

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Marilin Kaaleste

**TÖÖTAJATE INNOVAATILISE KÄITUMISE JA
PSÜHHOLOOGILISE KAPITALI SEOSD FINANTSASUTUSE
NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Õppekava HAKB02/14, peeriala halduskorraldus

Juhendaja: Tiiu Kamdron, PhD

Tallinn 2018

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 6909 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Marilin Kaaleste2018

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 154036HAKB

Üliõpilase e-posti aadress: marilin.kaaleste@gmail.com

Juhendaja Tiiu Kamdron, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....2018

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees Tiiu Kamdron, PhD:

Lubatud kaitsmisele

.....2018

(allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	5
1. INNOVAATILISE KÄITUMISE JA PSÜHHOLOOGILISE KAPITALI TEOREETILINE ÜLEVAADE	8
1.1 Innovaatiline käitumine	8
1.2 Psühholoogiline kapital.....	11
1.3 Innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali seosed	14
2. EMPIIRILINE UURING INNOVAATILISE KÄITUMISE JA PSÜHHOLOOGILISE KAPITALI SEOSTEST	16
2.1 Uuringus osalenud organisatsiooni lühikirjeldus.....	16
2.2 Uuringu meetod ja korraldus	16
2.3 Uuringu valim	19
2.4 Uuringu tulemused.....	22
2.5 Uuringu arutelu, järeldused, ettepanekud	27
KOKKUVÕTE.....	30
SUMMARY	32
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	34
LISAD	39
Lisa 1. Empiirilises uuringus kasutatud küsimustik eesti keeles.....	39
Lisa 2. Empiirilises uuringus kasutatud küsimustik inglise keeles	42
Lisa 3. Vastajate demograafilised näitajad	45
Lisa 4. Töös kasutatud skaalade omavahelised korrelatsioonid	46
Lisa 5. Küsimustikus kasutatud väidete kirjeldav statistika	47
Lisa 6. Psühholoogilise kapitali küsimustiku kasutamise luba.....	48

LÜHIKOKKUVÕTE

Finantssektoris on innovatsioonil oluline roll. Innovatsioon eeldab teatud käitumist, mida saab nimetada ideede genereerimiseks ja rakendamiseks ehk innovaatiliseks käitumiseks. Innovaatiline käitumine eeldab teatud psühholoogilisi ressursse, mida käesolevas töös vaadeldakse psühholoogilise kapitalina.

Bakalaureusetöö eesmärgiks on välja selgitada finantsasutuse innovatsiooniga tegelevate töötajate innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali tase ning nende võimalikud seosed. Innovatsiooniga tegelevate töötajatena käsitles töö autor töötajaid, kelle tööülesannete hulka kuulub uute pangateenuste ja -protsesside arendamine, väljatöötamine ja käigushoidmine.

Töö koosneb kahest osast, teoreetilisest ja empiirilisest. Töö teoreetiline osa tugineb innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali ning nende seoste varasematele uuringutele ja teoreetilistele käsitlustele. Empiiriline uuring viidi läbi kvantitatiivsel meetodil, andmete kogumiseks kasutati veebipõhist ankeetküsimustikku. Valimi moodustasid AS-i SEB Pank infotehnoloogia valdkonna ja äriarenduse divisjoni töötajad. Küsimustikule vastas 52,9% koguvalimist ehk 111 töötajat. Vähesel osalusemääral tõttu ei ole võimalik uuringu tulemuste põhjal teha järeldusi kogu valimile.

Uuringu tulemuste põhjal võib järeldada, et uuringus osalenud innovatsiooniga tegelevate töötajate innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali tasemed on keskmisest kõrgemad. Korrelatsioonianalüüsi tulemuste põhjal võib järeldada, et innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali vahel on tugevad positiivsed seosed. Valmisolekut innovaatiliseks käitumiseks hinnatakse kõrgemalt kui innovaatilist käitumist. Psühholoogilise kapitali komponentidest (enesetõhusus, lootus, elastsus, optimism) hinnatakse kõige kõrgemalt lootust, kõige madalamalt elastsust.

Võtmesõnad: innovaatiline käitumine, psühholoogiline kapital, enesetõhusus, optimism, lootus, elastsus, finantsasutus

SISSEJUHATUS

Ettevõtte arengul ja konkurentsivõime säilitamisel on oluline roll uuendustel ehk innovatsioonil (de Jong & Den Hartog, 2010). Eesti majandusarengu kasvustrateegia üheks prioriteediks on innovatsioonile julgustamine (Kasvustrateegia, 2013). Finantssektori tuleviku võtmetegurid on efektiivsus, usaldus ja innovatsioon (Sullivan, Garvey, Alcocer, & Eldridge, 2014).

Innovatsiooni mõistet on aja jooksul arendatud ja täpsustatud. Tunnustatud innovatsiooni valdkonna teoreetiku Schumpeteri (1939) kohaselt on innovatsioon leiutise, avastuse, uue või olemasoleva teadmise uudne kasutamine majanduslikus protsessis (Kalvet, *et al.*, 2005). Majanduskoostöö ja Arengu Organisatsiooni (OECD – *Organization for Economic Co-operation and Development*) poolt välja antava innovatsiooni mõõtmise käsiraamatu „Oslo Manual“ definitsiooni kohaselt on innovatsioon majanduslikus tegevuses konkurentsieelise saavutamise läbi ettevõtte tootmis-, juhtimis- jms protsesside muutmise ja/või tooteuunduste (Oslo Manual, 2005).

Teadus- ja arendustegevuse seaduse kohaselt on innovatsioon „uute ideede ja teadmiste kasutamine uudsete lahenduste rakendamiseks, mis hõlmab toodete ja teenuste väljatöötamist ning uuendamist (tooteinnovatsioon); vastavate turgude hõivamist ja laiendamist (turuinnovatsioon); uute tootmis-, tarne- ja müügimeetodite loomist ning juurutamist (protsessiinnovatsioon); uuendusi juhtimises ja töökorralduses (organisatsiooniinnovatsioon) ning töötingimuste ja personali oskuste arendamist (personaliinnovatsioon)“ (TAKS § 2)

Innovatsioon võib olla nii järkjärguline (*incremental*), kui ka midagi murranguliselt uut (*radical*) (Tidd, Bessant, & Pavitt, 2006; Kalvet, *et al.*, 2005).

Töötajate innovaatiline käitumine on organisatsiooni edu ja arengu saavutamisel oluline (Yuan & Woodman, 2010; de Jong & Den Hartog, 2010). Selleks, et realiseerida pidev uuenduste vool, peab töötajatel olema soovi ja suutlikkust uuendusteks (Janssen, 2000). Käesolevas töös käsitletakse suutlikkust toetava ressursina positiivset psühholoogilist kapitali.

Käesoleva bakalaureusetöö **uurimisprobleemiks** on asjaolu, et innovatsioonil on finantsasutuses oluline roll, kuid ei ole teada, milline on innovatsiooniga tegelevate töötajate innovaatilise käitumise tase ning seda toetavate psühholoogiliste ressursside tase.

Käesoleva bakalaureusetöö **eesmärgiks** on lähtuvalt teoreetilisest analüüsist ja empiirilisest uuringust välja selgitada AS-i SEB Pank innovatsiooniga tegelevate töötajate innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali tase ja võimalikud seosed. Innovatsiooniga tegelevate töötajatena käsitleb autor infotehnoloogia valdkonna ja äriarenduse divisjoni töötajaid, kelle tööülesannete hulka kuulub uute pangateenuste ja -protsesside arendamine, väljatöötamine ja käigushoidmine. Uuringu tulemusi kasutades on võimalik välja töötada lahendusi, mis aitavad tõsta psühholoogilise kapitali taset ning seeläbi ka innovaatilise käitumise taset.

Lähtudes bakalaureusetöö uurimisprobleemist ja eesmärgist, on töö autor püstitanud järgmised uurimisülesanded:

- 1) anda kirjanduse põhjal teoreetiline ülevaade innovaatilisest käitumisest, psühholoogilisest kapitalist ning nende seostest;
- 2) selgitada välja, milline on innovatsiooniga tegelevate töötajate innovaatilise käitumise, sh innovaatiliseks käitumiseks valmisoleku tase;
- 3) selgitada välja, milline on innovatsiooniga tegelevate töötajate psühholoogilise kapitali ja selle komponentide tase;
- 4) selgitada välja, millised on innovatsiooniga tegelevate töötajate innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali seosed;
- 5) esitada AS-i SEB pank juhtkonnale ettepanekud töötajate psühholoogilise kapitali tõstmiseks.

Töö **uudsus** seisneb selles, et autorile teadaolevalt pole varasemalt sarnast uuringut Eestis läbi viidud, mis uuriks innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali seoseid.

Töö eesmärgi saavutamiseks kasutatakse kvantitatiivset uurimismeetodit. Uuringu läbiviimiseks kasutatakse struktureeritud ankeetküsimustikku, mis koosneb kahest sisulisest osast: innovaatiline käitumine ja psühholoogiline kapital ning lisaküsimustest vastajate demograafiliste andmete kohta.

Bakalaureusetöö koosneb kahest osast, teoreetilisest ja empiirilisest. Esimeses osas antakse teoreetiline ülevaade innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali varasematest käsitlustest ja uuringutest erinevate autorite poolt. Empiiriline uuring koosneb viiest osast, milles kirjeldatakse uuringus osalenud organisatsiooni, kasutatud meetodit ja korraldust, valimit, esitatakse kokkuvõtte empiirilise uuringu tulemustest ning tuuakse välja tulemuste arutelu, järeldused ja ettepanekud.

1. INNOVAATILISE KÄITUMISE JA PSÜHHOLOOGILISE KAPITALI TEOREETILINE ÜLEVAADE

Käesolevas peatükis antakse ülevaade innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali varasematest käsitlustest ja uuringutest erinevate autorite poolt, selgitatakse uurimustöö kesksete mõistete olemust ning mõistete omavahelisi seoseid.

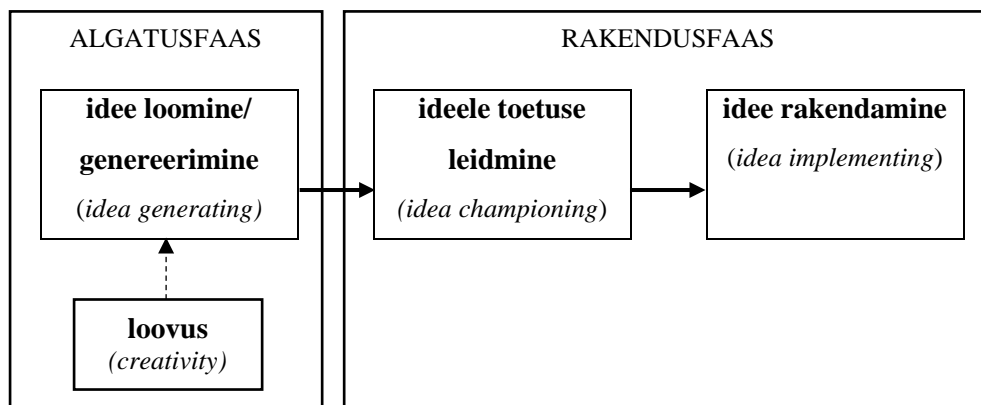
1.1 Innovaatiline käitumine

Innovaatilisel käitumisel ei ole ühtset määratlust (de Spiegelaere, Van Gyes, & Van Hootegem, 2014). Enamik innovaatilise käitumise definitsioone põhineb Farri ja Fordi (1990) määratlusele, mis käsitleb tööalast innovaatilist käitumist (*Innovative Work Behaviour*). Definitsiooni järgi on tööalane innovaatiline käitumine uute ja kasulike ideede, protsesside, toodete/teenuste ja protseduuride tahtlik algatamine ja juurutamine rollis, rühmas või organisatsioonis. Kleysen ja Street (2001) käsitlevad innovaatilist käitumist kui indiviidi innovaatilist käitumist (*Individual Innovation Behaviour*), mis keskendub indiviidi käitumisele seoses uute lähenemisviiside ja ideede loomisega töökohal, osalemisega selles protsessis (Wu, Parker, & de Jong, 2014) ning selleks vajalike võimaluste hindamises (Kleysen & Street, 2001). Käesolevas uuringus käsitletakse neid mõisteid koos kui innovaatilist käitumist.

De Jong (2006) on leidnud, et kõik innovaatilisuse kontseptsioonid sisaldavad endas uudsuse elementi. Innovatsiooni „uudsus“ on kontekstipõhine – mis ühes kontekstis on rutiinne tegevus, võib olla teises kontekstis vaadeldav kui innovatsioon (Zaltman, *et al.*, 1973, viidatud Jalonen, 2012 järgi). Innovaatilised ideed ei pea olema indiviidi enda genereeritud, vaid need ideed võivad olla juba kuskil olemas (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996). Innovaatiline käitumine ei ole piiritletud uute toodete/teenuste või tehnoloogiate arendamisega, vaid see hõlmab ka uute ideede ja muutuste algatamist tööprotsessides (Kleysen & Street, 2001). Kuigi innovatsioon tähendab muutusi, ei tähenda see, et kõik muutused oleksid innovatsioon. (Zaltman, *et al.*, 1973, viidatud Jalonen, 2012 järgi). Innovatsioon sisaldab endas ettearvamatus, sest sellel võivad olla positiivsed või negatiivsed tagajärjed (Jalonen, 2012).

Innovaatiline käitumine koosneb erinevatest faasidest, mida teadlased on oma töödes käsitlenud erinevalt, kuid välja võib tuua mõned aspektid, millega enamik uurijaid nõustub. Üheks sobivaimaks üldistuseks võib lugeda Kanteri (1988) käsitlust, mille järgi innovaatiline käitumine jaguneb kolmeks faasiks. Esimene faas on idee genereerimine, mil indiviid loob/leiab uudseid ja kasulikke ideid. Teine faas on idee arendamine, mil indiviid otsib juhtidelt ja kaastöötajatelt ideele toetust. Kolmas faas on idee realiseerimine, mille käigus ideed rakendatakse millekski kasulikuks (Kanter, 1988). Innovaatiline käitumine on mitmeetapiline protsess, kuid käitumine ei pea tingimata katma kõiki faase samades kombinatsioonides (Scott & Bruce, 1994). Olenevalt töötaja kompetentsidest või ametikohast, võib ta olla seotud mõne faasiga rohkem kui teisega (de Jong & Den Hartog, 2010).

Zaltman, Duncan ja Holbek (1973) on koondanud innovaatilise käitumise faasid kahte suuremasse gruppi: algatusfaas ja rakendusfaas. Algatusfaasi alla koonduvad võimaluste uurimine, idee genereerimine ning rakendusfaasi alla idee tutvustamine, sellele toetuse leidmine ja rakendamine. (de Jong & Vermeulen, 2003) Selline määratlus eristab innovaatilist käitumist loovusest, mida on sageli peetud sarnasteks omadusteks (West & Farr, 1990). Loovuse all mõistetakse uuenduslikku mõtteviisi ning innovaatilise käitumise all selle mõtteviisi realiseerimist (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996; de Jong & Den Hartog, 2008). Innovaatilise käitumise faasid ja seos loovusega on toodud joonisel 1.



Joonis 1. Innovaatilise käitumise faasid ja loovus

Allikas: autori koostatud Kanteri (1998), Zaltmani, *et al.* (1973; viidatud de Jong & Vermeulen, 2003 järgi), de Jong ja Den Hartogi (2008) põhjal

Töötajate valmisolek innovaatiliseks käitumiseks

Käesolevas töös uuritakse lisaks innovaatilisele käitumisele ka töötajate valmisolekut innovaatiliseks käitumiseks, st kui oluline on töötajate jaoks oma töö (sh osakonna, organisatsiooni ja tööalaste suhete) edendamine, ning kui oluline on olla kaasatud selle parendamisse ja sellega seotud muudatuste mõjutamisse.

Innovatsiooni saavutamisel on oluline roll organisatsiooni töötajatel, kes loovad/genereerivad uusi ideid (de Jong & Vermeulen, 2003). Kui on vaja pidevat uuenduste voogu, peab iga töötaja olema üheaegselt nii valmis, kui ka suuteline innovatsiooniks (Janssen, 2000).

Innovaatiliseks käitumiseks valmisoleku juures on oluline töötaja enda sisemine soov ja motivatsioon. Motivatsiooni innovaatiliseks käitumiseks saab jagada sisemiseks ja välimiseks. Sisemised motivatsioonitegurid viitavad innovaatilistele individuaalsetele omadustele ja võimele osaleda innovatsioonis. Amabile (1988) on väitnud, et invidiidid on siis kõige loovamad, kui nad on sisemiselt motiveeritud. (de Jong J. P., 2006) Samuti on olulised välised motiatsioonitegurid, sh juhtkonna toetus (Debackere, *et al.*, 1998, viidatud de Jong & Vermeulen, 2003 järgi) ning ligipääs ressurssidele (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996). Juhid mitte ainult ei peaks julgustama töötajaid loovusele ja ideede genereerimisele, vaid ka ise oma käitumisega eeskujuks olema (Debackere, *et al.*, 1998, viidatud de Jong & Vermeulen, 2003 järgi). Innovaatilise käitumise rakendamiseks on oluline tingimus ka eraldatud ressursid (sh aeg, rahalised vahendid). Ressursivähesus on sageli piiranguks uute ideede genereerimisel ja rakendamisel (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996).

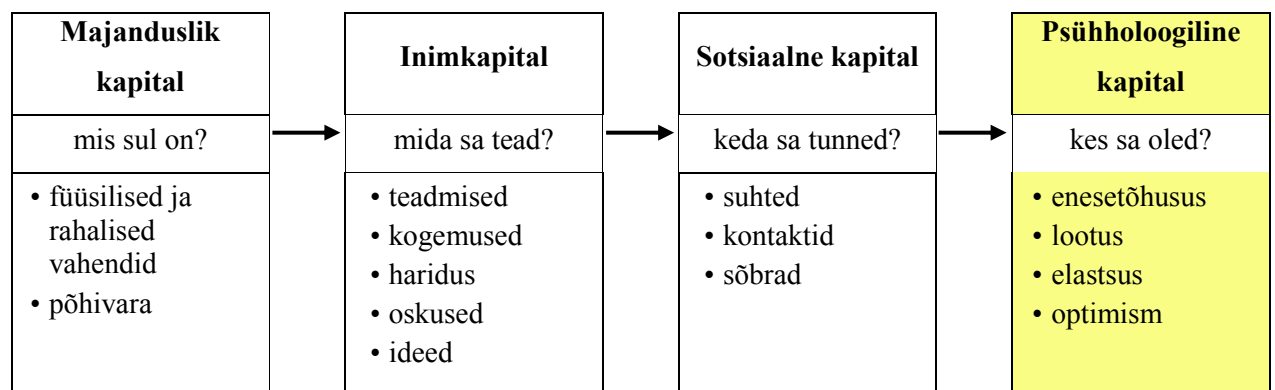
Janssen (2000) on väitnud, et innovaativne käitumine ületab töötaja rolliootuseid ning see ei ole otseselt ja nähtavalt seotud ametliku tasusüsteemiga. Innovaativne käitumine on miski, mida ei saa töötajalt nõuda ja mille eest pole ette nähtud ka ametlikke tasusid. Innovaativset käitumist peetakse lisandtegevuseks, mille käigus töötajad muudavad organisatsioonis midagi (paremaks) ilma juhtkonna koostööta või isegi nende teadmata. (de Spiegelaere, Van Gyes, & Van Hootegeem, 2014) Kõrgema psühholoogilise tasemega invidiididel on rohkem isiklike ressursse, mis võimaldab neil näidata käitumist, mis ei tulene ainult ametijuhendist (Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007; Norman, Avey, Nimnicht, & Pigeon, 2010).

Innovaatilise käitumise juures on olulised ka organisatsiooni poolt loodud tingimused. Kuna innovatsioon hõlmab endas katsetusi ja vigu ning edu ja ebaõnnestumisi, on oluline pakkuda töötajatele teatud iseseisvust (*autonomy*), mis annab julguse katsetada uusi ideesid ka ebaõnnestumise korral (Ramamoorthy, Flood, Slattery, & Sardesai, 2005). Kuna innovatsiooni-protsess on alati ebakindel, peavad töötajad olema kindlad, et neid ei karistata ebaõnnestumise korral (de Jong & Vermeulen, 2003). Amabile, *et al.* (1996) leidsid, et loovust mõjutavad positiivselt väljakutset pakkuvad ülesanded, julgustamine ja toetus ning negatiivselt organisatsioonilised takistused (sh jäik juhtimisstruktuur, konservatiivsus, organisatsioonisesed vastuolud).

1.2 Psühholoogiline kapital

Psühholoogilise kapitali teoreetiline alus põhineb Seligmani ja Csikszentmihalyi (2000) positiivse psühholoogia ja positiivse organisatsioonikäitumise käsitlusel. Positiivne psühholoogia sai alguse 1990ndate lõpus ning selle põhiidee on rõhutada nõrkuste asemel indiviidi tugevusi ning nende arendamist, et saavutada töötajate käitumises, emotsioonides ja tunnetuses soovitud muutus (Luthans, Youssef & Avolio, 2007, viidatud Luthans & Youssef, 2007 järgi).

Psühholoogiline kapital keskendub peamiselt sellele „kes sa oled“ ning eristub sellega teistest kapitaliliikidest nagu sotsiaalne kapital ehk „keda sa tunnend“, inimkapital ehk „mida sa tead“ ning majanduslik kapital „mis sul on“ (Luthans, *et al.*, 2004; Luthans & Youssef, 2004) (joonis 2). On oluline, et organisatsioonid pööraksid tähelepanu ka psühholoogilisele kapitalile, kuna positiivsuse tunnustamine ja arendamine võib otseselt mõjutada töötajate jõudlust (Luthans & Youssef, 2004).



Joonis 2. Organisatsiooni kapital
Allikas: Luthans, Luthans ja Luthans (2004)

Psühholoogiline kapital on defineeritud kui indiviidi positiivset arengutaset, mida iseloomustavad: 1) enesetõhusus (*self-efficacy*) – enesekindlus võtta ette keerulisi ülesandeid ja rakendada vajalikke pingutusi edu saavutamiseks; 2) elastsus (*resiliency*) – probleemide ja vastuolude puhul saavutusvajaduse säilitamine, taastumine ja edasimine; 3) lootus (*hope*) – sihikindlus eesmärkide saavutamisel ja vajadusel eesmärgi saavutamise viisi muutmine; 4) optimism (*optimism*) – edu saavutamisele positiivsete põhjuste omistamine praegu ja tulevikus (Luthans, Youssef ja Avolio 2007; viidatud Luthans & Youssef, 2007 järgi). Psühholoogilise kapitali komponentide läbivaks jooneks on olukorra positiivne hindamine ja edukuse eeldamine, mis põhineb motiveeritud pingutusel ja järjekindlusel (Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007). Psühholoogilise kapitali komponendid seletavad inimese käitumist kõige paremini üheskoos, mitte niivõrd eraldiseisvana (*Ibid.*).

Psühholoogiline kapital mõjutab inimese rahulolu ja tööalast efektiivsust. Mõju põhjendatakse sellega, et kõrgema psühholoogilise kapitali tasemega töötajad on positiivsed (optimism), nad usuvad, et nad ise määravad oma edukuse (enesetõhusus ja lootus) ning nad on vastupidavamad tagasilööride suhtes (elastsus) (Avey, Luthans, Rebecca, & Mhatre, 2011). Psühholoogilise kapitali komponendid võivad teatud aja jooksul omada stabiilsust, kuid võrreldes isiksusejoontega, on need avatud muutustele ja arengule (Luthans, Luthans, & Luthans, 2004).

Psühholoogilist kapitali saab arendada läbi erinevate tehnikate ja juhiste, sh positiivse tööalase sekkumise, ennetava juhendamise ning turvalise ja sobiva töökeskkonna võimaldamisega (Luthans & Youssef, 2007).

Enesetõhusust on põhjalikult uurinud Bandura (1997; viidatud Luthans, Norman, Avolio & Avey, 2008 järgi). Enesetõhusust ehk tunnetatud võimekust on määratletud kui indiviidi veendumust ja uskumust oma oskusesse ja võimesse koondada motivatsiooni, kognitiivseid võimeid ja tegevussuundasid, et konkreetse ülesandega kindlas olukorras edukalt toime tulla (Stajkovic & Luthans, 1998). Kõrge enesetõhususe tasemega inividid valivad lahendamiseks keerulisemaid ülesandeid, teevad eesmärgi saavutamise nimel rohkem jõupingutusi ning jätkavad järjekindlalt ka ebaõnne korral (Bandura, 1997; viidatud Luthans & Youssef, 2004 järgi). Uskumine oma edusse tõstab indiviidi enesetõhusust (Larson & Luthans, 2006), kuid ainult enesetõhususest ei piisa, kui indiviidil puuduvad ülesande sooritamiseks vajalikud teadmised ja oskused (Bandura, 1997; viidatud Luthans, Norman, Avolio & Avey, 2008 järgi).

Enesetõhusust on võimalik arendada läbi nelja protsessi: 1) edutunde pakkumine läbi väljakutset esitavate, kuid saavutatavate eesmärkide seadmise; 2) asendav õppimine (*vicarious learning*), kus teiste edukate jälgimine tekitab indiviidis uskumust, et ka tema võib olla edukas; 3) sotsiaalne veenmine, kus positiivne tagasiside, julgustamine ja tunnustus viib tõdemuseni, et indiviid on võimeline talle antud ülesannet täitma; 4) turvalise ja sobiva töökeskkonna võimaldamine (Luthans & Youssef-Morgan, 2017; Avey, Wernsing, & Mhatre, 2011).

Lootust on Snyder, Irving ja Anderson (1991) defineerinud kui positiivset motivatsiooniseisundit, mis põhineb edu ootusel, millel on 1) tegevusseisund (*agency*) ehk eesmärgile suunatud energia, mis annab tahtejõu; 2) lähenemistee (*pathway*) ehk eesmärgi saavutamise kavandamine. Kui üks lähenemistee on katkestatud, võib kõrge lootuse tasemega indiviid leida täiendavaid lähenemisteid (Norman, Avey, Nimnicht, & Pigeon, 2010). Kõrge lootuse tasemega inividid kaaluvad erinevate eesmärgi saavutamise võimaluste vahel, on valmis võimalikeks takistusteks, omavad paremat ettekujutust alternatiividest ning säilitavad motivatsiooni kogu protsessi vältel (Snyder, *et al.*, 1996; Luthans & Youssef, 2007).

Lootust saab töötajates arendada läbi selgete ja realistlike eesmärkide seadmise ning keerulisemate ülesannete alameesmärkideks jagamise. Samuti on oluline, et juhid väljendaksid usaldust oma töötajatesse ja käituksid nendega nii, nagu töötajad oleksid edukad (Luthans & Youssef, 2004).

Elastsus on võime taastuda kahjulikest ja stressirohketest olukordadest ning tagasilöökidest (Luthans, 2002; Luthans ja Youssef, 2004). Samuti aitab elastsus toime tulla ka positiivse, kuid näiliselt ületamatute muutuste puhul nagu näiteks suurem vastutus (Larson & Luthans, 2006). Richardson (2002) on elastsust defineerinud kui olukorraga kohanemist, mis võimaldab indiviidil negatiivse või positiivse sündmuse järel n-õ tagasi pörkuda eelnevast kõrgemale motivatsioonitasemele (Avey, Patera, & West, 2006). Masteni ja Reedi (2002) järgi iseloomustab elastsust positiivne kohanemismuster ebaõnne või raskuste kontekstis (Avey, Wernsing, & Mhatre, 2011). Vastupidiselt teistele psühholoogilise kapitali komponentidele on elastsus oma olemuselt pigem reageeriv kui ennetav (Block & Kremen, 1996, viidatud Larson & Luthans, 2006 järgi).

Elastsuse arendamiseks on Masten (2001) välja pakkunud kolm strateegiat: eelistele (*asset-focused*), riskidele (*risk-focused*) ja protsessile (*process-focused*) keskenduvad strateegiad. Töökohal võivad indiviidi eelisteks olla tema teadmised, oskused, võimed, isiksuseomadused ja sotsiaalsed suhted ehk kõik see, mis võimaldab töötajal suuremat jõudlust ilmutada. Eelistepõhised

strateegiad rõhutavad eeliste arendamist (sh koolitamist ja sotsiaalsete suhete hoidmist), et suurendada edukuse tõenäosust. Riskipõhised strateegiad keskenduvad riskide ja stressorite ehk nende tegurite vähendamisele töökohal, mis võivad suurendada ebasoovitavate tulemuste tõenäosust. (Youssef & Luthans, 2007) Protsessipõhised strateegiad keskenduvad eeliste kasutusele võtmisele, et seeläbi vähendada uute riskifaktorite tekkimist organisatsioonis (Luthans & Youssef, 2004).

Optimismi kirjeldatakse positiivses psühholoogias kui positiivset tulevikuootust ning avatust arengule. Optimism on indiviidi uskumine oma edusse, see põhineb realistlikel hinnangutel ning praegu ja tulevikus edukaks olemisele positiivsete põhjuste omistamisel (Avey, Luthans & Jensen, 2009). Positiivseid sündmusi tõlgendab optimist iseendast tulenevate, püsivate ja valdavatenä ning negatiivseid sündmusi juhuslike, ajutiste ja olukorrast tulenevatena (Seligman 1998, viidatud Luthans & Youssef, 2004 järgi). Petersoni (2000) järgi käsitleb positiivne psühholoogia realistlikku optimismi, mis põhineb objektiivsel hinnangul selle kohta, mida saab konkreetses olukorras olemasolevate ressursidega saavutada (Luthans, Norman, Avolio, & Avey, 2008). Realistlik optimism aitab lootusrikkaid inimesi vältida ebareaalsete eesmärkide püstitamist (Youssef & Luthans, 2007).

Optimismi puhul on Schneider (2001) välja pakkunud töötajatele ja juhtidele arendamiseks kolm positiivset sisekõne- ja mõttemustrit: 1) leppimine minevikuga, varasemate läbikukkumiste ümber-mõtestamine ja tehtud vigade andestamine; 2) oleviku aktsepteerimine ehk tänutunne ja rahulolu kõige positiivse suhtes, mis praegusel ajahetkel elus aset leiab; 3) realistlike ja paindlike võimaluste ja väljavaadete otsimine tulevikuks, mis võimaldab tulevikku ja ebakindlusesse suhtuda kui arenguvõimalusse (Luthans & Youssef, 2004; Luthans, Luthans, & Luthans, 2004; Luthans & Youssef-Morgan, 2017).

1.3 Innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali seosed

Innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali puhul on tegemist suhteliselt uute uurimisvaldkondadega ning nende seoseid on varasemalt vähe uuritud. Innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali seoseid on uurinud Wojtczuk-Turek (2012), Abbas ja Raja (2015), Ziyae, *et al.* (2015), Ratnaningish, *et al.* (2016) ja Jafri (2012). Kõik nimetatud autorid on leidnud innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali vahel positiivsed seosed. Demograafiliste

andmete lõikes leidis seoseid ainult Wojtczuk-Turek (2012), kelle uuringust ilmnes, et vanus on positiivselt seotud optimismiga ning sugu ideede loomise/genereerimise ja rakendamisega.

Mohanty (2009) järgi sõltub innovatsioon organisatsiooni kapitali muutustest (Ziyae, Mobaraki, & Saedyoun, 2015). Kuna psühholoogiline kapital on üks kapitali liikidest, siis võib sellest järeldada, et innovatsioon sõltub ka psühholoogilise kapitali muutustest. Luthansi, Youssefi ja Avolio (2007) järgi on positiivse psühholoogilise kapitaliga indiviididel rohkem võimeid, et olla oma tegevustes loovam ja uuenduslikum. Samuti aktsepteerivad nad organisatsioonis toimuvaid muutuseid ning on võimelised välja töötama eesmärkide saavutamiseks uusi viise (lootus), omavad eesmärkide täitmiseks enesekindlust (enesetõhusus), näevad tulevikku positiivselt (optimism) ja kohanevad paremini muutuste ja raskustega (elastsus) (Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007).

Kuna innovatsiooniprotsess sisaldab endas teatud määral ebakindlust ja vastuolusid (Kanter, 1988), kuid julgus riskeerida on üks uute ideede rakendamise eelduseid (Amabile & Gryskiewicz, 1987, viidatud Sameer & Ohly, 2017 järgi), siis võimaldavad positiivsed emotsioonid töötajatel stressirohketes olukordades taastada stressi tõttu ammendunud isiklikke ressursse (Fredrickson, 1998, 2001, viidatud Avey, Wersing, & Mhatre, 2011 järgi).

2. EMPIIRILINE UURING INNOVAATILISE KÄITUMISE JA PSÜHHOLOOGILISE KAPITALI SEOSTEST

Käesolevas peatükis kirjeldatakse uuringus osalenud organisatsiooni, uuringu meetodit, korraldust ja valimit ning esitatakse tulemused, järeldused ja ettepanekud.

2.1 Uuringus osalenud organisatsiooni lühikirjeldus

AS SEB Pank on universaalpank, mis kuulub pika ajalooga Põhjamaade finantsteenuste grupile Skandinaviska Enskilda Banken AB. SEB Pank Grupp on SEB Grupi osaks olev finantsgrupp, mis teenindab eraisikuid, äriettevõtteid ja avalikku sektorit. SEB Pank Grupis töötab üle 1000 inimese. SEB juhtmõtteks on, et ettevõtlikkus ja uuendusmeelsed ettevõtted aitavad luua parema maailma. Kevadel 2017 avas SEB Tallinnas innovatsioonikeskuse, mille eesmärk on aidata ettevõtetel kiiremini kasvada ja oma konkurentsivõimet tõsta. (AS SEB Pank. Aastaruanne 2017). SEB üheks peamiseks tugevuseks on panustamine ettevõtlusesse ja innovatsiooni. Panganduse- ja finantsmaailma üks mõjukamaid väljaandeid The Banker nimetas AS-i SEB Pank 2017. aasta parimaks pangaks Eestis. Kõrgelt hinnatakse 2017. aastal turule toodud digitaalseid lahendusi, mis on nii riigi kui ka piirkonna mastaabis panganduse arengusuuna näitajateks. (AS SEB Pank, 2017)

Bakalaureusetöö kirjutamise ajal ei ole AS-is SEB Pank kehtivaid innovatsiooni valdkonda puudutavaid normdokumente.

2.2 Uuringu meetod ja korraldus

Uuringu eesmärkide saavutamiseks kasutatakse käesolevas töös kvantitatiivset uurimismeetodit. Selleks koostas autor struktureeritud ankeetküsimustiku, mis koosneb kahest sisulisest osast ning vastaja demograafilistest andmetest. Küsimustiku esimene osa mõõdab töötajate innovaatilist käitumist ja teine osa psühholoogilist kapitali.

Küsimustiku sobivuse ja arusaadavuse kontrollimiseks viis autor läbi pilootuuringu, millest võttis osa kuus töötajat. Pilootuuringu eesmärk oli hinnata eesti- ja ingliskeelsete väidete, küsimuste ja hindamisskaalade arusaadavust, tõlketäpsust ja üheselt mõistetavust. Väited, küsimused ja hindamisskaalad hinnati üldjoontes arusaadavaks. Pärast pilootuuringut korrigeeris autor mõnede sõnade esialgset eestikeelset tõlget.

Küsimustik (Lisa 1 ja 2) koosneb kahest sisulisest osast ja küsimustest vastaja demograafiliste andmete kohta. Küsimustiku esimese osa (küsimused 1-19) koostamisel on aluseks võetud kaks skaalat. Küsimused 1-14 on pärit Kleysen ja Street (2001) poolt loodud töölase innovaatilise käitumise (*Innovative Work Behaviour*) skaalast, mis tõlgiti eesti keelde käesoleva uuringu jaoks. Skaala sisaldab 14 küsimust, mida hinnatakse 6-pallisel sagedusskaalal (1 – „mitte kunagi“; 6 – „alati“). Autorid said skaala reliaabluseks Cronbachi $\alpha = 0,94$ (Kleysen & Street, 2001). Innovaatilise käitumise küsimustiku teise osa (küsimused 15-19) koostamisel kasutati viit väidet Hedlund, *et al.* (2010) poolt loodud skaalast, mis võimaldab uurida töötajate motiveeritust parendada oma töökeskkonna. Varasemalt on väiteid kasutanud Lilienthal (2015) oma magistrیتöös, et uurida avaliku sektori töötajate valmisolekut innovaatiliseks käitumiseks ning sai skaala reliaabluseks Cronbachi $\alpha = 0,77$. Käesoleva uuringu jaoks kohandati ja täiendati väidete sõnastust sobivaks vastavalt küsitluse eripäradele: sõnad "töökeskkonna parendamine" asendati sõnadega „oma töö, osakonna, organisatsiooni või tööalaste suhete parendamine“. Väiteid hinnatakse 6-pallisel nõustumisskaalal (1 – „üldse ei nõustu“; 6 – „täielikult nõustun“).

Küsimustiku teises osas mõõdeti psühholoogilist kapitali. Selleks kasutati Luthans, *et al.* (2007) poolt loodud psühholoogilise kapitali küsimustikku, milles on 12 väidet (PCQ-12, *Psychological Capital Questionnaire*). Tegemist on lühendatud versiooniga 24-st väitest koosnevast originaalskaalast (PCQ-24) (Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007). Lühendatud versiooni eeliseks on pööratud väidete puudumine ja lihtsam vastamine (Luthans & Youssef-Morgan, 2017). Lühendatud versioon mõõdab samu komponente, mis originaalskaala: enesetõhusust (küsimused 20–22), lootust (küsimused 23–26), elastsust (küsimused 27–29) ja optimismi (küsimused 30–31). Varasemalt on küsimustikku eesti keeles kasutanud Heinrand (2009) oma magistrیتöös. Kuna küsimustiku autoriõiguste omaniku *Mind Garden Inc*¹ veebilehel ei olnud eestikeelset versiooni saadaval, tõlgiti käesoleva uuringu jaoks küsimused *Mind Garden Inc.* loal eesti keelde. Küsimusi hinnatakse 6-pallisel nõustumisskaalal (1 – „üldse ei nõustu“; 6 – „täielikult nõustun“). Autorid

¹ <http://www.mindgarden.com/136-psychological-capital-questionnaire>

said 12-väitelise skaala reliaabluseks $\alpha > 0,70$ (Avey, Avolio, & Luthans, 2011). Lisades 1 ja 2 ei ole vastavalt autorikaitseõigustele võimalik kogu küsimustikku esitada. Luba käeolevas uuringus küsimustikku kasutada on toodud Lisas 4.

Demograafilistest andmetest (küsimused 32–39) küsiti vastaja struktuuriüksust, ametikohta, alluvate arvu, tööstaaži ametikohal, tööstaaži SEB-s, sugu, vanusegruppi ja haridustaset.

Uuring viidi läbi AS-i SEB Pank peamajas Tallinnas. Küsimustik koostati Google'i vormide (*Google Forms*) keskkonnas ning edastati sihtgrupile e-posti teel 28. märtsil 2018. Küsimustikule sai vastata 12 päeva jooksul. Selle aja sees saadeti sihtgrupile kolm meeldetuletust. Kuna organisatsiooni töötajaskond on rahvusvaheline, oli võimalik küsimustikku täita eesti või inglise keeles. Hindamata ei olnud võimalik jätta ühtegi küsimust. Uuringus osalemine oli vastajatele vabatahtlik, anonüümne ning analüüsi tulemusi ei ole võimalik seostada vastaja isikuga.

Uuringu andmete analüüsimiseks kasutati tarkvara Microsoft Excel 2016, kus andmed esmalt kodeeriti. Seejärel teostati andmeanalüüs IBM SPSS Statistics versiooniga 25.0. Kirjeldava statistika meetoditega anti ülevaade vastajate arvust (n) ja osakaalust (%) struktuuriüksuse, ametikoha, alluvate arvu, tööstaaž ametikohal, tööstaaž SEB-s, soo, vanusegruppi ja haridustaseme kaupa. Tulemuste analüüsimiseks arvutati iga küsimuse/väite ja kategooria puhul hinnangu aritmeetiline keskmine (\bar{x}), standardhälve (sd), miinimum (min) ja maksimum (max).

Küsimustiku alaskaalade usaldusväarsuse mõõtmiseks kasutati reliaabluskoeffitsienti **Cronbachi alfa** (α), mis annab hinnangu küsimustiku sisemisest kooskõlast ehk näitab kuivõrd mõõdab iga küsitud küsimus uuritavat nähtust. Cronbachi alfa väärtus jääb vahemikku 0–1, kus 0 tähendab, et reliaablus puudub ja 1 tähendab tugevat reliaablust. Cronbachi alfa piisavaks suuruseks loetakse $> 0,70$. (Rämmmer, 2014)

Seoste suuna ja tugevuse kindlaksmääramiseks kasutati korrelatsioonianalüüsi **Pearsoni** korrelatsioonikordajaga (r). Kui $r = 1$, tähendab see täielikku positiivset seost, kui $r = -1$ tähendab see täielikku negatiivset seost, seose puudumise korral $r = 0$. Korrelatsioonikordaja väärtus $r \leq 0,3$ tähistab nõrka seost, $0,3 < r < 0,7$ keskmise tugevuse seost ja vahemik $r > 0,7$ näitab tugevat seost. (Sauga, 2017)

Kahe andmegrupi (struktuuriüksus, ametikoht ja sugu) keskmiste tulemuste statistiliselt oluliste erinevuste leidmiseks kasutati Independent Samples **T-testi**. Suuremates andmegruppides (tööstaaž ametikohal, tööstaaž SEB-s, vanus ja haridustase) esinevate erinevuste statistilise olulise leidmiseks kasutati **dispersioonanalüüsi** One-Way ANOVA Post Hoc Scheffe meetodiga. Statistiliselt oluliste seoste (p-väärtus) puhul lähtutakse olulisusnivoost $p \leq 0,05$.

Tulemuste esitamisel kasutatakse järgmisi lühendeid: PsyCap – psühholoogiline kapital, IB – innovaatiline käitumine, IWB – tööalane innovaatiline käitumine, IB_MOT – valmisolek innovaatiliseks käitumiseks.

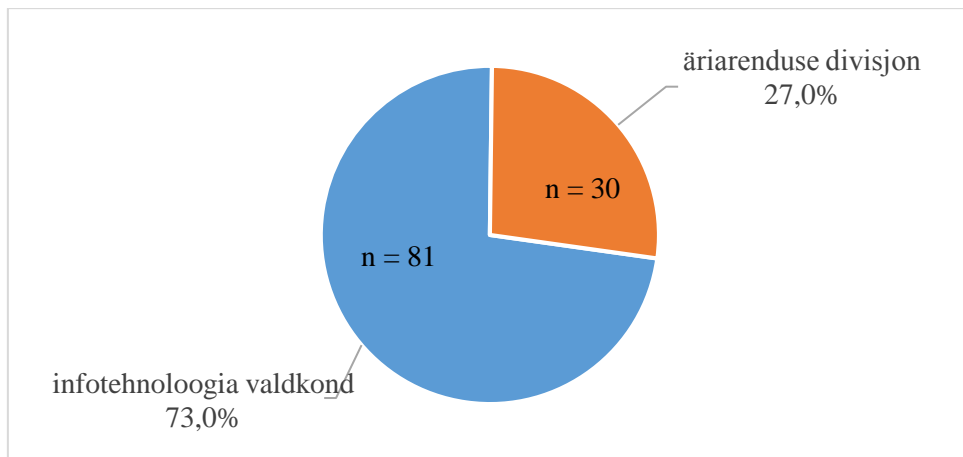
2.3 Uuringu valim

Valimi moodustamisel lähtuti põhimõttest kaasata uuringusse nende struktuuriüksuste töötajad, kelle tööülesannete hulka kuulub uute pangateenuste ja -protsesside arendamine, väljatöötamine ja käigushoidmine ehk töötajad, kes tegelevad innovatsiooniga ning kellelt eeldatakse innovaatilist käitumist. Uuringu valim koosnes AS-i SEB Pank infotehnoloogia valdkonna ja äriarenduse divisjoni töötajatest, keda edaspidi vaadeldakse koos kui innovatsiooniga tegelevaid töötajaid.

Kokku vastas küsitlusele 210-st innovatsiooniga tegelevast töötajast 111, ehk 52,9% valimist. Valimi mahu kalkulaatori² järgi peab lähtudes usaldusnivoost 95% ja valimiveast 5% valimi suurus olema vähemalt 136. Kuna vastajaid oli alla selle, siis ei saa teha käesoleva uuringu tulemuste põhjal üldistavaid järeldusi kõigile innovatsiooniga tegelevatele töötajatele. Järeldused on tehtud vaid uuringus osalenud innovatsiooniga tegelevate töötajate kohta.

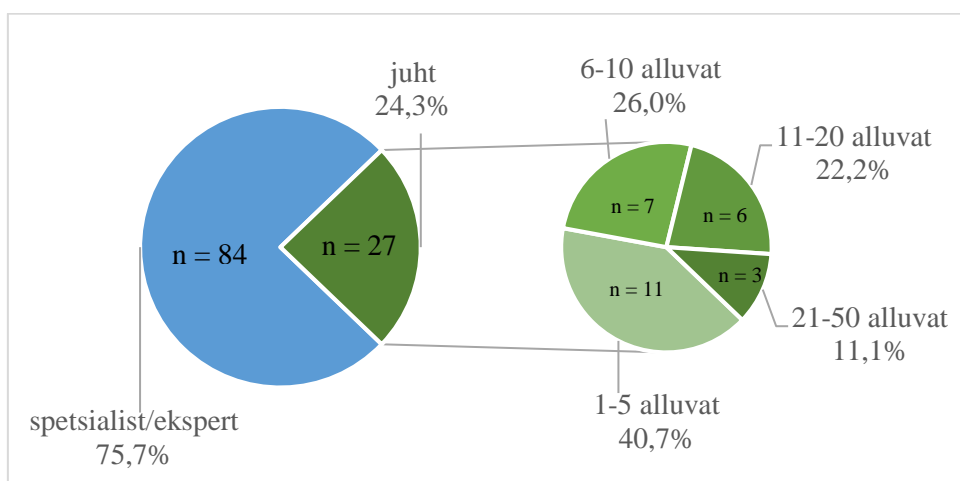
Struktuuriüksuste lõikes töötas suurem osa ehk 73,0% (n = 81) vastanutest infotehnoloogia valdkonnas. Valimi kirjeldus lähtuvalt struktuuriüksustest on välja toodud joonisel 3.

² <https://www.surveysystem.com/sscalc.htm>



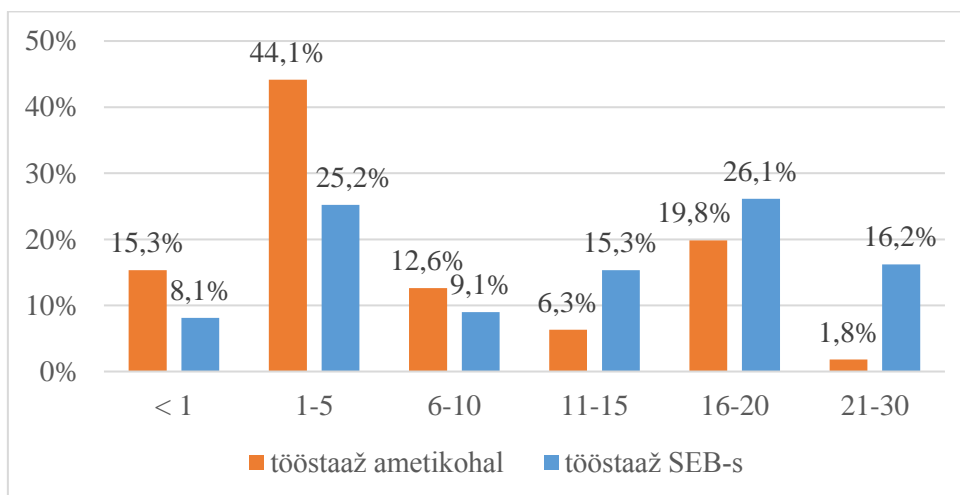
Joonis 3. Vastanute arv (n) ja osakaal (%) struktuuriüksuse lõikes
Allikas: autori koostatud empiirilise uuringu tulemuste põhjal

Ametikoha lõikes oli vastanute hulgas suurem osa spetsialiste/eksperte (n = 84; 75,7%). Kõige enam oli neid juhte, kellel on 1–5 alluvat (n = 11; juhtidest 40,7%). Valimi kirjeldus lähtuvalt ametikohtast ja alluvate arvust on välja toodud joonisel 4. Kuna käesolevas töös käsitletakse juhina ametikohta, millel on alluvad, oli alluvate arvu küsimise eesmärk kategoriseerida juhi ja spetsialisti/eksperdi ametikohti, sest organisatsioonis on ametikohti, mille nimetus sisaldab sõna „juht“ (nt projektijuht), kuid kellel pole alluvaid. Uuringu ankeedis alluvate arvu vahemiku küsimine ei olnud selle eesmärgi täitmiseks vajalik. Selle asemel oleks võinud autor küsida, kas vastajal on alluvaid või ei ole. Kuna juhte oli vastanutest kokku alla neljandiku (24,3%), siis ei olnud otstarbekas uurida juhte eraldi alluvate arvu lõikes. Autor jättis statistilise andmeanalüüsi osas alluvate arvu välja.



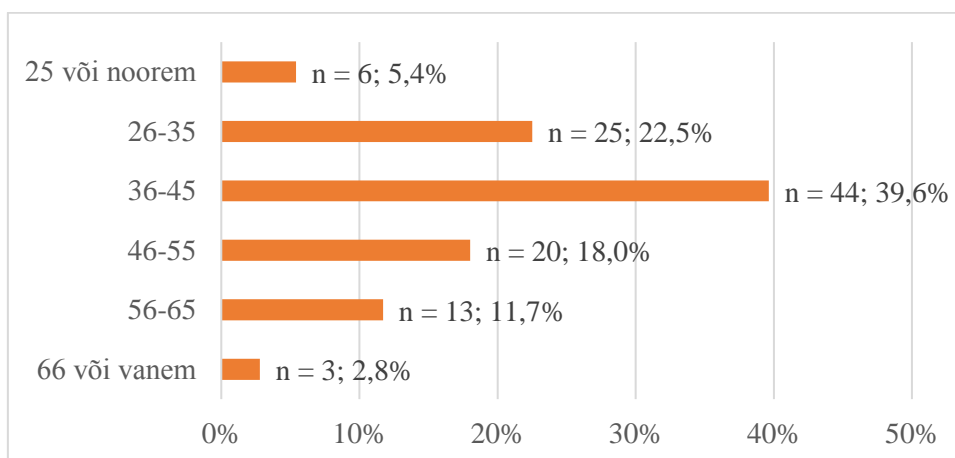
Joonis 4. Vastanute arv (n) ja osakaal (%) ametikoha ja alluvate lõikes
Allikas: autori koostatud empiirilise uuringu tulemuste põhjal

Kõige enam oli vastanute hulgas neid, kelle tööstaaž praegusel ametikohal on 1–5 aastat (n = 49; 44,1%). Tööstaaž SEB-s lõikes oli kõige enam neid, kes on töötanud organisatsioonis 16–20 aastat (n = 29; 26,1%). Üle poole (59,4%) vastanutest on töötanud praegusel ametikohal kuni 5 aastat ning üle poole (57,6%) on töötanud organisatsioonis üle 11 aasta. Valimi kirjeldus lähtuvalt tööstaažist ametikohal ja SEB-s on välja toodud joonisel 5.



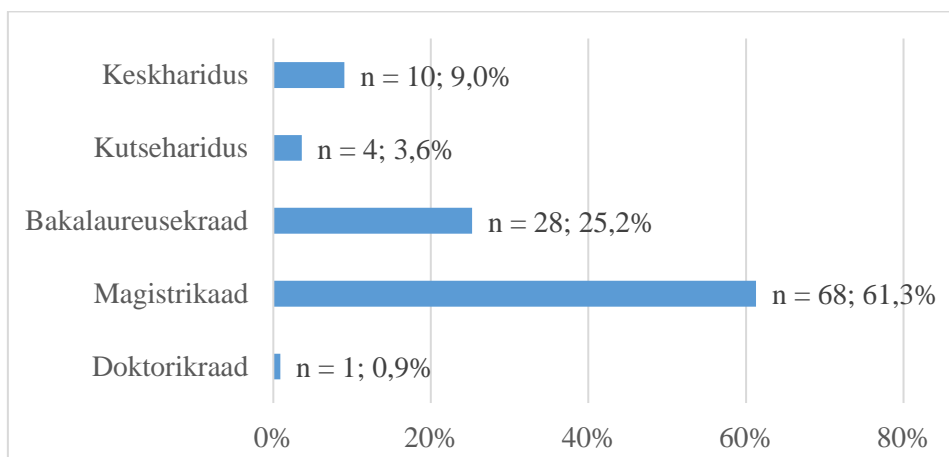
Joonis 5. Vastanute osakaal (%) lähtuvalt tööstaažist ametikohal ja SEB-s
Allikas: autori koostatud empiirilise uuringu tulemuste põhjal

Soogruppide lõikes oli mehi veidi üle poole ehk 55,9% (n = 62) ning naisi 44,1% (n = 49). Vanusegruppide lõikes oli kõige enam 36–45-aastaseid ehk 39,6% (n = 44). Üle poole vastanutest ehk 57,6% (n = 69) on 36–55-aastased. Vastanute kirjeldus lähtuvalt vanusegruppidest on välja toodud joonisel 6.



Joonis 6. Vastanute arv (n) ja osakaal (%) vanusegruppide lõikes
Allikas: autori koostatud empiirilise uuringu tulemuste põhjal

Enamik vastajaid (n = 97; 87,4%) omab kõrgharidust. Üle poole vastanutest ehk 61,3% (n = 68) omab magistrikraadi. Vastanute jaotus lähtuvalt haridustasemest on välja toodud joonisel 7. Kuna kutseharidusega vastanuid oli 4 (3,6%), siis liideti see grupp andmete statistilise analüüsi osas keskhariduse grupiga. Kuna doktorikraadiga vastanuid oli 1 (0,9%), siis liideti see grupp andmete statistilise analüüsi osas magistrikraadi grupiga.



Joonis 7. Vastanute arv (n) ja osakaal (%) haridustaseme lõikes
Allikas: autori koostatud empiirilise uuringu tulemuste põhjal

2.4 Uuringu tulemused

2.4.1 Innovaatiline käitumine

Küsimustiku esimeses osas uuriti innovaatilist käitumist. Vastajatel paluti hinnata 6-pallisel Likerti skaalal kõigepealt töölase innovaatilise käitumise kohta käivaid küsimusi (positiivne vastus küsimusele oli Likerti skaalal tähistatud väärtusega 3 kuni 6) ning seejärel valmisolekut innovaatiliseks käitumiseks (nõusolek väitega oli tähistatud Likerti skaalal väärtusega 4 kuni 6). Innovaatilise käitumise ploki keskmine tuli 4,64 (sd = 0,74). Innovaatiliseks käitumiseks valmisoleku keskmine tuli 4,83 (sd = 0,80). Seega võib keskmiste hinnangute alusel järeldada, et vastajad pigem andsid positiivseid vastuseid või nõustuvad skaala väidetega ning tulemust võib pidada positiivseks. Skaalaid võib pidada usaldusväärseks, sest käesolevas uuringus saadi skaalade Cronbachi $\alpha > 0,80$. Tabelis 1 on välja toodud töötajate innovaatilise käitumise komponentide keskmised hinnangud, nende standardhälbed, miinimum, maksimum ja Cronbachi α .

Tabel 1. Innovaatilise käitumise ploki kirjeldav statistika

Kategooria	n	\bar{x}	sd	min	max	α
IB	111	4,64	0,74	1,95	6,00	0,94
IWB	111	4,58	0,80	2,00	6,00	0,95
IB_MOT	111	4,83	0,80	1,80	6,00	0,84

Allikas: autori koostatud empiirilise uuringu tulemuste põhjal

Innovaatilise käitumise küsimustiku lõikes anti keskmiselt kõige kõrgemad hinded ($\bar{x} = 5,33$; $sd = 0,82$) väitele „Oma töö, osakonna, organisatsiooni või tööalaste suhete edendamine on minu jaoks oluline“ ja kõige madalamad hinded ($\bar{x} = 3,66$; $sd = 1,28$) väitele „Mul on juurdepääs ressurssidele (aeg, rahalised vahendid), mis aitaksid parendada minu tööd, osakonda, organisatsiooni või tööalaseid suhteid“. Väidete keskmised, nende standardhälbed ning miinimum ja maksimum on esitatud Lisas 5.

2.4.2 Psühholoogiline kapital

Küsimustiku teises osas uuriti psühholoogilise kapitali taset. Keskmine tuli 6-pallisel Likerti skaalal 4,57 ($sd = 0,75$). Kuna psühholoogilise kapitali kohta käivaid väiteid hinnati skaalal, kus nõusolek väitega oli Likerti skaalal tähistatud väärtusega 4 kuni 6, siis võib keskmiste hinnangute alusel järeldada, et vastajad pigem nõustuvad skaala väidetega ning tulemust võib pidada positiivseks. Psühholoogilise kapitali komponentidest on kõige kõrgemalt hinnatud lootust ($\bar{x} = 4,79$; $sd = 0,73$) ja kõige madalamalt elastsust ($\bar{x} = 4,11$; $sd = 0,96$). Skaalaid võib pidada usaldusväärseks, sest käesolevas uuringus saadi skaalade Cronbachi $\alpha > 70$. Tabelis 2 on välja toodud töötajate psühholoogilise kapitali ja selle komponentide keskmised hinnangud, nende standardhälbed, miinimum, maksimum ja Cronbachi α .

Tabel 2. Psühholoogilise kapitali ploki kirjeldav statistika

Kategooria	n	\bar{x}	sd	min	max	α
PsyCap	111	4,57	0,75	2,17	6,00	0,91
Enesetõhusus	111	4,69	1,00	1,67	6,00	0,90
Lootus	111	4,79	0,73	2,50	6,00	0,85
Elastsus	111	4,11	0,96	1,00	6,00	0,71
Optimism	111	4,65	1,01	1,50	6,00	0,71

Allikas: autori koostatud empiirilise uuringu tulemuste põhjal

Psühholoogilise kapitali ploki lõikes anti keskmiselt kõige kõrgemad hinded ($\bar{x} = 4,91$; $sd = 1,03$) enesetõhususe väitele „Tunnen end enesekindlana, kui räägin oma tööülesannetest/valdkonnast

koosolekutel“. Kõige madalamad hinded anti elastsuse väitele „Kui mul on vaja, siis ma saan end n-ö välja lülitada kõigest, mis töö tegemist segab“ ($\bar{x} = 3,94$; $sd = 1,30$), kusjuures selle küsimuse puhul esines küsimustiku suurim standardhälve, mis näitab, et töötajad tajuvad erinevalt võimalust end n-ö välja lülitada kõigest, mis töö tegemist segab.

2.4.3 Tulemuste võrdlev analüüs demograafiliste andmete lõikes

Demograafiliste andmete lõikes ilmneseid mitmed statistiliselt olulised erinevused keskmiste hinnangute lõikes.

Struktuuriüksus. T-testi tulemusena ilmnese, et uuringus osalenud äriarenduse divisjoni töötajatel on kõrgem innovaatilise käitumise tase ($\bar{x} = 4,96$; $sd = 0,61$) kui infotehnoloogia valdkonna töötajatel ($\bar{x} = 4,53$; $sd = 0,75$). Erinevus on statistiliselt oluline ($t = 1,505$; $p = 0,006$). Samuti on äriarenduse divisjoni töötajatel kõrgem valmisolek innovaatilisele käitumisele ($\bar{x} = 5,09$; $sd = 0,61$) kui infotehnoloogia valdkonna töötajatel ($\bar{x} = 4,73$; $sd = 0,84$). Erinevus on statistiliselt oluline ($t = 2,911$; $p = 0,034$).

T-test näitas ka, et äriarenduse töötajatel on kõrgem psühholoogilise kapitali tase ($\bar{x} = 4,83$; $sd = 0,76$) kui infotehnoloogia valdkonna töötajatel ($\bar{x} = 4,48$; $sd = 0,73$). Samuti on äriarenduse töötajatel kõrgem enesetõhususe ($\bar{x} = 5,13$; $sd = 0,93$) ja elastsuse tase ($\bar{x} = 4,42$; $sd = 0,82$) kui infotehnoloogia valdkonna töötajatel (enesetõhusus: $\bar{x} = 4,53$; $sd = 0,98$; elastsus: $\bar{x} = 3,99$; $sd = 0,98$). Erinevused on statistiliselt olulised (PsyCap: $t = 0,000$; $p = 0,029$; enesetõhusus: $t = 0,575$; $p = 0,004$; elastsus: $t = 1,936$; $p = 0,035$). Lootuse ja optimismi lõikes erinevusi ei ilmnenu.

Ametikoht. T-test näitas, et innovaatilisele käitumisele valmisolek ja innovaativne käitumine sõltub ametipositsioonist. Juhtidel on kõrgem valmisolek innovaatilisele käitumisele ($\bar{x} = 5,29$; $sd = 0,47$) kui spetsialistidel/ekspertidel ($\bar{x} = 4,68$; $sd = 0,83$). Erinevus on statistiliselt oluline ($t = 7,268$; $p \leq 0,001$). Samuti on juhtidel kõrgem innovaativne käitumise tase ($\bar{x} = 4,89$; $sd = 0,56$) kui spetsialistidel/ekspertidel ($\bar{x} = 4,57$; $sd = 0,77$). Erinevus on statistiliselt oluline ($t = 4,594$; $p = 0,023$).

T-testist selgus ka, et juhtidel on kõrgem psühholoogilise kapitali tase ($\bar{x} = 4,95$; $sd = 0,66$) kui spetsialistidel/ekspertidel ($\bar{x} = 4,45$; $sd = 0,73$). Erinevus on statistiliselt oluline ($t = 0,121$;

$p = 0,002$). Psühholoogilise kapitali komponentide lõikes on juhtidel kõrgem enesetõhususe ($\bar{x} = 5,31$; $sd = 0,66$) ja lootuse ($\bar{x} = 5,14$; $sd = 0,63$) tase kui spetsialistidel/ekspertidel (enesetõhusus: $\bar{x} = 4,49$; $sd = 1,01$; lootus: $\bar{x} = 4,68$; $sd = 0,73$). Erinevused on statistiliselt olulised (enesetõhusus: $t = 3,834$; $p \leq 0,001$; lootus: $t = 0,389$; $p = 0,004$). Elastsuse ja optimismi lõikes erinevusi ei ilmnenud.

Tööstaaž SEB-s. Dispersioonanalüüsist ilmnes staažigruppide lõikes, et innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali terviku puhul olulisi erinevusi ei esine. Küll aga ilmnemise olulised erinevused psühholoogilise kapitali komponendi enesetõhusus lõikes. Kõige madalam enesetõhusus on uutel töötajatel, kes on töötanud alla ühe aasta ($\bar{x} = 3,59$; $sd = 1,13$) võrreldes 6–10-aastase tööstaažiga ($\bar{x} = 5,10$; $sd = 0,86$); 11–15-aastase tööstaažiga ($\bar{x} = 4,94$; $sd = 0,76$) ja 21–30-aastase tööstaažiga vastajatega ($\bar{x} = 5,11$; $sd = 0,71$). Erinevused on statistiliselt olulised ($F(5;105) = 3,937$; $p = 0,003$). Lisaks ilmnemise korrelatsioonanalüüsist (Lisa 4) nõrk seos lootuse ja tööstaaž SEB-s vahel ($r = 0,219$; $p = 0,021$). Kuna seos on nõrk, ei pruugi see töötajate käitumisse üle kanduda. **Tööstaaž ametikohal** lõikes statistiliselt olulisi erinevusi ei ilmnenud.

Sugu. T-test näitas, et naistel ($\bar{x} = 4,33$; $sd = 0,91$) on kõrgem elastsuse tase kui meestel ($\bar{x} = 3,93$; $sd = 0,96$). Erinevus on statistiliselt oluline ($t = 0,176$; $p = 0,027$). Innovaatilise käitumise, psühholoogilise kapitali terviku ning enesetõhususe, lootuse ja optimismi lõikes olulisi erinevusi ei ilmnenud.

Haridustase. Dispersioonanalüüsist selgus, et bakalaureusekraadiga töötajad ($\bar{x} = 4,79$; $sd = 0,75$) on kõrgema innovaatilise käitumise tasemega kui keskharidusega töötajad ($\bar{x} = 4,18$; $sd = 0,61$). Erinevus on statistiliselt oluline ($F(2;108) = 3,545$; $p = 0,032$).

Keskharidusega vastajate enesetõhusus on madalam ($\bar{x} = 3,86$; $sd = 1,01$) kui bakalaureusekraadiga ($\bar{x} = 4,76$; $sd = 1,07$) ja magistrikraadiga vastajatel ($\bar{x} = 4,83$; $sd = 0,90$). Erinevus on statistiliselt oluline ($F(2;108) = 6,114$; $p = 0,003$). Lisaks ilmnemise korrelatsioonanalüüsist nõrk seos psühholoogilise kapitali terviku ja haridustaseme vahel ($r = 0,188$; $p = 0,048$). Kuna seos on nõrk, siis ei pruugi see töötajate käitumisse üle kanduda. Lootuse, elastsuse ja optimismi lõikes olulisi erinevusi ei ilmnenud.

Vanus. Vaadeldes innovaatilise käitumise ja psühholoogilise komponente vanusegruppide lõikes, siis statistiliselt olulisi erinevusi keskmiste hinnangute lõikes ja korrelatsioonide ei esine.

2.4.4 Innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali seosed

Innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali korrelatsioonianalüüsist (Lisa 4) selgus, et innovaatiline käitumine korreleerub positiivselt kõigi psühholoogilise kapitali alaskaaladega: enesetõhusus ($r = 0,668$), lootus ($r = 0,682$), elastsus ($r = 0,466$) ja optimism ($r = 0,489$) ning kõige tugevam korrelatsioon ilmneb psühholoogilise kapitali tervikuga ($r = 0,703$). Samuti on valmisolek innovaatiliseks käitumiseks positiivselt seotud kõigi psühholoogilise kapitali alaskaaladega: enesetõhusus ($r = 0,642$), lootus ($r = 0,562$), elastsus ($r = 0,421$) ja optimism ($r = 0,428$) ning psühholoogilise kapitali konstruktiiviga tervikuna ($r = 0,628$). Sellest võib järeldada, et innovaatiline käitumine on kõige tugevamalt seotud psühholoogilise kapitali tervikuga ning valmisolek innovaatiliseks käitumiseks on kõige tugevamalt seotud enesetõhususega. Kõige nõrgemalt on seotud innovaatiline käitumine elastsusega. Innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali korrelatsioonid on välja toodud Tabelis 3.

Tabel 3. Innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali korrelatsioonid

	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1. IB	1,0						
2. IWB	,973	1,0					
3. IB_MOT	,755	,583	1,0				
4. PsyCap	,703	,650	,628	1,0			
5. Enesetõhusus	,668	,602	,642	,834	1,0		
6. Lootus	,682	,647	,562	,861	,662	1,0	
7. Elastsus	,466	,429	,421	,822	,517	,574	1,0
8. Optimism	,489	,455	,428	,799	,534	,588	,639

Märkus: olulisusnivoo $p \leq 0,001$

Allikas: autori koostatud empiirilise uuringu tulemuste põhjal

Käesolevas töös kasutatud innovaatilise käitumise alaskaalad korreleeruvad omavahel positiivselt. Kõige tugevam korrelatsioon esines innovaatilise käitumise terviku ja tööalase innovaatilise käitumise ($r = 0,973$) vahel ning kõige nõrgem seos tööalase innovaatilise käitumise ja innovaatiliseks käitumiseks valmisoleku ($r = 0,583$) vahel.

Psühholoogilise kapitali tervik ja selle komponendid korreleeruvad omavahel positiivselt. Psühholoogilise kapitali terviku puhul esines kõige tugevam korrelatsioon lootusega ($r = 0,861$) ning kõige nõrgem optimismiga ($r = 0,799$). Üksikkomponentide vahel esines kõige nõrgem korrelatsioon enesetõhususe ja elastsuse ($r = 0,517$) vahel.

2.5 Uuringu arutelu, järeldused, ettepanekud

Innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali tase. Empiirilise uuringu tulemustest võib järeldada, et uuringus osalenud innovatsiooniga tegelevate töötajate innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali tase on keskmisest kõrgem ja seega on tulemus positiivne.

Uuringu tulemustest võib järeldada, et innovatsiooniga tegelevad töötajad käituvad innovaatiliselt. Teooria põhjal tähendab see seda, et töötajad loovad/genereerivad ideid, otsivad ideedele toetust ja rakendavad neid. Samuti on töötajatel kõrge valmisolek innovaatiliseks käitumiseks, mis tähendab, et töötajate jaoks on oluline olla kaasatud oma töö, meeskonna, organisatsiooni ja tööalaste suhete parendamisse. Samas hinnati innovaatilist käitumist veidi madalamalt kui valmisolekut innovaatiliseks käitumiseks, mis tähendab, et valmisolek innovaatiliseks käitumiseks ei pruugi alati innovaatilisse tegevusse üle kanduda. Üheks põhjuseks võib olla see, et töötajad hindavalt küsimuste lõikes kõige madalamalt ligipääsu innovaatiliseks käitumiseks vajalikele ressurssidele (aeg, rahalised vahendid). Ressursivähesus on sageli piiranguks uute ideede genereerimisel ja rakendamisel (Amabile, Conti, Coon, Lazenby, & Herron, 1996).

Kõiki psühholoogilise kapitali komponente (enesetõhusus, lootus, elastsus, optimism) on küsitluses osalenud hinnanud kõrgelt. Kõige kõrgemalt hinnati lootust. Teooria põhjal võib järeldada, et kõrgema lootuse tasemega töötajad suudavad säilitada motivatsiooni kogu protsessi vältel ning erinevate alternatiivide kaalumise võimaldab neil genereerida mitmeid viise takistustest üle saamiseks. Kõige madalamalt hinnati elastsust, kusjuures ilmnes, et naiste ja äriarenduse töötajate elastsuse tase on kõrgem kui meestel ja infotehnoloogia valdkonna töötajatel. Kõrgema elastsuse tasemega töötajad suudavad taastuda tagasilöökidest, raskustest, kahjulikest ja stressirohketest olukordadest. Seega on innovatsiooniprotsessi ebakindluse tingimustes oluline elastsust edasi arendada. Elastsust saab tõsta läbi töötajate eeliste arendamise, tööst tulenevate riskide ja stressorite vähendamise ning töötajate eeliste kasutusele võtmise, et seeläbi vähendada uute riskifaktorite tekkimist (Masten 2001, viidatud Youssef & Luthans, 2007 järgi).

Samuti võib psühholoogilise kapitali ploki küsimustele antud keskmiste hinnangute põhjal järeldada, et töötajad suhtuvad oma töösse enesekindlalt, kuid nad ei saa alati end n-ö välja lülitada kõigest, mis töö tegemist segab.

Analüüsidest innovaatilist käitumist ja psühholoogilise kapitali tervikut demograafiliste tunnuste lõikes selgus, et kõrgem innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali tase on juhtidel, äriarenduse divisjoni töötajatel ja kõrgharidusega töötajatel. Kõrgharidusega töötajatel on ka kõrgem valmisolek innovaatiliseks käitumiseks. Haridustaseme ja innovaatilise käitumise vahel on seoseid leidnud ka Scott ja Bruce (1994), kes uurisid haridustaseme ja idee rakendamise seoseid ning leidsid, et kõrgema haridusega töötajatel on ideede rakendamise tase kõrgem.

Analüüsist ilmnes, et vanusel ei ole innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitaliga seost. Sama leidsid ka Ratnaningsih, Prasetyo ja Prihatsanti. (2016). Statistiliselt olulisi erinevusi ei leitud käesolevas töös ka tööstaaži ja innovaatilise käitumise vahel. Sama on leidnud oma uuringus ka Ng ja Feldman (2013). Sellele uuringule vastupidiselt leidsid Anwar-ul-Haq, *et al.*, (2017), et mida madalam on tööstaaž, seda innovaatilisemad on töötajad.

Psühholoogilise kapitali komponentide puhul esines kõige enam erinevusi enesetõhususe lõikes. Kõige madalama enesetõhususega on uued ehk alla 1-aastase tööstaažiga töötajad ning keskharidusega töötajad. Kõrge enesetõhususega töötajad usuvad oma võimetusse ja edusse. Seega on innovatsiooniprotsessi ebakindluse ja teadmatuses tingimustes oluline enesetõhusust edasi arendada. Enesetõhusust saab arendada läbi töötajatele saavutatavate eesmärkide seadmise, positiivse tagasiside, julgutamise ja tunnustamise.

Optimismi lõikes erinevusi välja ei tulnud. Käesolevale uuringule vastupidiselt leidis Wojtczuk-Turek (2012), et vanus on positiivselt seotud optimismiga. Kõrge optimismiga töötajad on avatud arengule ja suhtuvad ebakindlusesse kui arenguvõimalusse. Kuna innovatsiooniprotsess põhineb teadmistel (Kanter, 1988; Quintane, Casselman, Reiche, & Nylund, 2011), on oluline, et töötajad oleksid avatud arengule. Seega on oluline töötajates optimismi edasi arendada. Optimismi saavad juhid ja töötajad arendada läbi positiivsete sisekõne- ja mõttemustrite: minevikuga leppimine, vigade aktsepteerimine ja võimaluste otsimine tulevikuks.

Innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali seosed. Uuringu tulemuste analüüs näitab statistiliselt olulist tugevat positiivset seost innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali vahel. Seose positiivsest suunast võib järeldada, et mida kõrgem on töötajate psühholoogilise kapitali tase, seda kõrgem on innovaatilise käitumise tase. Positiivse seose innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali vahel on leidnud ka Wojtczuk-Turek (2012), Abbas ja Raja (2015), Ziyae, *et al.* (2015), Ratnaningsih, *et al.* (2016) ja Jafri (2012).

Korrelatsioonianalüüsist selgus, et psühholoogilise kapitali tervik omab innovaatilise käitumisega tugevamat seost kui psühholoogilise kapitali komponendid eraldiseisvatena. Ka Luthans, *et al.* (2007) leidsid, et psühholoogilise kapitali komponendid seletavad indiviidi käitumist kõige paremini üheskoos.

Uuringu tulemustest selgus, et innovaatilisel käitumisel ja psühholoogilise kapitali tervikul on psühholoogilise kapitali komponentidest (enesetõhusus, lootus, elastsus, optimism) kõige tugevam positiivne seos lootusega. Uuringust ilmnis ka, et spetsialistide/ekspertidel on madalam lootuse tase kui juhtidel. Lootus tõstab loovuse taset (Rego, Machado, Leal, & Cunha, 2009). Seega on oluline töötajates lootust edasi arendada, kuna loovusel on innovaatilise käitumise algatusfaasis oluline roll. Lootust saab arendada seades selgeid ja realistlikke (alam)eesmärke ning väljendades usku töötajate edusse.

Psühholoogilist kapitali saab suutlikkuse tõstmiseks mõõta, arendada ja juhtida. Bakalaureusetöö tulemustest ja teoriast selgus, et psühholoogiline kapital on seotud nii innovaatilise käitumise, kui ka valmisolekuga innovaatiliseks käitumiseks. Teades psühholoogilise kapitali mõju innovaatilisele käitumisele, on seda võimalik suurendada läbi psühholoogilise kapitali arendamise. Kuigi küsitluses osalenud innovatsiooniga tegelevate töötajate protsent (52,9%) oli kogu valimile üldistamiseks väike, on organisatsiooni jaoks oluline erinevaid psühholoogilise kapitali komponente (enesetõhusus, lootus, elastsus, optimism) edasi arendada. Kõrgema psühholoogilise kapitali tasemega töötajatel on rohkem ressursi pürgida eesmärkide poole ja seetõttu on ka nende töötulemused paremad võrreldes madalama psühholoogilise kapitali tasemega töötajatega (Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007).

Käesolevas töös käsitleti ainult töötajate valmisolekut innovaatiliseks käitumiseks, kuid tulevastest uuringutes võiks uurida ka organisatsiooni valmisolekut innovaatiliseks käitumiseks, kuna see võib mõjutada töötajate innovaatilist käitumist.

KOKKUVÕTE

Võime pidevalt tooteid/teenuseid ja protsesse uuendada, on organisatsiooni konkurentsivõime säilitamise jaoks olulise tähtsusega. Innovatsiooni saavutamisel on oluline roll organisatsiooni töötajatel, kes loovad/genereerivad uusi ideid. Kui on vaja pidevat uuenduste voogu, peab iga töötaja olema üheaegselt nii valmis, kui ka suuteline innovatsiooniks. Käesolevas bakalaureusetöös vaadeldi innovaatilist käitumist toetava psühholoogilise ressursina psühholoogilist kapitali.

Bakalaureusetöö eesmärgiks oli välja selgitada finantsasutuse innovatsiooniga tegelevate töötajate innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali tase ning nende võimalikud seosed. Innovatsiooniga tegelevate töötajatena käsitles töö autor töötajaid, kelle tööülesannete hulka kuulub uute pangateenuste ja -protsesside arendamine, väljatöötamine ja käigushoidmine.

Töö koosnes kahest osast, teoreetilisest ja empiirilisest. Töö teoreetiline osa tugines innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali ning nende seoste varasematele uuringutele ja teoreetilistele käsitlustele. Empiirilise uuringu osas kirjeldati uuringus osalenud organisatsiooni, uuringu meetodit, korraldust ja valimit ning esitati tulemused, järeldused ja ettepanekud.

Uuringu raames saadeti Google'i vormides koostatud ankeetküsimustik AS-i SEB Pank infotehnoloogia valdkonna ja äriarenduse divisjoni töötajatele. Küsimustik koosnes kahest sisulisest osast ja vastajate demograafilistest andmetest. Esimeses osas uuriti innovaatilist käitumist ja teises osas psühholoogilist kapitali. Uuringule sai vastata 12 päeva jooksul. Küsimustikule vastas 210-st innovatsiooniga tegelevat töötajast 111 ehk 52,9% valimist. Vähesel osalusemääral tõttu ei ole võimalik tulemusi üldistada kogu valimile, järeldused on tehtud vaid uuringus osalenud innovatsiooniga tegelevate töötajate kohta.

Kogutud andmed koondati MS Excelisse, kus need esmalt kodeeriti. Hilisem andmeanalüüs toimus programmis IBM SPSS, kus teostati andmete tõlgendamiseks kirjeldav statistika, dispersioonanalüüs ja korrelatsioonanalüüs.

Uuringust selgus, et innovatsiooniga tegelevatel töötajatel on valmisolek innovaatiliseks käitumiseks ning nad käituvad innovaatiliselt, mis teooria põhjal tähendab, et töötajate jaoks on oluline olla kaastatud oma töö, meeskonna, organisatsiooni ja töösuhete parendamisse, ning et töötajad loovad/genereerivad ideid, otsivad ideedele toetust ja rakendavad neid. Sealjuures hinnati

valmisolekut innovaatiliseks käitumiseks kõrgemalt kui innovaatilist käitumist, seega kõrge valmisolek innovaatiliseks käitumiseks ei pruugi alati innovaatilisse tegevusse üle kanduda. Üheks põhjuseks võib olla see, et töötajad hindavalt küsimuste lõikes kõige madalamalt ligipääsu innovaatiliseks käitumiseks vajalikele ressurssidele (aeg, rahalised ressursid) ning võimet end n-ö välja lülitada kõigest, mis töö tegemist segab.

Kõiki psühholoogilise kapitali komponente on küsitluses osalejad hinnanud ühtviisi kõrgelt. Kõige kõrgemalt hinnati lootust. Teooria põhjal võib järeldada, et kõrgema lootuse tasemega töötajad suudavad säilitada motivatsiooni kogu protsessi vältel ning erinevate alternatiivide kaalumise võimaldab neil genereerida mitmeid viise takistuste ületamiseks. Kõige madalamalt hinnati elastsust. Kõrgema elastsuse tasemega töötajad suudavad taastuda tagasilöökidest, raskustest, kahjulikest ja stressirohketest olukordadest. Elastsust saab arendada läbi eeliste, riskidele ja protsessile suunatud strateegiate.

Uuringust selgus, et psühholoogiline kapitali ja innovaatilise käitumise vahel on tugevad positiivsed seosed, st mida kõrgem on psühholoogilise kapitali tase, seda kõrgem on innovaatilise käitumise tase. Samuti on psühholoogiline kapital seotud tugevalt ja positiivselt valmisolekuga innovaatiliseks käitumiseks.

Psühholoogilist kapitali saab suutlikkuse tõstmiseks mõõta, arendada ja juhtida. Bakalaureusetöö tulemustest ja teooriast selgus, et psühholoogiline kapital on seotud nii innovaatilise käitumise, kui ka töötajate valmisolekuga innovaatiliseks käitumiseks. Teades psühholoogilise kapitali mõju innovaatilisele käitumisele, on seda võimalik suurendada läbi psühholoogilise kapitali arendamise. Kuigi käesoleva uuringu tulemusi ei saa üldistada kogu valimile, on organisatsiooni jaoks oluline erinevaid psühholoogilise kapitali komponente (enesetõhusus, lootus, elastsus, optimism) edasi arendada. Psühholoogilist kapitali saab arendada läbi erinevate tehnikate ja juhiste, sh positiivse tööalase sekkumise, ennetava juhendamise ja sobiva töökeskkonna võimaldamisega (Luthans & Youssef, 2007).

Käesolevas töös käsitleti ainult töötajate valmisolekut innovaatiliseks käitumiseks, kuid tulevastest uuringutes võiks uurida ka organisatsiooni valmisolekut innovaatiliseks käitumiseks, kuna see võib mõjutada töötajate innovaatilist käitumist.

SUMMARY

RELATIONS OF EMPLOYEES' INNOVATIVE BEHAVIOUR AND PSYCHOLOGICAL CAPITAL BASED ON THE EXAMPLE OF A FINANCIAL INSTITUTION

Marilin Kaaleste

The aim of the Bachelor's thesis pursuant to the theoretical analysis and the empirical survey is to establish the level and possible relations of innovative behaviour and psychological capital among employees dealing with innovation. Employees dealing with innovation are the employees of the SEB's Bank Information Technology area and Business Development division, whose work assignments include the development of new bank services and processes and their maintenance.

The research problem of the Bachelor's thesis is constituted in the fact that innovation has a special role in any financial institution but the level of innovative behaviour related to employees dealing with innovation and psychological resources supporting it is not known. Based on the results of the survey it is possible to develop solutions, which help to increase the level of psychological capital and by this also the level of innovative behaviour. The novelty of the paper is in the fact that as far as the author is aware no similar survey has been carried out in Estonia to investigate relations between the innovative behaviour and the psychological capital.

The quantitative research method is used in the paper. The empirical part includes a description of the organisation, the research method and arrangement, the sample, the results and the deductions. In order to complete the survey, a structured web-based questionnaire was compiled, consisting of 2 practical parts: innovative behaviour and psychological capital and additional questions concerning the respondents' demographic data. Questions had to be answered within 12 days. 111 employees or 52.9% of the sample including 210 employees dealing with innovation responded to the questionnaire. The size of the sample does not enable to generalise the result of the research across the entire sample. Deductions made concern employees who took part in the survey.

Collected data was inserted in MS Excel, where it was first encoded. Later the data analysis was conducted by program IBM SPSS, in which for the interpretation of the data the descriptive statistical analysis, dispersion analysis and correlation analysis were carried out.

The results of the survey demonstrate that the employees are ready for innovative behaviour and behave innovatively, which means that it is important for the employees to be engaged in the improvement of work, department, organisation and work relations, and employees create/generate ideas, look for support to the ideas and implement them. Whereby readiness for innovative behaviour has been valued more highly than innovative behaviour; therefore, high readiness for innovative behaviour may not always be transferred into innovative activity. One of the reasons may be the fact that employees give across the questions the lowest value to the access of resources (time, financial resources) that enable innovative behaviour and the capability to distance oneself from everything that distrubs work.

The most highly valued component of psychological capital was hope. Pursuant to the theory it may be deducted that employees with the highest level of hope are able to retain motivation during the entire process and the weighting of different alternatives enables them to generate several different ways to overcome obstacles. The component, which got the lowest value, was resilience. Employees with the highest level of resilience are able to overcome backslashes, difficulties, harmful and stressful situations. Resilience can be developed via strategies targeted at assets, risks and the process.

The survey demonstrated that psychological capital is positively correlated with innovative behaviour, i.e. the higher the level of psychological capital, the higher is the level of innovative behaviour. Psychological capital is positively related also to the readiness of innovative behaviour.

Psychological capital can be increased, developed and managed in order to increase performance. When knowing the impact of psychological capital on innovative behaviour, it can be increased by increasing the psychological capital. Although the results of the survey can not be generalised across the entire sample, it is important for the organisation to develop further the components (self-efficacy, hope, resilience, optimism). Self-efficacy can be developed via positive experience and encouragement. In the development of hope, one should focus on the review of goals. The level of resilience can be increased via risk-free working environment. The level of optimism can be increased via the establishment of realistic targets.

The present paper deals with employees' readiness for innovative behaviour, but further studies might focus on the organisation's readiness for innovative behaviour.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Abbas, M., & Raja, U. (2015). Impact of psychological capital on innovative performance and job stress. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 32(2), 128-138.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *The Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
- Anwar-ul-Haq, M., Usman, M., & Hussain, J. (2017). Enhancing employee innovative behavior: The moderating effects of organizational tenure. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 11(3), 814-832.
- AS SEB Pank. (07. 12. 2017. a.). *AS SEB Pank*. (K. Jänes, Toimetaja) Kasutamise kuupäev: 30. 04. 2018. a., allikas [online] <https://www.seb.ee/uudised/2017-12-07/banker-nimetas-seb-parimaks-pangaks-eestis>
- AS SEB Pank Grupp. (2018). *AS SEB Pank. Aastaaruanne 2017*. Tallinn: AS SEB Pank. Kasutamise kuupäev: 25. 04. 2018. a., allikas [online] https://www.seb.ee/sites/default/files/web/files/arueded/SEB_Pank_Aastaaruanne2017.pdf
- Avey, J. B., Luthans, F., & Jensen, S. M. (2009). Psychological capital: A positive resource for combating employee stress and turnover. *Human Resource Management*, 48(5), 677-693.
- Avey, J. B., Luthans, F., Rebecca, R. J., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Avey, J. B., Patera, J. L., & West, B. J. (2006). The implications of positive psychological capital on employee absenteeism. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 13(2), 42-60.
- Avey, J. B., Wernsing, T. S., & Mhatre, K. H. (2011). A longitudinal analysis of positive psychological constructs and emotions on stress, anxiety, and well-being. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18(2), 216-228.
- Avey, J., Avolio, B. J., & Luthans, F. (2011). Experimentally analyzing the impact of leader positivity on follower positivity and performance. *The Leadership Quarterly*, 22(2), 282-294.
- de Jong, J. P. (2006). The decision to innovate: Literature and propositions. *Report no. H200607*. Zoetermeer, Netherlands: EIM Research Reports. Kasutamise kuupäev: 01. 03. 2018. a., allikas <http://ondernemerschap.panteia.nl/pdf-ez/h200607.pdf>

- de Jong, J. P., & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36.
- de Jong, J. P., & Den Hartog, N. D. (2008). Innovative work behavior: Measurement and validation. *Working Paper. Report no. H200820*. Zoetermeer, Netherlands: EIM Research Reports. Kasutamise kuupäev: 27. 02. 2018. a., allikas <http://ondernemerschap.panteia.nl/pdf-ez/h200820.pdf>
- de Jong, J. P., & Vermeulen, P. A. (2003). Organizing successful new service development: a literature review. *Management Decision*, 41(9), 844-858.
- de Spiegelaere, S., Van Gyes, G., & Van Hootegem, G. (2014). Innovatief Werkgedrag als concept: Definiëring en oriëntering. The Innovative Work Behaviour concept: Definition and orientation. *Gedrag & Organisatie*, 27(2), 139-156.
- Farr, L. J., & Ford, M. C. (1990). Individual innovation. rmt: M. A. West, & J. L. Farr, *Innovation and Creativity at Work: Psychological and Organizational Strategies*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Hedlund, A., Åteg, M., Andersson, I.-M., & Rosén, G. (2010). Assessing motivation for work environment improvements: Internal consistency, reliability and factorial structure. *Journal of Safety Research*, 41(2), 145-151.
- Heinrand. (2009). Toimetulekustiilide ja psühholoogilise kapitali seosed stressi, läbipõlemise ja rahuloluga. *Magistritöö*. Tallinn: Tallinna Ülikool.
- Jafri, H. (2012). Psychological capital and innovative behaviour: An empirical study on apparel fashion industry. *Contemporary Management Research*, 6(1), 42-52.
- Jalonen, H. (2012). The Uncertainty of Innovation: A Systematic Review of Literature. *Journal of Management Research*, 4(1), 1-47.
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(3), 287-302.
- Kalvet, T., Kattel, R., Küünarpuu, K., Vaarik, D., Rahnu, K., & Ojamets, E. (2005). Praxise toimetised nr 24. *Innovatsioon ja Eesti arvamusiidrid. Eeluring riikliku innovatsiooniteadlikkuse programmi sihtrühmade relevantsete vajaduste leidmiseks*. Tallinn: Praxis.
- Kanter, R. M. (1988). When a thousand flowers bloom: Structural, collective, and social conditions for innovation in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 10, 169-211.
- Kleysen, R. F., & Street, C. T. (2001). Toward a multi-dimensional measure of individual innovative behavior. *Journal of Intellectual Capital*, 2(3), 284-296.
- Larson, M., & Luthans, F. (2006). Potential added value of Psychological Capital in predicting work attitudes. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(2), 75-92.
- Lilienthal, E. (2015). Isiklike kokkulepete sõlmimise valmidus ja innovaatilise käitumise seos avalikus sektoris. *Magistritöö*. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool.

- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695–706.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143-160.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321-349.
- Luthans, F., & Youssef-Morgan, C. M. (2017). Psychological Capital: An evidence-based positive approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 336-368.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate–employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 219-238.
- Luthans, F., Zhu, W., & Avolio, B. J. (2006). The impact of efficacy on work attitudes across cultures. *Journal of World Business*, 41(2), 121–132.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Rawski, S. L. (2011). A tale of two paradigms: The impact of psychological capital and reinforcing feedback on problem solving and innovation. *Journal of Organizational Behavior Management*, 31(4), 333–350.
- Luthans, K. W., Luthans, B. C., & Luthans, F. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Majandus- ja kommunikatsiooniministeerium. (2013). *Kasvustrateegia*. Tallinn. Kasutamise kuupäev: 05. 03. 2018. a., allikas Majandus- ja kommunikatsiooniministeerium: <http://kasvustrateegia.mkm.ee/pdf/Eesti%20ettevotluse%20kasvustrateegia%202014-2020.pdf>
- Ng, T. W., & Feldman, D. C. (2013). A meta-analysis of the relationships of age and tenure with innovation-related behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86, 585–616.
- Norman, S. M., Avey, J. B., Nimnicht, J. L., & Pigeon, N. G. (2010). The interactive effects of psychological capital and organizational identity on employee organizational citizenship and deviance behaviors. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(4), 380–391.
- Organisation for Economic Co-operation and Development., & Statistical Office of the European Communities. (2005). Oslo Manual. *Guidelines for collecting and interpreting innovation data*, 3. Paris: OECD Publishing. Kasutamise kuupäev: 10. 03. 2018. a., allikas [online] <http://www.oecd-ilibrary.org>

- Quintane, E., Casselman, R. M., Reiche, B. S., & Nylund, P. A. (2011). Innovation As a Knowledge-Based Outcome. *Journal of Knowledge Management*, 15(6), 928-947.
- Ramamoorthy, N., Flood, P. C., Slattery, T., & Sardessai, R. (2005). Determinants of innovative work behaviour: development and test of an integrated model. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 142-150.
- Ratnaningsih, I. Z., Prasetyo, A. R., & Prihatsanti, U. (2016). Predicting innovative behavior among employees in a manufacturing company: The role of psychological capital. *Anima Indonesian Psychological Journal*, 31(2), 84-90.
- Rego, A., Machado, F., Leal, S., & Cunha, M. P. (2009). Are hopeful employees more creative? An empirical study. *Creativity Research Journal*, 21(2-3), 223-231.
- Rämmer, A. (2014). *Valiidsus ja reliablus*. (K. Rootalu, V. Kalmus, A. Masso, & T. Vihalemm, Toimetajad) Allikas: Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas: <http://samm.ut.ee/valiidsus-ja-reliablus>
- Sameer, Y. M., & Ohly, S. (2017). Innovative behavior of employees: A model of antecedents and consequences, a deeper look at psychological and organizational factors. *Working Paper No 45*. Cairo, Egypt: German University of Cairo. Faculty of Management Technology. Kasutamise kuupäev: 02. 04. 2018. a., allikas http://mgt.guc.edu.eg/wpapers/045Sameer_2017.pdf
- Sauga, A. (2017). *Statistika õpik majanduseriala üliõpilastele*. Tallinn: TTÜ Kirjastus.
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *The Academy of Management Journal*, 37(3), 580-607.
- Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
- Snyder, C. R., Sympson, S. C., Ybasco, F. C., Borders, T. F., Babyak, M. A., & Higgins, R. L. (1996). Development and validations of the state of hope scale. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2), 321-335.
- Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Social cognitive theory and self-efficacy: Going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, 26(4), 62-74.
- Sullivan, B., Garvey, J., Alcocer, J., & Eldridge, A. (2014). Retail Banking 2020. Evolution or Revolution? PriceWaterhouseCoopers LLC. Kasutamise kuupäev: 23. 02. 2018. a., allikas [online] <https://www.pwc.com/gx/en/banking-capital-markets/banking-2020/assets/pwc-retail-banking-2020-evolution-or-revolution.pdf>
- Ziyae, B., Mobaraki, M. H., & Saedyoun, M. (2015). The Effect of Psychological Capital on Innovation in Information Technology. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 5(8).
- Teadus- ja arendustegevuse korralduse seadus. (RT I 1997, 30, 471).

- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (2006). *Managing Innovation. Integrating Technological, Market, and Organizational Change* (3 tr.). West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- West, M. A., & Farr, L. J. (1990). Innovation at work. rmt: M. A. West, & L. J. Farr, *Innovation and creativity at work*. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Wojtczuk-Turek, A. (2012). Innovative Work Behavior and Psychological Capital: Anaysis of relationships. *Organization & Management Scientifc Quarterly*, 19(3), 71-88.
- Wu, C.-H., Parker, S. K., & de Jong, J. P. (2014). Need for cognition as an antecedent of individual innovation behavior. *Journal of Management*, 40(6), 1511-1534.
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace. *Journal of Management*, 33(5), 774-800.
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image. *The Academy of Management Journal*, 53(2), 323-342.

LISAD

Lisa 1. Empiirilises uuringus kasutatud küsimustik eesti keeles

Hea vastaja

Käesolev uuring on koostatud Tallinna Tehnikaülikooli majandusteaduskonna ärikorralduse instituudis bakalaureusetöö kirjutamiseks. SEB üheks peamiseks tugevuseks on innovatsiooni väärtustamine. Töö eesmärgiks on uurida töötajate innovaatilise käitumise ja psühholoogilise kapitali seoseid. Vastamine võtab aega orienteeruvalt 6-12 minutit. Küsimustik koosneb kolmest jaotisest, milles toodud väited palun hinnata etteantud skaalal.

Vastajate anonüümsus ja vastuste konfidentsiaalsus on tagatud, saadud vastuseid analüüsin väljaspool ettevõtet ning vaid üldistatud kujul.

Küsimustik on avatud kuni reedeni, 6. aprillini 2018.
Olen iga vastuse eest väga tänulik!

Marilin Kaaleste

1. Innovaatiline käitumine

Palun vasta allolevatele küsimustele, kasutades järgnevat skaalat:

mitte kunagi	peaaegu mitte kunagi	mõnikord	sageli	väga sageli	alati
1	2	3	4	5	6

Kui tihti sa oma praegusel töökohal...

1. Otsid võimalusi olemasolevate protsesside, tehnoloogiate, teenuste või tööalaste suhete parendamiseks	1	2	3	4	5	6
2. Tunned ära võimalusi oma töö, osakonna, organisatsiooni või kliendisuhete parendamiseks	1	2	3	4	5	6
3. Pöörad tähelepanu ka erakorralistele/ebaregulaarsetele probleemidele oma töös, osakonnas, organisatsioonis või majanduses	1	2	3	4	5	6
4. Lood/genereerid uusi ideid või võimalusi probleemide lahendamiseks	1	2	3	4	5	6
5. Määratled probleeme laiemalt, et neist paremini aru saada	1	2	3	4	5	6
6. Eksperimenteerid uute ideede või lahendustega	1	2	3	4	5	6
7. Katsetad uusi ideid või lahendusi töös esinevate puuduste kõrvaldamiseks	1	2	3	4	5	6
8. Hindad uute ideede tugevusi ja nõrkuseid	1	2	3	4	5	6
9. Proovid teisi veenda uue idee või lahenduse olulisuses	1	2	3	4	5	6
10. Surud ideed läbi, et nende teostamine oleks võimalik	1	2	3	4	5	6
11. Võtad riske uute ideede toetamisel	1	2	3	4	5	6
12. Viid ellu muutusi, kui need näivad kasulikud	1	2	3	4	5	6

13. Tegeled ühtlasi ka uutest lahendustest vigade eemaldamisega, kui rakendad neid olemasolevale protsessile, tehnoloogiale või teenusele	1	2	3	4	5	6
14. Rakendad uusi ideid oma igapäevastes tegevustes olemasoleva protsessi, tehnoloogia või teenuse parendamiseks	1	2	3	4	5	6

Palun hinda, kuidas nõustud allolevate väidetega, kasutades järgnevat skaalat:

üldse ei nõustu	valdavalt ei nõustu	mõningal määral ei nõustu	mõningal määral nõustun	valdavalt nõustun	täielikult nõustun
1	2	3	4	5	6

15. Oma töö, osakonna, organisatsiooni või tööalaste suhete edendamine on minu jaoks oluline	1	2	3	4	5	6
16. Olla kaasatud oma töö, osakonna, organisatsiooni või tööalaste suhete edendamisse on minu jaoks oluline	1	2	3	4	5	6
17. Initsiatiivi haaramine oma töö, osakonna, organisatsiooni või tööalaste suhete parendamisel on minu jaoks oluline	1	2	3	4	5	6
18. Võimalus mõjutada muutusi oma töös, osakonnas, organisatsioonis või tööalastes suhetes on minu jaoks oluline	1	2	3	4	5	6
19. Mul on juurdepääs ressurssidele (aeg, rahalised ressursid), mis aitaksid parendada minu tööd, osakonda, organisatsiooni või töölaseid suhteid	1	2	3	4	5	6

2. Psühholoogiline kapital

PCQ Copyright 2007 by Fred Luthans, Bruce J. Avolio, and James B. Avey. All rights reserved in all media. Published by Mind Garden, Inc., www.mindgarden.com.

Palun hinda oma nõusolekut allolevate väidetega, kasutades järgnevat skaalat:

üldse ei nõustu	valdavalt ei nõustu	mõningal määral ei nõustu	mõningal määral nõustun	valdavalt nõustun	täielikult nõustun
1	2	3	4	5	6

20. Tunnen end enesekindlana, kui räägin oma tööülesannetest/ valdkonnast koosolekutel	1	2	3	4	5	6
23. Kui mul tekivad tööalased probleemid, suudan leida mitmeid erinevaid viise nende probleemide lahendamiseks	1	2	3	4	5	6
27. Kui mul on vaja, siis ma saan end n-ö välja lülitada kõigest, mis töö tegemist segab	1	2	3	4	5	6

3. Andmed vastaja kohta

32. Struktuuriüksus

- infotehnoloogia valdkond
- äriarenduse divisjon

33. Ametikoht

- spetsialist/ekspert
- juht

34. Alluvate arv

Kui sul ei ole ole alluvaid, märgi „0“

- 0
- 1-5
- 6-10
- 11-20
- 21-50
- 51-100
- 101 või rohkem

35. Tööstaaž praegusel ametikohal

- kuni 1 aasta
- 1-5
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21-30
- 31 või rohkem

36. Tööstaaž SEB-s

- kuni 1 aasta
- 1-5
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21-30
- 31 või rohkem

37. Sugu

- naine
- mees

38. Vanus

- 25 või noorem
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56-65
- 66 või vanem

39. Haridustase

- põhiharidus
- keskharidus või samaväärne
- kutseharidus või samaväärne
- bakalaureusekraad või samaväärne
- magistriskraad või samaväärne
- doktorikraad või samaväärne

Lisa 2. Empiirilises uuringus kasutatud küsimustik inglise keeles

Dear Respondent

You are invited to participate in a research study conducted at Tallinn University of Technology, School of Business and Governance, Department of Business Administration. Innovation is important to SEB. The purpose of this study is to investigate the relationships between Psychological Capital and Innovative Behavior among the employees.

This survey consists of 31 statements/questions plus demographic data. The completion of this survey will take approximately 6-12 minutes. Records of information that you provide for the research study and your personally identifying information will not be linked in any way and will be confidential. They will only be used for statistical purposes and will be reported only in aggregated form.

The survey stays open until Friday 6 April 2018.
Your participation is highly appreciated!

Marilyn Kaaleste

1. Innovative Behavior

Please use the following scale to rate the questions below:

never	almost never	sometimes	often	very often	always
1	2	3	4	5	6

In your current job, how often do you...

1. Look for opportunities to improve an existing process, technology, service or work relationship	1	2	3	4	5	6
2. Recognize opportunities to make a positive difference in your work, department, organization, or with costumers	1	2	3	4	5	6
3. Pay attention to non-routine issues in your work, department, organization, or the market place	1	2	3	4	5	6
4. Generate ideas or solutions to address problems	1	2	3	4	5	6
5. Define problems more broadly in order to gain greater insight into them	1	2	3	4	5	6
6. Experiment with new ideas and solutions	1	2	3	4	5	6
7. Test-out ideas or solutions to address unmet needs	1	2	3	4	5	6
8. Evaluate the strengths and weaknesses of new ideas	1	2	3	4	5	6
9. Try to persuade others of the importance of a new idea or solution	1	2	3	4	5	6
10. Push ideas forward so that they have a chance to become implemented	1	2	3	4	5	6

11. Take the risk to support new ideas	1	2	3	4	5	6
12. Implement changes that seem to be beneficial	1	2	3	4	5	6
13. Work the bugs out of the new approaches when applying them to an existing process, technology or service	1	2	3	4	5	6
14. Incorporate new ideas for improving an existing process, technology or service into daily routines	1	2	3	4	5	6

Use the following scale to indicate your level of agreement or disagreement with each statement:

strongly disagree	disagree	somewhat disagree	somewhat agree	agree	strongly agree
1	2	3	4	5	6

15. Improving my work, department, organization or work relationships is important to me	1	2	3	4	5	6
16. Being involved in improving my work, department, organization or work relationships is important to me	1	2	3	4	5	6
17. Taking the initiative to improve my work, department, organization or work relationships is important to me	1	2	3	4	5	6
18. Having opportunities to influence changes in my work, department, organization or work relationships is important to me	1	2	3	4	5	6
19. I have enough resources (time, financial) set aside for making changes to my work, department, organization or work relationships	1	2	3	4	5	6

2. Psychological Capital

PCQ Copyright 2007 by Fred Luthans, Bruce J. Avolio, and James B. Avey. All rights reserved in all media. Published by Mind Garden, Inc., www.mindgarden.com.

Below are statements that describe how you may think about yourself right now. Use the following scale to indicate your level of agreement or disagreement to each statement.

strongly disagree	disagree	somewhat disagree	somewhat agree	agree	strongly agree
1	2	3	4	5	6

20. I feel confident in representing my work area in meetings with management	1	2	3	4	5	6
23. If I should find myself in a jam at work, I could think of many ways to get out of it	1	2	3	4	5	6
27. I can be "on my own" so to speak at work if I have to	1	2	3	4	5	6

3. Demographic Data

32. Working Unit

- Information Technology Area
- Business Development Division

33. Job position

- Specialist/Expert
- Manager

34. Number of employees under your supervision

If you do not have any employees under your supervision, please select "0"

- 0
- 1-5
- 6-10
- 11-20
- 21-50
- 51-100
- 101 or more

35. Job seniority at current position

- up to 1 year
- 1-5
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21-30
- 31 or more

36. Job seniority at SEB

- up to 1 year
- 1-5
- 6-10
- 11-15
- 16-20
- 21-30
- 31 or more

37. Gender

- female
- male

38. Age

- 25 or younger
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56-65
- 66 or older

39. Education

- basic education
- high school diploma or equivalent
- vocational education or equivalent
- vocational education or equivalent
- master's degree or equivalent
- doctorate degree or equivalent

Lisa 3. Vastajate demograafilised näitajad

		Kokku (n = 111)	
		n	%
1. Struktuuriüksus			
	infotehnoloogia valdkond	81	73,0
	äriarenduse divisjon	30	27,0
2. Ametikoht			
	spetsialist/ekspert	84	75,7
	juht	27	24,3
3. Alluvate arv			
	0	84	75,7
	1–5	11	9,9
	6–10	7	6,3
	11–20	6	5,4
	21–50	3	2,7
4. Tööstaaž ametikohal (aastat)			
	< 1	17	15,3
	1–5	49	44,1
	6–10	14	12,6
	11–15	7	6,3
	16–20	22	19,8
	21–30	2	1,9
5. Tööstaaž SEB-s (aastat)			
	< 1	9	8,1
	1–5	28	25,2
	6–10	10	9,1
	11–15	17	15,3
	16–20	29	26,1
	21–30	18	16,2
6. Sugu			
	naine	49	44,1
	mees	62	55,9
7. Vanus (aastat)			
	≤ 25	6	5,4
	26–35	25	22,5
	36–45	44	39,6
	46–55	20	18,0
	56–65	13	11,7
	≥ 66	3	2,8
8. Haridustase			
	keskharidus	10	9,0
	kutseharidus	4	3,6
	bakalaureusekraad	28	25,2
	magistrikraad	68	61,3
	doktorikraad	1	0,9

Allikas: autori koostatud

Lisa 4. Töös kasutatud skaalade omavahelised korrelatsioonid

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1.IB	r	1,0													
	p														
2.IBW	r	,973**	1,0												
	p	0,000													
3.IB_MOT	r	,755**	,583**	1,0											
	p	0,000	0,000												
4.PsyCap	r	,703**	,650**	,628**	1,0										
	p	0,000	0,000	0,000											
5.enesetõhusus	r	,668**	,602**	,642**	,834**	1,0									
	p	0,000	0,000	0,000	0,000										
6.lootus	r	,682**	,647**	,562**	,861**	,662**	1,0								
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000									
7.elastsus	r	,466**	,429**	,421**	,822**	,517**	,574**	1,0							
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000								
8.optimism	r	,489**	,455**	,428**	,799**	,534**	,588**	,639**	1,0						
	p	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000							
9.struktuuriüksus	r	,260**	,251**	,202*	,207*	,270**	0,052	,200*	0,161	1,0					
	p	0,006	0,008	0,034	0,029	0,004	0,589	0,035	0,090						
10.ametikoht	r	,188*	0,117	,328**	,291**	,351**	,274**	0,178	0,124	0,081	1,0				
	p	0,049	0,223	0,000	0,002	0,000	0,004	0,062	0,193	0,401					
11.tööstaaž ametikohal	r	-0,114	-0,129	-0,037	-0,091	0,087	-0,002	-,214*	-,227*	-,285**	0,084	1,0			
	p	0,233	0,179	0,701	0,340	0,366	0,982	0,024	0,017	0,002	0,381				
12.tööstaaž SEB-s	r	0,113	0,078	0,173	0,092	,247**	,219*	-0,075	-0,165	-0,055	-,344**	,599**	1,0		
	p	0,240	0,413	0,070	0,337	0,009	0,021	0,434	0,083	0,567	0,000	0,000			
13.sugu	r	-0,153	-0,164	-0,075	-0,086	-0,070	0,028	-,210*	-0,022	-,439**	-0,081	,262**	0,085	1,0	
	p	0,108	0,086	0,431	0,369	0,468	0,769	0,027	0,820	0,000	0,397	0,005	0,377		
14.vanus	r	-0,152	-0,165	-0,064	0,004	0,083	0,055	-0,028	-0,144	-0,176	-0,082	,520**	,536**	0,150	1,0
	p	0,112	0,083	0,504	0,965	0,388	0,565	0,773	0,132	0,065	0,394	0,000	0,000	0,116	
15.haridustase	r	0,152	0,160	0,079	,188*	,272**	0,156	0,090	0,080	0,061	-0,107	,267**	,240*	-0,146	,440**
	p	0,112	0,093	0,411	0,048	0,004	0,102	0,350	0,406	0,524	0,262	0,005	0,011	0,125	0,000

Märkus: olulisusnivoo $p \leq 0,01$ **; olulisusnivoo $p \leq 0,05$ *

Lisa 5. Küsimustikus kasutatud väidete kirjeldav statistika

	\bar{x}^*	sd	min	max
15. Oma töö, osakonna, organisatsiooni või tööalaste suhete edendamine on minu jaoks oluline	5,33	0,82	1	6
16. Olla kaasatud oma töö, osakonna, organisatsiooni või tööalaste suhete edendamisse on minu jaoks oluline	5,30	0,86	1	6
18. Võimalus mõjutada muutusi oma töös, osakonnas, organisatsioonis või tööalastes suhetes on minu jaoks oluline	5,10	0,97	2	6
5. Määratled probleeme laiemalt, et neist paremini aru saada	5,04	0,87	3	6
8. Hindad uute ideede tugevusi ja nõrkuseid	4,97	0,96	1	6
1. Otsid võimalusi olemasolevate protsesside, tehnoloogiate, teenuste või tööalaste suhete parendamiseks	4,96	0,94	3	6
20. Tunnen end enesekindlana, kui räägin oma tööülesannetest/valdkonnast koosolekul*	4,91	1,03	1	6
13. Tegeled ühtlasi ka uutest lahendustest vigade eemaldamisega, kui rakendad neid olemasolevale protsessile, tehnoloogiale või teenusele	4,89	1,04	1	6
3. Pöörad tähelepanu ka erakorralistele/ebaregulaarsetele probleemidele oma töös, osakonnas, organisatsioonis või majanduses	4,87	0,90	3	6
12. Viid ellu muutusi, kui need näivad kasulikud	4,81	0,95	3	6
17. Initsiatiivi haaramine oma töö, osakonna, organisatsiooni või tööalaste suhete parendamisel on minu jaoks oluline	4,77	1,11	1	6
14. Rakendad uusi ideid oma igapäevastes tegevustes olemasoleva protsessi, tehnoloogia või teenuse parendamiseks	4,56	1,05	1	6
4. Lood/genereerid uusi ideid või võimalusi probleemide lahendamiseks	4,56	1,17	1	6
2. Tunned ära võimalusi oma töö, osakonna, organisatsiooni või kliendisuhete parendamiseks	4,50	1,06	1	6
9. Proovid teisi veenda uue idee või lahenduse olulisuses	4,41	1,19	1	6
7. Katsetad uusi ideid või lahendusi töös esinevate puuduste kõrvaldamiseks	4,35	1,08	1	6
6. Eksperimenteerid uute ideede või lahendustega	4,32	0,98	3	6
11. Võtad riske uute ideede toetamisel	4,02	1,18	2	6
27. Kui mul on vaja, siis ma saan end välja lülitada kõigest, mis töö tegemist segab*	3,94	1,30	1	6
10. Surud ideed läbi, et nende teostamine oleks võimalik	3,84	1,24	1	6
19. Mul on juurdepääs ressurssidele (aeg, rahalised ressursid), mis aitaksid parendada minu tööd, osakonda, organisatsiooni või töölaseid suhteid	3,66	1,28	1	6

Märkused: *järjestatud keskmiste hinnangute pingerea alusel

**psühholoogilise kapitali küsimustik on esitatud lühendatud kujul

Lisa 6. Psühholoogilise kapitali küsimustiku kasutamise luba

Marilyn Kaaleste



To whom it may concern,

This letter is to grant permission for Marilyn Kaaleste to use the following copyright material:

Instrument: *Psychological Capital (PsyCap) Questionnaire (PCQ)*

Authors: *Fred Luthans, Bruce J. Avolio & James B. Avey.*

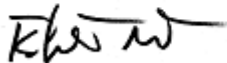
Copyright: *"Copyright © 2007 Psychological Capital (PsyCap) Questionnaire (PCQ) Fred L. Luthans, Bruce J. Avolio & James B. Avey. All rights reserved in all medium."*

for his/her thesis/dissertation research.

Three sample items from this instrument may be reproduced for inclusion in a proposal, thesis, or dissertation.

The entire instrument may not be included or reproduced at any time in any other published material.

Sincerely,



Mind Garden, Inc.
www.mindgarden.com