

Huvihariduse valdkonna töötajaskonna töötingimused

MINIUURING

Balti Uuringute Instituut

Mele Pesti, Liina Juuse, Sarah Kruusmaa

Uuring: Huvihariduse valdkonna töötajaskonna töötingimused

Autorid: Mele Pesti, Liina Juuse, Sarah Kruusmaa

Teostaja: Balti Uuringute Instituut

Tellija: Kultuuriministeerium

Viitamine: Pesti, M., Juuse, L., Kruusmaa, S. (2024). Huvihariduse valdkonna töötajaskonna töötingimused. Miniuuring. Tartu: Balti Uuringute Instituut.



Balti Uuringute Instituut
Lai 30
51005 Tartu
tel 699 9480
ibs.ee

SISUKORD

Sisukord	3
Sissejuhatus.....	4
1. Huvihariduse töötajaskond	6
1.1 Uuringus osalenud töötajaskonna sotsiaal-demograafilised tunnused	6
1.2 Töösuhtevormid ja töökoormus.....	10
1.3 Staaž noortevaldkonnas	12
1.4 Palk ja palgaootus	13
1.5 Kokkuvõte.....	16
2. Huvihariduse töötajaskonna töötingimused, -keskkond ja motivatsioon	18
2.1 Töö sisu, töökeskkond ja -korraldus	18
2.2 Töötajate värbamine	20
2.3 Töötajate väärtustamine	21
2.4 Töömotivatsioon	24
2.5 Kokkuvõte.....	29
3. Huvihariduse töötajaskonna eneseareng.....	31
3.1. Kvalifikatsioon, kutse ja võrgustumine.....	31
3.2. Töötajate enesearendamise vajadused	34
3.3. Tagasisidestamine professionaalse arengu toetamiseks	39
3.4. Enesearengu takistused	42
3.5. Kokkuvõte.....	43
4. Tulemused.....	45

SISSEJUHATUS

Eestis on välja kujunenud tugev munitsipaalhuvikoolide traditsioon—peamiselt muusika-, kunsti- ja spordikoolid—millel on pikk ajalugu ja kindlad tavad ja mis on avatud kõigile huvilistele. Sellist süsteemi Lääne-Euroopa riikides üldjuhul ei esine ja seetõttu on huvihariduse valdkonna võrdlev käsitlemine on keeruline, kuna rahvusvahelistes uuringutes peetakse seda tavaliselt noorsootöö osaks ning selle ajalooline areng ja töötajate identiteedid on riigiti väga erinevad. Paljudes riikides on huvitegevus (ingl extracurricular activities) laialdaselt kättesaadav enamikule lastele ja noortele, samas kui professionaalsele arengule suunatud huviharidus on mõeldud vähestele pühendunud õppijatele.

Eestis on huvihariduse valdkond mõnevõrra korrastamata. Olukorda pingestab konkurents era- ja munitsipaalsektori vahel ning järelevalve nõrk kvaliteet. Huvikoolides töötavad erinevad õppe- ja kasvatustegevusega seotud spetsialistid - õpetajad, kutseõpetajad, treenerid, noorsootöötajad, keda käesolevas uuringus nimetatakse koondnimetusega "huvikooli töötaja." Tööle asumise tingimused ja ametikoha kompetentsinõuded määrab riiklikes huvikoolides kohalik omavalitsus kui noorsootöö korraldaja või tööandja. Tavaliselt eeldatakse huvikooli õpetajalt õpetatavale erialale vastavat pedagoogilist kõrg-, kutsekesk- või keskeriharidust. Noortevaldkonna uues arengukavas¹ on seatud eesmärgiks minna üle erialase kvalifikatsiooni kohustusele, rõhutades vajadust professionaalsema ja ühtsema lähenemise järele huvihariduses.

Eestis on hinnanguliselt 12 300 osa- või täiskoormusega noortevaldkonna töötajat. Noortevaldkonna töötajatest on huvikooli õpetajaid 43%, treenereid 28%, huvitegevuse juhendajaid 15% ja noorsootöötajaid 14%. Noortevaldkonna töötajatest on huvikooli õpetajaid 43%, treenereid 28%, huvitegevuse juhendajaid 15% ja noorsootöötajaid 14%. Ehkki huvikooli nähakse riiklikult noortevaldkonna osana, näitas noortevaldkonna uuring selgelt, et huvikooli töötajaskond ei ole sellega nõus ja end soovitakse identifitseerida haridustöötajatena.

Selle uuringu eesmärgiks on teha väljavõtte ja miniuuring laiemast Noortevaldkonna töötajaskonna uuringu² jaoks kogutud andmestikust, keskendudes huvikoolide töötajatele ja juhtidele. Nende kahe rühma puhul keskendutakse peamiselt nende töö sisu ja korraldust, töötajate väärtustamist ja enesearengu võimalusi ning motivatsiooni puudutavatele küsimustele.

Huvihariduse töötajaskonna miniuuring on vajalik huvihariduse tervikpildi loomiseks ja laiema kultuuri erialade huvihariduse ja järelkasvu uuringu alusandmestikuks. Kultuuriministeeriumi poolt tellitava laiema uuringu eesmärk on vastata küsimusele, milline on tantsu, kunsti ja muusika erialade huvihariduse õppesisu ja õppe süsteemsuse vastavus haridustee erinevate tasandite ootustele ning millised on nende erialade järelkasvu süsteemse haridustee tugevused ja nõrkused. Käesolev miniuuring annab planeeritavasse uuringusse sisendi, andes ülevaate huvikoolide töötajaskonna töötingimustest ja motiveeritusest.

¹ Haridus- ja Teadusministeerium. (2021). Noortevaldkonna arengukava 2021-2035. <https://www.hm.ee/media/1492/download>

² Balti Uuringute Instituut. Noortevaldkonna töötajaskonna töötingimused. (2023). <https://www.ibs.ee/publikatsioonid/noortevaldkonna-tootajaskonna-tootingimused>

Teoreetiline raamistik

Huvihariduse valdkonnas, nagu kõigis teisteski organisatsioonides ja ettevõtetes on oluline pöörata tähelepanu iga töötaja motiveeritusele, sest see on seotud töö tulemuslikkusega ning töötajate rahuloluga. Lisaks on motiveeritud töötajate koordineerimine ja juhtimine lihtsam ning tõhusam.³ Töötaja motiveerimist on oluline vaadelda mitmekülgse protsessina, kus iga töötaja on indiviid, kellel on erinevad vajadused ja kelle eesmärkide saavutamiseks vajalik protsess võib samuti erineda.⁴ Siinses uuringus oleme töötajate palga ja palgaootuse (vt alaptk 1.4) ning töömotivatsiooni (vt alaptk 2.4) analüüsimisel kasutanud kaht levinud motivatsiooniteooriat.

Esiteks käsitlesime töömotivatsiooni analüüsimisel Frederick Herzbergi kahe teguri teooriat, mis selgitab töötajate motivatsiooni kahe tegurite rühma - hügieenitegurite ja motivaatorite kaudu.⁵ Hügieenitegurid hõlmavad elementaarseid tööaspekte nagu õiglane palk, töötingimused, juhtimise kvaliteet ja inimsuhted. Nende puudumine põhjustab rahulolematust, kuid nende olemasolu ei suurenda otseselt motivatsiooni, sest neid peetakse iseenesestmõistetavaks. Motivaatorid on seevastu tegurid, mis tõstavad rahulolu ja innustavad töötajaid, nagu näiteks vastutuse usaldamine, enesearengu võimalused, huvitav töö ja tunnustus. Herzberg rõhutab, et enne kui motivaatorid saavad efektiivselt toimida, tuleb kõrvaldada rahulolematust tekitavad kehvasti täidetud hügieenitegurid.

Teiseks lähtusime töötajate tasu analüüsimisel järelduste tegemisel J. Stacey Adamsi õigluse teooriast, mille kohaselt mõjutab töötajate motivatsiooni nende tajutud õiglus panuse ja saadava tasu suhtes ning võrdlus kolleegide tasuga.⁶ Adamsi hinnangul peavad töötajad tundma, et nende saadav tasu on olemuslikult õiglane ja proportsionaalne nende panusega. Samuti on oluline, et nad tunnetaksid oma tasu sarnasust kolleegide omaga.

³ Mahmoud, A. B., Fuxman, L., Mohr, I., Reisel, W. D., Grigoriou, N. (2021). „We aren't your reincarnation!“ Workplace motivation across X, Y and Z generations. *International Journal of Manpower* 42(1): 193-209.

⁴ Armstrong, M. (2019). *How to Manage People* (4th ed.). Kogan Page.

⁵ Herzberg, F. I. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Pub. Co., Cleveland.

⁶ Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology* 67(5): 422–436.

1. HUVIHARIDUSE TÖÖTAJASKOND

Käesolevate küsitlusandmete kirjelduse aluseks on võetud Haridus- ja Teadusministeeriumi tellitud ning Balti Uuringute Instituudi läbiviidud „Eesti noortevaldkonna töötajaskonna töötingimused“ uuringuaruanne.⁷ Uuringust on kaasatud huvihariduskoolides tegutsev valimi alajaotus. Uuringus (ning ka käesolevas miniuuringus) kasutati kaht andmestikku – küsitluse vastuseid, millele vastasid valdkonnas töötajad ning küsitluse vastuseid, millele vastasid valdkonna tööandjad. Miniuuringu valim on piiritletud järgnevalt:

- Töötajate puhul kasutati noortevaldkonna töötajaskonna ametirühma „huvikooli õpetajad“ (N = 263). Noortevaldkonna töötajate puhul, kes töötavad mitmel töökohal, sai täpsema piiritlemise kriteeriumiks, et valimisse pääsevad need, kes töötavad peamiselt huvikoolis. Lõplikuks töötajate valimiks kujunes 245 vastajat.
- Tööandjate hulgas keskenduti noortevaldkonna töötajaskonna tööandjatele (N = 201), kus piiritleti peamine tööorganisatsioon huvikoolina (sh era- ja riiklikud huvikoolid) ning töövaldkond tantsu-, muusika- või kunstialana. Lõplikuks valimiks kujunes 83 vastajat.

Võimaluse korral võrreldi era- ja munitsipaalkoole. Rühmad moodustati töötajate koolitüübi järgi: kohalikus omavalitsuses ja selle hallatavates asutustes töötavad inimesed moodustasid munitsipaalkoolide rühma (N = 203) ning eraõiguslike mittetulundusühingute ja osaühingute töötajad erakoolide rühma (N = 34). Valimist jäeti välja töötajad, kes kuulusid teistesse kategooriatesse. Olulised erinevused on välja toodud vastavates alapeatükkides. Siinkohal on oluline rõhutada, et kuigi välja on toodud peamised statistilised erinevused, on rühmade suurused väga ebavõrdsed, mistõttu ei tohiks analüüsides põhjal teha laialdasi järeldusi. Küll aga saab saadud teavet kasutada edasiste uurimisküsimuste väljatöötamise sisendina.

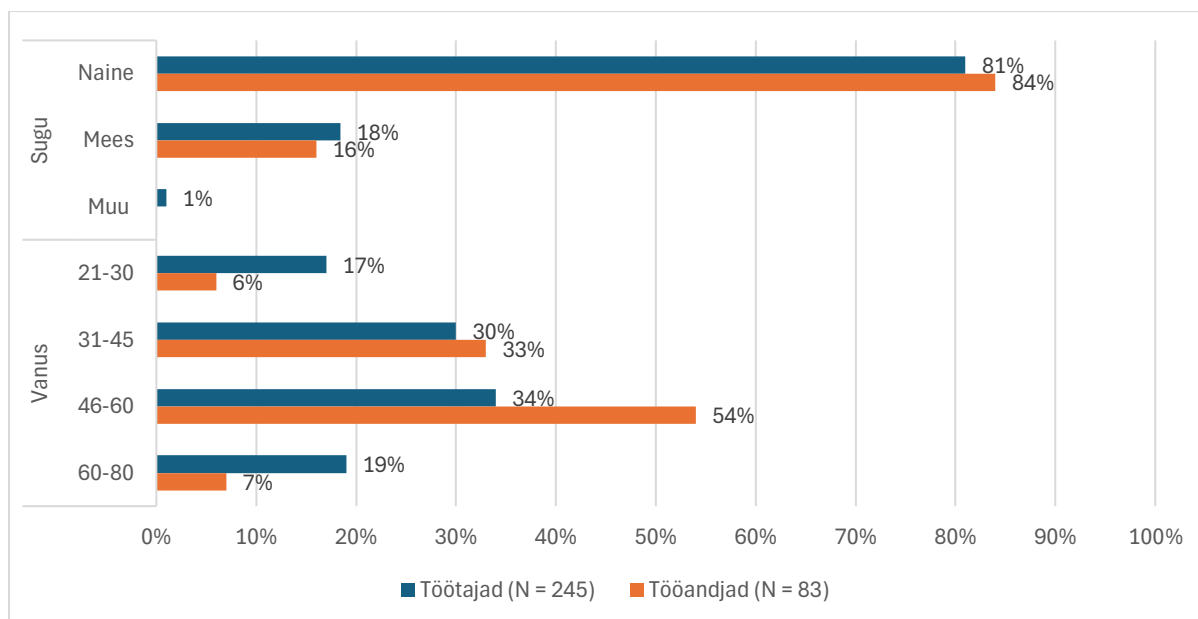
Küsitlustulemuste jooniste tulemused on ümardatud täisarvudeni, mistõttu võivad joonistel kajastatud tulemused erineda mõne protsendipunkti võrra 100%-st. Mõne küsimuse puhul oli võimalik märkida mitu vastusevarianti ning nendel puhkudel moodustub kõigist vastustest kokku rohkem kui 100%.

1.1 Uuringus osalenud töötajaskonna sotsiaal-demograafilised tunnused

Sooline ja ealine jaotus

Küsitlustele vastanud huvihariduse töötajaskonna saab üldistatult jaotada kaheks: tööandjateks ja töötajateks. Nii tööandjate kui ka töötajate puhul ilmnes, et huvihariduse töötajaskonna seas domineerivad naised. Nimelt on 83-st küsitatud tööandjast vaid 16% ning huvihariduse töötajatest (N=245) 18% mehed. Töötajate ja tööandjate sooline ja vanuseline jaotus on esitatud jooniselJoonis 1.

⁷ Balti Uuringute Instituut (2023).



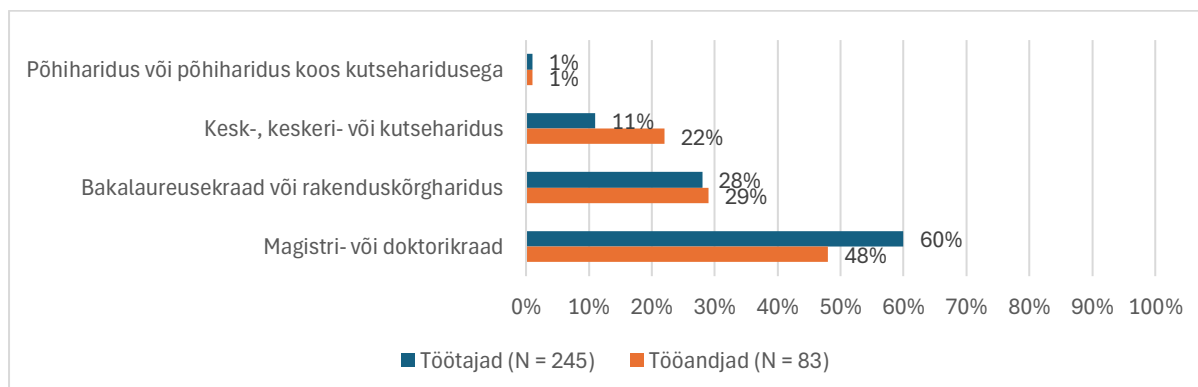
Joonis 1. Töötajate (N = 245) ja tööandjate (N = 83) sooline ja vanuseline jaotus küsitlusele vastanute seas (%)

Nii töötajate kui ka tööandjate puhul on kõige esindatum vanusegrupp vahemikus 46-60 eluaastat. Seejuures on 53% töötajatest ning 61% tööandjatest vanemad kui 46-aastased. Seega on nii töötajaskonnas kui ka juhtkonnas tugevalt esindatud keskealised ja vanemad naised.

Võrdlus era- ja munitsipaalkoolide vahel näitas, et erakoolide töötajad on statistiliselt oluliselt nooremad, keskmiselt umbes 10 aastat. Erakoolide töötajate keskmine vanus oli 38,4 (SD = 13,6), samas kui munitsipaalkoolides oli keskmine vanus 48,5 (SD = 13,5). Samuti oli 21-30-aastaseid erakoolide töötajaid valimis koguni 41%, samas kui samas eas munitsipaalkoolide töötajaid vaid 14%.

Haridustase

88% küsitlusele vastanud huvihariduse töötajatest omab kõrgharidust, seejuures on 60% omandanud oma eriala magistri- või doktorikraadi tasemel (Joonis 2). Huvihariduse tööandjatest on 48% magistri- või doktorikraadiga ning kokku omab kõrgharidust 77% juhtidest. Vaid 11% töötajatest on kesk-, keskeri- või kutseharidus, tööandjate puhul on sama haridustaseme esindajate hulk poole suurem, s.o 22%.



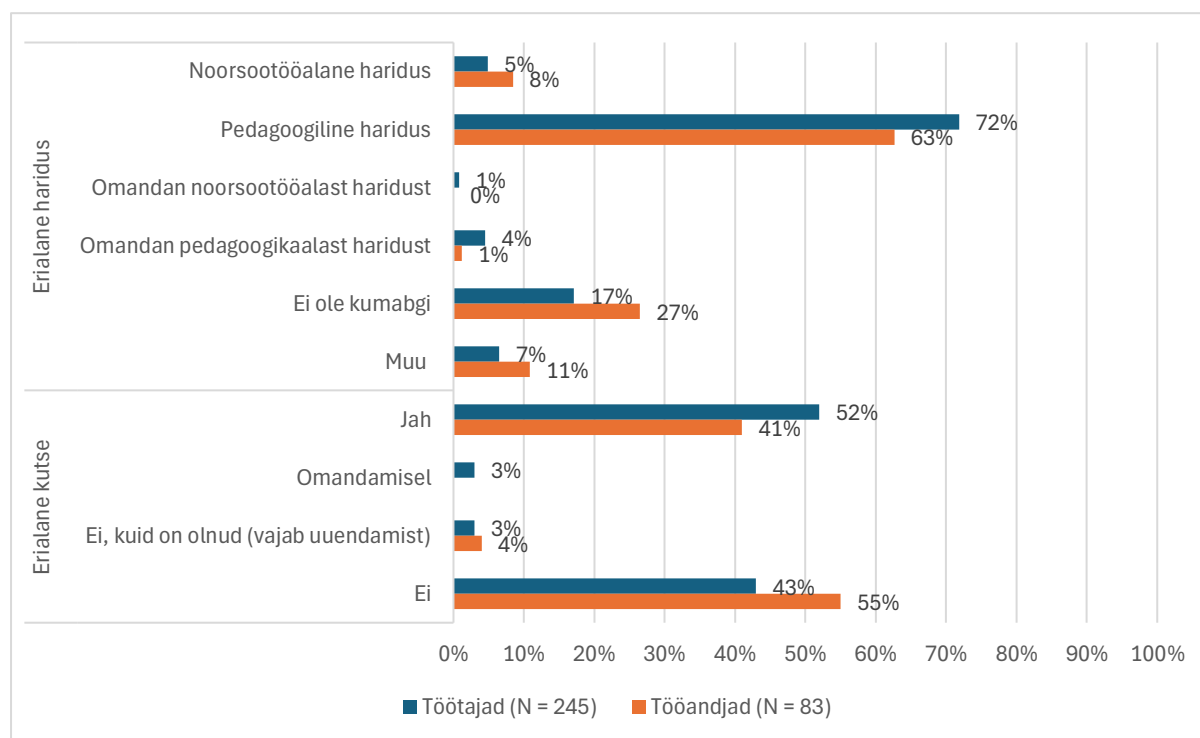
Joonis 2. Töötajate (N = 245) ja tööandjate (N = 83) hariduslik jaotus küsitlusele vastanute seas (%)

Statistiliselt olulised erinevused ilmnesid ka era- ja munitsipaalkoolide võrdluses haridustaseme osas. Suuremal osal munitsipaalkoolide töötajatest (63%, N = 203) on magistrikraad või sellega võrdväärne haridus, võrreldes erakoolide töötajatega (32%, N = 34). Samal ajal on erakoolides sagedamini esindatud töötajad, kellel on bakalaureusekraad või sellega võrdväärne haridus (53%, N = 34 vs munitsipaalkoolides 26%, N = 203). Kuna suur osa erakoolide töötajaid on märksa nooremad, võib seos viidata ka tõigale, et paljud neist ei ole veel jõudnud magistrikraadi omandada.

Erialane haridus ja kutse

Huviala õpe toimub Eestis huvikooli direktori kinnitatud õppekava alusel ja sageli eeldab õpetamine erialase hariduse (nt muusikakoolis pilliõppeharidus) olemasolu.⁸

Üle poole küsitletud töötajatest (s.o 68%) ning tööandjatest (s.o 57%) on märkinud oma erialaseks hariduseks pedagoogilise hariduse. 16% töötajatest ning 25% tööandjatest on aga nentunud, et neil puudub erialane haridus. Erialast kutset omab 52% küsitletud töötajatest ning 41% tööandjatest (Joonis 3).



Joonis 3. Töötajate (N = 245) ja tööandjate (N = 83) erialase hariduse ja kutse olemasolu jaotus küsitlusele vastanute seas (%)

Erialase hariduse osas märgiti „Muu“ vastusevariandina pikaajalist õpetamiskogemust, lisaerialana pedagoogika õppekava või pedagoogikakursuste läbimist (nt Tartu Ülikooli huvihariduse õpetajatele mõeldud pedagoogikakursus; 160-tunnine õpetajakoolitus). Mõned vastajad on spetsialiseerunud muusikale (nt Muusika ja Teatriakadeemia bakalaureusekraad viiuli erialal või muusikaline kõrgharidus), mainitakse ka kunstialast kõrgharidust (nt Eesti Kunstiakadeemia magistrikraad). Märgitud on ka loodusteaduste õpetaja lisaeriala ning psühholoogia hariduse omandamist.

⁸ Huviharidusstandard. (2007). RTL 2007, 27, 474. <https://www.riigiteataja.ee/akt/12809661>

Era- ja munitsipaalkoolide töötajate võrdluses esinesid statistiliselt olulised erinevused ka pedagoogilise hariduse olemasolu osas. Erakoolide töötajatest vaid 56% (N = 34) teatas, et neil on pedagoogiline haridus, samas kui munitsipaalkoolides oli see osakaal 75% (N = 203). Teiste erialahariduste või kutsete omandamises või olemasolus olulisi erinevusi ei täheldatud.

Töökeel ja -piirkond

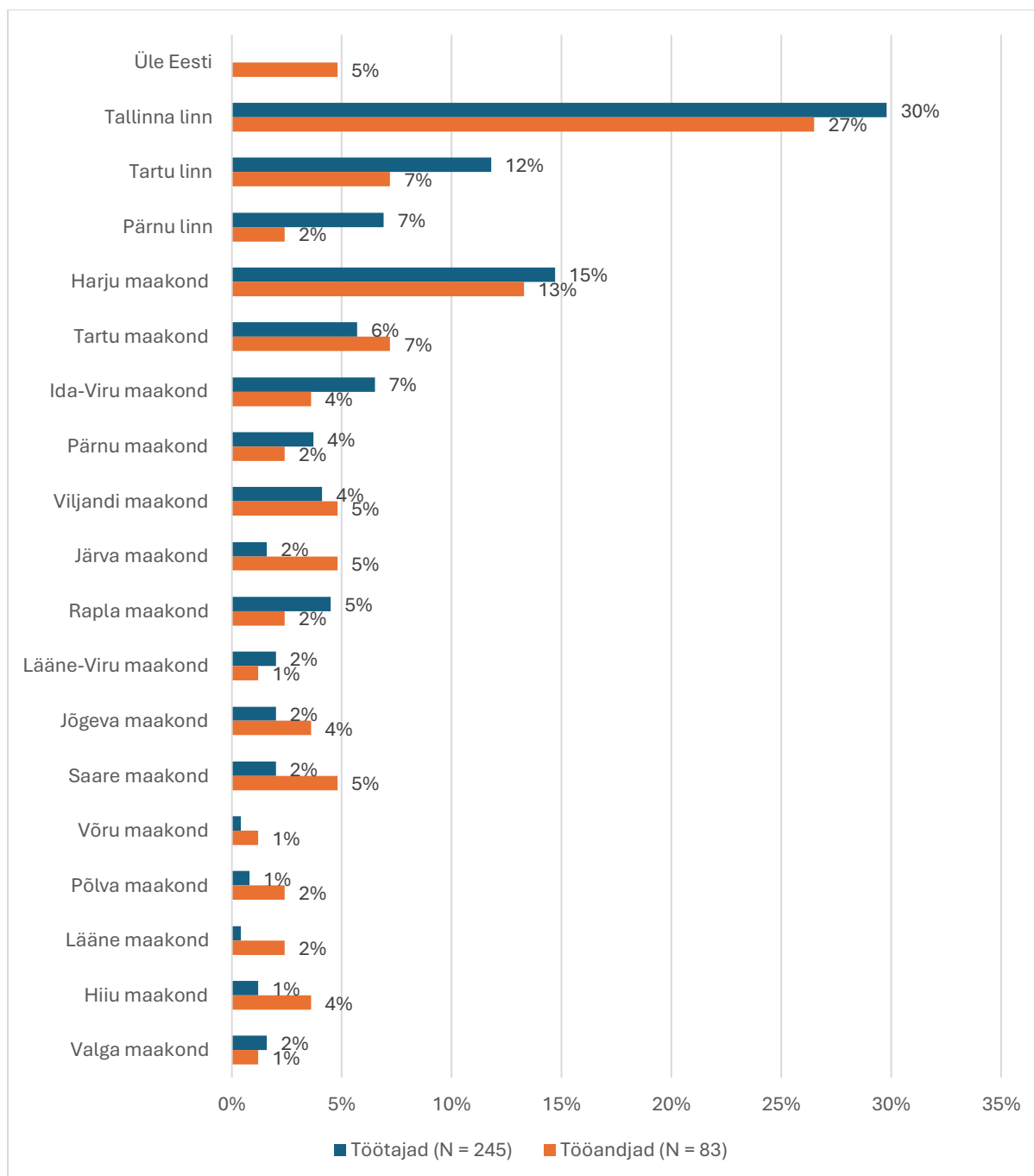
Uurimuses osalenud huvihariduse töötajatest 92% ning tööandjatest 95% kõneleb oma igapäevase töökeelena eesti keelt. Vene keele on oma esimeseks asjaajamiskeeleks märkinud 7% töötajatest ning 4% tööandjatest. Muu töökeelt on märkinud 1% tööandjaid ja 1% töötajaid ning selle all on märgitud mitut töökeelt („eesti, vene, inglise“; „eesti ja vene“). Registriandmetest selgub, et Eestis huvihariduse valdkonnas töötavatest inimestest (N = 5906) kõnelevad peamise töökeelena eesti keelt 71% töötajatest.⁹ Seega on antud uurimuse jaoks küsitletud huvihariduse töötajate hulgas Eesti keskmisest enam eesti keelt kõnelevaid töötajaid.

Peamiseks tööpiirkonnaks (Joonis 4) peab Tallinna 30% küsitletud huvihariduse töötajatest ning 27% tööandjatest. 15% töötajatest ja 13% tööandjatest märkis enda tööpaigaks Harju maakonna. Harjumaale järgneb enim esindatud töötamise piirkonnana Tartu maakond. Kõige vähem on uuringus esindatud Põlvamaa, Valgamaa, Võrumaa ja Läänemaa huvihariduse töötajas- ning juhtkond. Tööandjad said märkida enda organisatsiooni tööpiirkonnaks ka „kogu Eesti“, sellist varianti kasutas 5% küsitletutest. Kui vaadata tööpiirkondade jaotumist 2022. aasta registriandmete alusel (N = 4489), siis ilmneb, et ligikaudu pooled huvitegevuse juhendajad ja treenerid tegutsevad Tallinnas, huvikoolide õpetajatest ja noorsootöötajatest tegutseb seal peaaegu 30%.¹⁰

Kuigi statistiliselt olulisi erinevusi era- ja munitsipaalkoolide tööpiirkondades ei ilmnenud, on oluline märkida, et erakoolide töötajad on selles valimis peamiselt koondunud suurematesse piirkondadesse. 44% töötab Tallinnas, 21% Tartu linnas, 15% Harju maakonnas, 9% Pärnu linnas, 6% Jõgeva maakonnas ning 3% Pärnu ja 3% Viljandi maakonnas. Samas on munitsipaalkoolide töötajad esindatud kõikides linnades ja piirkondades. Seetõttu on võrdluste tegemisel (nt töötasu) oluline arvestada, et töötajate piirkondlik jaotus ei ole täielikult võrreldav.

⁹ Registriandmetes oli töökeele kohta teave kättesaadav vaid EHIS-e andmestikus, mistõttu on tegemist üldvalimist väiksema valimiga.

¹⁰ Balti Uuringute Instituut (2023), lk 37.



Joonis 4. Töötajate (N = 245) ja tööandjate (N = 83) tööpiirkonna jaotus küsitlusele vastanute seas (%)¹¹

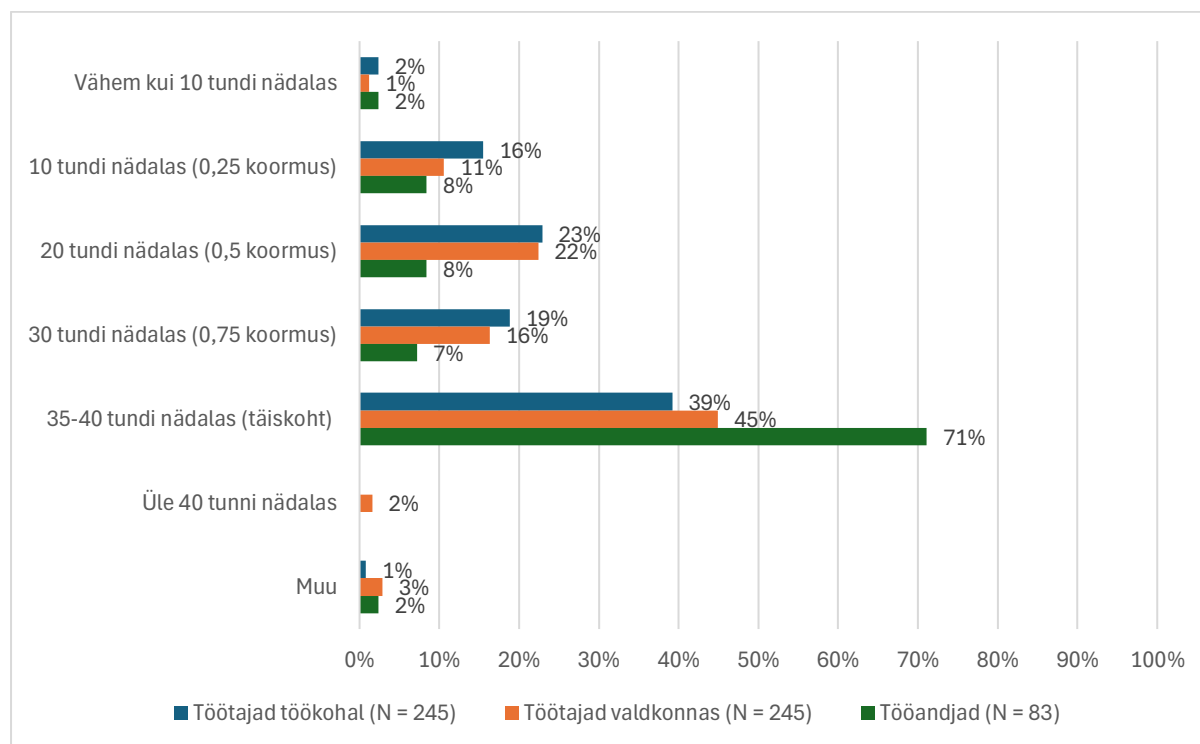
1.2 Töösuhtevormid ja töökoormus

84% jaoks küsitletud töötajatest on töötamine huvihariduse valdkonnas nende põhitöök. 83% töötajatest märkis seejuures, et neil on tööandjaga tähtajatu tööleping. 9% küsitletud huvihariduse töötajatest on tööleping tähtajalise lepinguga ning 7% töövõtulepingu või käsunduslepinguga. Era- ja munitsipaalkoolide vahel töösuhtevormide osas erinevusi ei ilmnunud: 79% era- (N = 34) ja 85% munitsipaalkoolide (N = 203) töötajatest märkisid, et huviharidus on nende põhitöö. Küll aga esines

¹¹ Lugemise lihtsustamiseks on vertikaaltelje skaala esitatud tavapärase 100% asemel 35%-ni.

erinevus töölepingutüübis, kus vaid 50% era- kuid 89% munitsipaalkoolide töötajatest töötas tähtajatu töölepinguga.

Ehkki suurema osa huvihariduse töötajate jaoks on töötamine huvihariduse alal põhitegevuseks (s.o 84%), töötas 2022. aastal keskmiselt vaid 39% küsitletutest täiskoormusega (Joonis 5). Kui vastanutelt uuriti, missugune oli nende töökoormus samal perioodil noortevaldkonnas laiemalt, selgus, et täiskoormusel töötajaid oli kokku 45%. Võrdluseks võib välja tuua, et küsitatud huvihariduse tööandjatest töötas samal perioodil täiskoormusega 72%. Kui aga töötajatest ligikaudu neljandik (s.o 23%) töötas 2022. aastal keskmiselt 20 tundi nädalas ehk poole koormusega, siis tööandjatest töötas poole koormusega üksnes 8%.



Joonis 5. Töötajate (N = 245) vastuste jaotused küsimustele „Milline oli Teie töökoormus sellel töökohal 2022. aastal keskmiselt?“ (töötajad töökohal) ja „Milline oli Teie töökoormus noortevaldkonnas 2022. aastal keskmiselt?“ (töötajad valdkonnas) ning tööandjate (N = 83) vastuste jaotus küsimusele „Milline oli Teie töökoormus sellel töökohal 2022. aastal keskmiselt?“ (%)

Küsitlusest selgub, et kuigi 84% küsitatud huvihariduse töötajatest peab seda valdkonda oma põhitöoks ning 83% omab tähtajatut töölepingut, töötab tegelikult täiskoormusega vaid 39% neist. See kontrast viitab võimalusele, et valdkonnas pole piisavalt täistööajaga positsioone saadaval või pole võimalik palgata suuremal hulgal täiskoormusega töötajaid. Täiskoormusega huvihariduse töötajate osakaalu suurenemine 45%-ni laiemalt noortevaldkonnas viitab seejuures asjaolule, et osa töötajatest on palgal mitmes kohas või kombineerivad erinevaid ametiroole.

Era- ja munitsipaalkoolide võrreldes ei ilmnenud töökoormuses statistilisi erinevusi töökohal ega valdkonnas töötamises, ehkki munitsipaalkoolides on kehtestatud ühtselt täiskoormusena 35 tundi nädalas ja erakoolides võib olla täiskoormuse määras erisusi. Täiskoormusel töötas valdkonnas 41% era- (N = 34) ja 46% munitsipaalkoolide (N = 203) töötajaid ning ühel töökohal 38% era- ja 39% munitsipaalkoolide töötajaid. Mitmel kohal töötas 41% era- ja 40% munitsipaalkoolide töötajatest.

Väike täiskoormusega töötajate osakaal ja suur mitmel kohal töötajate hulk viitab olukorrale, kus kindla huviala õpetajale ei ole võimalik ühes huvikoolis täiskoormusega tööd pakkuda. See tekitab keerulisemad tingimused heaks juhtimiseks: juhid on vähem motiveeritud panustama osakoormusega töötaja väärtustamisse ja korralikku tagasisidestamisse. Registriandmete alusel on kahel töökohal töötamine levinuim just huvikooli õpetajate (24%, N = 3869) ja treenerite (23%, N = 3187) seas. Sellest võib järeldada, et mitmel töökohal töötamine on seotud töökoormusega, aga ka palgastabiilsuse hoidmisega.¹²

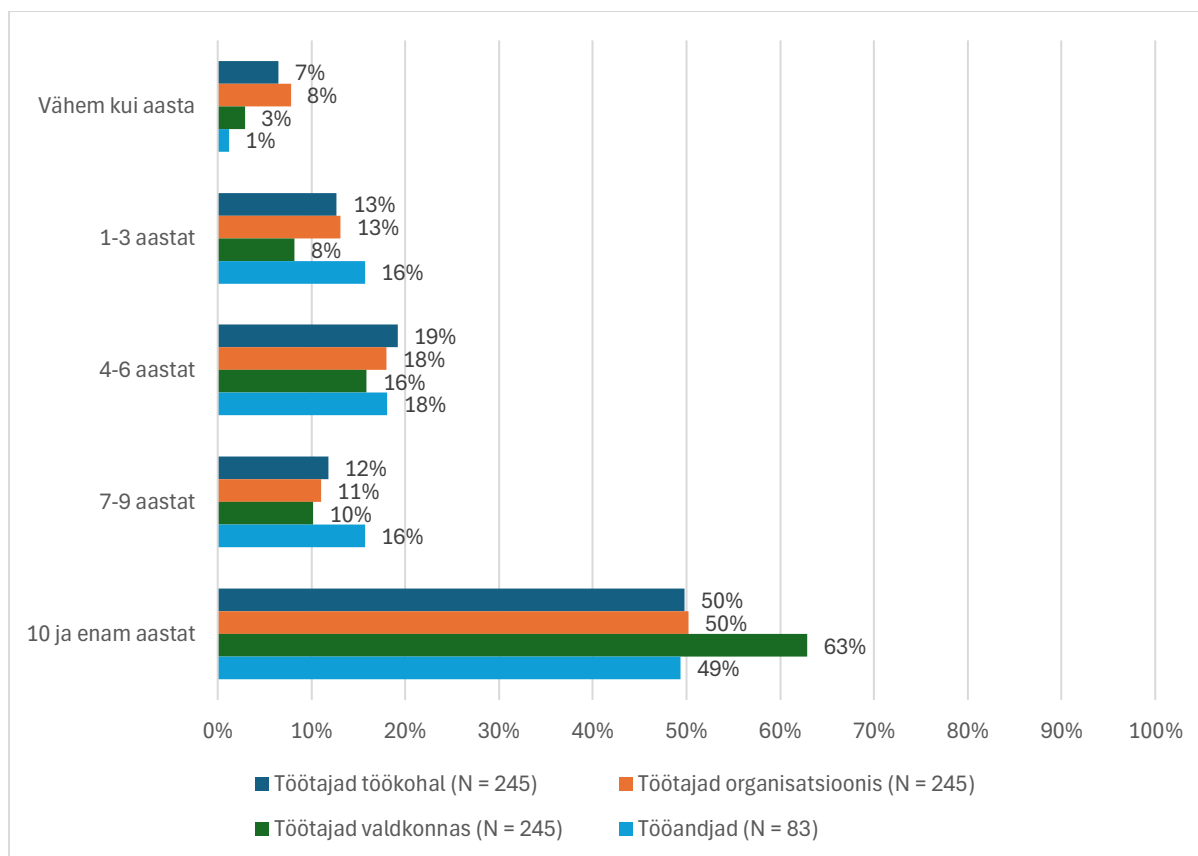
1.3 Staaž noortevaldkonnas

Töötajatelt küsiti tööalase staaži kohta nii konkreetset ametikohal, organisatsioonis kui ka valdkonnas ning tööandjalt uuriti nende juhupositsiooni staaži kohta organisatsioonis (Joonis 6). 63% küsitatud noortevaldkonna töötajatest on töötanud valdkonnas kümme või rohkem aastat ning ligikaudu pooled töötajatest on sellise staažiga nii oma praeguses organisatsioonis kui ametikohal. Ka küsitatud tööandjatest on noortevaldkonnas kümme ja enam aastat töötanud pooled vastanutest. Kui tööandjatest 16% on valdkonna tööturul aktiivsed olnud 7-9 aastat, siis küsitatud töötajate hulgas on sama pikalt tegutsejaid 10%. 16% küsitatud töötajatest ja 18% tööandjatest on seejuures ametit pidanud 4-6 aastat. Kui vaid viimased kolm aastat on valdkonnas viibinud 8% töötajatest, siis tööandjate hulgas on see protsent poole suurem (s.o 16%). Seega on huvihariduse valdkonnas nii töötajate kui ka tööandjate kujul suur hulk pikaajalise kogemusega asjatundjaid. Et valdkonnas on uusi tulijaid rohkem just tööandjate seas, viitab sellele, et valdkonnas võib juhtkonna vahetus toimuda sagedamini kui töötajate hulgas.

Võrreldes era- ja munitsipaalorganisatsioonidega, ei ilmne erinevusi töötajate staaži osas valdkonnas ega organisatsioonis, kuid erinevused avalduvad töökohal olnud aja pikkuses. Erakoolide töötajad on oma praegusel töökohal olnud lühemat aega – vaid 26% neist (N = 34) on töötanud üle 10 aasta, samas kui munitsipaalorganisatsioonides on see näitaja 54% (N = 203). Tuleks arvestada, et eraorganisatsioonide töötajaskond on oluliselt noorem, kuigi valdkonnas ja organisatsioonis töötamise kestuses erinevusi ei esine.

Kokkuvõttes näitab andmestik, et huvihariduse valdkonnas on töötajad ja tööandjad oma ametikohtadel pikaajaliselt püsivad, mis tagab stabiilsuse ja kogemuste järjepidevuse. Samas võib olla oluline soodustada uute spetsialistide liitumist valdkonnaga, et tagada valdkonnas noorte pealekasv ja värskus lähenemisviisides. Lisaks markeerib see, et organisatsioonisisene edasi liikumine karjääriredelil on noortevaldkonnas pigem harv.

¹² Balti Uuringute Instituut (2023), lk 39.



Joonis 6. Töötajate (N = 245) vastuste jaotused küsimustele „Kui pikalt olete töötanud senisel töökohal?“ (töötajad töökohal), „Kui pikalt Te olete töötanud senises organisatsioonis?“ (töötajad organisatsioonis) ja „Mitu aastat Te olete noortevaldkonnas töötanud?“ (töötajad valdkonnas) ning tööandjate (N = 83) vastuste jaotus küsimusele „Kui kaua Te olete organisatsioonis juhupositsioonil olnud?“ (%)

1.4 Palk ja palgaootus

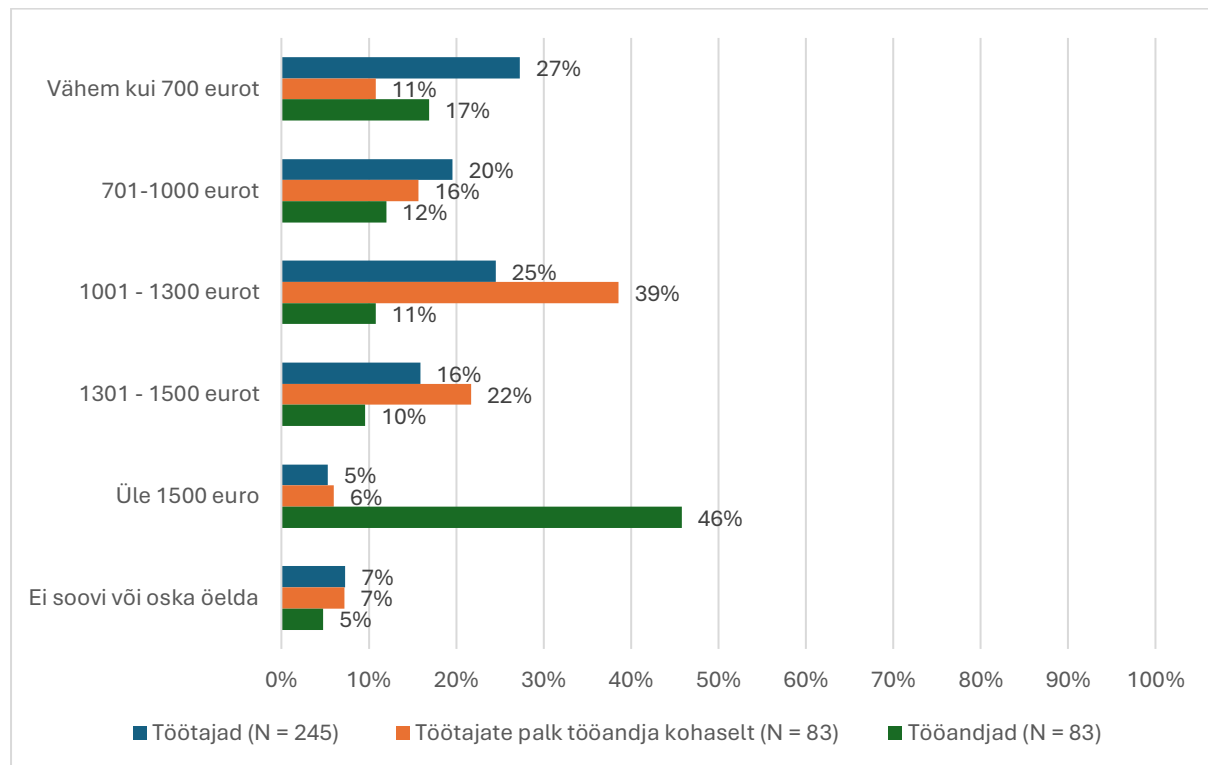
Huvihariduse miniuuringu aluseks oleva Noortevaldkonna uuringu küsitluse läbiviimine algas 2022. aastal. Eesti keskmine brutokuupalk oli 2022. aastal 1685 eurot, kolmanda kvartali põhjal meestel 1846 ja naistel 1495 eurot. Haridusvaldkonnas oli keskmine brutopalk 1705 eurot ning spordi ja vabaajategevuste valdkonnas 1311 eurot.¹³ Miinimumpalk oli 654 eurot kuus. Põhikooli ja gümnaasiumi õpetaja töötasu alammäär täistööajaga töötamise korral oli 2022. aastal 1412 eurot kuus.¹⁴

Uuring näitas, et enamik Eesti noortevaldkonna töötajatest, nende hulgas ka huvihariduse valdkonna töötajad, saab Eesti keskmisest madalamat palka. Registriandmete järgi sai 2022. aasta teise poole seisuga 85% laiemal noortevaldkonna töötajatest alla 1500 euro palka, pooled töötajatest (51%) koguni alla 700 euro. Noortevaldkonna tööandjatest pooled said alla ja pooled üle 1500 euro brutopalka, seega isegi juhtidest enamik said Eesti keskmisest vähem palka.

¹³ Statistikaamet. PA003: keskmine brutopalk ja tööjõukulu
[https://andmed.stat.ee/et/stat/Lepetatud tabelid Majandus.%20Arhiiv_Palk%20ja%20toojoukulu.%20Arhiiv/PA003](https://andmed.stat.ee/et/stat/Lepetatud_tabelid_Majandus.%20Arhiiv_Palk%20ja%20toojoukulu.%20Arhiiv/PA003)

¹⁴ Põhikooli ja gümnaasiumi õpetaja töötasu alammäär. (2021). RT I, 08.12.2021, 24.
<https://www.riigiteataja.ee/akt/123122023039>

Huvihariduse töötajate palgad olid veidi kõrgemad kui kogu noortevaldkonna vastavad näitajad. Töötajad raporteerisid, et nende brutotasu, ehk lepingus fikseeritud tasu enne tulumaksu arvestamist jääb alla 700 euro 27% juhtudest (Joonis 7). Veerand töötajatest sai palka vahemikus 1001-1300 eurot, ja viiendik vahemikus 701-1000 eurot. Üle 1500 euro palka said vaid 5% vastanutest, 7% ei soovinud või osanud vastata. Era- ja munitsipaalkoole võrreldes palgatasemes statistiliselt olulisi erinevusi ei ilmnenud. Seega ligikaudu veerand sektori töötajatest said miinimumpalka ja väga väheste töötajate palk küündis põhikooli ja gümnaasiumi õpetaja töötasu alammäära (2022. aastal 1412 eurot) ligi, veel väiksem osa riigi keskmise palgani.



Joonis 7. Töötajate (N = 245) vastuste jaotus küsimusele „Kui suur on Teie brutotöötasu (enne tulumaksu mahaarvamist lepingus fikseeritud tasu) sel töökohal?“ ning tööandjate (N = 83) vastuste jaotus küsimustele „Milline on Teie organisatsiooni noortevaldkonna töötajate keskmine brutotöötasu täiskoormusena arvestades?“ (töötajate palk tööandja kohaselt) ja „Kui suur on Teie brutotöötasu (enne tulumaksu mahaarvamist lepingus fikseeritud tasu) sel töökohal?“ (%)

J. S. Adamsi õigluse teooria järgi võrdlevad töötajad oma panuse ja saadava tasu suhet ning oma tasu kolleegide tasuga ning ebavõrdsuse tajumisel väheneb nende motivatsioon.¹⁵ Adamsi sõnul peavad töötajad tundma, et tasu, mida nad saavad oma panuse eest, on olemuslikult õiglane ning et nende tasu on võrreldes panusega sarnane sellega, mida saavad nendega samalaadse töövaldkonna või -ülesande esindajad. Seega on noortevaldkonna töötajate motivatsiooni hoidmise ja noortevaldkonna jätkusuutlikkuse perspektiivist oluline huviharidustöötajate palgade alammäära ühtlustamine võimaluse piires. Paljud huviharidustöötajad ja valdkonna juhid peavad õiglaseks, et huvihariduse õpetajate palgad peaksid olema seotud üldhariduskoolide õpetajate palgade alammääraga. Kuna huvihariduskoolide õpetajad näevad oma tööd sarnaselt teiste õpetajate tööga, siis on neil keeruline mõista, miks on nende palgatase niivõrd erinev.

¹⁵ Adams. J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology* 67(5): 422–436.

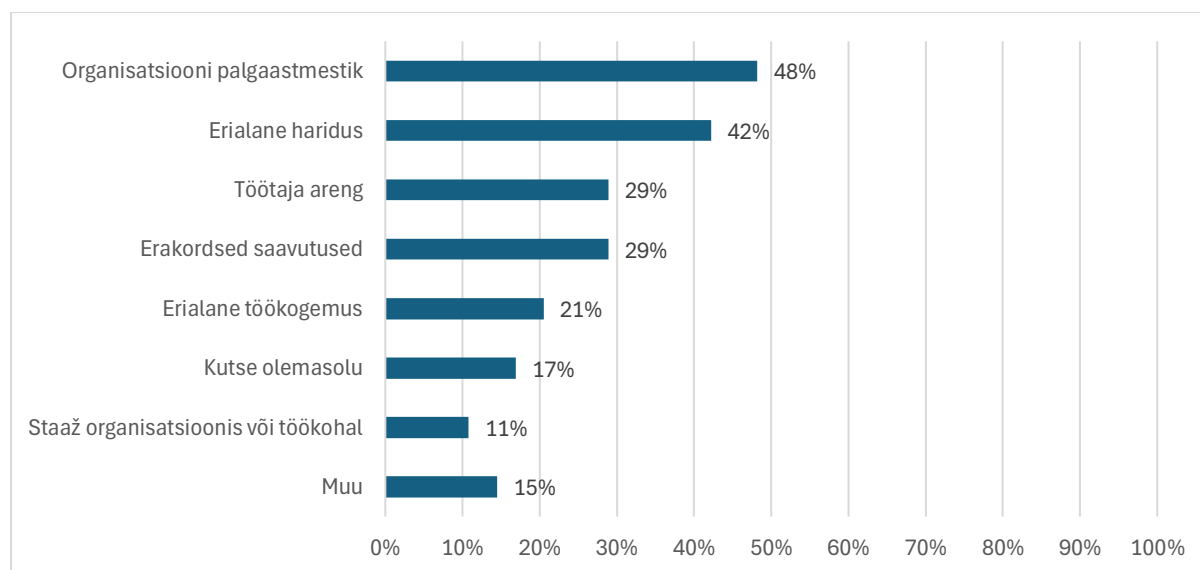
Intervjuudest selgus, et nii huvikooli juhtide kui töötajate seas on inimesi, kes saavad huvikoolis töötamist lubada endale vaid seetõttu, et nende sissetulek ei sõltu sellest. Näiteks rääkis üks kunstikooli õpetaja: "Mina olen see inimene, kes klassikalises mõttes ei peaks palga pärast arutlema, sest minul on hästi, mul on elukaaslane ja ma võin seda tööd hobikorras teha. Aga väärtuse küsimus jääb ju ikka, et mis on see põhjus, et miks huvihariduse õpetaja ei või olla samal pulgal, ja see ei väljendu ainult palgaküsimuses."

Tööandjad raporteerivad enda töötajate palgataset kõrgemaks töötajate poolt raporteeritud brutopalgast. Küsitlusele vastanud tööandjate sõnul on nende töötajate palgad enamasti (39% juhtudest) vahemikus 1001-1300 eurot, sageduselt järgmisena 1301-1500 eurot (s.o 22%). Vaid 11% tööandjatest tunnistas, et nende juhitud asutuses makstakse täistööaja eest miinimumpalka (alla 700 euro). Üle 1500 euro maksti palka 6% vastanud tööandjate juhitud asutustes, mis sarnanes enim töötajate vastatud 5%ga.

Tööandjate endi palgad on märksa suuremad. Ligi pooled (46%) vastasid, et nende brutopalk on üle 1500 euro. Ülejäänud kolmes palgavahemikus 700 ja 1500 euro vahel paiknes võrdset 10-12% küsitletud juhtidest. Tähelepanuväärselt lausa 17% tööandjatest teatasid, et saavad brutopalka alla 700 euro kuus. Ilmselt on siin grupis ka neid, kes on otsustanud asutuse majandusraskuste tõttu endale üldse mitte palka maksta ja saavad sissetuleku suures osas mujalt. Nagu näiteks see huvikooli direktor, kes küsimusele töökoormuse suuruse kohta märkis täiendavalt: „Teen kõiki töid, mida parajasti vaja. Endale palka ei maksa. Töötajad saavad palka. Dividende ei võta."

Tööandjad tajuvad, et väikesed palgad nende juhitud asutustes on murekohaks. Küsimusele, millised tööga seotud küsimused pakuvad teile kui tööandjale enim väljakutseid, märgiti kõige rohkem (75% 83-st tööandjast) vastuseks „töötajate töötasu tõstmine piiratud eelarves".

Küsisime tööandjatelt ka selle kohta, millest nad töötaja tasustamisel enim lähtuvad. Ehkki vastamisel lubati valida kõik sobivad variandid ilma ülempiirita, ei tekkinud selgeid aspekte, mida enamik tööandjaid arvestaks. Tööandjad väitsid ligi pooltel juhtudel, et lähtuvad töötaja tasustamisel organisatsiooni palgaastmestikust (Joonis 8).



Joonis 8. Tööandjate (N = 83) vastuste jaotus küsimusele „Millest lähtute kõige enam töötaja tasustamisel? Palun valige kuni kolm kõige olulisemat“ (%)

Erialast haridust hindavad kõrgema palgaga oma väitel 42% küsitletud huvikoolide juhtidest, järgnesid (võrdselt 29%) tööandjate jaoks töötaja areng ja erakordsed saavutused. Staaži hindab palgaarvestuse komponendina kõigest 11% tööandjatest. Erialase hariduse, kutse ja kvalifikatsiooniga seotud küsimusi käsitleme veel alapeatükis 3.1.

Muu vastusevariandi all märgiti, et töötasud määratakse kõigile töötajatele võrdsetel alustel, sõltuvalt töökoormusest, lepingust ja organisatsiooni rahalistest võimalustest. Mainiti ka seda, et kõikidel töötajatel on minimaalne töötasu, mis on määratud eelarve piires. Üks juht nimetas võrdseid, erisusteta palgamäärasid. Teine märkis, et lähtub palga määramisel riiklikest pedagoogide palgamääradest ja kvalifikatsiooninõuetest. Lisaks võivad töötajad panustada erinevatesse tegevustesse, nagu ürituste korraldamine ja õppekavade koostamine ja nii ilmselt lisa teenida.

Huvikoolide tööandjate ja töötajate seas levib juba aastaid arutelu teemal, kas huvikoolide õpetajate palk peaks olema seotud üldhariduskooli õpetajate riikliku palgamääraga. Mõnes Eesti piirkonnas on selline seos juba loodud ja see tõstis huvikoolide palgataset. Üks intervjuueeritud huvikooli juht on kohalikul tasandil teinud pikalt lobitööd, et magistrikraadiga huvikooli õpetaja palk ja koormus võrdsustataks üldhariduskooli õpetaja riikliku miinimumpalgaga (bakalaureusekraadiga õpetaja saaks sellest 10% vähem), ent kohaliku poliitika muutuvates oludes ei ole see veel õnnestunud.

Palgaootus on üks alateema, millest rääkides tõstatub huvikooli töötajate identiteedi teema. Ehkki Eesti ametlik poliitika on näha huvikoole laiemalt noorsootöö osana, on huviharidussektori töötajate seas sellele selge vastuseis. Nii huvikoolide juhid kui töötajad väljendasid intervjuudes selgelt, et nad ei pea end mitte noorsootöötajateks vaid haridustöötajateks ning sellega seotult eeldatakse ka palgataseme sidumist haridussektori kriteeriumitega. Üks erahuvikooli õpetaja ja juht tõi kõrgema palgaootuse selgitamiseks välja, et huviharidustöötaja peab üldhariduskooli õpetajast rohkemgi pingutama, sest kui põhikooli peab laps või noor minema ka halva õpetaja phul, siis huvikooli jätab ta kehva taseme puhul lihtsalt minemata. Noortekeskuste töötajate ja huvikooli õpetajate palga võrdsustamist pidas üks intervjuueeritu õiglaseks sel juhul, kui noorsootöötaja on väga hästi ette valmistatud ja suudab pakkuda noorele ka vaimse tervise tuge, mitte lihtsalt valvata nende tegevust noortekeskuses.

1.5 Kokkuvõte

Huvihariduse töötajaskonna seas domineerivad eesti keelt esimese töökeelena kõnelevad naised: küsitletud tööandjatest vaid 16% ning huvihariduse töötajatest 18% on mehed. Üle poole töötajatest ja tööandjatest on vanemad kui 46, kusjuures erakoolide töötajad on keskmiselt umbes 10 aastat nooremad kui erakoolide omad. Töötajaskonna haridustase on väga kõrge, (88% kõrgharidusega, 60% magistri- või doktorikraadiga), kusjuures õpetajate haridustase on mõnevõrra kõrgem kui koolijuhtidel ning munitsipaalkoolides märksa kõrgem kui erakoolides. Enamikul (kolmveerandil õpetajatest, ent erakoolides vaid pooltel) on pedagoogiline haridus, veidi rohkem kui pooltel ka erialane kutse. 22% tööandjatest ja 11% töötajatest omab vaid kesk-, keskeri- või kutseharidust ning osa tunnistab erialase hariduse puudumist, eriti erakoolides. See viitab vajadusele täiendada erialast pädevust ja tagada pidevalt täiendkoolituse võimalusi.

Tallinnast on uuringus osalenud huvihariduse õpetajatest 30% nii nagu ka koguvalimis. Geograafiliselt on eraorganisatsioonide töötajad koondunud suurematesse linnadesse, samas kui

munitsipaalorganisatsioonides on töötajad üle Eesti laiemalt jaotunud. Uuringus on mitteeestikeelsed huvihariduse töötajad esindatud vähem kui kogu Eesti huvihariduses.

84% küsitletud õpetajate jaoks huvihariduse valdkonnas nende põhitöö. Ometi on vaid 39% õpetajatest tööl täiskoormusega, juhtidest 71%. Kui 89% munitsipaalkoolide õpetajatel on tähtjatu tööleping, siis erakoolides on see vaid pooltel. Täiskoormusega töötab küsitletud õpetajatest vaid 39% ja umbes sama suur protsent töötab mitmel kohal, peamiselt selleks, et tagada sissetulek. Erakoolides on vähem tähtjatuid töölepinguid.

63% küsitletud noortevaldkonna töötajatest ja 49% tööandjatest on töötanud valdkonnas kümme või rohkem aastat. Samal töökohal püsimises on märkimisväärne erisus era- ja avaliku sektori vahel: erakoolides töötajatest on praegusel töökohal üle 10 aasta töötanud veerand, munitsipaalkooli töötajatest üle poole. Valdkonnas on nii töötajate kui tööandjatena suur hulk pikaajalise kogemusega asjatundjaid. Veidi rohkem liikuvust on tööandjate seas. Nooremate töötajate vähesus, mis on eriti ilmne munitsipaalkoolides, näitab järelkasvu puudust ja võib mõjutada valdkonna jätkusuutlikkust ja innovatsioonivõimet.

Huvihariduse valdkonna töötajad saavad Eesti keskmisest tunduvalt madalamat palka, olulisi erinevusi palgatasemes era- ja avaliku sektori vahel ei ilmne. Töötajad raporteerisid 27% juhtudest, et nende brutotasu, ehk lepingus fikseeritud tasu enne tulumaksu arvestamist jääb alla 700 euro (miinimumpalk oli vastamise ajal 654 eurot kuus). Veerand töötajatest sai palka vahemikus 1001-1300 eurot, ja viiendik vahemikus 701-1000 eurot. Üle 1500 euro palka said vaid 5% vastanutest, kusjuures Eesti keskmine brutokuupalk oli 2022. aastal 1685 eurot. Seega ligi veerand sektori töötajatest said miinimumpalka ja väga väheste töötajate palk küündis põhikooli ja gümnaasiumi õpetaja töötasu alammäära (2022. aastal 1412 eurot) ligi, veel väiksem osa riigi keskmise palgani. Sellist erinevust palgatasemes tajutakse läbivalt ebaõiglasena, sest huvikooli õpetaja töö sarnaneb üldhariduskooli õpetaja omale ning nõuab spetsiifilist kutset.

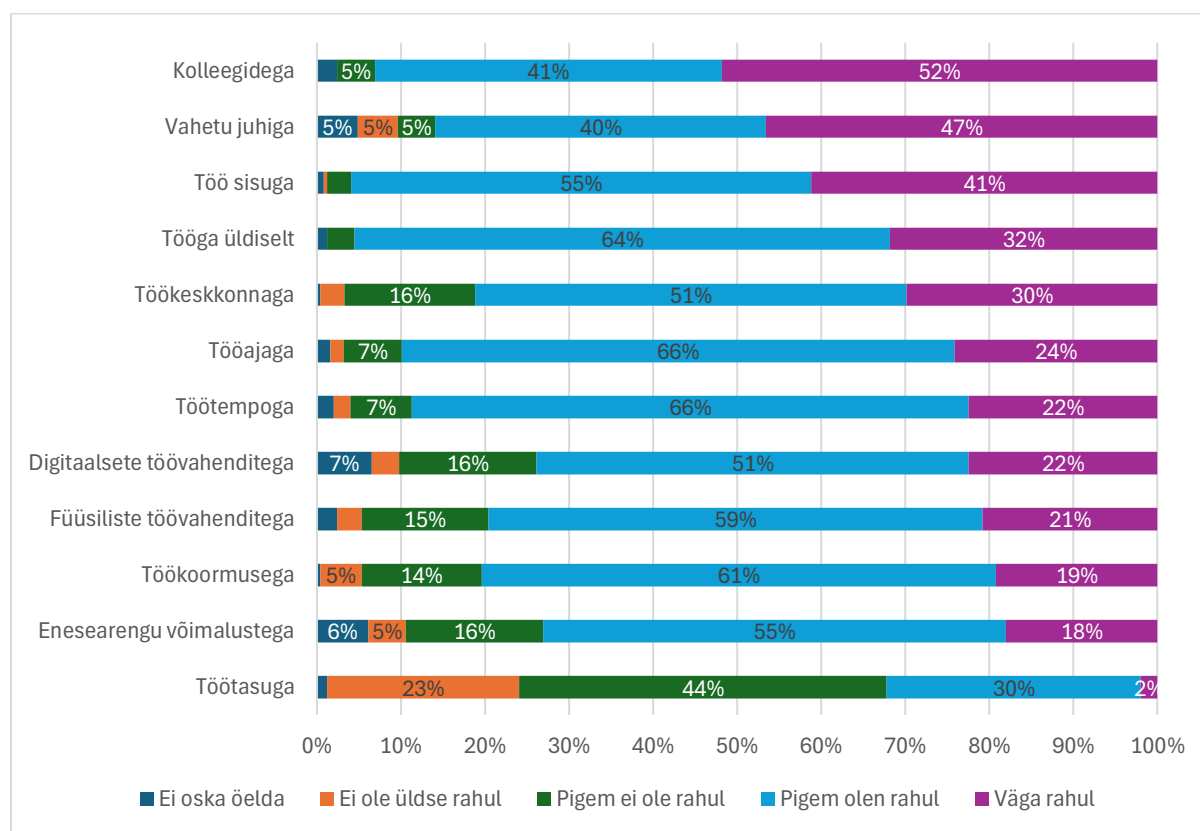
Tööandjate palgad on veidi suuremad, ent vaid 46% vastasid, et nende brutopalk on üle 1500 euro. 17% tööandjatest teatasid, et saavad brutopalka alla 700 euro kuus, mõned jätavad üldse palga välja võtmata, sest vahendeid on liiga vähe. 75% küsitletud juhtidest peab võimetust palgatõusuks asutuse suurimaks probleemiks. Palga määramisel lähtuvad vastanud koolijuhid enamasti palgaastmestikust, veidi vähem töötaja arengust või saavutustest; üsna vähe (vaid 11%) staažist.

2. HUVIHARIDUSE TÖÖTAJASKONNA TÖÖTINGIMUSED, -KESKKOND JA MOTIVATSIOON

Selles peatükis käsitletakse töötajate töö sisu, töökeskkonda ja -korraldust, mille alusel tööandjad töötajaid värbavad ning väärtustavad ning millega on seotud töötajate motivatsioon. Peatükk lõppeb kokkuvõttega.

2.1 Töö sisu, töökeskkond ja -korraldus

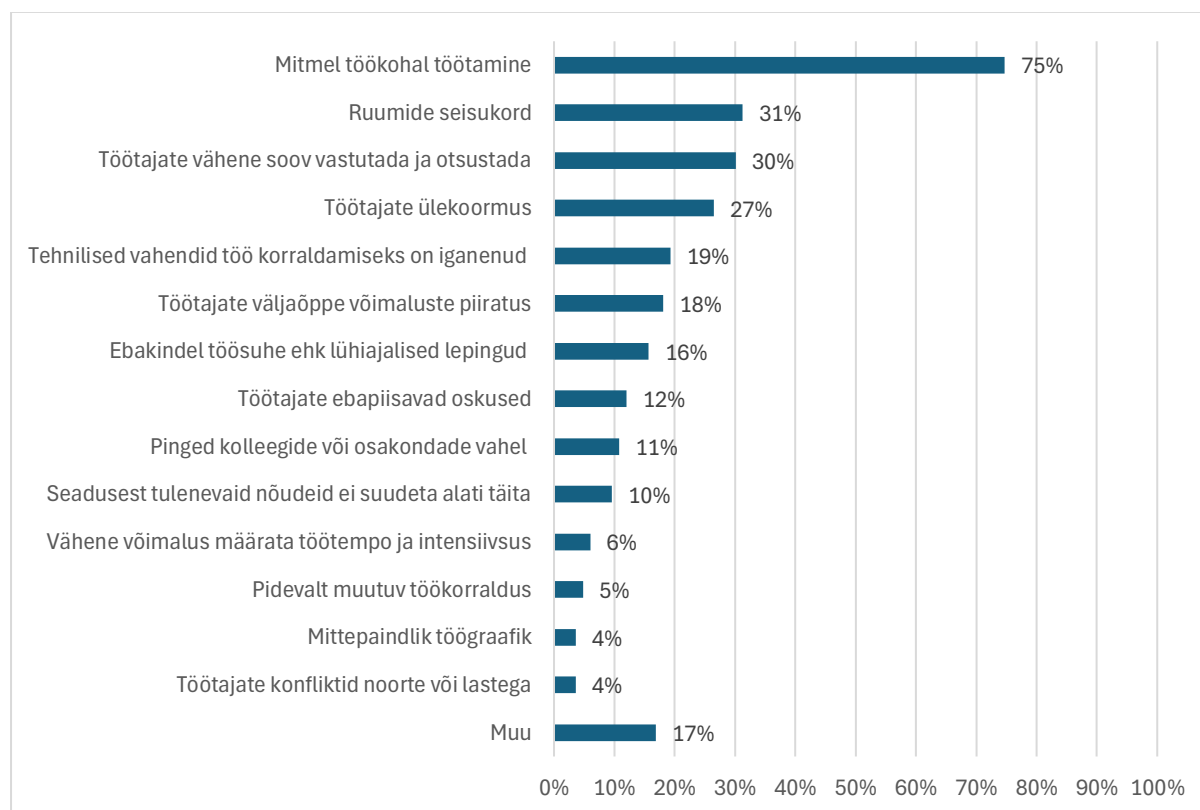
Töötajad on mitmete oma tööga seotud aspektidega väga rahul (Joonis 9). Märkimisväärselt rahul ollakse kolleegidega, vahetu juhiga, töö sisuga ning tööga üldiselt, tööaja ja -tempoga. Veidi vähem ollakse rahul töövahendite (digitaalsete ja füüsiliste), -töökeskkonna ja -koormusega, ehkki enamik on nendega siiski pigem rahul. Selgelt kõige vähem rahul ollakse töötasuga. Tõenäoliselt on nii digitaalsete kui füüsiliste töövahendite kui ka töökeskkonna puuduste puhul taas põhjuseks alarahastamine nagu ka palga puhul. Koormuste teema vajaks aga lähemat sisse vaatamist ja analüüsi, sest tööandjad näevad täiskohast väiksemaid koormusi suure probleemina ja töötajatest veidi üle viiendiku ei ole samuti oma koormusega rahul. Era- ja munitsipaalkoolide töötajate rahulolus töö aspektidega suuri erinevusi ei ilmnunud, kuid üks aspekt paistis silma – enesearenguvõimalustega olid erakoolide töötajad (59%, N = 34) märkimisväärselt vähem rahul võrreldes munitsipaalkoolide töötajatega (77%, N = 203).



Joonis 9. Töötajate (N = 245) vastuste jaotus küsimusele „Kas olete rahul oma ...?“ (%)

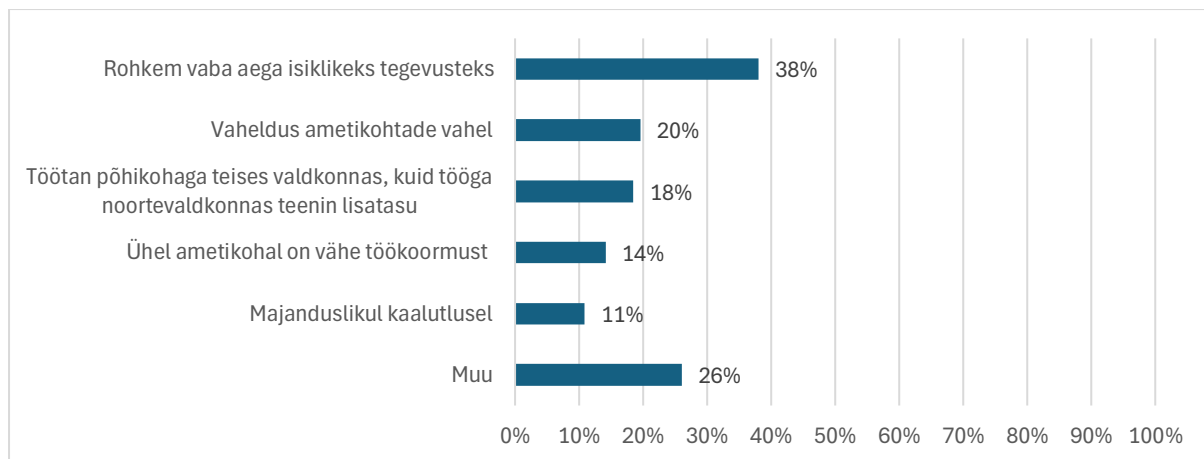
Intervjuudest töötajatega selgus, et koormuse ja palga osas on juhtidel väga erinevad strateegiad. Mõned juhid lasevad headel töötajatel anda täiskoormusest vähem tunde, ent maksavad siiski täispalka, et palk oleks veidigi vastuvõetavam. Mõni teine juht aga ei usalda töötajaid ja laseb neil teha väga detailseid aruandeid kontakttundide väliste töötundide täitmise kohta. Ehkki täiskoormusena nähakse munitsipaalkoolides ette 35 tundi, siis nõutud kontakttundide määr on erinev ja õpetajad tajuvad koormuse suurust samuti väga erinevalt.

Tööandjad said küsimustikus võimaluse valida kuni viis varianti, millised tööga seotud probleemid tema juhitud organisatsioonis esinevad (Joonis 10). Oli vaid üks murekoht, mis paistab olevat tööandjate vaatest üleüldine. Nimelt vastas kolmveerand küsitletud huvikoolide juhtidest, et mitmel kohal töötamine on nende hinnangul probleem. Ehkki suurema osa huvihariduse töötajate jaoks on töötamine noortevaldkonnas põhitegevuseks (s.o 84%), töötas 2022. aastal keskmiselt vaid 39% küsitletutest täiskoormusega (vt lähemalt alaptk 1.2). 80% töötajatest olid samas oma koormuse määraga kas rahul või väga rahul. Siin tundub peituvat üks vastuoludest huvikoolide juhtide ja töötajate ootuste vahel: osakoormusega töötajatest suur osa on sellega rahul, ent tööandjate jaoks on nende osakoormus väljakutse.



Joonis 10. Tööandjate (N = 83) vastused küsimusele „Millised tööga seotud probleemid esinevad Teie organisatsioonis? Palun valige kuni viis kõige olulisemat“ (%)

Uuringus küsiti ka neilt, kes töötavad osakoormusega enda valikul (92 vastajat), mis põhjusel nad seda teevad. Enim vastati (s.o 38%), et osakoormus annab rohkem aega isiklikeks tegevusteks või annab vaheldust (20%). Majanduslikel kaalutlusel töötab omal valikul osakoormusega vaid 11% selle alagrupi vastajatest (Joonis 11).



Joonis 11. Osalise töökoormusega töötavate töötajate (N = 92) vastuste jaotus küsimusele „Mis põhjusel Te töötate osakoormusega?“ (%)

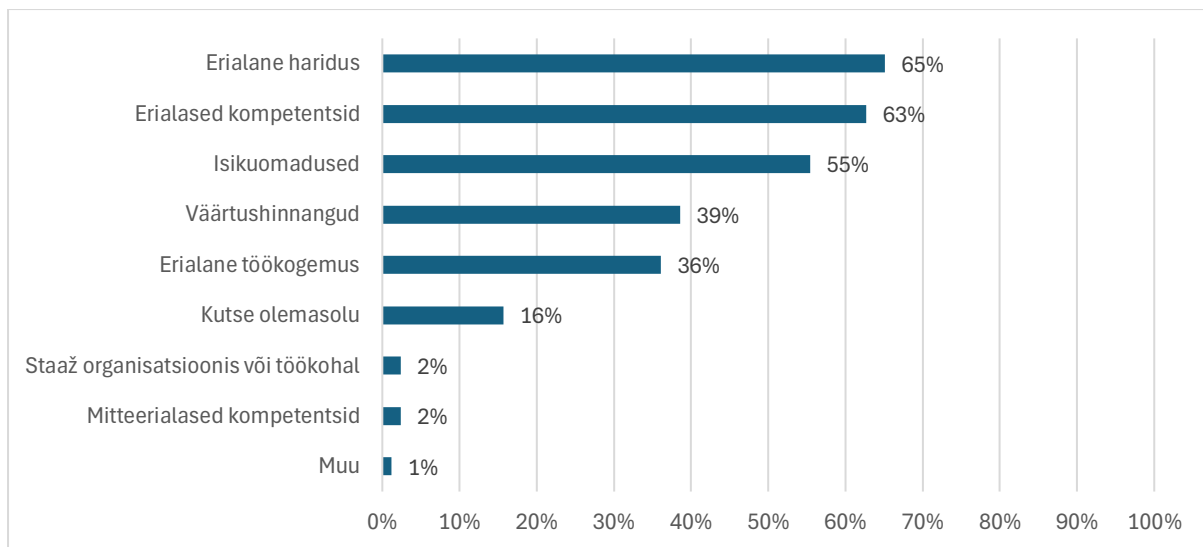
Teiste oma organisatsiooni probleemidena (Joonis 10) töid tööandjad välja ruumide seisukorra (31%), töötajate ülekoormuse (27%) ja ka töötajate vähesese soovi vastutada ja otsustada (30%; vt lähemalt ptk 3). Ülejäänud välja pakutud probleemid ei paista olevat üldised, sest neid mainis vähem kui viiendik vastanud tööandjatest. Tehniliste vahendite iganemist nägi probleemina 19%, töötajate väljaõppevõimaluste puudust 18% ja ebakindlat töösuhet 16% tööandjatest.

17% vastanud juhtidest kirjutasid, et viie olulisema probleemi seas on väljapakutud variantide kõrval midagi muud. Siin sooviti taas rõhutada madalaid palku ja laiemalt finantsprobleeme, eelarvepuudust lisatöötajate palkamiseks, ringitööks sobivate ruumide puudust ja laiemalt ruumipuudust, noorte vähesust või nende liiga kõrgeid nõudmisi ja vähest koostööd erinevate filiaalide vahel. Toodi välja ka noorte töötajate ebapiisavat kogemust, mis põhjustab ebarealistlikke ootusi töötingimuste ja õpilaste osas. Erialases vaates tõi üks juht spetsiifiliselt välja tantsuhuvihariduse piiratud väljundid, sh küsitava võistluste kompetentsi.

2.2 Töötajate värbamine

Küsisime huviharidussektori tööandjatelt, millistest tööle kandideerijate omadustest nad uute töötajate palkamisel lähtuvad (Joonis 12).

Huvikoolide juhtide väitel lähtuvad nad töötajate värbamisel pea võrdselt erialase hariduse ja erialaste kompetentside olemasolust. Kolmanda olulise tegurina mainiti isikuomadusi, mõnevõrra vähem arvestatakse väärtushinnangute sobivust ja kandidaadi erialast töökogemust. Üks vastaja mainis „muu“ vastusevariandi all töötaja motivatsiooni. Huvitav on märkida, et kutse olemasolu ja staaži peaaegu ei märgitudki, ent tasub arvestada, et vastajatel lubati valida vaid kuni kolm kõige olulisemat aspekti.



Joonis 12. Tööandjate (N = 83) vastuste jaotus küsimusele „Millest lähtute kõige enam töötaja värbamisel? Palun valige kuni kolm kõige olulisemat“ (%)

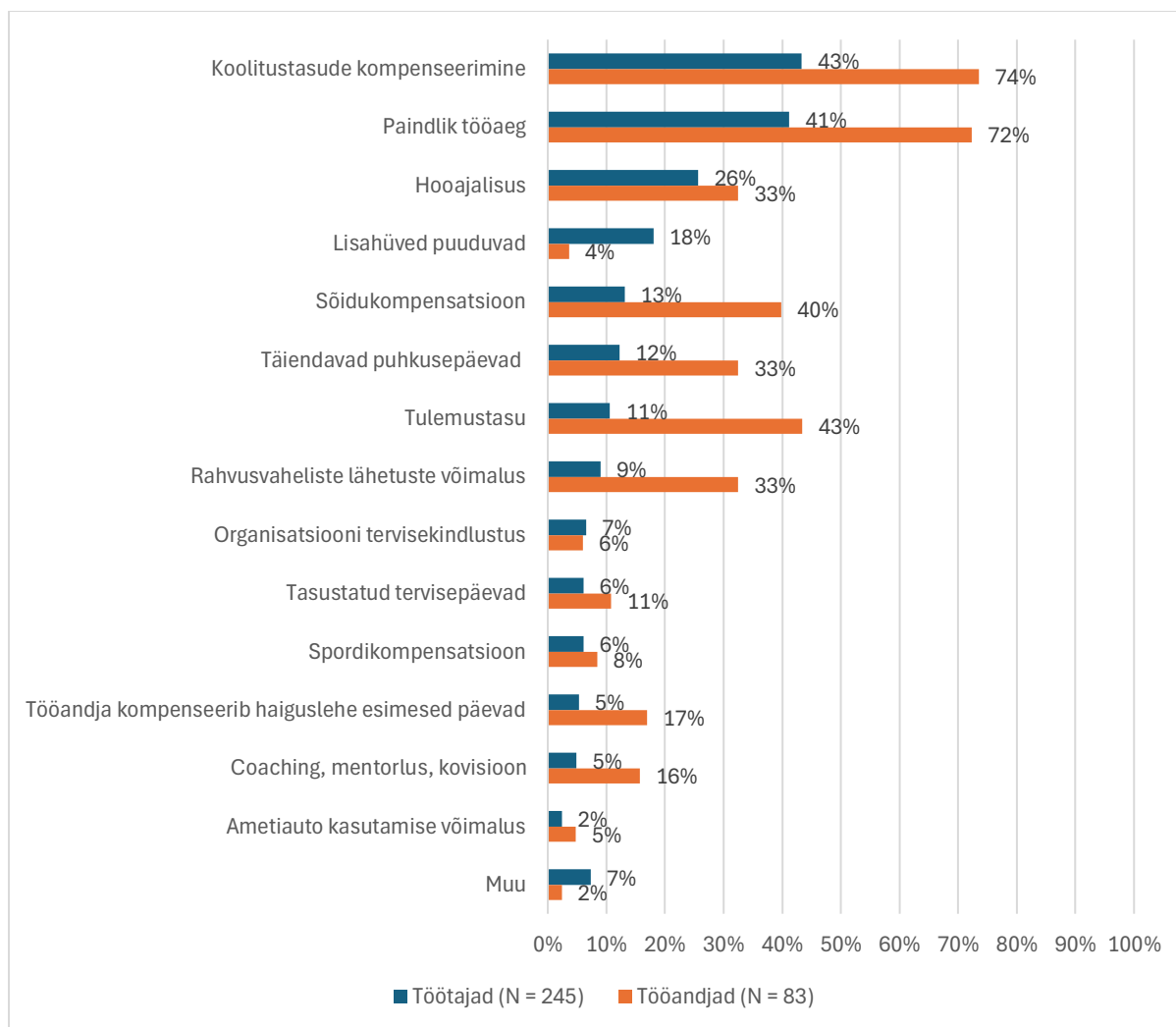
Kuna küsitletud töötajatest kolmveerandil oli pedagoogiline kõrgharidus olemas või hetkel omandamisel, siis on vastavus tööandjate ootustele siin suuresti täidetud. Tõsiasi, et erialast haridust veel rohkemad tööandjad ei tähtsusta, võib tuleneda sellest, et küsitluses osalenud huvikoolide juhtide keskmine haridustase on madalam kui töötajatel (magistri- või doktorikraad 48% juhtidest vs 60% töötajatest). Erialane kutse oli napilt pooltel küsitletud töötajatel (ja 41% tööandjatel), töökoha leidmise vajadus seega huvihariduse sektoris töötajaid kutset ära vormistama ei motiveeri.

Intervjuudes lisasid tööandjad, et väikeses kohas võib uute töötajate valik olla väga väike. Pika kogemusega muusikakooli juht ütles, et vahel on inimeste soov instrumenti õpetada suurem kui suhtlusoskus ja sügavatest erialastest teadmistest ei piisa, kui suhtlus lastega ei toimi. Konkursiga võib ilmuda palju soovijaid, ent juht peab väga oluliseks vestlust, et lähtuda valiku tegemisel eelkõige isikuomadustest.

2.3 Töötajate väärtustamine

Üks võimalus töötajaid väärtustada on pakkuda neile lisahüvesid. Selles teemas on töötajate ja tööandjate väited üsna erinevad. Kuna vastajad esindasid erinevaid asutusi, st küsitlusele vastanud töötajad ei tööta samades asutustes, kus vastanud tööandjad, siis võib tegemist olla juhusega, aga pigem tundub, et tööandjate ja töötajate arusaam lisahüvede saadavalolekust ongi erinev (Joonis 13).

Võrreldes era- ja munitsipaalorganisatsioonide, selgub, et pakutavad hüved on suuresti sarnased, kuid esineb erinevusi kahes hüves: paindlik tööaeg ning *coaching*, mentorlus ja kovisioon. Tunduvalt rohkem erakoolide töötajaid (62%, N = 34) kui munitsipaalkoolide töötajaid (39%, N = 203) märkis, et nende töökohaga kaasneb paindlik tööaeg. Kuigi *coachingut*, mentorlust ja kovisiooni pakutakse kõikjal vähe, tõid eraorganisatsioonide töötajad siiski rohkem (18%) välja, et neile seda lisahüve pakutakse, võrreldes munitsipaalorganisatsioonide töötajatega (3%).



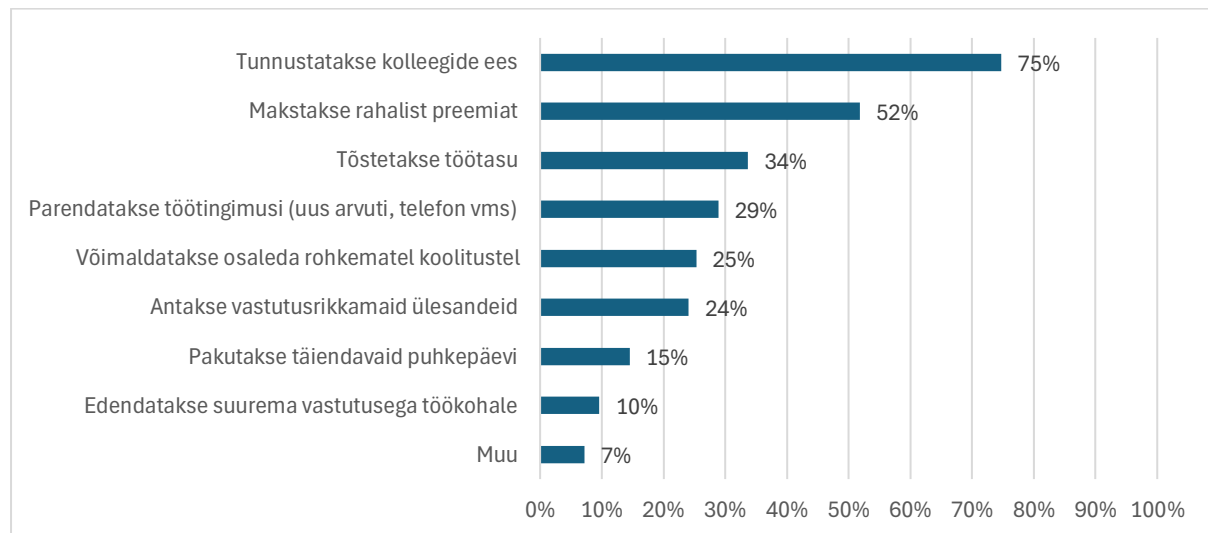
Joonis 13. Töötajate (N = 245) vastuste jaotus küsimusele „Millised on Teie töökohaga kaasnevad lisahüved? Valige kõik, mis käivad Teie kohta“ ja tööandjate (N = 83) vastuste jaotus küsimusele „Milliseid järgmistest hüvedest Te pakute oma töötajatele? Palun valige kõik sobivad variandid“ (%)

Kui töötajad raporteerivad koolitustasude kompensatsiooni 43% vastustest, siis tööandjad lausa 74% juhul. Sarnaselt näevad töötajatest paindliku tööaja võimalust 41%, tööandjatest aga 72% vastanutest. Sarnane vaade on ainult organisatsiooni tervisekindlustuse osas, kõikide ülejäänud lisahüvede saadavust hindavad tööandjad tunduvalt kõrgemalt. Eriti markantsed vahed on tulemustasu pakkumise kohta (töötajad 11% vs tööandjad 43%); sõidukompensatsiooni kasutamise võimalus (töötajatest vaid 13% näeb sellist võimalust, tööandjatest aga 40% oma sõnul pakuvad seda) ja täiendavate puhkusepäevade saadavus (töötajate arusaam 12%le pakutakse vs tööandjate vaates 33% pakub neid). Igasuguste lisahüvede puudumist raporteerivad 18% küsitletud töötajatest ning kõigest 4% tööandjatest.

Vabade vastuste rubriigis kirjutasid töötajad näiteks, et ei ole hüvedega kursis ja ei ole neid kasutanud; et pakutakse pisteliselt mõnd koolitust; et pakutakse lisahüvena pikka puhkust, suurepärasst jõulupreemiat või tervisehüvitist 100 eurot aastas; toetavat töökeskkonda. Mitmel korral toodi lisahüvedena välja meeldiv kollektiiv ja toredad kolleegid. Tööandjatest kommenteeris üks, et ettevõttel ei lähe veel nii hästi, et pakkuda lisahüvesid.

Intervjuus kirjeldas üks kunstiõpetaja, kuidas ta koolitas erialaühendusega koostöös pooleaastase mahuka täiendkoolitusprogrammi, mida rahastas Rahandusministeerium ja kulud osalejale olid minimaalsed. Osalenud õpetajate soovil toimus kursus nädalavahetustel, set paljud kinnitasid, et ka kord kuus olulisele täiendkoolitusele tulemiseks peaks ta leidma endale ise asendaja ja tema palga kinni maksta. Nii Kunstikoolide Liitu kui Tantsuhuvihariduse Liitu kiideti hea koolituste pakkuja ja vahendajana.

Küsisime tööandjalt, kuidas nende organisatsioonis väärtustatakse töötajate pühendumust ja panust organisatsiooni (Joonis 14).

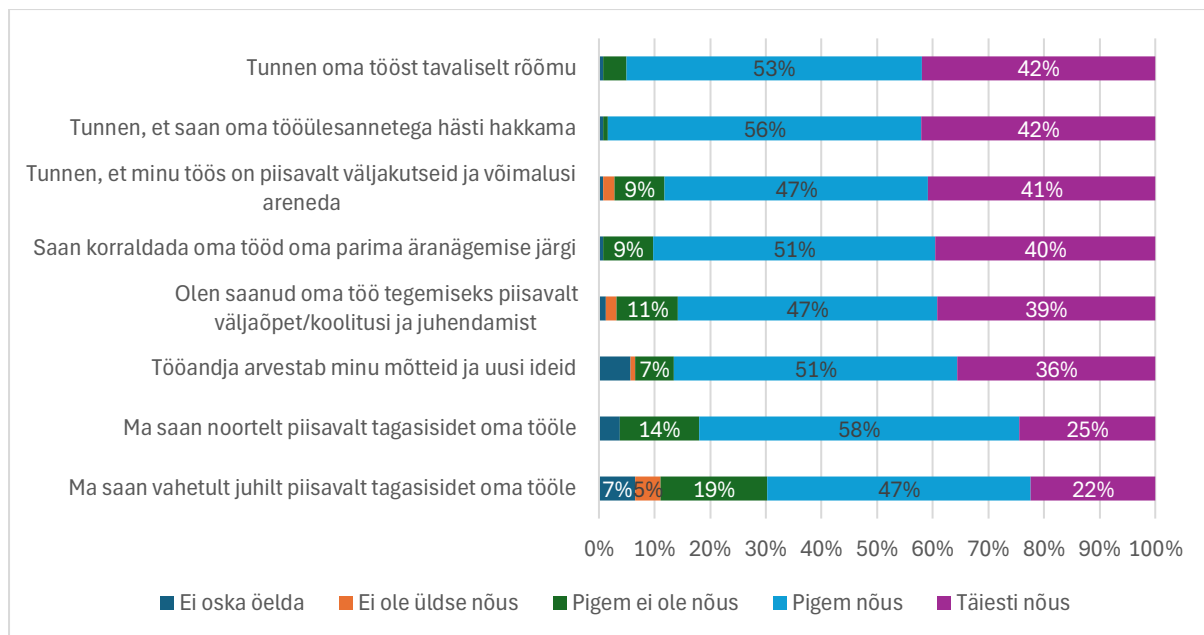


Joonis 14. Tööandjate (N = 83) vastuste jaotus küsimusele „Kuidas väärtustatakse Teie organisatsioonis töötajate pühendumust ja panust organisatsiooni? Palun valige kõik sobivad variandid“ (%)

Enim mainiti kolleegide ees tunnustamist. Veidi üle poole (52%) tööandjatest mainisid rahalist preemiat ja kolmandik töötasu tõstmist. Populaarsuselt järgmised panuse ja pühendumise väärtustamise meetmed olid töötingimuste parandamine uue töövahendi soetamise näol, rohkemate koolituste võimaldamine ja vastutuse määra tõstmine. Lisaks mainisid vabade vastuste real mitmed tööandjad, et kahjuks rahalise tunnustamise võimalused puuduvad, või siis et makstakse võimaluse korral. Üks tööandja tunnistas, et tunnustussüsteemi ei ole tema juhitud asutuses välja töötatud.

Küsisime ka intervjuudes tööandjalt, kuidas nad töötajaid väärtustavad. Üks huvikooli juht küsis pärast pausi, mida see väärtustamine tähendab. Pärast mõningat järele mõtlemist tunnistasid koolijuhid, et väärtustamise statuut puudub, ent kui mõni õpetaja saab näiteks linnalt või riigilt tunnustuse või tiitli, siis süüakse kooki, märgatakse ka õpilaste saavutusi ja tähistatakse õpetajate sünnipäevi. Rahaliste preemiate võimalus puudub. Töötajad ütlesid intervjuudes, et väärtustamist tajuvad nad enim siis, kui lapsed ütlevad, et on õpetajalt midagi saanud, ka lapsevanemate tagasiside on mõjuv. Juhtide poolt ootavad nad selget töösuhet, enesearengu toetamist ja tunnustamist ning et ka õpetaja lisategevusi aktsepteeritaks. Huviringi peavad õpetajad vaid vahendiks noore vormimisel ja juhid ning õpetajad võiksid koos avatult rääkida, mis on huvikooli tervikmissioon ja kuidas õpetajaid toetada parima terviku loomisel.

Töötajatel paluti ka vastata erinevatele tööga rahuloluga seotud väidetele (Joonis 15).



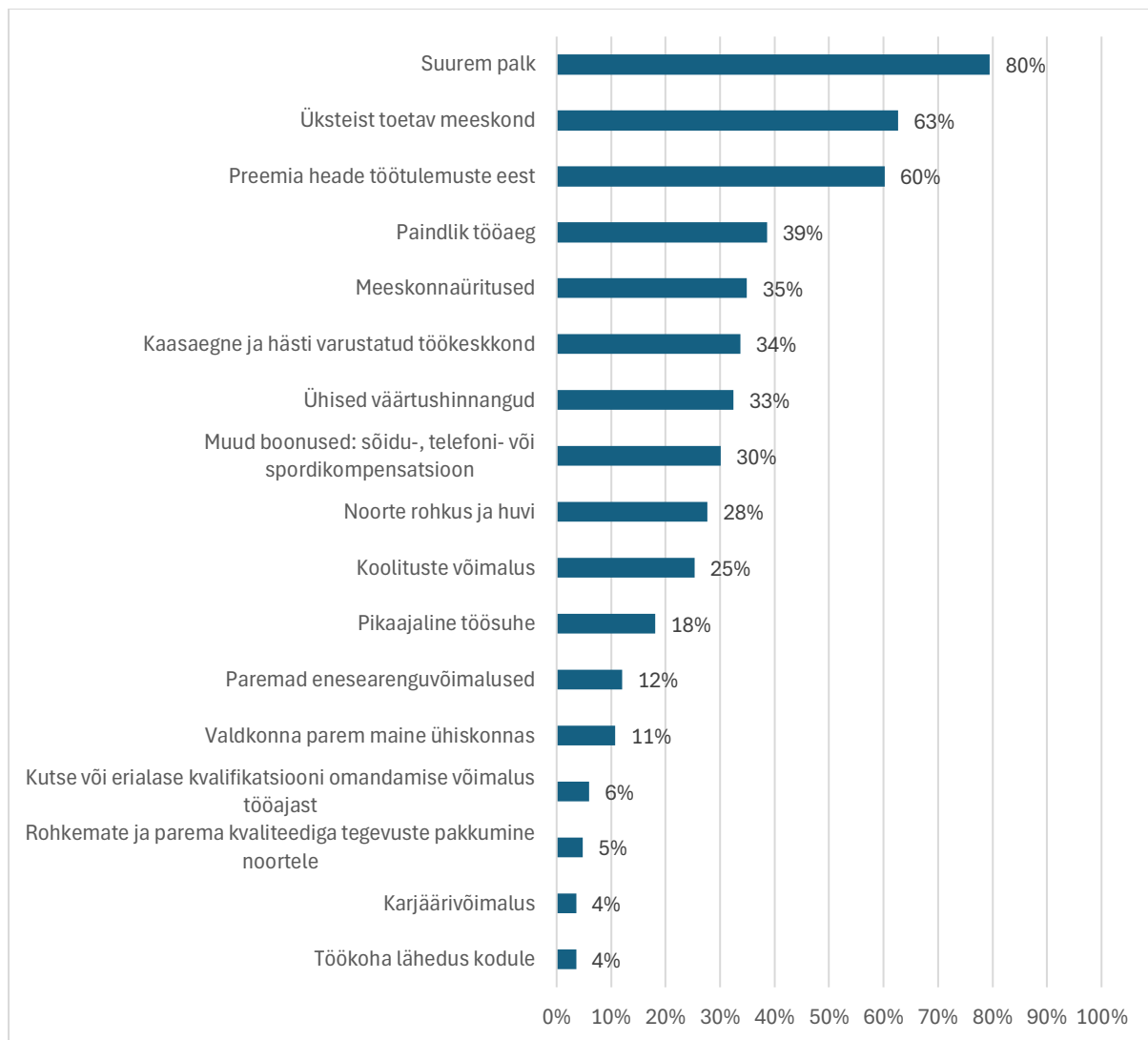
Joonis 15. Töötajate (N = 245) vastuste jaotus küsimusele „Palun hinnake oma nõustumist järgnevate tööga seotud väidetega“ (%)

Märkimisväärselt palju nõustuti sellega, et oma tööst tuntakse rõõmu ning tööülesannetega saadakse hästi hakkama. Kõige vähem nõustuti väidetega, et noortelt ja juhilt saadakse tagasisidet oma tööle. Selles küsimuses era- ja munitsipaalorganisatsioonide töötajate vahel erinevusi ei ilmnenud. Heal tasemel tagasisidestamine on end tööl hästi tundmise ja motivatsiooni tekitamise ülioluline komponent (vt lähemalt 3.3 Tagasisidestamine professionaalse arengu toetamiseks), ilma adekvaatse tagasisideta ei tunne töötaja end ka väärtustatult.

Üks töötaja tõi intervjuus välja, et "ehkki raha ei päästa maailma, siis see tekitab ebavõrdsuse tunde, kui teed midagi hästi ja suure panusega, ent üksiku inimesena ei ole kindel, kas paned üldse vorsti leiva peale." Ta lisas: "Mind häirib see mitteväärtustamine. Mulle tundub, et täna noor, kes teab oma tugevusi ja milleks ta võimeline on, ta ei jää nii pikalt alavääristamist taluma, et ta liigub sinna, kus need asjad on rohkem tasakaalus."

2.4 Töömotivatsioon

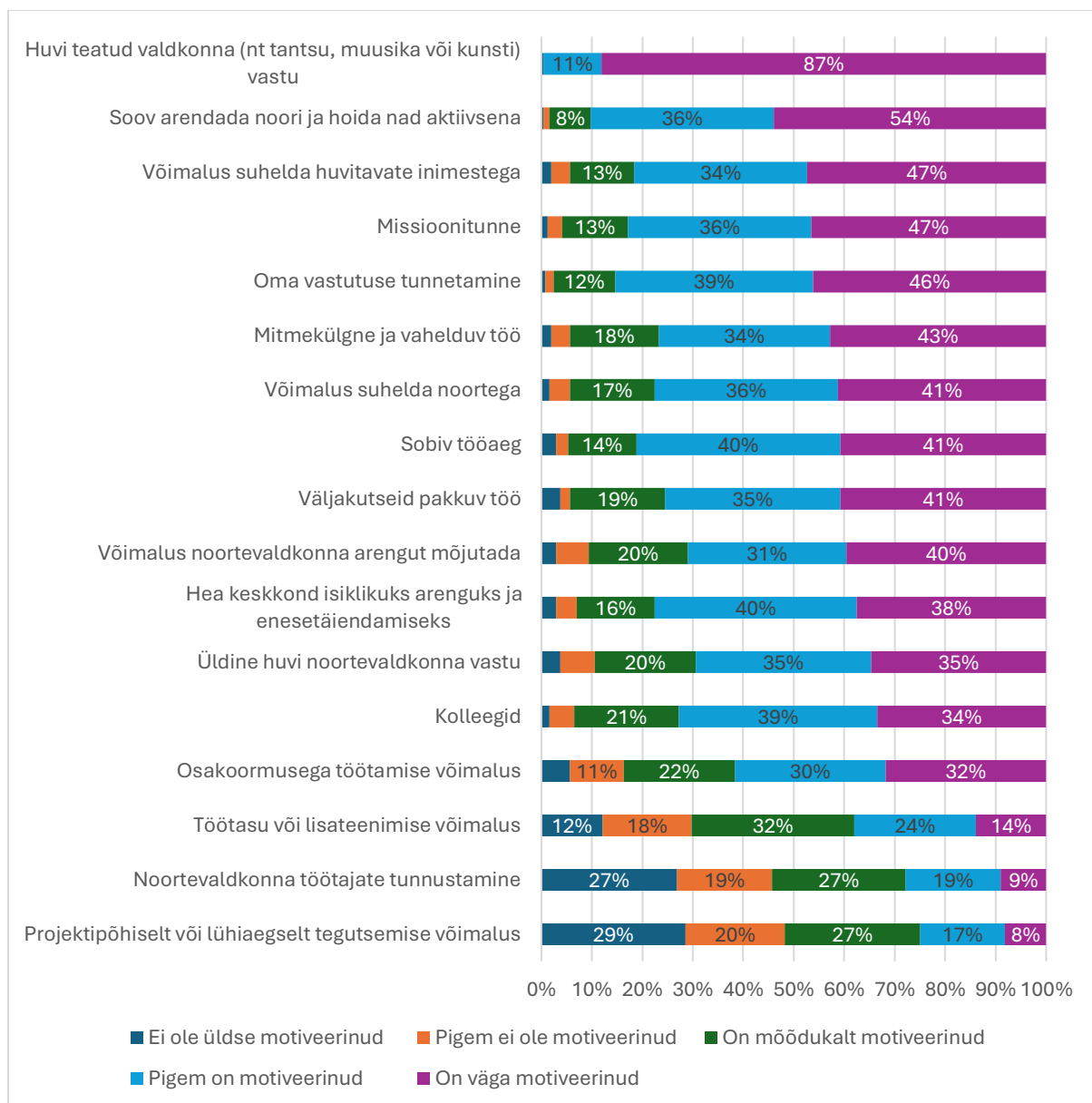
Uurisime tööandjatelt, milliseid võimalusi nad hindavad töötajate paremaks motiveerimiseks ja töörahulolu suurendamiseks (Joonis 16). Selge juhtroll oli siin palga suurendamisel, mis annab taas tunnistust, et tööandjad on teadlikud, et palgatase on liiga madal. Rohkem kui pooled tööandjad hindavad väga oluliseks ka preemiat heade töötulemuste eest ning toetava meeskonna loomist. Umbes kolmandik tööandjatest pidas oluliseks paindlikku tööaega, meeskonnaüritusi, ühiseid väärtushinnanguid ja kaasaegset töökeskkonda. Märkimisväärselt vähe tähtsustati kutse või kvalifikatsiooni omandamise võimalust ja karjäärivõimalust töötaja motivatsiooni suurendajana.



Joonis 16. Töötajate (N = 83) vastuste jaotus küsimusele „Kui oluliseks peate järgmisi võimalusi töötajate motiveerimiseks ja töörahulolu suurendamiseks? Palun valige kuni viis kõige olulisemat“ (%)

Karjääri tegemise vähest tähtsustamist võib seletada sellega, et huvihariduse sektoris osalejad, nii töötajad kui juhid, tajuvad intervjuude põhjal erialase karjääritegemise võimalusi väga ahtalt. Näiteks muusikakooli pilliõpetaja võiks soovi korral püüelda kas muusikakooli direktori kohale, vastutavale rollile riiklikus erialaliidus või koordineerivas asutuses, aga enamasti puudub õpetajatel selline soov. "Huvikooli juhikoht pole õpetaja jaoks karjäär, sest nii kaotab ta oma kutse," selgitas üks õpetaja. Nii ei näe ka huvikoolide juhid võimalust töötajate karjääri edendamisele kaasa aidata. Mõned intervjuueeritud õpetajad on mõelnud karjääri tegemisele, ent siis plaanivad nad jääda huvikooli õpetajaks osakoormusega ja teha karjääri mujal. Ometi tuli fookusrühmast ka positiivne näide karjääri tegemise võimalikkusest huvihariduses, kus huvikooli õpetaja mõtestas karjääri huvisektoris nii, et alustas tantsuõpetajana, siis korraldas festivali, edasi rahvusvahelise festivali, võrgustus ja sai rahvusvahelise mentori koha.

Küsisime töötajatelt, mis on neid motiveerinud noortevaldkonnas töötama (Joonis 17).



Joonis 17. Töötajate (N = 245) vastuste jaotus küsimusele „Hinnake 5 palli skaalal, mis on Teid motiveerinud noortevaldkonnas töötama?“ (%)

Valdav enamus tõi motiveeriva tegurina esile huvi oma eriala vastu, samuti hinnati kõrgelt sotsiaalseid aspekte (nt soovi arendada noori, hoida neid aktiivsena ja võimalust suhelda huvitavate inimestega). Kõige vähem motiveerivaks peeti töötasu või lisateenimise võimalust, projektipõhist või lühiajalist töötamist ning töötajate tunnustamist. Selle küsimuse puhul era- ja munitsipaalorganisatsioonide töötajate vahel erinevusi ei ilmnenud. Seega leiavad huvihariduse valdkonnas töötavad inimesed peamiselt motivatsiooni oma erialasest huvist ja sotsiaalsetest ning noori arendavatest aspektidest, samas ei ole nende jaoks motiveeriv kaasnev tasu, lühiaegne töö või senine tunnustuse formaat ja maht. Intervjuudes toodi välja, et ehkki rahastuslünkade täitmiseks on võimalik projekte kirjutada ja seda oldakse lühiajaliselt nõus tegema, on pikem projektipõhisus demotiveeriv. Õpetaja tunneb, et peaks piisama sellest, et ta on hea õpetaja, projekte kirjutades raiskab ta oma annet ja tegeleb kutsetöö asemel projektijuhtimisega.

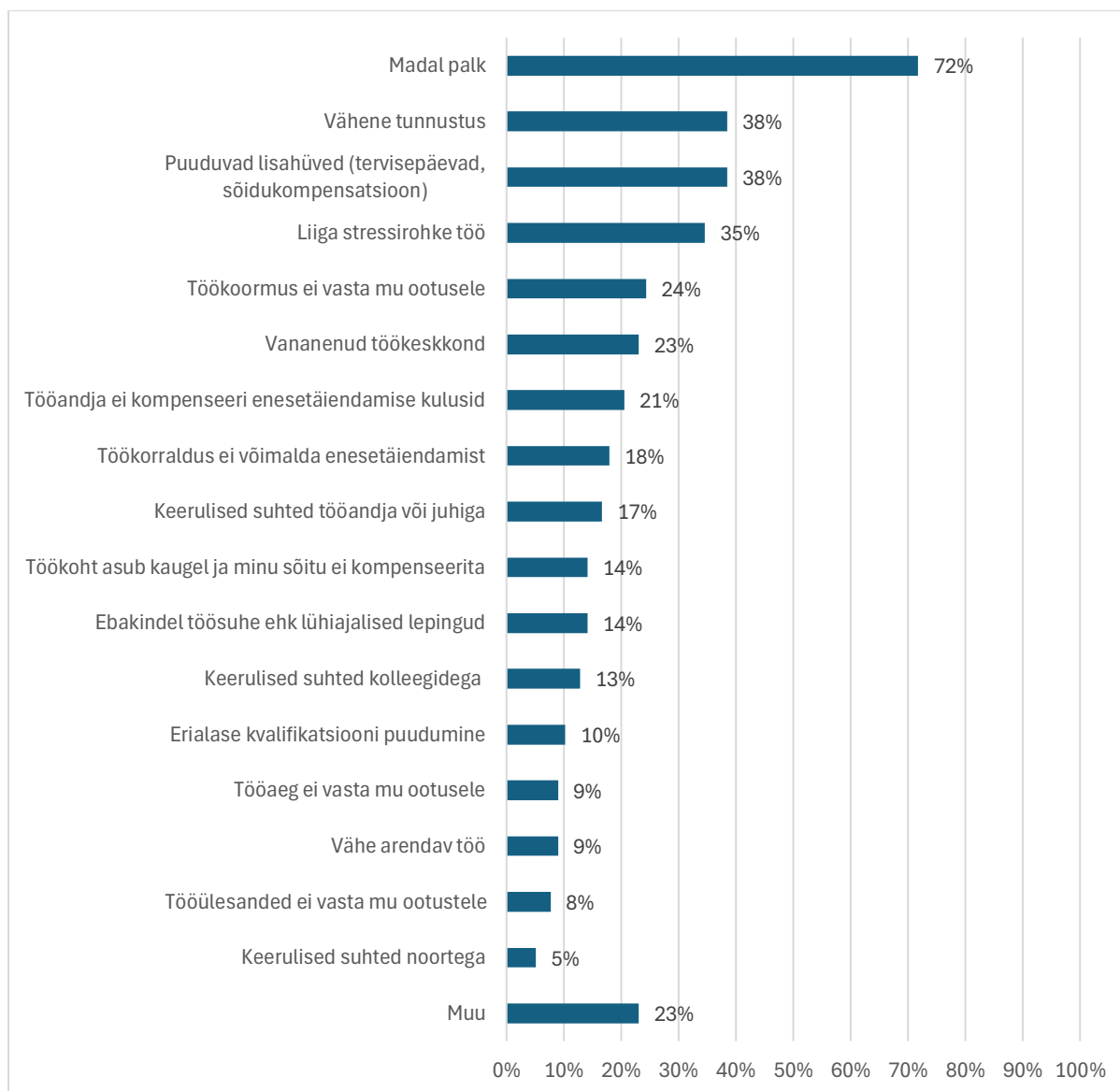
Ligi pooled nimetasid väga olulise motiveeriva põhjusena ka missioonitunnet, koos "pigem on motiveerinud" vastajatega teeb see kokku lausa 83% vastanud huvikoolide töötajatest. 85% vastanutest peab pigem või väga oluliseks motivatsiooni osaks ka oma vastutuse tunnetamist, mis on missioonitundele väga lähedane, veidi veelgi isiklikum side töö eesmärgiga. Püsida keskmisest märksa madalama palgaga, väheste lisahüvede ja tunnustusega vastutusrohkel töökohal siiski motiveerituna eeldabki väga tugevat sisemist missiooni ja isikliku vastutuse tunnetust. Need on aga ressursid, millele ei tohi pikalt toetuma jääda, sest madala tasu, väheste hüvede ja harva tunnustusega võib kaasas käia läbi põlemine või kibestumine.

Intervjuudes toodi lisaks välja, et väga motiveeriv oleks ka hariduse sisuline lõimimine. Näiteks koolitustel võiks huviõpetajad, üldhariduse õpetajad ja noorsootöötajad kohtuda ja tegeleda tervikliku õppijakeskse vaatega.

Töötajate motiveerituse uurimiseks küsisime, kas nad on viimase viie aasta jooksul kaalunud töökoha vahetust. Tulemused näitasid, et 58% huvihariduse töötajatest ei ole, 10% ei osanud vastata ning 32% on kaalunud töökoha vahetamist. Seega, kuigi enamik huvihariduse töötajaid on oma praeguse töökohaga rahul, on siiski märkimisväärne osa neist kaalunud töökoha vahetamist. See viitab olukorrale, et tööga seotud tegurid (nt töötingimused, karjäärivõimalused, rahulolu) vajaksid täiendavat tähelepanu, et vähendada tööjõu voolavust.

Ka era- ja munitsipaalkoolide võrdluses ilmnescid erinevused, kus 56% era- (N = 34) kuid vaid 28% munitsipaalkoolide töötajatest (N = 203) on viimase viie aasta jooksul kaalunud töökohavahetust. Ilmselt on see selgitatav erakoolide keskmiselt nooremate töötajatega, kes otsivad paremaid tingimusi ja liiguvad peatselt edasi, kui näevad, et sektor ei arene. Samuti oli küsitletute valimis erakoolide töötajaid rohkem suurlinnadest, kus tööturul on rohkem valikuõimalusi.

Töökoha vahetuse põhjustena (Joonis 18) toodi peamiselt välja madalat palka, kuid ka vähest tunnustust, lisahüvede puudumist ja stressirohket tööd. Muu all märgiti peamiste väljakutsetena töö keerukust ja nähtavate tulemuste puudumist, ebaselgust töökoha tulevikus, puuduseid füüsilises töökeskkonnas, muutlikku töökoormust ja sellest tulenevat ebastabiilsust. Samuti toodi välja majanduslikud raskused, kuna mõned on ise endale tööandjad, vanemate vähest osalust ja läbipõlemist. Töökohavahetuse mõtteid mõjutasid ka pikad vahemaad töökoha ja kodu vahel ning suurest töökoormusest tulenev stress. Mõned töötajad kaaluvad ka karjäärimuutust või soovivad areneda teises valdkonnas, kuid tunnevad, et praegused töötingimused pärsivad nende arengut.



Joonis 18. Töötajate (N = 78) vastuste jaotus küsimusele „Mis on olnud töökoha vahetusega seotud mõtte põhjus(ed)?“ (%)¹⁶

Tõika, et töötajad tõid motiveerivate tegurite hulgas töötasu asemel peamiselt esile huvi oma eriala vastu ja missioonitunnet, ent pidasid madalat töötasu oluliseks põhjuseks, miks nad on kaalunud töökoha vahetamist, seletab hästi Herzbergi motivatsiooniteooria. Nimelt peab Herzberg õiglast töötasu motivatsiooniteguri asemel hügieeniteguriks, mille madal tase põhjustab rahulolematust (piisavalt, et kaaluda töökohalt lahkumist), kuid mille olemasolu ei kasvata otseselt töötaja motivatsiooni tema igapäevatoos, sest see peaks olema elementaarne.¹⁷ Fookusrühma intervjuus toodi näide huvikoolide juhtide koolituselt, kus ärisektorist pärit koolitaja püüdis selgitada, et palk ei saa olla peamine motivaator, räägime ka teistest teemadest. Ent osalejad ei suutnud muule keskenduda ja tõid puuduliku rahastuse pidevalt debati keskmesse, sest tasu on nii vähe, et hügieenitegur on täitmata ja keeruline on muule mõelda.

¹⁶ Vastasid vaid need osalejad, kes on mõelnud viimase viie aasta jooksul töökohavahetusele.

¹⁷ Mingil määral võib seda teooriat võrrelda Maslow' vajaduste püramiidiga, kus enne kõrgema taseme vajaduste rahuldamist (nt eneseteostus) peavad olema täidetud madalama taseme vajadused (füsioloogilised vajadused ja turvalisuse vajadus).

Üldiselt on aga huvikoolide töötajaskond oma töökohale üsna lojaalne, 63% töötajast on valdkonnas kümme või rohkem aastat (vt lähemalt alaptk 1.3). Kui noortekeskustes nähakse töökogemust sageli hüppelauana tasuvamatele ametikohtadele liikumiseks, siis huvikoolides see loogika ei kehti. Pigem on levinud tava, eriti munitsipaalhuvikoolides, töötada õpetajana aastakümneid järjest.

Üks väikelinna muusikakooli õpetaja kommenteeris olukorda nii: "Meil on erakordselt püsiv kaader. Kindlasti mitte palk ei mõjuta seda. Kes siin juba kohal elavad, no kus sa ikka töötad, kui sa siin elad. Nad on otsustanud looduskaunis kohas elada rahulikku elu ja tahavad erialast tööd." Teine koolijuht nõustus, aga lisas, et on ka ise kõvasti pingutanud, et luua hea sisekliima, et miskigi tasakaalustaks madalat palka. Kui kaadri vähest voolavust võib näha positiivse margina, mis tagab kooli stabiilsuse, siis on ka võimalus, et see muudab koolijuhi passiivseks töötingimuste parandaja ja õpetajate enesearengu vedaja rollis. Samuti halvendab kahepoolne tunnetus, et töökohale ei olegi head alternatiivi, töötaja positsiooni palga- või muu motivatsioonipaketi teemalisteks läbirääkimisteks juhiga.

Intervjuudes uurisime ka huvikoolide juhtide endi motivatsiooni kohta. Oma kohalt lahkuks üks juht oma sõnul siis, kui kohalikust omavalitsusest tuleks väga ebasoosiv suhtumine, "ehkki sedagi on juba üle elatud". Teine juht mainis, et toetustel ei ole enam kuhugi väheneda¹⁸ ja riigipoolne käitumine teeb kurvaks, sest lisaks erialastele teadmistele annab huviharidus lapsele ka empaatiavõime ja päästab lapsi. Mõnede valdkonda laiemalt mõtestavate töötajate ja juhtide motivatsiooni vähendab tunnetus, et valdkond seisab paigal. Üks intervjuueeritu tõi välja, et üha enam räägitakse riigis õpilasekesksest õppest eesmärgiga kasvatada inimene, kes tunneb oma tugevusi ja loob seeläbi õnneliku elu. Ent see jääb ikka vaid jutuks, päriselt ei muutu õpetusstiilis midagi ja ei ole ka näha, et tulevikus olukord muutumas oleks, sest ei ole isegi selgeid otsuseid ega lahendusteed, kuidas muutuseni jõuda. Perspektiivi puudumine mõjub motivatsiooni pärssivalt.

2.5 Kokkuvõte

Töötajate rahulolu tööga on üldiselt kõrge, eriti töö sisu, kolleegide, vahetu juhi, tööaja ja -tempoga. Vähem ollakse rahul töövahendite, töökeskkonna ja töökoormusega, ning kõige vähem ollakse rahul töötasuga. Tööandjate ja töötajate arusaam lisahüvede saadavalolekust on väga erinev. Enim pakutakse hüvena koolitustasude kompensatsiooni (töötajate andmetel 43%, tööandjad: 74%). Suurt erinevust era- ja munitsipaalkoolide töötajate rahulolu osas ei ole, ehkki erakoolide töötajad olid oluliselt vähem rahul enesearenguvõimalustega. Hüvede osas on erinev, et erakoolides pakutakse märksa enam paindlikku tööaega ja veidi ka *coachingut* või mentorlust.

Kolmveerandi küsitletud huvikoolide juhtidest jaoks on töötajate mitmel kohal töötamine probleem, ent töötajatest enamiku jaoks see problemaatiline ei ole. Ehkki suurema osa huvihariduse töötajate (84%) jaoks on töötamine noortevaldkonnas põhitegevuseks, töötas 2022. aastal keskmiselt vaid 39% küsitletutest täiskoormusega. Ligi kolmandik koolijuhtidest peab lisaks problemaatiliseks ka kooli ruumide seisukorda ning töötajate vähest soovi vastutada.

Huvikoolide juhtidest kaks kolmandikku lähtub töötajate värbamisel erialase hariduse ja kompetentside olemasolust, üle poole hindavad oluliseks ka isikuomadusi. Küsimus töötajate panuse väärtustamisest tekitab tööandjates kohati segadust. Enim kasutatakse kolleegide ees tunnustamist

¹⁸ Intervjuud on tehtud aastal 2023, mil huvihariduse pearaha vähendamise arutelusid valitsuses veel ei olnud.

(75%), veidi üle poole väidavad, et maksavad ka rahalist preemiat. Märkimisväärselt vähe tähtsustati kutse või kvalifikatsiooni omandamise võimalust ja karjäärivõimalust töötaja motivatsiooni suurendajana.

Töömotivatsiooni uurimisel järeldus, et huvihariduse sektoris peavad tööandjad töötajate motiveerimisel kõige olulisemaks palga suurendamist; samas tähtsustatakse vähem karjäärivõimaluste pakkumist, kuna nii juhid kui töötajad tajuvad erialase karjääri võimalusi kitsalt. Töötajate vastustest selgus, et neid motiveerib peamiselt huvi oma eriala vastu, valdkonna sotsiaalsed aspektid ja missioonitunne, samal ajal kui töötasu ja tunnustus mängivad motiveerimisel väiksemat rolli. Kuigi enamik töötajaid on töökohaga rahul, on märkimisväärne osa neist (32%) viimase viie aasta jooksul kaalunud töökoha vahetust, erakoolide (keskmiselt nooremad ja suuremates linnades elavad) töötajad enam ja munitsipaalkoolide töötajad vähem. Peamised põhjused töökohavahetuse kaalumiseks on madal palk, vähene tunnustus ja stressirohke töö, mis viitab vajadusele parandada töötingimusi, tõsta töötasu, pakkuda selgemaid karjäärivõimalusi ning tunnustust, et vähendada tööjõu voolavust ja ennetada läbipõlemist. Kokkuvõttes on oluline silmas pidada, et kõik töötajad on erinevad ning neid motiveerivad erisugused tegurid, mida peaks jooksvalt silmas pidama süsteemse juhipoolse tagasisidestamise abil¹⁹ (vt lähemalt alaptk 3.3).

¹⁹ Leemets, H. (2022). *Ühe noorsootöö keskuse endiste noorsootöötajate töölt lahkumise põhjused*. Tartu Ülikooli Viljandi kultuuriakadeemia lõputöö. <https://dspace.ut.ee/handle/10062/82395>

3. HUVIHARIDUSE TÖÖTAJASKONNA ENESEARENG

Selles peatükis analüüsitakse töötajate kvalifikatsiooni, kutseoskuste ja võrgustamisega seotud teemasid, uuritakse töötajate enesearendamise võimalusi ning käsitletakse tagasiside andmise protsessi töötajate ja tööandjate vahel. Samuti vaadeldakse enesearengu peamisi takistusi. Peatükk lõpeb kokkuvõttega.

3.1. Kvalifikatsioon, kutse ja võrgustumine

Nagu aruande esimesest peatükis kirjeldatud sotsiaal-demograafilisest taustast näha, on huvihariduse alal töötajate haridustase võrdlemisi kõrge (vt alaptk 1.1.2), koguni 60% küsitletutest on magistri- või doktorikraadiga ja 88% kõrgharidusega. Tööandjate vastavad näitajad olid oluliselt madalamad: 48% on magistri- või doktorikraadiga ja 77% kõrgharidusega. Intervjuudest koolijuhtidega selgus, et pedagoogilist kõrgharidust pigem ei peeta kooli juhtimiseks vajalikuks. "Ei tunne, et pean midagi noorsootöö valdkonnas lisaks õppima. Milleks pedagoogikatki? Ettevalmistus on piisav," arvas üks pika kogemusega koolijuht. "Koolijuhil on teised rollid kui õpetajal," lisas teine koolijuht. "Ma olen küll olnud õpetaja, aga koolijuhtimine eeldab teisi oskusi."

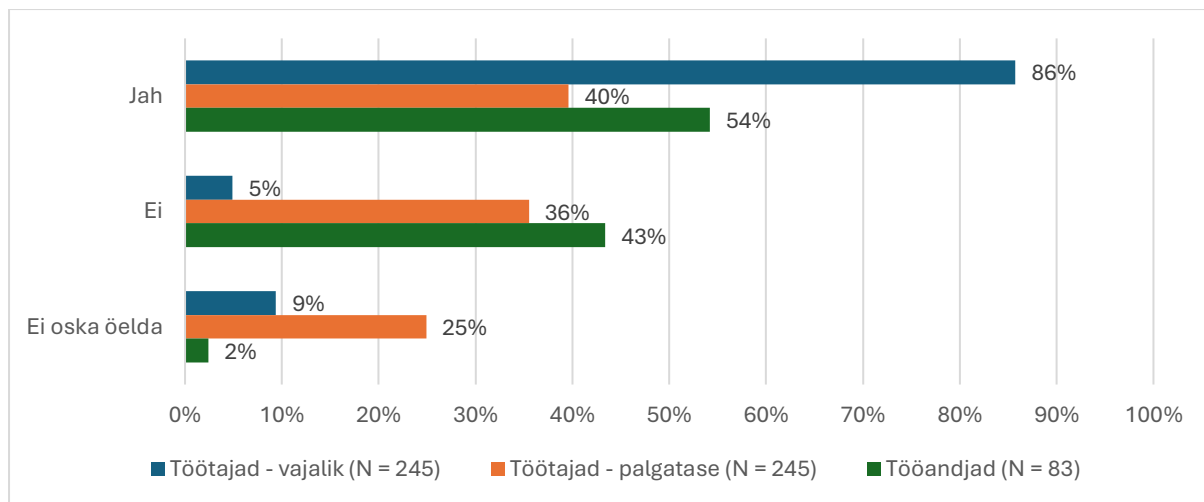
Koolijuhi kohale jõutakse näiteks pärast juhtimiskogemust kultuurisektoris või projektijuhina riigisektoris, vahel ka perekondlikult vanemate tööd jätkates. Juhtimisalast haridust ja koolitusi ning sellealase vajaduse teadvustamist võiks huvikoolide juhtide seas kindlasti rohkem olla, see annaks aluse paremale juhtimisele.

Fooksrühma intervjuus arutlesime huvikooli töötajatega ja mõnevõrra ka juhtidega, kui palju erialane haridus neid tööks huvikoolis ette valmistas. Vastajad kurtsid, et Nõukogude ajal ei õpetanud kõrgkoolis keegi, kuidas noortega eesmärgipäraselt tegeleda, puudus mõtestatus ja arutelu, milleks huvikoole üldse vaja on. Hiljem on eriala mõtestamine kõrgkoolides vähehaaval arenenud, aga töötajaskond on huvikoolides pika staažiga.

"Kogu õpetajaks kasvamine ja teekond algas siis, kui ma huvikooli tööle läksin. Ma ei saa öelda, et ma oleks ülikoolis õpingute jooksul saanud mingeid olulisi aspekte, millega edasi minna," kirjeldas üks Tallinna Ülikooli kunstiõpetaja bakalaureuseharidusega kunstikooli õpetaja, kel magistriõpe jäi lapseootel pooleli. Õpetajaks kasvamine läks huvikoolis töötades aga tema sõnul ootamatult kiiresti, samuti ka tutvumine valdkondlike probleemidega, mida oli lisaks õpetajatööle ootamatult palju ja milleks ta ei olnud valmis.

Hariduse ja kutse väärtustamist mõjutab kindlasti ka selle seos töötasuga. Nii töötajatelt kui tööandjatelt küsiti, kas nende endi palgatase on seotud erialase hariduse või kutse olemasoluga (Joonis 19).

Töötajatest 40% vastasid, et nende puhul see nii on. See kattub üsna täpselt eelmisele küsimusele vastanud juhtide öelduga, kellest 42% väitis, et nad arvestavad palga määramisel töötaja haridusega. (Küsitletud tööandjad ja töötajad on eri asutustest, seega need näitajad ei pea tingimata vastavuses olema, aga protsendimäära sarnasus näitab trendi). Samas küsiti töötajatelt ka seda, kas nende hinnangul on noortevaldkonnas töötamiseks vajalik erialane kvalifikatsioon, st erialane haridus või kutse. Valdav enamik (86% töötajatest) arvasid, et see on vajalik.



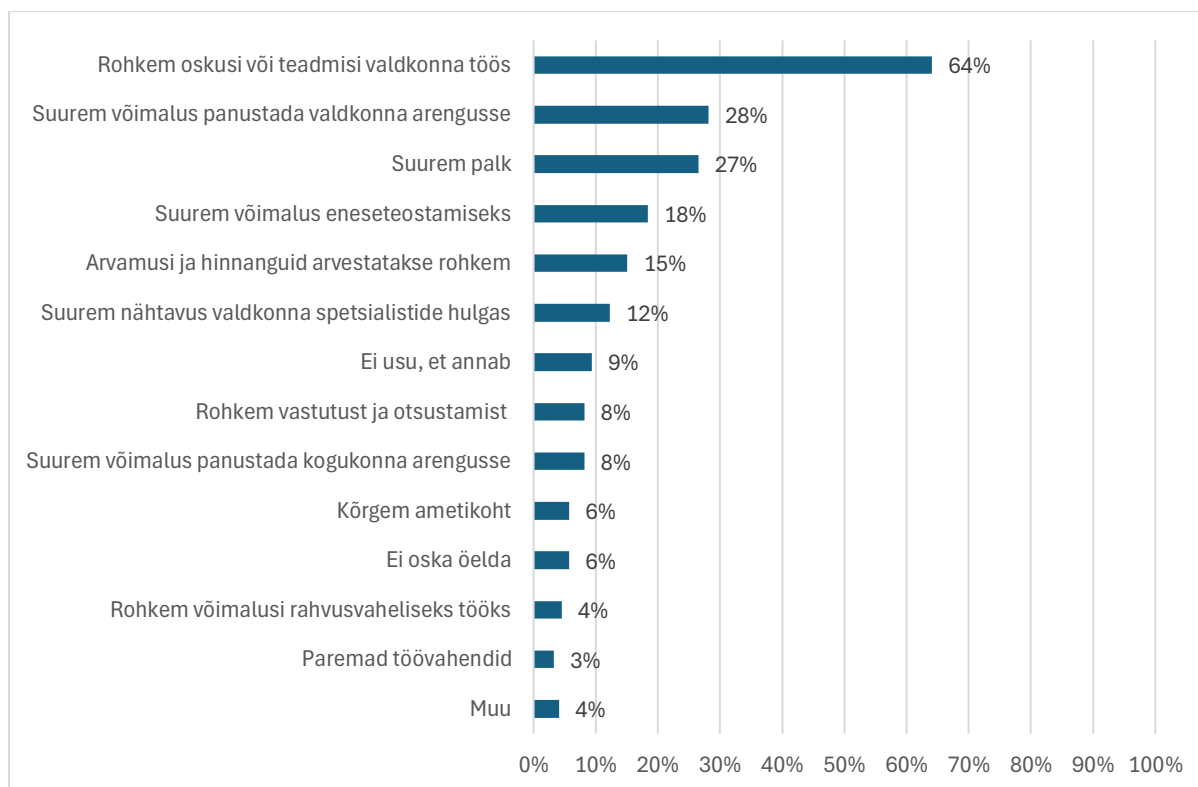
Joonis 19. Töötajate (N = 245) vastused küsimustele „Kas noortevaldkonnas töötamiseks on vajalik erialane kvalifikatsioon (nt haridus või kutse)?” (töötajad - vajalik) ja „Kas Teie palgatase on seotud erialase kvalifikatsiooniga (nt haridus või kutse)?” (töötajad - palgatase) ning tööandjate (N = 83) vastused küsimusele „Kas töötajate palgatase on seotud erialase kvalifikatsiooniga (nt haridus või kutse)?” (%)

Kui vaid 42% tööandjatest väärtustab palga määramisel töötajate kvalifikatsiooni (vt alaptk 1.4), ent seejuures domineerib arvamus, et kvalifikatsioon on töötaja värbamisel oluline (vt alaptk 2.3), siis siit võib otsida üht töötajate motiveerimisega seotud probleemkohta. Seega on noortevaldkonna töötajate tööalane eneseareng ning selle pidev jälgimine, toetamine ja tagasisidestamine, samuti kvaliteetsete koolituste süsteemne pakkumine ülimalt vajalik, et tööandjad toetaksid töötajaid professionaalsel teekonnal igakülgset.

Palgaseme seose osas erialase kvalifikatsiooniga on kahtleval seisukohal nii töötajad kui tööandjad – vaid 40% töötajatest ja 54% tööandjatest arvavad, et need kaks on omavahel seoses ning vastavalt 36% ja 43% arvavad, et seos palgaseme ja kvalifikatsiooni vahel puudub. Era- ja munitsipaalkoolide töötajate hulgas esinesid selles küsimuses erinevused. Vaid 24% era- (N = 34) ning 43% munitsipaalkoolide töötajatest (N = 203) ütlesid, et nende palgatase on seotud erialase kvalifikatsiooniga.

Ka ei usu töötajad, et erialane kvalifikatsioon neile töökohal märkimisväärsed eeliseid pakuks (Joonis 20). Peamiselt usutakse, et see lisab rohkem teadmisi või oskusi valdkonna töös, kuid muude hüvede osas ei olnud küsitletud eriti optimistlikud. Muu vastusevariandi all märgiti, et kvalifikatsiooni olemasolu on huvihariduse õpetamisel ainus võimalus ja haridus aitab noori paremini toetada, või siis et kvalifikatsioonist tähtsam on pühendumine. Samas on töötajaid, kes ei näe huvihariduses erilist kasu või peavad (kvalifitseeritud vs kvalifikatsioonita töötaja) palkade erinevust solvavaks. Tõstatati ka sotsiaalsete garantiide teema ja toodi välja õpetatava ala sisulise valdamise tähtsust.

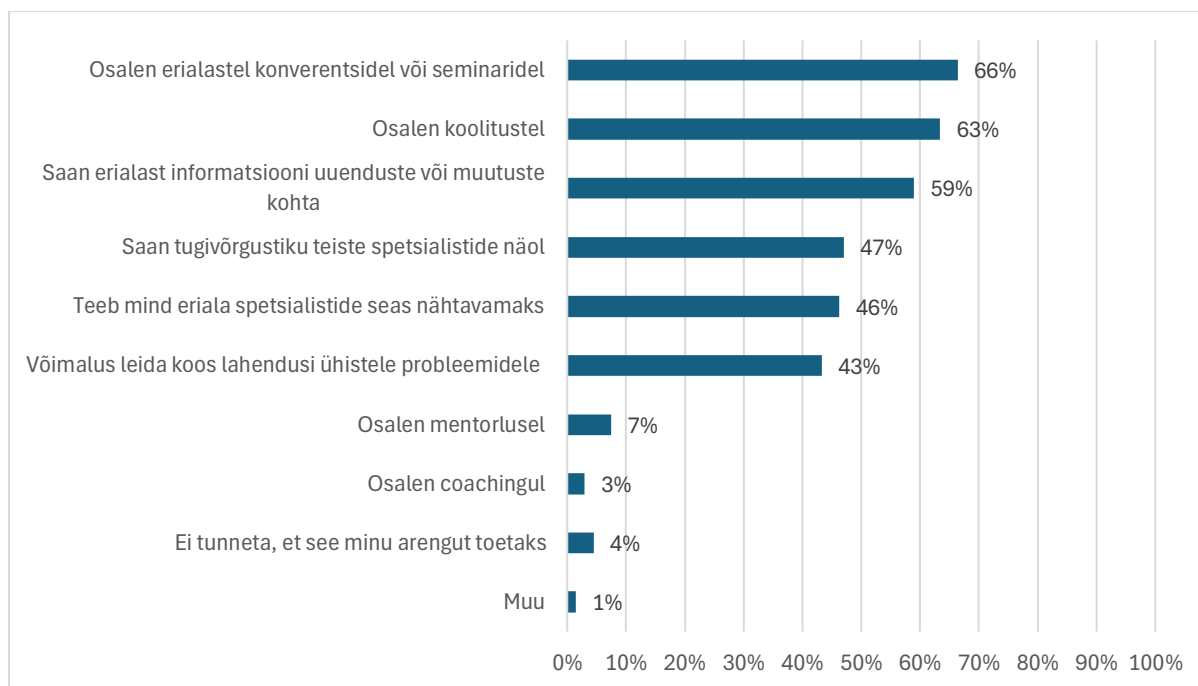
Ka intervjuudes rõhutasid tööandjad, et täpne erialane kvalifikatsioon on huvikooli õpetaja puhul vältimatu eeltingimus: "ei saa võtta matemaatikaõpetajat viiulit õpetama". Samas on häid õpetajaid, kellel ei ole õiget kutset. Näiteks Muusikaakadeemias interpreedi eriala läbinul ei ole õpetaja kutset, aga ta võib sobida väga hästi õpetajaks, selleks puhuks võiks olla võimalus vormistada muusikakooli õpetaja kutse. Teine intervjuueeritud koolijuht tõi näiteks pika õpetamiskogemusega paberiteta hea kunstiõpetaja, kes ei soovi minna enam eriala omandama, ent sooviks vormistada õpetaja kutse. Selleks praegu hea võimalus puudub.



Joonis 20. Töötajate (N = 245) vastuste jaotus küsimusele „Kas Teie arvates annab erialane kvalifikatsioon (erialane haridus või kutse) noortevaldkonnas töötades mingeid eeliseid? Valige kuni kolm kõige olulisemat eelist“ (%)

Ka intervjuudes rõhutasid tööandjad, et täpne erialane kvalifikatsioon on huvikooli õpetaja puhul vältimatu eeltingimus: "ei saa võtta matemaatikaõpetajat viiulit õpetama". Samas on häid õpetajaid, kellel ei ole õiget kutset. Näiteks Muusikaakadeemias interpreedi eriala läbinul ei ole õpetaja kutset, aga ta võib sobida väga hästi õpetajaks, selleks puhuks võiks olla võimalus vormistada muusikakooli õpetaja kutse. Teine intervjuueritunud koolijuht tõi näiteks pika õpetamiskogemusega paberiteta hea kunstiõpetaja, kes ei soovi minna enam eriala omandama, ent sooviks vormistada õpetaja kutse. Selleks praegu hea võimalus puudub.

Töötajatelt uuriti erialastesse organisatsioonide kuulumise ning selle kohta, kuidas see toetab nende tööalast arengut (Joonis 21). Erialastesse organisatsioonidesse kuulub 55% ning ei kuulu 40% küsitletutest, 5% ei oska vastata. Peamisteks organisatsiooni kuulumise hüvedeks tööalases arengus peetakse erialastel üritustel ja koolitustel osalemist ning erialase infoga kursis olemist. Huvikoolide töötajad on kõrge haridustasemega, ent mõeldes töötajaskonna kõrgele keskmisele vanusele, oleks väga vajalik ka teadmiste värskendamine, eriti ajas muutuvate pedagoogiliste lähenemiste osas. Ehkki koolitustasude kompenseerimine oli lisahüve, mille saamist raporteeris enim töötajaid, oli neid siiski vaid 43% (vt alaptk 2.3). Kui erialase organisatsiooni kaudu saavad kaks kolmandikku liikmetest osaleda konverentsidel või seminaridel ning koolitustel, samuti saavad 59% muus formaadis erialast informatsiooni uuenduste või muutuste kohta, siis on selge, et erialased organisatsioonid katavad vähemalt osaliselt väga olulist vajadust ja neid tasuks toetada ja populariseerida.



Joonis 21. Töötajate (N = 134) vastuste jaotus küsimusele „Kuidas erialasesse organisatsiooni kuulumine toetab Teie tööalast arengut?“ (%)²⁰

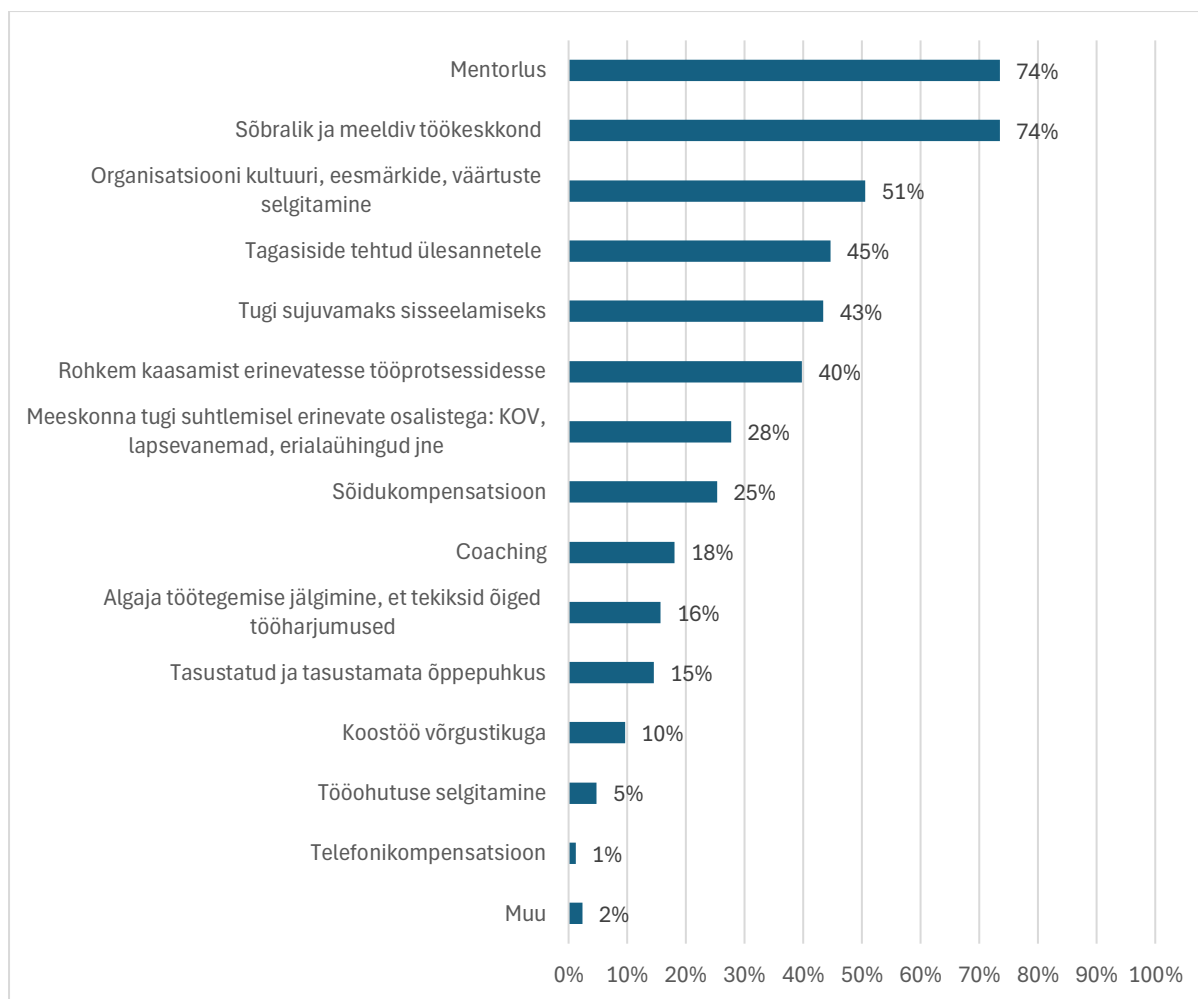
Kõige vähem märgiti, et erialasesse organisatsiooni kuulumine aitab saada mentorlust või *coachingut*. Umbes pooled vastanutest näevad positiivsena tugivõrgustikku, ühist probleemilahendust ning nähtavust teiste spetsialistide seas.

3.2. Töötajate enesearendamise vajadused

Noortevaldkonna töötajate tööalane eneseareng ning selle pidev jälgimine, toetamine ja tagasisideandmine, samuti suunatud kvaliteetsete koolituste pakkumine on äärmiselt oluline, et vähendada lünki, mis võivad tekkida kvalifikatsiooni puudumise või selle sisulise ajakohasuse vähenemise tõttu, sest hariduse omandamisest on palju aega möödas. Samuti on vaja toetada alustavat töötajat, kel puudub reaalne töökogemus. Selleks küsisime tööandjatelt, millist tuge vajab nende pilgu läbi alustav noortega töötaja (Joonis 22).

Vastusevariantide seas tõusid selgelt esile mentorluse pakkumine ning sõbraliku ja meeldiva töökeskkonna tagamine. Üle poole juhtidest pidasid väga oluliseks organisatsiooni kultuuri, eesmärkide ja väärtuste selgitamist. Üle kolmandiku vastanutest väärtustas ka tagasiside andmist tehtud tööle, tuge sisseelamisperioodil ning suuremat kaasatust tööprotsessidesse. Mõnevõrra vähem rõhutasid tööandjad praktilisi lisahüvesid, nagu sõidukompensatsioon või õppepuhkus, ning koostöövõimalusi võrgustikega peeti üldiselt vähem tähtsaks. Üks vastaja tõi lisavõimalusena esile kogenumate kaastöötajate jälgimise.

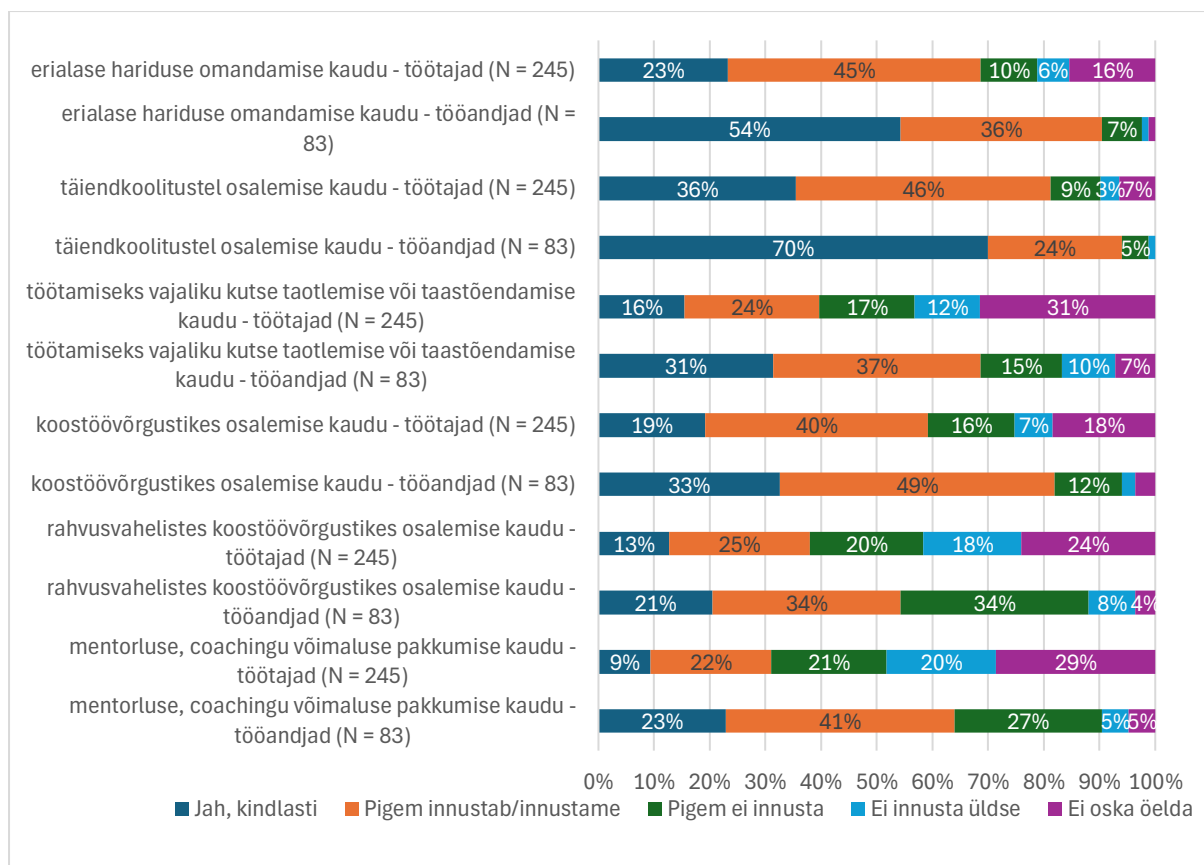
²⁰ Vastasid vaid need osalejad, kes kuuluvad erialaorganisatsioonidesse.



Joonis 22. Tööandjate ($N = 83$) vastuste jaotus küsimusele „Millist tuge võiks pakkuda alustavale noortega töötajale? Palun valige kuni viis kõige olulisemat“ (%)

Intervjuudes lisasid tööandjad, et nad tegelevadki enim värskele otse ülikoolist tulnud õpetajate toetamisega tunnetavad, et neil ongi enim abi ja koolitust vaja. Üks huvikooli juht tõi välja, et äsja tööd alustanud õpetajad vajavad tuge oma kursuste turundamisel. Nad võivad teha väga head tööd, aga kui pered veel ei tunne seda õpetajat, siis ei tule rühmad täis. See ei peaks olema õpetaja enda vastutus, vaid huvikoolis terviklikult lahendatud. Värsketel ja kogenud töötajatel on vaja erinevat tuge. "Neil, kes on kaua olnud, neil vaja pigem kogemusvahetust teiste koolide sama valdkonna õpetajatega, et hoida mõtteid värskena ja rääkida probleemidest ja kuidas saaks neid paremini lahendada," arvas intervjuus üks värskest huvikooli juhiks saanu.

Nii töötajad kui tööandjad said võimaluse vastata, kas nad ise või nende tööandja innustab töötaja enesearengut läbi järgmiste erinevate võimaluste toetamise (Joonis 23).



Joonis 23. Töötajate (N = 245) vastuste jaotus küsimusele „Kas Teie tööandja innustab Teie erialast enesearengut...?“ ja tööandjate (N = 83) vastuste jaotus küsimusele „Kas Te innustate töötajate erialast enesearengut...?“ (%)

Selles küsimuses ilmneseid mõningad erinevused era- ja munitsipaalkoolide töötajate vahel. 53% era- (N = 34), kuid vaid 37% munitsipaalorganisatsioonide töötajate (N = 203) hulgast ütleb, et tööandja innustab nende enesearengut töötamiseks vajaliku kutse taotlemise või taastõendamise kaudu. Siin tasub mees pidada, et protsentuaalselt suuremal hulgal erakoolide õpetajatest ei olnud pedagoogilist haridust või magistrikraadi, seega võib see küsimus olla selle töötajaskonna puhul aktuaalsem. Teiste küsimuste vastuste osas erinevusi ei ilmnenu.

Ennustatavalt on ka selle küsimuse vastustes tööandjate enesepilt märksa positiivsem kui töövõtjate vaade tööandjate pakutud võimalustele. Vastusevarianti "jah, kindlasti" pakuvad erinevate enesearengu toetamise võimaluste kohta tööandjad umbes poole rohkem kui töötajad. Enim kinnitatakse, et töötajate käsutuses on täiendkoolituse võimalused ("jah, kindlasti" - tööandjad 70%, töötajad 35,5%, kui lisada ka variant "pigem innustab", siis kerkib tööandjate positiivsete vastuste protsent 90%le ja töötajate oma veidi üle 80%). Täiendkoolituse saadavuse osas on töötajatel ka kõige vähem segadust, vaid 6,5% vastas, et ei oska öelda.

Ka erialase hariduse omandamisel pigem või kindlasti innustatakse töötajaid enamikus asutustes (tööandjate väitel 90% huvikoolides, töötajate väitel 69% huvikoolides). Kutse omandamise puhul kinnitavad pigem või kindlalt innustamist 68% tööandjatest ja vaid 40% töötajatest. Siin on ka märkimisväärselt suur protsent, ligi kolmandik töötajaid, kes ei oska vastata. See näitab, et tõenäoliselt ei ole sellest asutustes juttu olnud. Ka teiste vastuste puhul on töötajate vastuste seas murettekitavalt palju vastatud "ei oska öelda" (näiteks mentorluse puhul 29%). Kui mentorluse puhul on vaid 9% töötajatest kindlad, et neid selle kasutamisel innustatakse (vs 23% tööandjatest); 41%

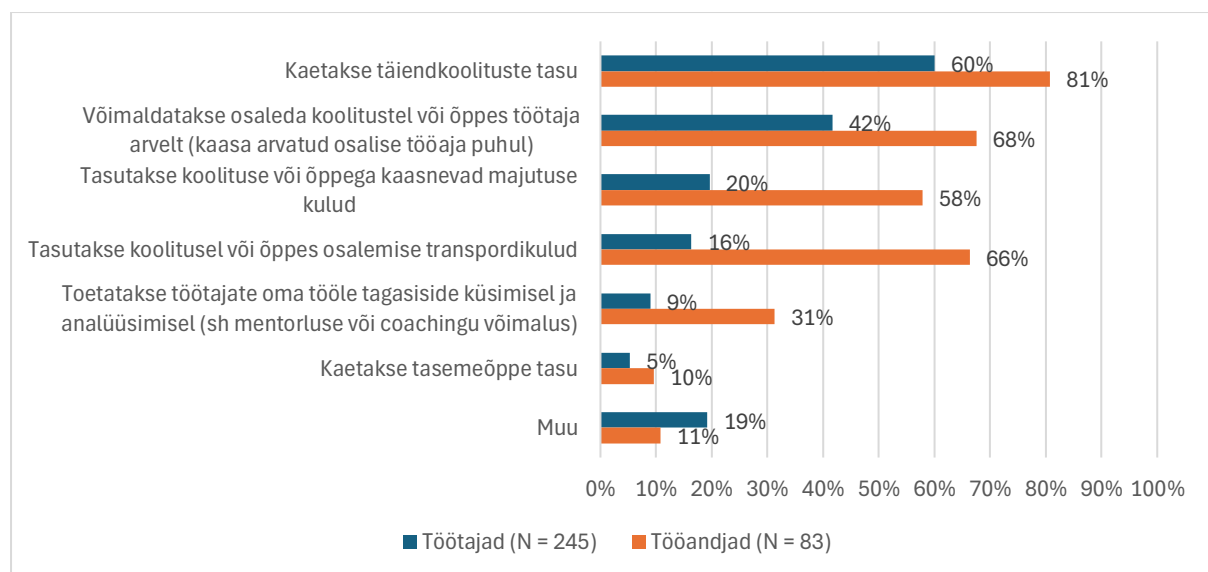
vastab, et pigem või kindlasti mentori kasutamisel ei innustata ja 29% ei oska vastata, siis on selge, et huvikoolide töötajatele pakutakse mentorlust väga vähe. Kui kõrvutada seda eelmise küsimusega, kus tööandjatelt küsiti, millest tuge vajab algav töötaja ja kolmveerand neist vastas, et esiteks mentorlust, siis paistab, et siin on käärid tööandjate teadlikkuse ja reaalsete võimaluste vahel. Eesti koostöövõrgustikes osalemist innustatakse nii töötajate kui tööandjate hinnangul enamikes asutustes, rahvusvahelistes võrgustikes veidi vähem.

Vabade vastuste osas selgitavad juhid, et mentorlusele ei ole huvihariduse süsteemis soodsat juurdepääsu; et juht sooviks pakkuda mentorlust, ent eelarve ei võimalda, või siis et asi jääb õpetajate ajaressursi taha, sest paljude jaoks on huvikool lisatöökoht. Samas kirjeldas üks koolijuht, kuidas kool on Euroopa Liidu projektide kaudu leidnud mentorlusvõimalusi. Üks tantsukooli juht mainis koolisest mentorlusprogrammi.

Intervjuudes lisas üks muusikakooli juht, et kuna temal on palju värskest koolitatud tööjõudu, siis korraldab ta neile kaks korda aastas meeskonnakoolitusi. Koolituste kohta toodi intervjuudes ka välja, et tihti pakuvad eriti noorematele õpetajatele konkreetsed koolitused huvi, ent süvenedes selgub, et need on mõeldud vaid üldhariduskoolide õpetajatele ja huvikooli õpetaja ei saa osaleda.

Kaks juhti kinnitasid intervjuul, et arutavad koos töötajatega, milliseid koolitusi oleks vaja ja leiavad alati vahendeid olulisemate koolituste jaoks. Enim on viimastel aastatel päevakorral olnud HEV teemalised koolitused, mille vajadus on suurim. Üks õpetaja selgitas intervjuus, et enim oleks huvikooli õpetajatele vaja erinevaid vaimse tervisega seotud koolitusi, samuti peaks kohustama ja suunama õpetajaid iseenda vaimse tervisega tegelema. Teine huvikooli õpetaja ütles, et temal on ka terapeudi kutse ja ta ei kujuta ette, kuidas ta oleks saanud huvikooli õpetaja tööd selleta teha. Lastel on väga palju vaimse tervise probleeme, sh enesetapumõtteid ja huvikooli väiksemates gruppides tulevad need paremini välja kui koolis. Huvikooli õpetaja koorem on suur, teadmised ja ettevalmistus selliste muredega tegelemiseks aga liialt väike.

Nii töötajatelt kui ka tööandjatelt küsiti ka konkreetsemate enesearengu toetamise formaatide kohta (Joonis 24).



Joonis 24. Töötajate (N = 245) vastuste jaotus küsimusele „Kuidas Teie tööandja toetab Teie erialast enesearengut? Valige kõik sobivad variandid“ ja tööandjate (N = 83) vastuste jaotus küsimusele „Kuidas Te toetate oma töötajate erialast enesearengut? Valige kõik sobivad variandid“ (%)

Ka siin oli tööandjate ja töötajate pilt väga erinev, kusjuures tööandjate vaade enamikes punktides lausa kaks kuni kolm korda optimistlikum kui töötajate oma. Era- ja munitsipaalkoolide töötajate vastused selles küsimuses ei erinenud.

Enim hüvitatakse Eesti huvikoolides töötajate täiendkoolituste tasusid, kuid erinev on vaade, kas pigem võimaldatakse seda teha tööaja arvelt (68% tööandjate väitel jah) või pigem mitte (68% töötajate väitel ei). Juhul, kui koolitusi võimaldatakse, lahknub selgelt ka tööandjate arvamus, kas hüvitatakse ka õppe või koolitusega seotud majutus- ja transpordikulud (enam kui poolte tööandjate andmel jah) või pigem mitte (90-95% töötajatest). Ühtne paistab vaade selles, et kui täiendkoolitustel käimist pigem mõnevõrra hüvitatakse, siis tasulise tasemeõppe tasu mitte (95% töötajatest ja 90% tööandjatest eitab selle tasumist). Toetust töötajate tööle tagasiside küsimisel ja analüüsimisel pakuvad 31% tööandjatest ja saavad 9% töötajatest.

Vabade vastuste võimalust soovis siin kasutada suur hulk küsitlusele vastanud huvikoolide töötajatest. Valdavalt vastati, et töötaja erialast arengut ei toetata; ei olda teadlikud ühestki toetamise viisist, "ei ole viimasel neljal aastal saanud osaleda ühelgi koolitusel". Paar vastajat mainisid, et koolitustasusid katab kohalik omavalitsus, nii et tööandja saab olla vaid innustavas rollis, või leida infot ja saata töötajaid tasuta koolitustele. Mitmed vastajad ütlevad, et toetatakse kõige odavamatel või tasuta koolituse osalemist, mitmel korral mainiti ka osaluskulude osalist katmist, vahel ka transpordi- ja majutuskulude osalist katmist. Osad töötajad tunnetavad juhi valmisolekut saata alluvaid koolitustele, ent igasugune rahastus selleks puudub. Tantsukooli töötaja selgitas, et kuna tantsuõpetajad töötavad mitmes erinevas tantsukoolis korraga, sest üks kool ei paku piisavalt koormust, siis on ka koolitustel osalemine kokkuleppeline, mõni kool katab 50% kuludest, mõni ei paku üldse hüvitamise varianti.

Intervjuus tõi üks töötaja välja, et tema on seda tüüpi õpetaja, kes sooviks end pidevalt juurde koolitada ja ka valdkonnas laiemalt kaasa rääkida. Ent tal on väike laps ja ta ei soovi nädalavahetustel koolitustel või võrgustiku üritustel käia, aga nädala sees tööajal seda ei võimaldata. Kui vanematel õpetajatel on ehk nädalavahetused vabad, siis noortele see ei sobi.

Tööandjad kommenteerisid, et annavad enesearenguks töötajatele tagasisidet või loovad arendavaid ja motiveerivaid tööülesandeid. Üks tööandja kirjutas, et "küll toetaks, kui raha oleks." Tööandjate endi arenguvajadusi küsitlus otseselt ei adresseerinud, ent intervjuudes väljendati seda vajadust, samuti viitavad mõningatele lünkadele juhtimiselates teadmistes nt töötajate tagasisidestamise ja motiveerimise teemalised küsitluse vastused. Juhid ise tõid intervjuudes välja, et katusorganisatsioonid, nt Huvikoolide Liit küll vahendab ühepäevaseid koolitusi, millest on abi, aga pikemad süsteemsemad ja kodutöödega kursused oleks tõhusamad. Samuti korraldab Kunstikoolide Liit aktiivselt koolitusi nii õpetajatele kui koolijuhtidele, ent kui kool ei ole liidu liige, siis ei pruugi info kohale jõuda. Mainiti ka, et mentorlust katusorganisatsioonid pigem ei paku. „Kui oleks alustava koolijuhi või erinevaid mentorprogramme, ma heameelega liituks pool aastat või aasta kestva programmiga, kus saan vahetada mõtteid teise koolijuhiga ja õppida kelleltki, kellel sel alal on pikem kogemus. Praegu on noorsootöö haridus, on programme haridusjuhtidele, aga ma ei ole märganud, et oleks huvikoolijuhtidele,“ kirjeldas üks koolijuht.

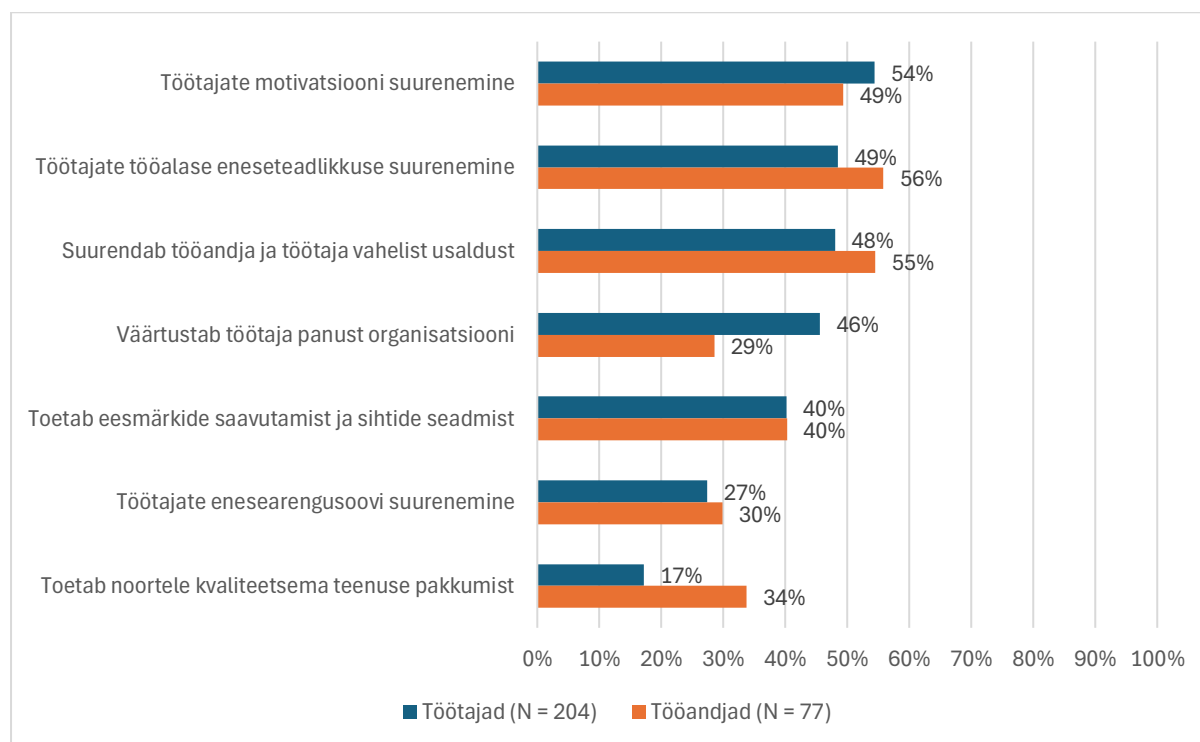
Intervjuus väljendas huvihariduse õpetaja ja juht, et on ajapikku mõistnud, et tema ongi hariduses üks tähtsamaid lülisid. „Sest olgem ausad, see on elukestev õpe ja tihtipeale millega lapsed huvihariduses tegelevad, on see, mis veab neid elukutse valiku juurde või elukestva harrastuse juurde ja see on väga tähtis. Huviharidus ja noorsootöö on nii tähtis, et seda rolli võiks aidata õpetajatel mõtestada. Pole

tähtis õpetada näpunööri või kunsti, see on meie jaoks vahend, kuidas aidata neil kujuneda ägedateks inimesteks ja hakata suhestuma maailmas. See ongi koht, kus nad hakkavad aru saama, mis on maailm ja mis on nad ise.“

3.3. Tagasisidestamine professionaalse arengu toetamiseks

Nii töötajatelt kui tööandjatelt küsiti, kui oluline on nende jaoks tööle tagasiside saamine või andmine. Suur enamus mõlemast grupist peab tagasisidet oluliseks, tööandjate puhul ligi 93%, töötajate puhul 83%. Eitavalt vastas töötajatest 5% ja tööandjatest vaid üks vastaja. 12% töötajatest ja 6% tööandjatest ei osanud sellele küsimusele vastata.

Neilt, kes vastasid, et tagasisidestamine on oluline, küsiti, miks see on oluline (Joonis 25).

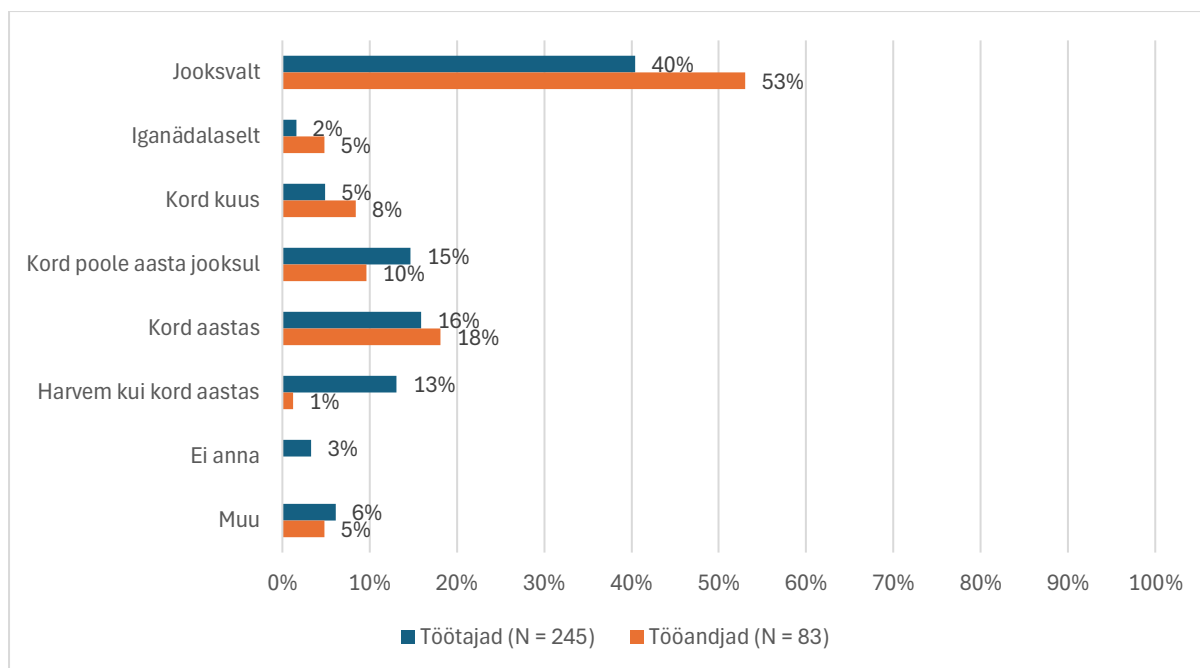


Joonis 25. Töötajate (N = 204) vastuste jaotus küsimusele „Valige kuni kolm peamist põhjust, miks on Teie jaoks tagasiside saamine oluline“ ja tööandjate (N = 77) vastuste jaotus küsimusele „Valige kuni kolm peamist põhjust, miks on Teie jaoks tagasiside saamine oluline“ (%)²¹

Töötajate seas oli tagasisidestamise enim levinud põhjus töötajate motivatsiooni suurenemine, tihedas konkurentsijärgnesid töötajate tööalase eneseteadlikkuse suurenemine, tööandja ja töötaja vahelise usalduse kasv ja töötaja panuse väärtustamine. Tööandjate vaade oli siin üsna sarnane, ent enim toodi välja tööalast eneseteadlikkust. Tööandjad tõid töötajatest veidi vähem esile töötaja organisatsiooni panustamise väärtustamist, ent oskasid töötajatest enam hinnata noortele kvaliteetsema teenuse pakkumist.

Tagasiside andmise sageduse kohta olid töötajate ja tööandjate vastused samuti pigem sarnased (Joonis 26).

²¹ Küsimusele vastasid vaid need töötajad ja tööandjad, kes pidasid tagasisidet oluliseks.



Joonis 26. Töötajate (N = 245) vastuste jaotus küsimusele „Kui tihti annab Teie tööandja Teie tööle tagasisidet?“ ja tööandjate (N = 83) vastuste jaotus küsimusele „Kui tihti Te annate töötajatele nende töö kohta tagasisidet?“ (%)

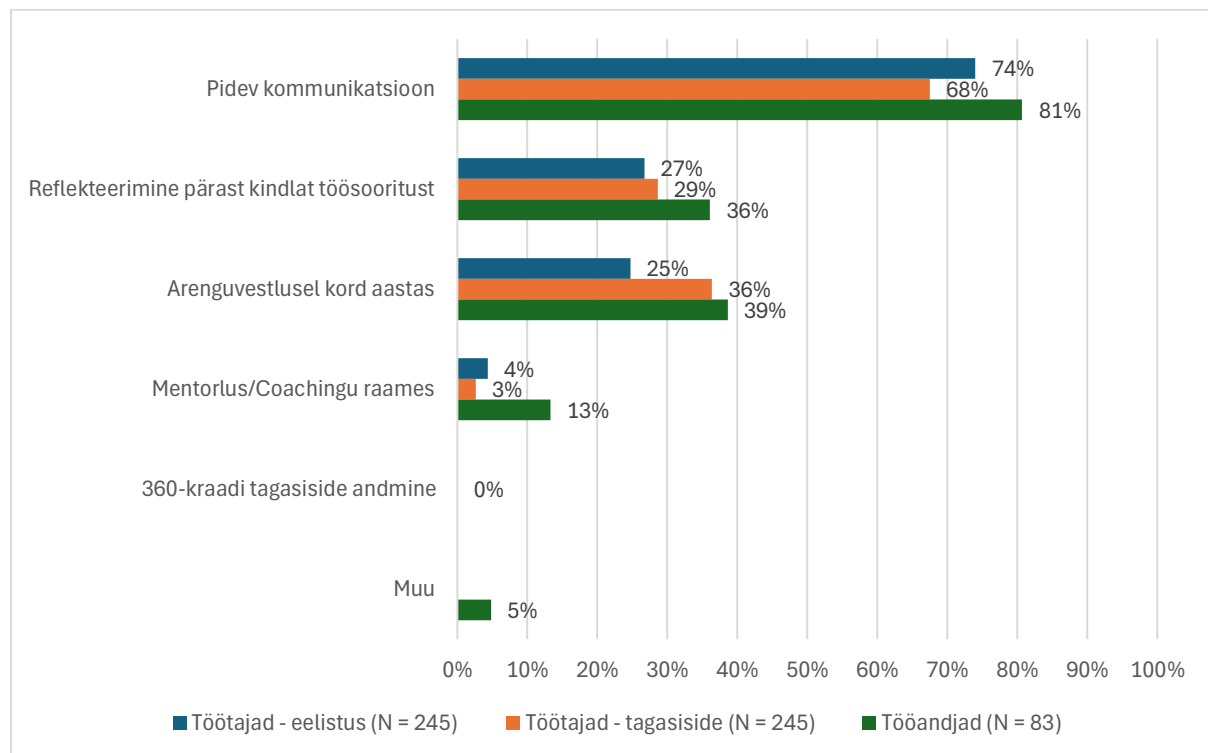
Enim armastavad huvikoolide juhid töötajaid tagasisidestada jooksvalt. Populaarsuselt järgmine sagedus on tagasisidet anda kord aastas, tõenäoliselt arenguvestluse formaadis, veidi vähematel juhtudel kord poole aasta jooksul. Vaid üks juht tunnistas, et annab töötajatele tagasisidet harvem kui kord aastas. 245 töötaja seast aga väidab 6%, et saavad tagasisidet harvem kui kord aastas. 5% tööandjatest valis vastusevariandi "muu" ja täpsustas enamasti, et annab tagasisidet kord aastas arenguvestluse vormis ja lisaks jooksvalt, kui küsitakse või kui juht näeb vajadust.

Töötajate seast valisid 6% vastuse "muu". Korduvalt mainiti tagasiside sageduse kohta, et ei oska öelda või juht ei väljenda seda, või kui, siis ainult, kui küsin. Lisaks märkisid töötajad aga ka: "Juhuslikes vestlustes tuleb välja, et minu tööd väärtustatakse."; "Kaudselt saadud positiivne tagasiside on mulle piisav, ei vaja iganädalast tunnustust."; "Mingit regulaarsust või meetodit pole. Sisu kohta tuleb vähe tagasisidet, pigem on tagasiside nõ tehniliste asjade osas"; "Oleneb, mida pidada tagasisideks. Ametlikku ei ole, suuliselt tuleb ikka aegajalt jutuks."; "Väga harva ja pigem negatiivset, rohkem tähelepanu pööratakse miinustele"; "Sõltub isikliku suhtluse võimalikkusest" ja "Arutlused oma peas".

Eesti huvikoolides kõige levinuma tagasisidevormi, jooksva tagasisidestamise, puhul peitub probleem selles, et selle toimumine on etteaimamatu ja puudub kindel formaat. Seetõttu sõltub räägitu vastastikune kasulikkus suuresti juhi ja alluva võimusuhtest ning vastastikusest avatuse tasemest – teisisõnu "isikliku suhtlemise võimalikkusest", nagu üks töötaja seda kirjeldas. Oht seisneb selles, et juht ei pruugi tajuda või oluliseks pidada, et töötajatel on tema juurde väga erinev ligipääs, mis võib märkamatuult tekitada ebavõrdsust. See toob kaasa olukorra, kus oluline osa arenguks vajaliku tagasiside andmisest jääb puudu ning tekkinud pinged ei saa lahendust.

Noortevaldkonna töötajate töötingimused mõjutavad otseselt tööga rahulolu ja valdkonnas püsimist. Vajakajäämised hügieenitegurites, nagu näiteks napp tagasisidestamine, sunnivad töölt lahkuma ning pärsivad suurema vastutuse võtmist. Et tagasiside andmine pole otseselt seotud olulise murekohaga valdkonnas – piiratud eelarvega – on oluline teadustada tagasiside pakkumise olulisust ning luua selleks efektiivne formaat.

Pidev kommunikatsioon töötaja ja tööandja vahel on lisaks kindlas formaadis tagasisidele loomulikult samuti oluline. Töötajatelt küsiti, kuidas nad eelistaksid tööle tagasisidet saada, kuidas nad seda saavad ning tööandjalt küsiti, kuidas nad tagasisidet annavad (Joonis 27).

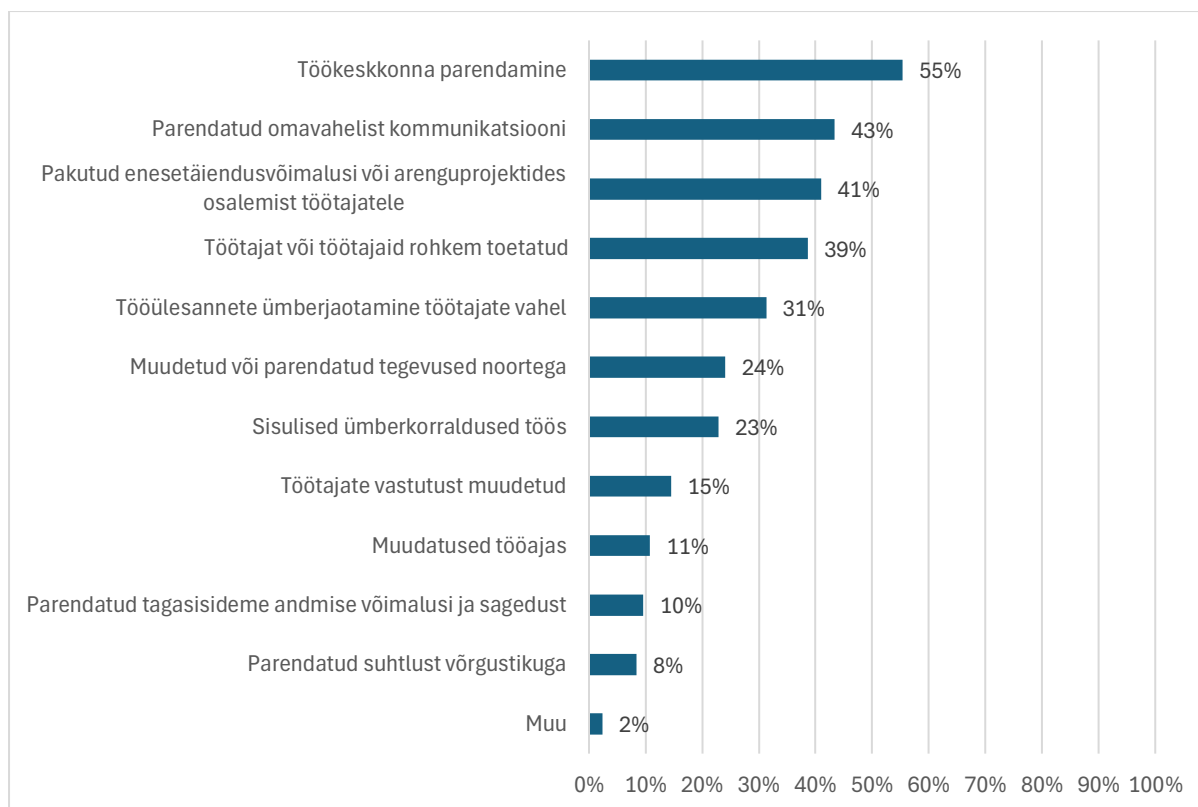


Joonis 27. Töötajate (N = 245) vastuste jaotus küsimusele „Kuidas Te eelistate tagasisidet oma tööle saada?“, „Kuidas Te saate tagasisidet oma tööle?“ ja tööandjate (N = 83) vastuste jaotus küsimusele „Kuidas Te annate tagasisidet töötajate tööle? Palun valige 3 enim kasutatud viisi“ (%)

Ka siin vastasid nii tööandjad kui töötajad ülekaalukalt, et saavad tagasisidet pideva kommunikatsiooni käigus ning töötajatest kolmveerand soovib, et see oleks peamine tagasiside viis. Töötajate teine eelistus oleks reflekteerimine pärast töösooritust ja sarnane hulk töötajaid näeb hea tagasiside viisina ka iga-aastast arenguestlust. Huvitaval kombel märkis mentorlust või *coachingut* nii praegu toimiva kui ka eelistatud tagasiside viisina väga väike hulk töötajatest. Tõenäoliselt nähakse mentorlust pigem lisavahendina tööalases enesearengus, mitte peamise tagasiside meetodina. Mõte 360-kraadi tagasisidest ei sobinud kummalegi osapoolale, seda ei maininud ei praegu toimiva ega eelistatud tagasiside vormina mitte keegi.

Tööandjad märkisid muude praegu rakendatavate tagasisidemeetodite all regulaarseid 1:1 kohtumisi, iga-aastaseid analüüse, arutelusid õppenõukogu koosolekutel ning tunnustamist pärast edukaid saavutusi, mis avaldatakse kodulehel ja sotsiaalmeedias (nt Facebookis).

83% töötajatest ning 93% tööandjatest ütles, et nende jaoks on tagasiside oluline. Üle poolte töötajatest (51%) ja tööandjatest (63%) väitsid, et on saanud tagasidestamisest vajalikku informatsiooni oma tööskuste kohta (töötajad) ning märganud paranenud töösooritust (tööandjad). Üle poole tööandjatest ütles, et tagasidestamise tulemusena on paranenud töökeskkond (Joonis 28). Kõrgelt hinnati ka paranenud kommunikatsiooni ja enesetäiendusvõimalusi. Märksa vähem märgiti paranenud tagasidestamise võimalusi ja sagedust ning suhtlust võrgustikuga; ka muudatusi tööajast või töötaja vastutuses.



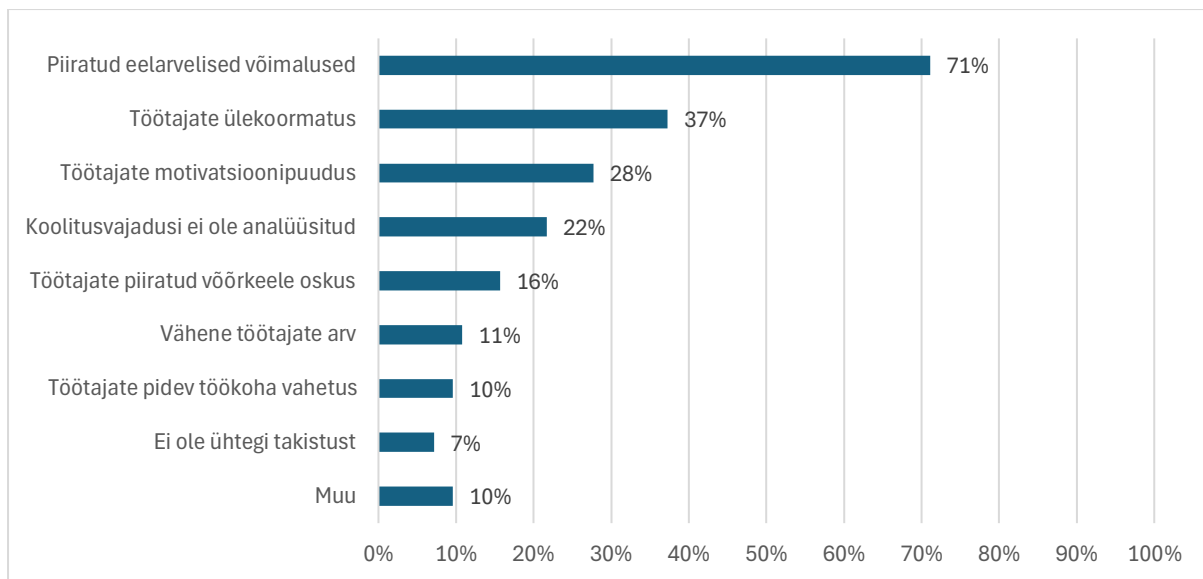
Joonis 28. Tööandjate (N = 83) vastuste jaotus küsimusele „Millised on olnud tagasisidestamise jätkutegevused viimase 12 kuu jooksul? Palun valige kõik sobivad variandid“ (%)

Mõtestatud tagasisidet tööle saab anda sel juhul, kui esmalt on mõlemale poolele ühiselt teada eesmärgid, töötajale on seatud selged ülesanded näiteks ametijuhendi vormis ja teada on ka asutuse laiemad eesmärgid ja väärtused. Intervjuudes toodi välja, et mõne huvikooli arengukavad on sisutühjad ja kui töötajaid ka kutsutakse koosolekutele, kus sõnastatakse eesmärgid, siis need kohtumised on tasustamata, töötajad sisuliselt kaasamata ja ei ole motiveeritud kaasa mõtlema, ilmselt on siin arenguruumi.

3.4. Enesearengu takistused

Tööandjatelt küsiti, mis takistab töötajate erialaste arenguvõimaluste loomist (Joonis 29). Ennustuspäraselt tõi enamik tööandjaid peamise takistusena esile piiratud eelarve. Lisaks mainiti ka töötajate ülekoormatust ja motivatsioonipuudust. Probleemina nähti ka töötajate piiratud võõrkeeleoskust, mis võiks olla hea võimalus enesearengu toetamiseks, näiteks keelekursustele suunamise kaudu. Veidi üle viiendiku juhtidest tunnistas, et koolitusvajadusi pole analüüsitud, ning 7% leidis, et töötajate enesearengu toetamisel ei esine ühtegi takistust.

Tööandjad kommenteerisid ka vabade vastuste formaadis peamisi põhjuseid, miks nad nimetatud enesearengu võimalusi oma töötajatele ei paku. Kritiseeriti erialaste koolituste valikute ahtust, näiteks, et ei ole vastavaid koolitusi pilliõpetajatele või et koolitusi korraldab alaliit ja teemad korduvad aastast aastasse. Üks juht tõi välja, et huvikooli õpetajatel on väike koormus ja "ei näe mõtet pikale koolitusele minna", täpsustamata, kas mõtet ei näe juht või töötaja. Koolituste või tasemeõppe rahalise toetamise vastase argumendina toodi välja õpetajate töötamist mitmel erialal, aga ka "kõrget enesehinnangut".



Joonis 29. Tööandjate (N = 83) vastuste jaotus küsimusele „Mis takistab töötajate erialase arenguvõimaluste loomist? Valige kõik sobivad variandid“ (%)

Küsisime fookusrühma intervjuul huvikoolide juhtidelt, mis mõjutab töötajaid koolitustel osalema. Ühe suure muusikakooli juht jagas kogemust, et mõne vanema töötaja jaoks paistavad koolitused olevat piinavad ja stressirohked, mida staažikam õpetaja, seda vähem on soovi koolituda, eriti just erialaste uute meetodite koolituste puhul. Teine juht tõi välja, et õpetajad on koolituste taseme suhtes keskmisest kriitilisemad ja eeldavad koolitusel veedetud ajast selget lisaväärtust.

Ka koolituste sisu rakendamine ei ole alati sujuv. Üks koolijuht tõi intervjuul näite, et kollektiiv ise soovis õpilaste ja vanematega arenguvestluste tegemiseks koolitust, see toimus, ent ühtki vestlust ei ole pärast seda toimunud, sest õpetajad tunnevad end ka pärast pikka koolituspäeva ebakindlalt.

Pika kogemusega nii riiklikus huvikoolis õpetaja kui erakooli juhina töötanu mainis intervjuus, et ta näeb huvikoolide juhtide seas vähe võimekust ja ambitsiooni, paljudel ei ole võimet olla korraga hea majandaja, arendaja ja suhtleja. Juhtimiskogemusega huvikooli õpetaja lisas, et juhtimine nõuabki palju oskuseid ja omadusi korraga ja kui need ei toimi, siis tekib meeskonnas palju lõhestumist ja probleeme. Samuti nägi ta, et väikeses Eestis ei ole piisavalt häid juhte, ning tegi ettepaneku, et väikelinnas võiks spordi-, muusika-, kunsti- ja muu huvikooli kokku liita ja neile üks võimekas juht palgata.

3.5. Kokkuvõte

Huvihariduse töötajate kvalifikatsiooni väärtustamisel ilmneb ebakõla. Ehkki 86% töötajatest peab erialast kvalifikatsiooni vajalikuks, usuvad vaid 40% töötajatest ja 54% tööandjatest palgataseme ja kvalifikatsiooni seosesse. Vaid 24% erakoolide töötajatest ütlesid, et nende palgatase on seotud erialase kvalifikatsiooniga. Tööandjad peavad seejuures kvalifikatsiooni oluliseks värbamisel, kuid vähem palga määramisel, mis võib mõjutada töötajate motivatsiooni.

Noortevaldkonna töötajate enesearengu toetamise uurimisel paljastuvad olulised lüngad pakutavate võimaluste ja töötajate vajaduste vahel. Tööandjad rõhutavad alustavate töötajate toetamisel mentorlust ja meeldivat töökeskkonda, samas kui töötajad tajuvad, et neile mentorlust reaalses tingimustes eriti ei pakuta. Tagasiside olulisust rõhutavad nii tööandjad kui töötajad, kuid töötajate

seas esineb murettekitavalt palju teadmatusest tingitud vastuseid, mis viitab vähesele süsteemsusele tagasiside andmises.

Ka enesearengu toetamiseks loodud võimalusi hindavad tööandjad märksa optimistlikumalt kui töötajad, eriti koolituste kättesaadavuse osas. Näiteks väidavad 70% tööandjatest, et täiendkoolitused on töötajatele täielikult kättesaadavad, samas kui vaid 35% töötajatest on sama meelt. Samuti esineb märkimisväärseid erimeelsusi praktiliste lisahüvede, nagu transpordikulude kompenseerimine ja tasemeõppe toetamine, osas. Paljud töötajad ei oska vastata, kas nende asutustes sellist toetust pakutakse, mis viitab sellele, et seda teemat pole asutustes piisavalt käsitletud või on kommunikatsioon paiguti puudulik.

Tagasiside roll töötajate motivatsiooni ja eneseteadlikkuse suurendamisel on nii töötajate kui ka tööandjate jaoks oluline, kuid tööandjate hinnangul aitab see ka organisatsiooni üldist arengut ja kvaliteedi tõusu rohkem, kui töötajad seda tajuvad. Vaatamata tööandjate soovile pakkuda tagasisidet ja arendavaid tööülesandeid, on ressursipuudus ja juhendamisevõimaluste vähesus peamised takistused töötajate professionaalse arengu toetamisel.

Seega on vajadus selgema ja süsteemsema enesearengu toetuse ja tagasiside andmise süsteemi järele. Lisaks tuleks väärtustada ja kajastada erialast kvalifikatsiooni ka töötajate palgapoliitikas. Abiks tuleks huviharidussektori töötajate võimestamine enda vajaduste sõnastamisel ning ka praeguse rolli ja olulisuse selgitamisel ning riikliku õppekava suhtes positsioneerimises. Huvikoolide juhtidele oleks vaja märksa enam juhtimisalaseid koolitusi ja mentorlust.

4. TULEMUSED

Selles peatükis on välja toodud peamised tulemused.

- Huvihariduse töötajaskonnas domineerib naiste osakaal.
- Üle poole töötajatest ja tööandjatest on vanemad kui 46-aastased, erakoolide töötajad on keskmiselt 10 aastat nooremad. Nooremate töötajate vähesus, eriti munitsipaalkoolides, viitab järelkasvu puudusele tulevikus.
- 88% huvihariduse töötajatest omavad kõrgharidust, sealhulgas 60% magistri- või doktorikraadi, tööandjatel on madalam haridustase.
- 84% õpetajatest peab huviharidust oma põhitööks, kuid ainult 39% töötab täiskoormusega.
- 63% huvihariduse töötajatest ja 49% tööandjatest on valdkonnas töötanud üle kümne aasta.
- 27% töötajatest teenib alla 700 euro kuus ja ainult 5% töötajatest üle 1500 euro kuus. Palga väiksus on oluline demotivaator, Herzbergi järgi rahuldamata hügieenitegur, mis tekitab rahulolematust. Huvikoolide juhid ja töötajad soovivad palgataseme sidumist üldhariduskoolide õpetajate palgatasemega, kus seda pole veel tehtud.
- Enamik töötajatest on oma tööga rahul, eriti töö sisu, kolleegide, vahetu juhi, tööaja ja -tempoga. Kõige vähem ollakse rahul töötasu ja -koormusega ning töövahendite ning -keskkonnaga.
- Lisahüvedest pakutakse enim täiendkoolituste eest tasumist, muud väga vähe. Tööandjate ja töötajate arusaam lisahüvede, sh koolituste saadavusest erineb märkimisväärselt, tööandjate pilk on kordades optimistlikum.
- Kuigi 84% huvihariduse töötajatest peab töötamist noortevaldkonnas põhitegevuseks, töötas 2022. aastal vaid 39% küsitletutest täiskoormusega. Kolmveerandi küsitletud huvikoolide juhtidest jaoks on töötajate mitmel kohal töötamine probleem, ent töötajatest enamiku jaoks see problemaatiline ei ole.
- Tööandjad peavad töötajate motiveerimisel kõige olulisemaks palga tõstmist, samas kui töötajaid motiveerib hetkeseisuga huvi eriala vastu ja missioonitunne. Üle poolte tööandjate hindavad väga oluliseks ka heade tulemuste premeerimist ning toetava meeskonda, kolmandik tähtsustab paindlikku tööaega, meeskonnaüritusi, ühiseid väärtushinnanguid ja kaasaegset töökeskkonda.
- Märkimisväärselt vähe tähtsustasid tööandjad kutse või kvalifikatsiooni omandamise võimalust ja karjäärivõimalust töötaja motivatsiooni suurendajana.
- 32% töötajatest on viimase viie aasta jooksul kaalunud töökoha vahetust, peamisteks põhjusteks madal palk, vähene tunnustus ja stressirohke töö, mis viitab vajadusele parandada töötingimusi, tõsta töötasu ning pakkuda karjäärivõimalusi ja tunnustust.
- Töötajate kvalifikatsiooni väärtustamisel on ebakõla: 86% töötajatest peab erialast kvalifikatsiooni vajalikuks, kuid vaid 40% töötajatest ja 54% tööandjatest usuvad, et nende

asutuses on sel seos palgaga. Tööandjad tähtsustavad kvalifikatsiooni värbamisel, kuid vähem palga määramisel, mis võib kahandada töötajate motivatsiooni.

- Enesearengu toetamisel on olulised lüngad: tööandjad rõhutavad mentorluse olulisust, kuid seda pakutakse väga vähe, peamiselt erakoolides.
- Tagasiside olulisust rõhutavad nii tööandjad kui töötajad, süsteemset tagasisidet antakse aga vähe.
- Huvikoolide juhid vajaks märksa enam juhtimisalaseid koolitusi ja mentorlust.