaga ja atraktiivne tööandja. Atraktiivse ja soovitud tööandjana paistame välja siis, kui meil teenistuse sees on asjad hästi. Teisisõnu viitab kõik vajadusele kujundada kultuuri teenistuse sees, sest meie töötajad on meie saadikud.

Praegust tööturu seisust ja demograafilisi muutusi arvestades on iga töötaja meile tähtis. Et tööotsijad tahaksid meile tulla ja meil pikemalt olla, on vaja pöörata tähelepanu tööõnne komponentidele, mis on kõige kriitilisemad lahkumise ennustajad.

On leitud, et tööga seotud tegurid, eriti rahulolu töö ja töökeskkonnaga, ennustavad lahkumist paremini kui individuaalsed näitajad, nagu vanglaametnike vanus, sugu või rass (Lambert *et al.*, 2009, p. 166).

Vanglateenistus jätkab tööõnne toetavate tegurite seisust seirast rahulolu-uuringute kaudu ning töötajate tagasisidet arvesse võttes strateegiliste eesmärkide poole liikumist, sh organisatsioonikultuuri arendamist.

## **EVELIN STAMM**

Justiitsministeerium, vanglate osakond, vanglateenistuse arendusjuht

E-post: evelin.stamm@just.ee

Evelin Stamm on omandanud bakalaureusekraadi Tartu Ülikoolis kasvatusteaduste erialal. Täiendharidusena on läbinud suhtlemistreeneri ja koolitaja väljaõppe programmi. Töötades personalivaldkonnas alates 2002. aastast, on ta töötanud välja ja rakendanud töötajate arengut toetavaid programme ning kujundanud organisatsioonikultuuri mitmetes avaliku sektori organisatsioonides (sh 2006.–2012. a vanglateenistuses) ning pakkunud juhtidele arengutuge. Alates 2022. a kevadest on ta vanglateenistuse arendusjuht.

## KASUTATUD ALLIKAD

- Ali, A. J., 2020. Happiness and competency in a changing workplace environment. *Journal of Competitiveness Studies*, 28(2), pp. 71–80.
- Anttonen, H. & Rasanen, T., 2008. *Well-being at Work-New Innovations and Good Practices*. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health.
- Gallup, 2017. *State of the American Workplace*. Report. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.gallup.com/workplace/238085/state-american-workplace-report-2017.aspx> [Kasutatud 12.03.2024].
- Lambert, E. G., Hogan, N. L., Moore, B., Tucker, K., Jenkins, M., Stevenson, M. & Jiang, S., 2009. The impact of the work environment on prison staff: The issue of consideration, structure, job variety, and training. *American Journal of Criminal Justice*, 34(3–4), pp. 166–180.
- Mendoza-Ocasal, D., Castillo-Jiménez, R., Navarro, E. & Ramírez, J., 2021. Measuring workplace happiness as a key factor for the strategic management of organizations. *Polish journal of management studies*, 24(2), pp. 292–306.
- Saar-Veelmaa, T., 2016. *Tööga õnnelikuks*. Tallinn: Hea Lugu.
- Saar-Veelmaa, T., 2018. *Isikliku eneseteostuse instrumendi, tööõnnevalemi loomine ja selle teostamine indiviidide ja organisatsioonide kaudu*. Magistritöö [Võrgumaterjal] Leitav: <https://digikogu.taltech.ee/et/item/1a72f642-7d1a-4d32-9eb0-cd-4de5a24803> [Kasutatud 20.11.2023].
- Saar-Veelmaa, T., 2019. Tööõnne puudumine viib läbipõlemise ja karjääri krahhini. *Personaliuudised.ee*, 27. veebruar. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2019/02/27/tooonne-puudumine-viib-labipolemise-ja-karjaari-krahhini?channels=personal> [Kasutatud 18.11.2023].
- Saar-Veelmaa, T., 2023. Tööõnne uurija: mõtlemist nõudvat tööd ei ole vaja kontoris tegemas käia. *Aaretesar.ee*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://aaretesar.ee/tooonne-uurija-motlemist-noudvat-tood-ei-ole-vaja-kontoris-tegemas-kaia/> [Kasutatud 01.11.2023].
- Udechukwu, I., Harrington, W., Manyak, T., Segal, S. & Graham, S., 2007. The Georgia Department of Corrections: An Exploratory Reflection on Correctional Officer Turnover and its Correlates. *Public Personnel Management*, 36(3), pp. 247–268.
- Vanglateenistus, 2023a. *Vanglateenistuse väärtused*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.vangla.ee/et/vanglateenistuse-vaartused> [Kasutatud 30.11.2023].
- Vanglateenistus, 2023b. *Vanglateenistuse strateegia*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.vangla.ee/et/asutused/vanglateenistuse-strateegia> [Kasutatud 18.11.2023].

