

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Einike Uri

**KEERULISTE KLIENTIDEGA TEGELEVATE
KLIENDITEENINDAJATE VAIMNE HEAOLU JA SELLE
EDENDAMISE VÕIMALUSED TALLINNA
LINNAORGANISATSIOONI NÄITEL**

Magistritöö

Õppekava personalijuhtimine, peeriala personalijuhtimine

Juhendaja: Tiiu Kamdron, PhD

Tallinn 2019

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 11 969 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Einike Uri 13.05.2019

.....
(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 178052HAPM

Üliõpilase e-posti aadress: einike.uri@eesti.ee

Juhendaja: Tiiu Kamdron, PhD

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....
(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....
(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	5
ABSTRACT	6
SISSEJUHATUS	8
1. TEOREETILINE ÜLEVAADE	11
1.1. Tööalane vaimne heaolu	11
1.2. Klientide väärkäitumine vaimse heaolu mõjutajana	13
1.3. Klienditeenindajate toimetulek vaimset heaolu mõjutavate teguritega	15
1.4. Organisatsiooni meetmed klienditeenindajate toimetulekuks keeruliste klientidega	19
2. EMPIIRILINE UURING.....	23
2.1. Organisatsiooni lühituvustus ja uuringu vajadus	23
2.2. Uuringu meetod ja protseduur	24
2.2.1. Küsitlusankeet	26
2.3. Valimi kirjeldus	27
2.4. Kirjeldav statistika	28
2.4.1. Reliaabluse hindamine.....	28
2.4.2. Küsimustiku plokkide kirjeldav statistika	29
2.4.3. Faktoranalüüsi tulemused.....	36
2.4.4. Faktorite keskmised ja standardhälvete näitajad	38
2.5. Avatud küsimuste analüüsi tulemused.....	39
2.6. Võrdleva analüüsi tulemused.....	43
2.6.1. Dispersioonanalüüsi tulemused	43
2.6.2. Korrelatsioonanalüüsi tulemused	46
3. JÄRELDUSED JA ARUTELU	49
3.1. Klienditeenindajate vaimset heaolu mõjutavad tegurid.....	49
3.2. Klienditeenindajate isikliku toimetuleku meetmed vaimse heaolu tagamiseks.....	51
3.3. Organisatsiooni meetmed vaimse heaolu edendamiseks	52
3.4. Ettepanekud	53
KOKKUVÕTE	55
SUMMARY	58
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	61
LISAD	66
Lisa 1. Keeruliste klientide väärkäitumise käsitlused	66
Lisa 2. Uuringu küsimustik	67

Lisa 3. Küsimustiku miinimum- ja maksimumväärtused, keskmised ning standardhälbed väidete järjekorras	74
Lisa 4. Tööga seotuse ploki faktoranalüüsi tulemused.....	76
Lisa 5. Optimismi ploki faktoranalüüsi tulemused.....	77
Lisa 6. Keeruliste klientidega toimetuleku ning tööalaste ressursside ploki faktoranalüüsi tulemused.....	78
Lisa 7. Tööalase tervisliku seisundi ploki faktoranalüüsi tulemused	79
Lisa 8. Isikliku toimetuleku meetmete ploki faktoranalüüsi tulemused	80
Lisa 9. Organisatsiooni meetmete ploki faktoranalüüsi tulemused.....	81
Lisa 10. Koodipuu	82
Lisa 11. Korrelatsioonimaatriks	83

LÜHIKOKKUVÕTE

Linnaorganisatsiooni üks põhiülesanne on kvaliteetsete teenuste osutamine. Klienditeenindajate tööst sõltub organisatsiooni kuvand ja klientide rahulolu teenusega. Klienditeenindajad puutuvad igapäevaselt kokku keeruliste klientide ja emotsionaalseid väljakutseid pakkuvate olukordadega. Töötaja vaimse heaolu hoidmine ja edendamine enda ning organisatsiooni poolt aitab klienditeenindajatel keeruliste situatsioonidega toime tulla ning tööst rõõmu tunda.

Magistritöö eesmärk on välja selgitada keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimse heaolu hetkeseis ja teha ettepanekud klienditeenindajate vaimse heaolu edendamiseks Tallinna linnaorganisatsioonis. Magistritöö koosneb teoreetilisest osast ja empiirilisest uuringust. Teoreetiline osa annab ülevaate klienditeenindajate vaimset heaolu mõjutavatest teguritest ja tööalase vaimse heaolu hoidmise olulisusest. Magistritöös keskendutakse klientide väärkäitumisele vaimse heaolu mõjutajana, sest keeruliste klientidega toimetulekuks tuleb osata vaimset heaolu hoida igas klientidega suhtlevas töövaldkonnas. Analüüsitakse keerulise kliendikäitumise põhjusi ning väärkäitumise tagajärgi. Teoreetiline osa käsitleb ka organisatsiooni meetmeid klienditeenindajate keeruliste klientidega toimetulekuks.

Empiirilise uuringu osas iseloomustatakse uurimismeetodit, valimit, esitatakse andmeanalüüsi tulemused, järeldused ja ettepanekud. Andmed koguti veebipõhise küsitlusega. Uuringu tulemused näitavad, et klienditeenindajate vaimset heaolu mõjutavad tööga seotus (tööraahulolu, töökoormus ja tööõnn), optimistlik suhtumine töösse, keeruliste klientidega toimetulek, tööalased ressursid (vastutuse selgus ja sotsiaalne tugi) ning tööalane tervislik seisund. Oluliselt mõjutab klienditeenindajate vaimset heaolu asjaolu, kas töötaja teab täpselt, mida temalt tööl oodatakse.

Võtmesõnad: vaimne heaolu, tööga seotus, tööga toimetulek, töövõime, klientide väärkäitumine, emotsionaalselt tundlik töö, töökohandamine, teadvelolek.

ABSTRACT

THE MENTAL WELL-BEING OF THE CUSTOMER SERVICE STAFF DEALING WITH MISBEHAVING CUSTOMERS AND THE OPPORTUNITIES TO PROMOTE IT ON THE EXAMPLE OF TALLINN CITY ORGANIZATION

Einike Uri

One basic task of the city organization is to provide high-quality services. The image of the organization and the satisfaction of the clients depend on the work of the customer service staff. The customer service staff faces client misbehaviour and emotionally challenging situations on a daily basis. Maintaining and promoting the employee's mental well-being by oneself and the organization helps the customer service staff to cope with difficult situations and enjoy work life.

The aim of the Master's thesis is to identify the factors affecting the state of mental well-being of the customer service staff dealing with misbehaving customers and to make proposals to promote the mental well-being of the customer service staff in the Tallinn city organization. The Master's thesis consists of a theoretical part and an empirical study. The theoretical part provides an overview of the factors influencing the mental well-being of customer service personnel and explains the importance of maintaining mental well-being. The Master's thesis focuses on the client misbehaviour as a factor influencing mental well-being, because coping with jaycustomers is essential in every area of work associated with clients. It analyses the causes of client misbehaviour and the consequences of misconduct. The theoretical part also deals with the organisation's measures to help the customer service staff to cope with their work.

The second part of the Master's thesis describes the objectives of the empirical study, the research method, the sample and presents the results, conclusions and suggestions of the data analysis. Data were collected through a web-based survey. The results of the study show that the mental well-being of customer service staff is affected by work engagement (*i.e.* job satisfaction, workload, job happiness), optimistic attitude towards work, coping with misbehaving customers, work resources (clarity of responsibility and social support) and occupational health status. The fact that

the employee knows exactly what he or she has to do at work is also a major factor of the mental well-being of the customer service staff.

Keywords: mental well-being, work engagement, coping with work, work ability, client misbehaviour, emotional labour, job crafting, mindfulness.

SISSEJUHATUS

Käesolevas magistritöös käsitleb autor keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimse heaolu (*mental well-being*) hoidmist ja edendamist. Tähelepanu alla on võetud kohaliku omavalitsuse üksuses kliente teenindavad töötajad. Töökorraldusel, keeruliste klientidega toimetulekul ja organisatsiooni ennetavatel meetmetel on otsene mõju klienditeenindajate vaimsele ja tööalasele heaolule laiemalt.

Magistritöö koostaja käsitleb praktilist probleemi, kuidas hoida ja edendada klientidele teenust osutavate Tallinna linnaorganisatsiooni töötajate vaimset heaolu. Töötajate vaimsel heaolul on oluline seos tervise ja töövõime näitajatega (TAI 2015). Klienditeenindaja töö eeldab järjepidevat sotsiaalset suhtlemist. Ennetavalt peavad olema tagatud meetmed töötaja vaimse tervise hoidmiseks ja edendamiseks. Klienditeenindaja töö võib põhjustada töötaja depressiooni, stressi, kurnatust, läbipõlemist või muud vaimset terviseprobleemi. Magistritöö autor leiab, et Tallinna linnaorganisatsioonis ei ole klienditeenindajate vaimne heaolu ja töökeskkonna turvalisus klientidega suhtlemisel piisavalt tagatud ning riskide ennetamiseks ja maandamiseks tuleb rakendada täiendavaid võimalusi.

Kliendil võib esineda nii vaimseid kui ka somaatilisi tervisehäireid, samuti hügieeniprobleeme. Klient võib olla agressiivne, vandaalitseda, keelduda lahkumast või kõnet lõpetamast, nii et klienditeenindaja peab ühe kliendiga tegelema mitu tundi. Kliendi käitumine võib eskaleeruda ja muutuda klienditeenindaja jaoks (elu)ohtlikuks. Linnaorganisatsioonis võib esineda kliendipoolset klienditeenindajate diskrimineerimist, näiteks rahvuse alusel.

Vahel tullakse klienditeenindaja vastuvõtule juba ärritunud olekus, kliendi eelhoiak on klienditeenindaja suhtes ja probleemile lahenduse saamise osas negatiivne. Mõnikord tullakse klienditeenindaja vastuvõtule visiooniga, kuidas peab ametiisik probleemi lahendama, aga selline lahendus ei ole õiguspärane või võimalik. Klienditeenindusega võib kaasneda kliendi poolt teiste isikute (nt naaber, ajakirjanik, poliitik) tekitatud, enda väljamõeldud või isiklike probleemide väljaelamine klienditeenindaja peal, nii-öelda emotsioonide väljapaiskamine. Seega on võimalik, et Tallinna linnaorganisatsioonis esineb klienditeenindajate solvamist ja väärkohtlemist. Magistritöö autor uurib, kuidas keeruliste klientidega tegelevad töötajad tööalasel toime tulevad ning kuidas tööandja saab aidata kaasa nende vaimse heaolu hoidmisele ja edendamisele

täiendavate meetmete rakendamisega (näiteks toimetulekustrateegia või juhendmaterjali väljatöötamine, töönõustamise ja koolituse võimaldamine).

Keeruliste klientidega, sh riskirühmadega (toimetulekuraskustega kliendid) tegelevad töötajad ei ole piisavalt kaitstud terviseriskide eest. Neid ohustab suurem haigustesse nakatumise risk. Oluline on töökaitsevahendite kasutamine. Ette võib tulla olukordi, kus isikukaitsevahendid ei pruugi aidata või klienditeenindaja ei oska nakkusohtliku haiguse tunnuseid ära tunda ja ta ei saa kohest abi. Tööruumid ei ole paljudes linnaasutustes spetsiaalselt klienditeeninduseks kohandatud. Esineb füüsilise kallaletungi oht. Osades linnaasutustes ei kasutata nõustamise ja supervisiooni võimalusi.

Töö nõuete-ressursside mudeli (*Job demands-resources model*) kohaselt töö nõuded, töökorraldus ja –koormus ning kehv töökeskkond võivad viia tervise halvenemise ja lõppkokkuvõttes töölt puudumiseni (Schaufeli ja Bakker 2004). Tööalased ressursid, mida töötaja vajab, on autonoomsus, sotsiaalne toetus, tagasiside tulemuste kohta ja võimalus ennast tööalaselts täiendada. Nende ressurside võimaldamine vähendab näiteks töövõimetuslehel viibitud päevade arvu (Schaufeli *et al.* 2009).

Magistritöö eesmärk on välja selgitada keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimse heaolu hetkeseis ja teha ettepanekud klienditeenindajate vaimse heaolu edendamiseks Tallinna linnaorganisatsioonis. Magistritöös otsib autor vastust järgmistele uurimisküsimustele:

- 1) Millised tegurid mõjutavad linnaorganisatsiooni keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimset heaolu?
- 2) Mida teevad keeruliste klientidega tegelevad klienditeenindajad oma vaimse heaolu tagamiseks ja vaimse tervise hoidmiseks?
- 3) Kuidas organisatsioon saab luua vaimset heaolu tagavat töökeskkonda ja toetada klienditeenindajate vaimse heaolu edendamist?

Magistritöö eesmärgi saavutamiseks ja uurimisküsimustele vastamiseks on autor püstitanud järgmised uurimisülesanded:

- 1) Anda teoreetilise kirjanduse põhjal ülevaade klienditeenindajate vaimse heaolu hoidmise ning klientide väärkäitumisega toimetuleku käsitlustest ja uuringutest.
- 2) Viia läbi empiiriline uuring linnaorganisatsiooni keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate hulgas.

- 3) Selgitada välja, millised tegurid mõjutavad linnaorganisatsiooni keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimset heaolu.
- 4) Selgitada välja, mida teevad linnaorganisatsiooni keeruliste klientidega tegelevad klienditeenindajad oma vaimse heaolu tagamiseks ja vaimse tervise hoidmiseks.
- 5) Empiirilise uuringu tulemustest lähtuvalt teha linnaorganisatsiooni juhtkonnale ettepanekud, kuidas paremini hoida klienditeenindajate vaimset heaolu ja millised on klienditeenindajate vaimse heaolu edendamiseks sobilikud meetmed.

Magistritöö eesmärgi saavutamiseks koostas autor küsimustiku ning viis läbi ankeetküsitluse. Uuringu küsimustikus on lähtutud järgmistest vaimse heaolu näitajatest: klienditeenindajate töövõime, tööga seotus, optimism, tööalased ressursid, toimetulek keeruliste klientidega, tervislik seisund, isikliku toimetuleku meetmed ning organisatsiooni meetmed vaimse heaolu hoidmiseks ja edendamiseks. Samuti palus magistritöö autor vastajatel kirjeldada negatiivseid ja positiivseid tööalast vaimset heaolu mõjutavaid tegureid ning tööga kaasnevate probleemide maandamiseks kasutatavaid abinõusid. Uuringu viis magistritöö autor läbi küsitlusena ankeet.ee veebikeskkonna abil ajavahemikul 21.02.-06.03.2019.

Magistritöö on jaotatud kolmeks peatükiks. Esimeses peatükis, teoreetilises ülevaates on antud teaduskirjanduse analüüsi põhjal raamistik empiirilise uuringu läbiviimiseks. Teises peatükis kirjeldatakse linnaorganisatsiooni, tutvustatakse uuringu metoodikat, küsitlusankeedi koostamise põhimõtteid ning uuringu tulemusi. Töö lõpus lisab autor uuringu tulemustel põhinevad järeldused ja ettepanekud. Magistritöö tulemustest ning tehtud ettepanekutest on kasu kogu linnaorganisatsioonile, et tõsta klienditeeninduse kvaliteeti ja suurendada klienditeenindajate tööga seotust.

Töö autor tänab juhendajat nõuannete eest, retsensenti põhjaliku tagasiside eest ning Tallinna linnaorganisatsiooni töötajaid empiirilises uuringus osalemise eest.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE

1.1. Tööalane vaimne heaolu

Vaimne heaolu on seisund, mille puhul inimene tunneb end hästi ja toimib hästi, on eluga rahul ja psühholoogiliselt terve (Ryan, Deci 2001). Vaimne heaolu on töölase heaolu oluline indikaator. Tööalane heaolu on üks organisatsiooni psühhokliimat kujundavaid tegureid. Tööalane heaolu hõlmab emotsionaalset, vaimset ja füüsilist heaolu ning seda soodustab teadlik tervisekäitumine (Mäkikangas, Kinnunen 2003). Töölase heaolu ja tulemuslikkuse jaoks on olulised töötaja isiklikud ressursid, sealhulgas vaimne heaolu ja stressitaluvus. Tööalane heaolu on töötaja subjektiivne kogemus, mida mõjutavad töö, isiklik elu ja minevik (Orsila *et al.* 2011, 342). Tööalane vaimne heaolu on seotud tööga toimetuleku (*coping with work*), motivatsiooni ja kompetentsuse kasvuga ning arenguvõimalustega (Orsila *et al.* 2011).

Töölase vaimse heaolu edendamise vajaduse teadvustamine ja toetavate meetmete kavandamine on kaasaegses organisatsioonis osa personalipoliitikast. Organisatsioonides, kus väärtustatakse töötajaid, arvestatakse lisaks tööalaste eesmärkide täitmisele ja töö tulemuslikkusele ka töötajate tervise ja vaimse heaoluga (Orsila *et al.* 2011). Et saavutada organisatsiooni strateegilised eesmärgid ja osutada kvaliteetset teenust, on vajalik, et töötajad oleksid tööga seotud (*work engagement*), kompetentsed, rahulolevad, terved ja lojaalsed. Tööga seotud töötajad on vaimselt ja füüsiliselt tervemad (Bakker, Schaufeli 2008; Orsila *et al.* 2011). Tööga seotus on motiveeritud olek, positiivne seisund, mida iseloomustab tarmukus, pühendumus ja süvenemine (Xanthopoulou *et al.* 2009, 235).

Vitamiini mudeli (*Vitamin model*, Warr 1987) kohaselt mõjutavad vaimset heaolu võimalus end kehtestada (enesekontrollivõime usaldamine tööandja poolt), oma oskusi kasutada, töö nõuded, töö mitmekesisus, tagasiside ja tööalane turvalisus, samuti sotsiaalne toetus, hea töötasu, head töötingimused ja ametialane prestiiž (Rothmann *et al.* 2006 järgi). Schaufeli ja Bakkeri (2004)

kohaselt mõjutavad töö nõuded ja ressursid kindlate faktorite kaudu (läbipõlemine *versus* tööga seotus) füüsilist tervist, vaimset heaolu ja organisatsioonile pühendumist.

Töö nõuete-ressursside mudel (edaspidi JD-RT) on organisatsiooniteooria, mis on välja kasvanud tööstressi uuringutest. Iga töö nõuab energiat. Ülesanded on reeglina keerulised. Töörollid ei pruugi olla selged. Ressursid on töökeskkond ja -vahendid, mis aitavad töötajal töö nõuete ning psühholoogiliste vajadustega hakkama saada ja eesmäärke saavutada. Siinjuures toob Bakker (2015) töö ressursside näitena sotsiaalse toetuse, autonoomsuse ja vastutuse selguse. JD-RT alus on, et töö nõuetel ja ressurssidel on unikaalne mõju töötaja heaolule, need on töötaja heaolu kujundavad tegurid. Töö nõuded võivad olla terviseprobleemide ja väsimuse põhjuseks. Töö ressurssid aga on motivatsiooni, kaasahaaratusel ning pühendumuse alus, toetades töötaja põhivajaduste, nagu kompetentsus- ja seotusevajadus, täitmist. Sotsiaalne toetus, autonoomsus ja tagasiside aitavad töötajal saada hakkama kõrgete tööalaste nõudmistega ning vältida läbipõlemist ja terviseprobleeme. Autonoomsus näitab, kui palju on töötajal tööalast otsustusõigust ja iseseisvust. Töökorraldus, eriti tööalased väljakutsed, võivad tugevdada tööga seotust.

Lisaks tööalastele ressurssidele on töötajal kasutada isiklikud ressursid. Isiklikud ressursid, nagu optimism, enesetõhusus ja positiivne enesehinnang, annavad panuse ülesannete täitmisel. Tööga seotud ja pühendunud töötajad on initsiatiivikad ning vajadusel kujundavad oma töökeskkonna ümber ka piisavate ressursside puudumise korral. Kui töötajale on töökohal liiga kõrged nõudmised, siis need võivad viia väsimuse ja läbipõlemiseni. Töövõime (*work ability*) hõlmab ametialast kompetentsust, pädevuse rakendamiseks vajalikku tervises seisundit ja tööülesannete täitmisel vajalikke erialaga seotud väärtuseid ja hoiakuid, eeldades, et tööülesanded on mõistlikud ja töökeskkond on kohandatud (Tengland 2011, 275). Mida suurem on inimese kompetentsus ja parem tema tervis ning mida suurem on tööalane paindlikkus, oskus toimetulekustrateegiaid ja erialaseid oskusi rakendada, seda kõrgem on tema töövõime (*Ibid.*, 283). Töövõime on töötaja vaimse heaolu võtmetegur (Orsila *et al.* 2011, 342).

Vaimse heaolu mõiste sisaldab rohkem tegureid kui ainult vaimse tervise seisund. Tööalase heaolu osas on igal organisatsioonil ja erialal ka oma spetsiifilised riskifaktorid (Rothmann *et al.* 2006). Laaksonen *et al.* (2006) rõhutavad, et töökeskkonna tingimused ja töökoormus on otseselt seotud töötaja vaimse heaoluga. Deci ja Ryan (2000) enesemääratlemise teooria (*Self-determination Theory*) kohaselt on vajadused sisemine psühholoogiline elutegevuseks vajalik seisund, mis on

oluline arengu, järjepidevuse ja heaolu jaoks. Kompetentsuse, autonoomsuse ja tööga seotuse vajaduse rahuldamine annab inimesele vaimse heaolu tunde ning rahulolu tööga.

1.2. Klientide väärkäitumine vaimse heaolu mõjutajana

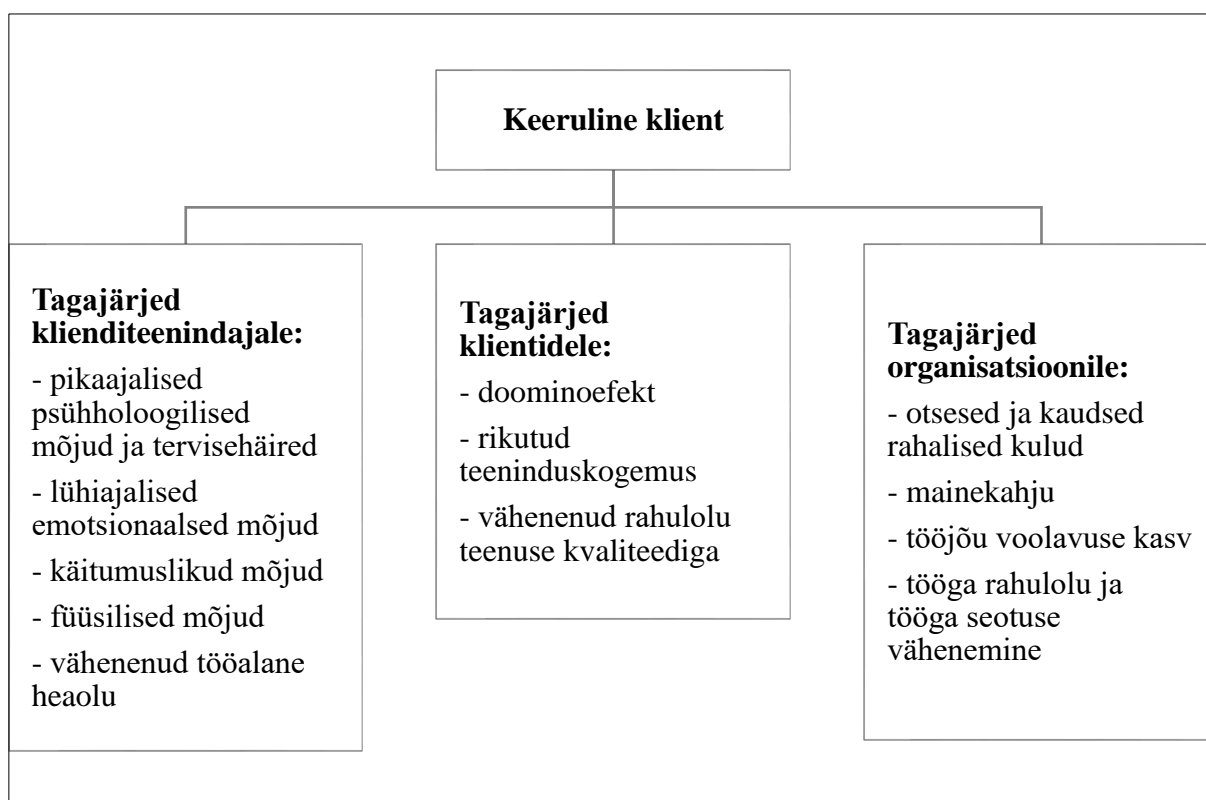
Keerulised kliendid käituvad vastandlikult organisatsiooni ootustele ja sotsiaalsetele normidele (Daunt, Harris 2012, 294). Algselt peeti kliendi väärkäitumiseks tahtlikku ja majanduslikest motiividest lähtuvat käitumist, mis rikub üldtunnustatud käitumisnorme. Näiteks liigitati siia alla poevargused, kindlustuspettused, garantiiga seotud pettused (Fisk *et al.* 2010). Bitner *et al.* (1994, 98) määratlevad, et probleemsed ehk keerulised kliendid on need, kes ei soovi koostööd teha teenuse pakkuja ja teiste klientidega ning ei arvesta valdkonna regulatsioonide ja/või seadustega. Lovelock (2001, 73) piiritleb keerulised kliendid kui inimesed, kes käituvad mõtlematult või kuritahtlikult viisil, mis põhjustab probleeme organisatsioonile, selle töötajatele ja teistele klientidele (Fisk *et al.* 2010, 418 järgi). Teaduskirjanduses on kirjeldatud erinevaid väärkäitumise põhjuseid ja tagajärgi, mida on skemaatiliselt kujutatud lisas 1.

Kliendi väärkäitumine on inimestega suhtleva töötaja jaoks väljakutse. Keeruliste klientidega toimetulekut tuleb osata nii kaubandus-, meditsiini-, transpordi- kui sotsiaalvaldkonnas, aga ka toitlustusettevõtetes, ametiasutustes ja mujal. Väärkäitumise põhjuseks võivad olla näiteks pikad järjekorrad, infopuudus, ümbritsev keskkond või kliendi vaimne ebastabiilsus. Keeruliste klientide käitumisega seoses võib esineda erinevaid olukordi. Eristada saab situatsioone, mille puhul on kliendi seisund või probleemi lahendamine keeruline, kuid need võivad esineda ka koosmõjus. Kaasaegses ühiskonnas on kliendid oma õigustest teadlikud ja rahulolematuse korral kaasatakse avalikkuse tähelepanu. Klientidel on kõrged ootused teenuse kvaliteedile ning nad arvavad, et teatud töökohtade maine on langenud. Näiteks süüdistatakse kohaliku omavalitsuse töötajaid põhjendamatult korruptiivses asjaajamises (Prii *et al.* 2012, 5).

Keerulisi olukordi võib tekitada niinimetatud „Kliendil on alati õigus“-suhtumine. Sellised olukorrad on reeglina ootamatud, kaootilised, kontekstist olenevad ja lühiajalised (Yariv 2012, 23). Keeruliste klientidega toimetulek on emotsionaalne ja ajamahukas ning protsess võib olla klienditeenindajale vaimselt ja/või füüsiliselt kurnav ning organisatsiooni mainele kahjulik. Keerulisi kliente iseloomustavad makjavellism, agressiivsus, sensatsiooni otsimine, võõrandumine ja kõrge enesehinnang (Daunt, Harris 2012, 295). Füüsiline keskkond, atmosfäär ja

sotsiaalne ümbrus võivad olla kliendi väärkäitumise päästikuks. Näiteks kitsas, räpane, kuum või külm teeninduskeskkond võib soodustada kättemaksuhimulist käitumist (Grove *et al.* 2004).

Klientide väärkäitumist on Harris ja Reynolds (2003, 145) defineerinud kui klientide teguviisi, mis tahtlikult või tahtmatult, avalikult või varjatult häirib toimivat teenuse osutamist. Keerulise kliendi väärkäitumine võib kogu klienditeenindajate meeskonda demotiveerida või vastupidiselt, meeskonnavaimu ja üksteisemõistmist suurendada, kuid samas õhutada klienditeenindajates kättemaksuhimu. Võib ilmned nõ dominoefekt – teised kliendid tunnevad klienditeenindajale kaasa ja toetavad teda. Või vastupidiselt, laieneb väärkäitumine teistele klientidele ja ka nende nõudmised kasvavad (*Ibid.*). Järelikult keerulise kliendi väärkäitumisel on mõju ja tagajärjed klienditeenindajale, teistele klientidele ja organisatsioonile. Kliendi väärkäitumine mõjutab teiste klientide teenusega rahulolu ja lojaalsust. Tagajärgi on kirjeldatud joonisel 1.



Joonis 1. Keeruliste klientide väärkäitumise tagajärjed
Allikas: Harris ja Reynolds (2003, 150); autori täiendatud

Klientide väärkäitumisel on klienditeenindajatele psühholoogiline, kognitiivne ja käitumuslik mõju (Harris, Daunt 2013, 281). Klientide viha, solvangud, karjumine, vägivaldsus, vandalism, seksuaalne ahistamine, joobes olek, ebaõiglased nõudmised või alusetud kaebused mõjuvad

klienditeenindajate tööalasele heaolule vaimselt kurnavalt ja negatiivselt. Töötajate tasandil tegevuste (taktika) valimine kliendi väärkäitumisega toimetulemiseks on emotsioonidega seotud tegevus. Olukorrast tulenevalt võib töötaja asuda kaitsepositsioonile, kuid nii ei tule ta olukorraga alati adekvaatselt toime (Echeverri *et al.* 2012). Suhtlust keeruliste klientidega mõjutavad töötaja isikuomadused ning kompetentsid (teadmised, oskused ja kogemused). Oluline on ümbritsev töökultuur ja -keskkond, aga ka info- ja kommunikatsioonitehnoloogia kasutamise võimalused ning nende kasutajasõbralikkus. Klienditeenindaja peab arvestama kultuuride vaheliste erinevustega. Praktika ja kogemuste vahetamine arendab klienditeenindajate toimetulekuoskusi, samuti on oluline roll organisatsiooni väljakujunenud väärtustel ja kolleegide toetusel. Seega on klienditeenindaja vaimse heaolu jaoks olulised nii tema enda vaimsed võimed, kompetentsid ja arenguvõimalused kui ka organisatsiooni väärtused, töökultuur, organisatsiooni tehnoloogilised võimalused ja turvaline töökeskkond ning samuti kolleegide ja juhtide toetus.

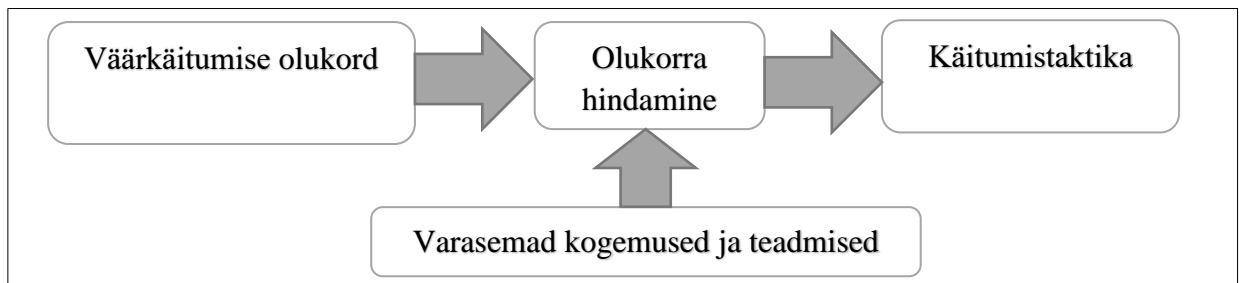
Klientide käitumise ebakohasuse ja keerulisuse määratlemine on erinevas kontekstis erinev. Normid – tavad, kombad, reeglid ja juhendid, samuti seadused on eri kultuurides, riikides ja rahvustel erinevad. Ka uskumused ning tajutud õigluse mõiste sisustamine on inimestel erinevad: kui rikutakse tajutud õiglust, siis võivad klienditeenindaja ja klient sellest erinevalt aru saada. Samamoodi esineb olukordi, kus on ülekaalus afektiivsed hinnangud. Klienditeenindaja peab mõistma ja tundma oma kliendi ootusi (Fisk *et al.* 2010).

Klienditeenindajate jaoks võivad olla vastuolus organisatsiooni kirjapandud teeninduskvaliteedi standardid ja reaalses elus toimuvad intsidendid. Kohaliku omavalitsuse üksuse töötaja jaoks on tähtis ka menetluste protseduuriline õiglus (Laaksonen *et al.* 2006, 205). Keeruliste klientidega suhtlemine on klienditeenindaja jaoks stressi allikas. Kaasneda võib kaitsetusetunne, frustratsioon, viha, süütunne, ärritus, ärevus, kurbus ja depressioon. Klienditeenindajal võib kaduda usk klientide eetilisesse ja aususesse. Organisatsiooni jaoks langeb teenuse kvaliteet, väheneb töötaja pühendumus ning süüdistatakse nii kliente kui ka ülemusi ja asutust.

1.3. Klienditeenindajate toimetulek vaimset heaolu mõjutavate teguritega

Klienditeenindajate kompetentsid on tihedas seoses organisatsiooni teeninduskvaliteediga. Kompetentsid on seotud selliste teeninduskvaliteedi näitajatega nagu usaldusväärsus, reageerimisvõime, kindlustunne ja empaatia (Wu *et al.* 2015). Klienditeenindajad peavad kliente

kuulama, end selgelt väljendama, kliendi vajadusi mõistma ja selgitusi jagama (Arthur, Bennett 1995). Klienditeenindaja peab olema tasakaalukas. Tema eesmärk on luua asjalik, mõistev õhkkond, suunata klienti koostööle, kuid samas näidata, et koostööl on oma kord ja reeglid. Kliendilt tuleb koguda informatsiooni, olukorda tajuda ja hinnata, suhtlus peab olema eesmärgipärane, tuleb jõuda lahenduste või tegevusteni ning tuleb klienti veenda, et ta valiks mõistliku käitumis- ja teguviisi (Yariv 2012). Klienditeenindajate puhul on olulised sotsiaalsed kompetentsid, tööalane pädevus ning võime kogemustest ja olukordadest õppida. Osa teadmisi ja oskusi on klienditeenindajalt kolleegile edasiantavad, aga selle tööga on seotud ka isiklik kogemuslikult tajutav pool (Echeverri *et al.* 2012). Joonisel 2 on kujutatud seosed keeruliste klientide väärkäitumise ja toimetuleku meetmete vahel.



Joonis 2. Seosed keeruliste klientide väärkäitumise ja toimetuleku meetmete vahel
Allikas: Echeverri *et al.* (2012, 435)

Vaimse heaolu tagamiseks on tähtis teadvel olek ja emotsionaalne hakkamasaamine - kuidas keerulistes situatsioonides vaimselt terveks jääda ja vajadusel end kaitsta. Klienditeenindajatel on vajalik valida sobiv käitumistaktika - tihti on tarvis põhjalikult ja täiendavalt olukorda selgitada, vajadusel ebamugavuste eest vabandada, võtta vastutus probleemide lahendamise eest, näidata üles valmisolekut aidata, samas andes tagasisidet klientide kohta ka oma juhtidele.

Klienditeenindajatel on emotsionaalselt nõudlik töö (*emotional labour*). Teadlased püüavad välja selgitada, kuidas klienditeenindajad saavad hakkama keeruliste klientide väärkäitumisega, milliseid oskuseid nad selleks kasutavad (näiteks huumori kasutamine, manipuleerimine, aga ka juhtumite analüüsimine kolleegidega, emotsioonide väljaelamine). Klienditeenindaja peab mõjutama keerulist klienti iseenda kompetentside ja suhtumise kaudu nii, et ta ei samastu keerulise kliendiga.

Harris ja Daunt (2013) kirjeldavad kaubandussektoris läbiviidud uuringut, mille kohaselt enne tööpäeva alustamist klienditeenindajad valmistuvad vaimselt tööle asumiseks. Hästi mõjub riiete vahetamine, ootavate klientide jälgimine. Intervjuudes nimetati ka rahustava toimega ainete tarbimist. Vahejuhtumite puhul muudetakse kõnemustrit ja hääletooni, kasutatakse ära oma välimuse atraktiivsust, manipuleeritakse, kasutatakse huumorit ja koolitustel õpitud käitumistehnikaid, aga ka näiteks ignoreeritakse kliendi käitumist. Vahejuhtumijärgselt räägitakse kolleegidega, tehakse nalja, mõnele on oluline teistest eraldumine ja emotsioonide väljaelamine. Mitmed autorid ja koolitajad, näiteks Belding (2000), soovivad klienditeenindajatele aktiivset ja avatud kuulamist, peegeldamist, meeldivat ja viisakat käitumist, tänamist, olukorra hindamist, pausipidamist ja alles peale pausi vastamist, varasematest episoodidest õppimist ja kindlameelset vastamist, et mitte tunnustada väärkäitumist (Harris, Daunt 2013 järgi).

Klienditeenindaja kompetentsid on pinnaseks, mille alusel hindavad kliendid teenuse kvaliteeti või mis kujundab nende mulje organisatsioonist. Kvaliteetseks teenuse osutamiseks on oluline värvata sobivaid inimesi ja neid arendada. Kompetentsid on klienditeenindaja teadmiste, oskuste ja vilumuste kogum ning käitumislaad. Klienditeenindajal peab olema tahe klienti aidata. Olulised on tema suhtlemisoskused ja empaatilisus. Empaatiat, oskus mõista teise inimese tundeid ja näidata kaastunnet (*compassion*) teise inimese murede suhtes, on klienditeenindaja oluliseks oskuseks (Ickes 1993; Wu *et al.* 2015). Ickes (1993) rõhutab, et oluline on inimese tundeid mõista, aga samas ka neid peegeldada.

Klienditeenindajat, kes omab professionaalseid kompetentse, jääb viisakaks, oskab seada piire, annab nõu ja järgib protseduurireegleid, peetakse klientide poolt usaldusväärseks ja võimeliseks pakkuma kõrge tasemega teeninduskvaliteeti. Asjatundlikud, tehniliste oskuste ja teadmistega, usaldusväärsed töötajad maandavad klientide tajutud riske (Siegrist *et al.* 2005). Kliendile on oluline usaldada teenindavat töötajat.

Kliendi rahulolu klienditeenindusega tähendab positiivseid järeelmõjusid organisatsioonile – näiteks kliendi lojaalsust. Klienditeenindaja tööga rahulolu tähendab töötaja suuremat lojaalsust tööandjale, tööga seotust. Klientide väärkäitumise tulemusena võib väheneda töötaja lojaalsus organisatsiooni suhtes (Daunt, Harris 2014).

Klientide usalduse võidab see klienditeenindaja, kes oskab teadmisi ja asjatundlikkust üles näidates lahendada nende probleeme. Sellisel juhul hindavad kliendid ka teenuse kvaliteeti

kõrgemalt (Parasuraman *et al.* 1988; Wu *et al.* 2015). Reageerimisvõime ja empaatia viitavad inimese soovile aidata klienti ja pakkuda kvaliteetset teenindust, samuti näitavad inimese võimet pakkuda kliendile hoolivat suhtumist ja isiklikku tähelepanu. Klienditeenindaja avatud, sotsiaalselt kaasavale käitumisele omistab klient omapoolse positiivse tähenduse. Klienditeenindusega seotud kompetentse saab arendada koolituste kaudu, samuti kogemuste vahetamisega ja juhtumianalüüsidega. Juhid peavad looma töökollektiivis keskkonna ja õhkkonna, mis julgustab kogemusi jagama, nendest õppima ja teadmisi omandama. Kliendisuhetes on oluliseks kriteeriumiks hinnanguvabadus, austus, hoolimine ja usaldus.

Klientide väärkäitumisel on tagajärjed töötaja vaimsele heaolule, sealhulgas motivatsioonile, tööga rahulolule ja tervisele. Näiteks kliendipoolse seksuaalse ahistamise puhul tekib töötajal soov töölt lahkuda, töökohta vahetada, kaasneb huvi kaotus oma töö vastu, vastumeelsus klientidega suhelda ja väheneb töö tulemuslikkus (jaemüügi sektoris läbiviidud uuringu põhjal Hughes ja Tadic 1998). Yagil (2008) jagas töötajate reageeringud klientide-poolsele seksuaalsele ahistamisele kolmeks osaks. Kõigepealt järgneb emotsionaalne reaktsioon (häbi, viha, võimalik on depressiooni, ärevushäire kujunemine, läbipõlemine). Teiseks, muutub tööga seotud suhtumine ja käitumine - väheneb tööga rahulolu, motiveeritus ja langeb moraal. Kolmandaks, võivad ahistamisega kaasneda vigastused klienditeenindajale või tema vara rikkumine. Autor rõhutab, et juhtkonna teadlikkus probleemidest, nendega tegelemine ja empaatia klienditeenindaja suhtes ning vastutuse võtmine, et klienditeenindajat väärkohtlemise eest kaitsta, mõjutavad juhtumite positiivset lahendamist.

Klienditeeninduseks vajalike oskustega peab arvestama juba töötajate värbamisel ja valikul. Tööle värbamisel on oluline mõista, kellel kandidaatidest on sobivad isikuomadused ja oskused keeruliste klientide ja klienditeenindusega toimetulemiseks ning võime kogemustest õppida. Sobiv kandidaat võiks olla ka missioonitundeline, eetiline, tasakaalukas, viisakas, lugupidav, otsustusvõimeline, positiivse ellusuhtumisega ning stressitaluv. Harris ja Daunt (2013) toovad esile sotsiaalsed oskused ja enesekindluse. Bakker *et al.* (2014) rõhutavad, et isikuomadustest on olulised enesetõhusus, tööga seotud kõrge enesehinnang ja optimism. Võimetele vastav töö mõjutab positiivselt inimese vaimset tervist ja heaolu, sest parandab enesehinnangut, võimaldab eneseteostust, sotsiaalset suhtlemist ja sissetulekut (TAI 2015). Juhid ja personalitöötajad peavad klienditeenindajate värbamisel ja valikul arvestama klientide väärkäitumise juhtumitega, valides tööle isikud, kellel on isikuomadused ja kompetentsid, mis kõige paremini sobivad suhtlemiseks

mõnikord ebameeldivate, ebaviisakate ja petlike klientidega. On soovitatav arvestada „Klient on kuningas, aga kuningas ei ole alati meeldiv“ põhimõttega (Harris, Daunt 2013).

1.4. Organisatsiooni meetmed klienditeenindajate toimetulekuks keeruliste klientidega

Klientide väärkäitumine mõjutab nii klienditeenindajaid, organisatsiooni juhte kui ka organisatsiooni strateegiat. Harris ja Daunt (2013, 281) toovad esile neli peamist juhtimisalast väljakutset:

- 1) erinevate olukordade ja seisukohtade pinnalt tekkivate lahkkelide lahendamine;
- 2) läbimõeldud värbamine ja tööjõu säilitamine;
- 3) nõustamine ja motiveerimine;
- 4) täiendava ajakuluga arvestamine.

Läbiviidud uuringu põhjal sõnastasid autorid kuus peamist teguviisi, kuidas juhid leevendavad keeruliste klientide väärkäitumise mõju:

- 1) hästi korraldatud värbamine ja valik;
- 2) muudatused sisseelamis-, koolitus- ja arenguprogrammides;
- 3) täiustatud hüvede süsteem;
- 4) töökohandamine ja läbimõeldud meeskonnatöö;
- 5) nõustamise osakaalu suurendamine;
- 6) muudatused teenuste osutamisel (*Ibid.*, 285).

Analüüsida tuleb nii keeruliste klientide väärkäitumise põhjusi kui ka organisatsiooni toimimisviisi, teenuste süsteemi ja protseduureegleid, et ennetada, registreerida ja vähendada keeruliste klientide käitumisest tulenevaid tagajärgi klienditeenindajatele ja organisatsioonile.

Juhi empaatilisusel on mõju töötaja vaimsele heaolule. Empaatilisema juhiga meeskondades esineb vähem vaimse ja füüsilise tervise probleeme ning eesmärgi täidetakse tulemuslikumalt (Scott *et al.* 2010). Empaatiavõime on inimese tundlikkus (*sensitivity*) teise inimese emotsionaalsete kogemuste suhtes, võime mõista ja jagada inimese emotsionaalset seisundit (McNeely, Meglino 1994). See aitab teisi inimesi, nii kliente kui töökaaslast, paremini mõista ja arvestada teiste heaoluga. Juhile oma vaimsest heaolust ja vaimsetest probleemidest tavaliselt ei räägita. Seetõttu on oluline, et juhid oleksid kaasatud organisatsiooni vaimse heaolu edendamise

programmide väljatöötamise ning oleksid organisatsioonisiselt valdkonna eestkõnelejad. Töötajatel on abi, kui nad kuulevad teiste töötajate kogemustest, kas formaalsete või informaalsete võrgustike kaudu. Oluline on kolleegide toetus. Mida varem vaimse tervise probleemide puhul abi saadakse, seda parem on tulemus. Organisatsioonis peab olema avalikustatud, millist abi on võimalik saada. Usaldusväärse info jagamine ja juhendid säästavad töötajate vaimset tervist, sest vajadusel saavad nad kiiremini nõustamist ja abi. Töötajate vajadused on erinevad (Fletcher-Brown 2015).

Klienditeenindajate töös on võimalik rollikonflikt – tuleb kinni pidada reeglitest, aga arvestada kliendi soovidega. Klienditeenindajate rollitaju ja käitumine on seotud kliendirahuloluga. Piisav informatsioon ja arusaamine oma ülesannetest, organisatsiooni eesmärkidest ja juhenditest, kuidas klientidega suhelda ning väga hea teadmine pakutava teenuse sisust vähendab klienditeenindaja rolli ebaselgust (Naik, Srinivasan 2016).

Keeruliste klientidega suhtlevate töötajate hulgas võib esineda suurem tööjõu voolavus. Kokku puutudes klientide väärkäitumisega, kannatab klienditeenindaja tervis ning võetakse haiguspäevi ja puudutakse rohkem töölt (Harris, Reynolds 2003). Juhtidel on raske töötajaid hoida. Soovitav on välja töötada juhendmaterjalid, mis kirjeldavad keeruliste klientidega toimetuleku strateegiaid (Echeverri *et al.* 2012, 444). Juhid peaksid tundma huvi ka selle vastu, kuidas klienditeenindajad praktiliste juhtumitega toime tulevad ja kuidas tööandja saab neid aidata. Faktoreid – töötajate kompetentsid, töökultuur, töökeskkond, infotehnoloogia võimalused, võimalikud kultuuride vahelised erinevused, organisatsiooni töökorraldus ja juhendid - tuleb analüüsida kogumis. Toimetulekuoskusi arendab praktika, kuid tuleb kasutada ka muid personaliarendamise meetodeid – näiteks juhtumianalüüsid, arutelud, rollimängud ja simulatsioonid. Mõjus vahend on klienditeenindajate koolitamine, et ära tunda eriliste isikuomaduste ja isiksuse häirega inимtüüpe. Tööalase interventsioonina soovitab Fletcher-Brown (2015) järgmisi meetmeid:

- 1) koolituste korraldamine;
- 2) juhtide oskuste arendamine;
- 3) teenuste loetelu ja kirjelduse koostamine ning avalikustamine;
- 4) teenuse sisu selgitavate voldikute koostamine;
- 5) sisekoolitajate koolitamine;
- 6) siseveebis nõuannete jagamine;
- 7) rahuloluküsitluste läbiviimine klienditeenindajate ja klientide hulgas;
- 8) infotundide korraldamine.

Efektiivne tööalaste otsuste vastuvõtmine ja tööalane kontroll aitavad hoida töötajate vaimset heaolu (Rothmann *et al.* 2006). Klienditeenindajate motiveerimiseks on oluline nende tunnustamine. Tööandja peaks kasutusele võtma klienditeenindajate stressi tekitava töörolli tasakaalustamise võimalused. Näiteks pakkuma töölaseid hüvesid: tervisedendamise meetmeid, lisatasu või kõrgemat põhitasu. Klienditeenindajate vormiriietuse kandmisel võib olla klientidele distsiplineeriv toime. Mõnes situatsioonis võib olla vajalik jälgimisseadmete paigaldamine, järgides andmekaitse nõudeid.

Klienditeenindaja tööalase heaolu tagamiseks peab organisatsioonis olema:

- 1) volituste selgus;
- 2) eesmärkide selgus;
- 3) aja juhtimise rakendamine;
- 4) vastutuse selgus;
- 5) juhtkonna ootuste selgus;
- 6) infoliikumise ja kommunikatsiooni selgus;
- 7) koolituste korraldamine, nõustamine ja arenguprogrammid (Naik, Srinivasan 2016).

Eesmärk on leida oma tööle mõte ja tähendus. Wrzesniewski ja Dutton (2001) määratlesid töökohandamist (*job crafting*) kui protsessi, mille kaudu töötajad kujundavad oma tööd. Individuaalne töökohandamine väljendub muudatustes, mida töötajad ette võtavad, et tasakaalustada töö nõudeid ja ressursse oma isiklike oskuste ning vajadustega. Oluline on juhtide mõju ja see, kas nad julgustavad töötajaid initsiatiivi üles näitama. Samuti on tähtis otsustamisvabadus ja tagasisidestamine. Juhtidest oleneb, kui selgelt tajutakse oma ülesandeid, tööpanust, -rolli ja võimalusi organisatsioonis.

Alahinnata ei saa tööõnustamise ja supervisiooni mõju klienditeenindajate vaimsele heaolule. Vahel on oluline, et töötaja saaks negatiivsed emotsioonid endast välja rääkida. Individuaalse lähenemisega saab tööandja hoolitseda töötaja vajaduste ja probleemide lahendamise eest. Oluline on korraldada töötaja ressursside taastumisele kaasaaitavaid koolitusi, kus töötajad saavad õppida, mis tegevused neil kõige paremini aitavad tööalasest pingutusest taastuda. Taastumiskoolitus võiks sisaldada ka lõõgastustehnikaid, eneseregulatsiooni võtteid ja teadveloleku (*mindfulness*) harjutamist (Bakker *et al.* 2014).

Kaasaegsel rööprähklemise ja kiirustamise ajastul on muutunud oluliseks vaimse tasakaalu saavutamise tehnikate selgeks õppimine, kasutamine ja harjutamine. Üks oskus, mida klienditeenindajad võiksid arendada, on teadvelolek. Kabat-Zinn (2015) on teadvelolekut selgitanud, kui sihilikku tähelepanu pööramist käesolevale hetkele, hetkes olekut. *Mindfulness*'i on Doris Kareva tõlkinud eesti keelde ka kui meelevirgust (Otsmann 2017). Teadvelolekus pööratakse tähelepanu praegusele hetkele teatud viisil - uudishimulikult, avatult, hinnanguid mitte andes, eneseväarikalt ja -kaastundlikult (*self-compassion*). Eesmärk on olla otsustusvõimeline ja teadmishimuline, juhtida paremini enda mõtteid ja emotsioone ning vähendada ärevust ja stressi (Hall 2015). Teadveloleku harjutamise tulemusena areneb keskendumise ja emotsionaalse intelligentsuse võime. Kasvab psüühiline elastsus (*resilience*) ning väheneb stressi tõttu töölt puudunud päevade arv (*Ibid.*).

Kognitiivsed ja käitumuslikud tehnikad aitavad töötajatel teadvustada oma suhtumist, mõtteid, väärtushinnanguid ja uskumusi, proovida nende kattuvust tegelikkusega (TAI 2015, 10). Klientide väärkäitumist ei tohi eirata, seda ei saa välistada, kuid sellega saab toime tulla (Harris, Daunt 2013). Juhi hoolivus, sotsiaalne tugi ja julgustus vähendab keeruliste klientidega suhtlemisest tekkivaid negatiivseid mõjusid klienditeenindaja vaimsele heaolule.

2. EMPIIRILINE UURING

2.1. Organisatsiooni lühituvustus ja uuringu vajadus

Magistritöö uurimiskonstrukt on Tallinna linnaorganisatsiooni keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimne heaolu. Avaliku sektori klienditeenindajate vaimset heaolu ja seda mõjutavaid tegureid on vähe uuritud. 2009. aastal viisid Tallinna Tehnikaülikooli teadlased läbi uuringu Tallinna linnavalitsuse ja linnaosavalitsuste töötajate psühhosotsiaalse tervise kohta. Teema on aktuaalne ka töötervishoiu ja tööohutuse seaduse rakendamisel. Tööandjad on kohustatud tarvitusele võtma psühhosotsiaalseid ohutegureid ennetavad abinõud.

Tallinna Linnakantselei personaliteenistuse andmetel on linnaorganisatsioonis 272 asutust, millest 23 on ametiasutused ja 249 ametiasutuste hallatavad asutused. Kokku on linnaorganisatsioonis ca 14 000 töötajat. Magistritöö autori hinnangul võib igapäevaselt klienditeenindusega tegeleda ca 70% linna töötajatest. Arvestades, et linnaorganisatsiooni üks põhiülesanne on avalike teenuste osutamine. Kohaliku omavalitsuse korralduse seaduse kohaselt on omavalitsusüksuse ülesanne korraldada sotsiaalteenuste osutamist, sotsiaaltoetuste ja muu sotsiaalabi andmist, hoolekannet, elamumajandust ja muid teenuseid (kohaliku omavalitsuse korralduse seaduse § 6 lg 1). Lastekaitset korraldab kohaliku omavalitsuse üksus lastekaitseaduse alusel (lastekaitseaduse § 11).

Tallinna arengukavas 2018 - 2023 on Tallinna arendustegevuse põhimõttena sõnastatud tallinlaste heaolu ja toimetuleku ning sotsiaalsete väärtuste esmatähtsus (Tallinna arengukava 2018, 3). Magistritöös keskendutakse linnaorganisatsiooni asutustele, kus osutatakse ja arendatakse iseseisvat toimetulekut suurendavaid või selle säilitamist toetavaid, sotsiaal- ja tervishoiualaseid ning linnamajanduse teenuseid. Organisatsioonisisest töökorraldusest lähtuvalt olid küsitlusse kaasatud hallatavate asutuste, linnavaraameti ja linnaosavalitsuste klienditeenindajad ning linnakantselei infosaali töötajad ja abilinnapeade abid. Näiteks lastekaitse spetsialistide klienditöö toimub linnaosavalitsustes. Paljud elanikud pöörduvad abi saamiseks või probleemi korral kõigepealt abilinnapeade abide poole või linnakantselei infosaali. Klienditeenindajate töö eelmainitud asutustes on pingeline ja väljakutseid esitav, sest klienditeenindaja poole pöördatakse tavaliselt muredega või arusaamatuste korral. Esineb klientide väärkäitumist ja hakkama tuleb saada keeruliste klientide teenindamisega.

Tallinna Linnavaaramet tegeleb munitsipaalaluruumide, elamumajanduse, ehitamise, maa maksustamise ja maakorraldusega seotud toimingute ja üürivaidluste lahendamise ja teeb koostööd korteriühistute esindajatega (Linnavaarameti põhimääruse § 6). Linnakantselei ülesanne on linnavalitsuse töö organisatsiooniline ja tehniline tagamine (Tallinna põhimääruse § 52 lg 4). Linnaosavalitsus on linna ametiasutus, mis täidab linnaosa haldusterritooriumil sotsiaalhoolekande, erivajadustega isikute ning lastekaitse ülesandeid, samuti korraldab elamumajandusega seotud toiminguid, näiteks eluruumi vajavate isikute üle arvestuse pidamine (Tallinna põhimääruse § 52 lg 6). Uuringusse olid kaasatud kaks hallatavat asutust – Tallinna Vaimse Tervise Keskus ja Tallinna Sotsiaaltöö Keskus. Põhilised Vaimse Tervise Keskuse ülesanded on erihoolekande- ja rehabilitatsiooni teenuste osutamine ning vaimse tervise teenuste arendamine (Vaimse Tervise Keskuse põhimääruse § 3). Põhilised Sotsiaaltöö Keskuse ülesanded on toimetulekuraskuste ennetamine ja toimetulekuraskustes isikute resotsialiseerimine ning toimetulekuraskustes isikutele osutatavate sotsiaalteenuste arendamine (Sotsiaaltöö Keskuse põhimääruse § 3).

Linnavaarametis toimub klienditeenindus nii kohapeal, (e-)kirja kui ka telefoni teel. Hinnanguliselt teenindatakse linnavaarameti tegevuskokkuvõtte kohaselt aastas ligikaudu 6 000 klienti. Vaimse Tervise Keskuse veebilehe andmetel toetatakse igal aastal ligikaudu 800 täiskasvanut. Sotsiaaltöö Keskuse tegevusaruande kohaselt osutati erinevaid teenuseid koos majutamisega 2018. aastal kokku 1 604 kliendile. Lisaks osutati võlanõustamise teenust kokku 1 137 kliendile ning majandusnõustamist 474 kliendile.

2.2. Uuringu meetod ja protseduur

Magistritöö koostamisel kasutas autor kvantitatiivset uurimisviisi. Andmete analüüsimiseks kasutati nii kvantitatiivset kui ka kvalitatiivset meetodit. Kvantitatiivne andmeanalüüs võimaldab mõõta uuritavat nähtust arvuliste näitajatega. Kvalitatiivne andmeanalüüs võimaldab nii inimeste mõistmist vaadeldavas ajas ja kohas kui ka uuritavat nähtust mõtestada ja tõlgendada tähenduse kaudu, mida inimesed nähtusele omistavad. Avatud vastuste analüüsimisel lähtuti fenomenoloogilise meetodi lähtekohtadest.

Töö empiirilises osas viidi läbi uuring, mille eesmärk oli välja selgitada linnaorganisatsiooni keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimse heaolu hetkeseis ja seda mõjutavad tegurid ning teha ettepanekud vaimset heaolu tagavate meetmete väljatöötamiseks ja rakendamiseks. Magistritöös otsib autor vastust järgmistele uurimisküsimustele:

- 1) Millised tegurid mõjutavad linnaorganisatsiooni keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimset heaolu?
- 2) Mida teevad keeruliste klientidega tegelevad klienditeenindajad oma vaimse heaolu tagamiseks ja vaimse tervise hoidmiseks?
- 3) Kuidas organisatsioon saab luua vaimset heaolu tagavat töökeskkonda ja toetada klienditeenindajate vaimse heaolu edendamist?

Valiti küsitlusmeetod, et tulemusi oleks võimalik numbriliselt väljendada ja vastuseid omavahel võrrelda ning vastajate anonüümsus tagaks vastuste suurema usaldusvääruse. Küsitlusankeedi arusaadavuse ja sobilikkuse hindamiseks viidi 13.-18.02.2019 läbi pilootuuring kuue klienditeenindajaga erinevatest linnaorganisatsiooni asutustest. Pilootgrupi liikmed hindasid küsimustiku ülesehitust ja sõnastust, küsimuste arusaadavust ja keerukust, samuti küsitluse vormistust. Pilootuuringu tulemusena täpsustas magistritöö autor küsimuste sõnastust ja skaalat.

Struktureeritud küsitlus viidi läbi valimis olevates Tallinna linnaorganisatsiooni asutustes. Ankeetküsitluse valim moodustus ettekatsetud ehk eesmärgistatud valimi meetodil. Magistritöö autor kasutas eesmärgistatud valimit lähtudes oma teadmistest, kogemustest ning eriteadmistest linnaorganisatsiooni kohta. Valim koostati Tallinna Linnavaarameti, linnakantselei, linnaosavalitsuste, Vaimse Tervise Keskuse ja Sotsiaaltöö Keskuse klienditeenindajatest. Valikuprotseduuri alusel on tegemist mittetõenäosusliku subjektiivse valimiga.

Küsitlus viidi läbi 21.02.-06.03.2019 ankeet.ee veebikeskkonna abil. Ligipääs ankeedile saadeti vastajatele e-kirjaga, milles selgitati uuringu eesmärki ja vastamise perioodi. Küsimustiku kaaskirjas kirjeldati, miks konkreetset uuringut läbi viiakse ja miks uuritav teema on oluline ning mida soovitakse saavutada. Kaaskiri sisaldas kinnitust küsitluse anonüümsuse ja konfidentsiaalsuse kohta, et julgustada vastajad ausalt vastama ja kinnitada, et andmeid ei väärkasutata. Enne küsimustiku väljasaatmist teavitas magistritöö autor küsitlusest valimisse arvatud asutuste juhte. Küsimustikule vastamine võttis pilootgrupi hinnangul aega kuni 15 minutit.

Magistritöö koostaja kasutas kirjeldava ja võrdleva statistika meetodeid. Uuringu tulemuste esmane andmeanalüüs teostati ankeet.ee veebikeskkonnas. Uuringu tulemusel saadud andmete statistiliseks analüüsimiseks ja gruppidevaheliste erinevuste väljaselgitamiseks kasutas magistritöö autor statistilise tarkvarapaketi IBM SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) prooviversiooni. Seoste tugevust analüüsiti Spearmani korrelatsioonikordaja abil. Kahe grupi keskmiste võrdlemiseks kasutati T-testi. Enam kui kahe grupi keskmiste võrdlemiseks kasutas magistritöö autor Anova (*Analysis of Variance*) testi.

2.2.1. Küsitlusankeet

Magistritöö autor koostas küsimuste kogumi näitajate alusel, mis tulid esile magistritöö teoreetilises osas käsitletud uuringutes ja linnaorganisatsiooni personalialaste dokumentide analüüsis. Ankeedi koostamisel on aluseks võetud Orsila *et al.* (2011) ning Rothmann *et al.* (2006) empiirilistes uuringutes kasutatud küsimustik. Kaaskiri ja küsitlusankeet on esitatud lisas 2. Autor kasutas üheväitelist skaalat (reitinguskaala) ning Likerti tüüpi liitskaalasid. Küsitlusankeet koosneb suletud ja avatud küsimustest. Suletud küsimusi on kergem analüüsida, sest need võimaldavad uuritavaid nähtusi kindlal viisil mõõta, kuid avatud küsimused annavad vastajatele võimaluse tuua esile uuritava probleemiga seotud täiendavad aspektid ja tegurid.

Küsimustik koosnes järgmistest plokkidest:

- 1) tööga seotus (küsimus 2);
- 2) optimism (küsimus 3);
- 3) tööalased ressursid (küsimus 6, väited 1-5);
- 4) keeruliste klientidega toimetulek (küsimus 6, väited 6-9);
- 5) tööalane tervislik seisund (küsimus 8);
- 6) isiklikud toimetuleku meetmed (küsimus 9);
- 7) organisatsiooni meetmed (küsimus 10).

Magistritöö autor küsis ka klienditeenindajate hinnangut oma töövõime (küsimus 1), töökeskkonna (küsimus 6, väide 10) ja motivatsiooni (küsimus 6, väide 11) kohta. Avatud küsimused 4-5 on lisatud eesmärgiga, et klienditeenindajad ise hindaksid oma vaimset heaolu negatiivselt ja positiivselt mõjutavaid tegureid. Magistritöö autor küsis vastajate hinnangut enda üldise tervisliku seisundi kohta (küsimus 7). Küsimuste 9 ja 10 juures on mõistete selgitused, mille sõnastamisel on kasutatud personalijuhtimise eriala Tiiu Kamdroni ja Helina Vigla õppeainetes käsitletud õppematerjale ning rahvatervise seadust. Küsimustikus käsitletakse ka teadveloleku

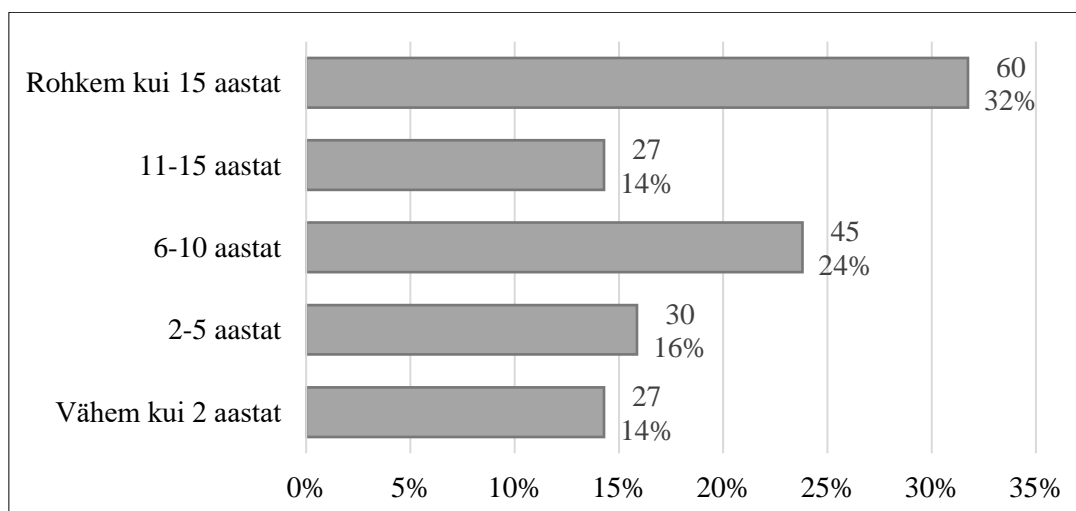
praktikate harjutamist, sest selline enesearendamine suurendab empaatiat ning loovust ja aitab toime tulla emotsionaalselt keeruliste olukordadega.

Isikuandmete küsimisel osas „Üldandmed“ on arvestatud, et oleks võimalik kaitsta vastajate anonüümsust. Samas peab olema võimalik tuua analüüsi osas välja erisusi. Selleks on küsitud vastajate sugu, vanust, tööstaaži linnaorganisatsioonis ja praegust töökohta linnaorganisatsioonis asutuse tasandil.

2.3. Valimi kirjeldus

Laiali saadeti 360 ankeeti, täideti 189 ankeeti ehk 52,5%. Usaldusnivoo 95% ja lubatud veapiiri 5% korral pidanuks usaldusväärne valim olema vähemalt 186 vastust ehk 51,67%. Seega on usaldusväärse valimi kriteerium täidetud.

Vastajatest 41 (22%) olid mehed ja 148 (78%) naised. Kõige vähem vastajaid oli nooremas, alla 30-aastaste vanusegrupis (6%). Vanusegrupis 30-39 oli vastajaid 14 %, vanusegrupis 40-49 aga 25%. Vanusegrupis 50-59 oli 21% vastanutest. Enam vastajaid oli vanemaealiste vanusegrupis vanem kui 60 (34%). Vastajate sooline ja vanuseline jaotus on sarnane koguvalimi soolisele ja vanuselisele jaotusele.



Joonis 3. Valimi tööstaaži jagunemine
Allikas: autori koostatud

Tööstaaži alusel olid rohkem esindatud vastajad, kes olid linnaorganisatsioonis töötanud rohkem kui 15 aastat (32%). Vähem oli neid, kes olid linnaorganisatsioonis töötanud vähem kui 2 aastat (14%) ning 11-15 aastat (14% vastanutest). Ülevaade valimi tööstaaži jagunemisest on kujutatud joonisel 3. Enam vastanuid töötas hallatavates asutustes (49%). Linnavaraametis ja linnakantseleis töötas 29% vastanutest ning linnaosavalitsustes 22% vastanutest.

2.4. Kirjeldav statistika

2.4.1. Reliaabluse hindamine

Küsimustiku näitajate reliaabluse hindamiseks võttis magistr töö autor aluseks Cronbachi α (alfa). Ghauri ja Grønhaug (2004, 80) defineerivad seda mõõtu kui aluseks oleva konstrukti määramiseks kasutatavate näitajate vastastikuste korrelatsioonide mõõtu. Autor annab ülevaate küsimustiku plokkide reliaabluskoeffitsientidest. Andmeanalüüsi käigus leidis magistr töö autor järgmised Cronbachi alfa väärtused:

- 1) tööga seotus: $\alpha=0,82$;
- 2) optimism: $\alpha=0,75$;
- 3) tööalased ressursid: $\alpha=0,71$;
- 4) keeruliste klientidega toimetulek: $\alpha=0,80$;
- 5) tööalane tervislik seisund: $\alpha=0,87$;
- 6) isiklikud toimetuleku meetmed: $\alpha=0,70$;
- 7) organisatsiooni meetmed: $\alpha=0,80$.

Cronbachi alfa reliaabluskoeffitsient jääb tavaliselt 0 ja 1 vahele. Mida lähemal on selle väärtus ühele, seda suurem on skaalal olevate näitajate sisereliaablus (Gliem ja Gliem 2003, 87). Ankeetküsitluse tulemusi hinnati George ja Mallery (2003, viidatud Gliem ja Gliem 2003 järgi) alfa väärtuste jaotusest lähtuvalt: $\alpha>0,9$ – suurepärase, $\alpha>0,8$ – hea, $\alpha>0,7$ – aktsepteeritav, $\alpha>0,6$ – küsitav, $\alpha>0,5$ – ebapiisav, $\alpha<0,5$ – mitteaktsepteeritav. Kõikide magistr töö esitatud näitajate reliaabluskoeffitsiendid on $\geq 0,7$, mis statistilise analüüsi aspektist lähtuvalt hindab kõiki komponente usaldusväärseks.

2.4.2. Küsimustiku plokkide kirjeldav statistika

Magistritöö autor analüüsib seitset näitajate plokki eraldi ja toob välja iga ploki miinimumid, maksimumid, keskmised ja standardhälbed. Analüüsitud on tööga seotust, optimismi, tööalaseid ressursse, keeruliste klientidega toimetulekut, tööalast tervislikku seisundit, isikliku toimetuleku meetmeid ja organisatsiooni meetmeid. Käesolevas alapeatükis on samuti analüüsitud küsimustikus kasutatud üksikküsimuste tulemusi, mis mõõdavad töövõimet, töökeskkonda, motivatsiooni ja üldist tervislikku seisundit. Kõikides plokkides on vastanute arv $N=189$ ja seda eraldi tulemustes välja ei tooda. Küsimustiku miinimum- ja maksimumväärtused, keskmised ning standardhälbed väidete järjekorras on koondtabelina esitatud lisa 3.

Tööga seotus

Tööga seotuse näitajatest (vt tabel 1) saadi keskmiselt kõige madalamad hinnangud väidetele: „Olen töö tõttu kaotanud usu endasse“ ($M=1,58$), „Leian, et olen tööl väärtusetu“ ($M=1,71$) ning „Ma olen täiesti oma töösse uppunud“ ($M=2,74$). Tulemustest järeldub, et linnaorganisatsioonis väärtustatakse töötajaid ning töötajad on enesetõhusad ja pigem motiveeritud.

Tööga seotuse näitajatest saadi keskmiselt kõige kõrgemad hinnangud väidetele: „Ma saan oma tööalaste probleemidega hakkama“ ($M=4,52$), „Tunnen, et teen olulist tööd“ ($M=4,41$) ning „Mulle meeldib mu töö“ ($M=4,40$). Tulemustest selgub, et töötajate tööga rahulolu on kõrgem, kui töötajad saavad oma tööga hakkama ja tunnevad end olulisena. Nende väidete puhul võib ka standardhälvet pidada madalaks.

Suurimad standardhälbed esinesid järgmiste väidete puhul: „Ma olen täiesti oma töösse uppunud“ ($SD=1,182$), „Kui ma teen tööd, siis ma unustan kõik enda ümber“ ($SD=1,068$) ning „Kui ma teen palju tööd, siis ma olen õnnelik“ ($SD=1,058$). Tulemustest võib järeldada, et eri vastanute gruppide vastused olid erinevad ja nendes peegeldub töötajate individuaalne suhtumine töösse.

Tabel 1. Tööga seotuse miinimum- ja maksimumväärtused (*min/max*), keskmised (M) ning standardhälbed (SD)

Tööga seotus				
	<i>min</i>	<i>max</i>	M	SD
Tunnen, et teen olulist tööd	2	5	4,41	0,804
Tunnen end tööl õnnelikuna	1	5	3,82	0,922
Mul on tööl piisavalt aega süveneda sellesse, mida ma teen	1	5	3,95	0,867
Mul on tööl piisav otsustusõigus	1	5	3,87	0,939
Mul on liiga palju tööd	1	5	3,31	0,963
Mulle meeldib mu töö	2	5	4,40	0,741
Ma saan oma tööalaste probleemidega hakkama	3	5	4,52	0,561
Olen töö tõttu kaotanud usu endasse	1	5	1,58	0,785
Leian, et olen tööl väärtusetu	1	5	1,71	0,985
Olen uhke oma töö üle	1	5	3,92	0,922
Kui ma teen tööd, siis ma unustan kõik enda ümber	1	5	3,06	1,068
Ma olen täiesti oma töösse uppunud	1	5	2,74	1,182
Kui ma teen palju tööd, siis ma olen õnnelik	1	5	3,15	1,058
Üldiselt olen ma oma tööga rahul	2	5	4,29	0,801

Allikas: autori koostatud

Optimism

Optimismi näitajatest (vt tabel 2) saadi keskmiselt kõige madalamad hinnangud väitele: „Ma ei saa oma tööga hakkama“ (M=1,28). Optimismi näitajatest saadi keskmiselt kõige kõrgemad hinnangud väitele: „Ma vaatan alati eelkõige asjade positiivset poolt“ (M=3,16). Hinnangute standardhälbed olid madalad (vahemikus SD=0,524-0,737). Järelikult on linnaorganisatsiooni klienditeenindajad valdavalt optimistliku meelelaadiga.

Tabel 2. Optimismi miinimum- ja maksimumväärtused, keskmised ning standardhälbed

Optimism				
	<i>min</i>	<i>max</i>	M	SD
Mul on kerge lõõgastuda	1	4	2,89	0,707
Ma vaatan alati eelkõige asjade positiivset poolt	1	4	3,16	0,665
Olen oma tuleviku suhtes alati positiivne	1	4	3,10	0,653
Kui minuga saab midagi valesti minna, siis nii ka läheb	1	4	1,99	0,737
Asjad ei lähe kunagi nii nagu mina soovin	1	4	1,76	0,629
Ma ei saa oma tööga hakkama	1	3	1,28	0,524

Allikas: autori koostatud

Töölased ressursid

Töölaste ressursside näitajatest (vt tabel 3) saadi keskmiselt kõige madalamad hinnangud väitele: „Tööülesannete täitmiseks pean eirama kehtestatud reegleid“ (M=1,64). Tulemus on mõistetav, kuna kohaliku omavalitsuse üksuses on toimingud üsna täpselt reglementeeritud. Töölaste ressursside näitajatest saadi keskmiselt kõige kõrgemad hinnangud väidetele: „Vajadusel saan oma töölaseid probleeme arutada töökaaslastega“ (M=3,61) ja „Vajadusel saan oma töölaseid probleeme arutada otsese juhiga“ (M=3,55). Tulemustest järeldub, et linnaorganisatsioonis reeglina toimib kolleegide ja juhtide sotsiaalne toetus. Hinnangute standardhälbed olid madalad (SD=0,581-0,710).

Tabel 3. Töölaste ressursside miinimum- ja maksimumväärtused, keskmised ning standardhälbed

Töölased ressursid				
	<i>min</i>	<i>max</i>	M	SD
Tean täpselt, mida minult tööl oodatakse	2	4	3,36	0,581
Tean täpselt, mille eest olen vastutav	2	4	3,51	0,561
Vajadusel saan oma töölaseid probleeme arutada töökaaslastega	2	4	3,61	0,606
Vajadusel saan oma töölaseid probleeme arutada otsese juhiga	1	4	3,55	0,710
Tööülesannete täitmiseks pean eirama kehtestatud reegleid	1	4	1,64	0,617

Allikas: autori koostatud

Keeruliste klientidega toimetulek

Keeruliste klientidega toimetuleku näitajate osas saadi kõik hinnangud keskmiselt madalamad (vt tabel 4). Andmetest võib teha järelduse, et keerulisi kliente on klientide üldarvust proportsionaalselt vähem. Samas näitab hilisem analüüs, et esineb negatiivne seos negatiivsete kliendikogemuste ning töövõime ja tööga rahulolu vahel. Ka järgnevalt avatud küsimustele antud vastustest tuleb esile, et klientide väärkäitumine on oluline klienditeenindajate vaimset heaolu mõjutav tegur. Seega mõjutavad ka nimetatud üksikjuhtumid oluliselt vaimset heaolu töökohal. Samuti tuleb arvestada, et ankeedis küsis magistrិតöö autor klientidega toimetuleku kohta äärmusesse kalduvaid juhtumeid – solvangute, vägivalda ja kaebuste kohta. Samuti võib hinnangute madal keskmine tuleneda klienditeenindajate headest sotsiaalsetest kompetentsidest, mille abil klienditeenindajad ennetavad klientide äärmuslikku käitumist. Praktikas võib esineda klientide tekitatud probleeme, väärkäitumist rohkem, sellele annab kinnitust avatud küsimustele antud vastuste analüüs.

Tabel 4. Keeruliste klientidega toimetuleku miinimum- ja maksimumväärtused, keskmised ning standardhälbed

Keeruliste klientidega toimetulek				
	<i>min</i>	<i>max</i>	M	SD
Mind on töökohal viimase 12 kuu jooksul klientide poolt korduvalt solvatud	1	4	1,85	0,962
Olen töökohal viimase 12 kuu jooksul korduvalt kokku puutunud klientide-poolse vaimse vägivaldaga	1	4	1,87	0,954
Olen töökohal viimase 12 kuu jooksul korduvalt kokku puutunud klientide-poolse füüsilise vägivaldaga	1	4	1,17	0,512
Minu töö kohta on klientide poolt viimase 12 kuu jooksul kaebus esitatud	1	4	1,45	0,847

Allikas: autori koostatud

Töölane tervislik seisund

Töölase tervisliku seisundi näitajatest (vt tabel 5) saadi keskmiselt kõige madalamad hinnangud väidetele: „Hingamisraskused“ (M=1,27), „Depressiivsus“ (M=1,57), „Paanika ja ärevushäired“ (M=1,58). Tulemustest nähtub, et kõige vähem esineb töötajatel hingamisraskusi ning pigem on klienditeenindajatel probleemid füüsilise tervisega.

Töölase tervisliku seisundi näitajatest saadi keskmiselt kõige kõrgemad hinnangud väidetele: „Selja-, kaela- või õlapiirkonna valud“ (M=2,89) ja „Väsimus“ (M=2,88). Tulemustest järeldub, et pigem on töötajatel füüsilise tervise probleemid, mis võivad olla tingitud töökeskkonnast (töö arvutiga, kehv ventilatsioon tööruumides jmt). Suurim standardhälve on väitele „Stress“ (SD=1,118). Võib järeldada, et vastajate hinnangud sellele väitele varieeruvad. Standardhälve on kõige madalam väitele „Hingamisraskused“ (SD=0,681), mis näitab, et nimetatud terviseprobleem on individuaalne ning koosmõjus keskmiselt madala vastuste hinnanguväärtusega esineb vähestel klienditeenindajatel.

Tabel 5. Töölase tervisliku seisundi miinimum- ja maksimumväärtused, keskmised ning standardhälbed

Töölane tervislik seisund				
	<i>min</i>	<i>max</i>	M	SD
Selja-, kaela- või õlapiirkonna valud	1	5	2,89	1,115
Vererõhuprobleemid	1	5	1,87	1,071
Seedimisprobleemid	1	5	1,80	1,015
Paanika ja ärevushäired	1	5	1,58	0,894
Viha ja ärrituvus	1	5	2,12	0,864
Hingamisraskused	1	5	1,27	0,681
Depressiivsus	1	5	1,57	0,906
Unehäired töö tõttu	1	5	2,07	1,054
Stress	1	5	2,24	1,118
Peavalu	1	5	2,06	1,070
Väsimus	1	5	2,88	0,999

Allikas: autori koostatud

Isikliku toimetuleku meetmed

Isikliku toimetuleku meetmete näitajatest (vt tabel 6) saadi keskmiselt kõige madalamad hinnangud väidetele: „Nutan või eraldun teistest“ (M=1,39), „Tegelen jooga, *mindfulness* praktikate või mediteerimisega“ (M=1,60) ning „Superviseerimise abil“ (M=1,63). Tulemustest järeldub, et nutmine ja isoleerumine on harvaesinev tööalaste pingete väljaelamise viis. Tulemuste kohaselt kaasaegseid vaimse tasakaalu saavutamise tehnikaid klienditeenindajad pigem ei kasuta. Samuti üldjoontes ei võimalda tööandja või ei ole töötajatel piisavalt huvi superviseerimise rakendamiseks. Hilisem analüüs toob siinjuures esile erisuse asutuse liikide vahel - hallatavates asutustes kasutatakse kõige rohkem superviseerimise ja nõustamist, kõige vähem ametis ja linnakantsseleis.

Isikliku toimetuleku meetmete näitajatest saadi keskmiselt kõige kõrgemad hinnangud väidetele: „Veedan aega pereringis“ (M= 3,52), „Arutan juhtumeid kolleegidega“ (M=3,43) ning „Veedan aega sportlikult või vabas õhus“ (M=3,24). Tulemustest jäeldub, et väga oluline on pere ja kolleegide sotsiaalne toetus ning samuti peavad töötajad tähtsaks võimalust veeta aega sportlikult või vabas õhus.

Suurimate standardhälvetega vastati väidetele: „Teen käsitööd“ (SD=1,064) ja „Töölase nõustamise toel“ (SD=1,035). Käsitöö on individuaalne oskus, mida enamik töötajaid ei soovi ja ei oska rakendada. Töölase nõustamise suur standardhälve võib olla põhjustatud asutuste personalitöö korralduse erinevustest. Madalama standardhälbega on „Nutan või eraldun teistest“ (SD=0,725) ja „Arutan juhtumeid kolleegiga“ (SD=0,738). Ka keskmiselt madalamatest ja kõrgematest hinnangutest tuli esile, et „Nutmine ja isoleerumine“ on individuaalne ja harvem kasutatav meede ning vastupidiselt, et kolleegide sotsiaalne toetus töökohal on äärmiselt oluline.

Tabel 6. Isikliku toimetuleku meetmete miinimum- ja maksimumväärtused, keskmised ning standardhälbed

Isikliku toimetuleku meetmed				
	<i>Min</i>	<i>Max</i>	M	SD
Arutan juhtumeid kolleegidega	1	4	3,43	0,738
Supervisiooni abil	1	4	1,63	0,957
Töölase nõustamise toel	1	4	1,79	1,035
Juhi toel	1	4	2,83	0,971
Nutan või eraldun teistest	1	4	1,39	0,725
Saan sõpradega kokku	1	4	2,91	0,988
Veedan aega sportlikult või vabas õhus	1	4	3,24	0,872
Teen käsitööd	1	4	1,98	1,064
Reisin	1	4	2,70	0,999
Veedan aega pereringis	1	4	3,52	0,848
Tegelen jooga, <i>mindfulness</i> praktikate või mediteerimisega	1	4	1,60	0,938

Allikas: autori koostatud

Organisatsiooni meetmed

Organisatsiooni meetmete näitajate osas saadi keskmiselt kõrged hinnangud (vt tabel 7). Kõige kõrgemad hinnangud saadi väidetele: „Tervisedenduse meetmete rakendamine“ (M=3,34) ja „Koolituse pakkumine“ (M=3,31). Seega enam soovitakse tööandja poolt tervise edendamise meetmete rakendamist ja koolituste pakkumist. Neid väiteid toetab ka madal väidete standardhälve

(vastavalt $SD=0,708$ ja $SD=0,723$). Dokumendianalüüs näitas, et klienditeenindajate tööks vajalikud juhendmaterjalid on kehtestatud hallatavates asutustes. Hallatavates asutustes kasutatakse ka efektiivselt supervisiooni, nõustamise ja ühiste arutelude korraldamise võimalusi.

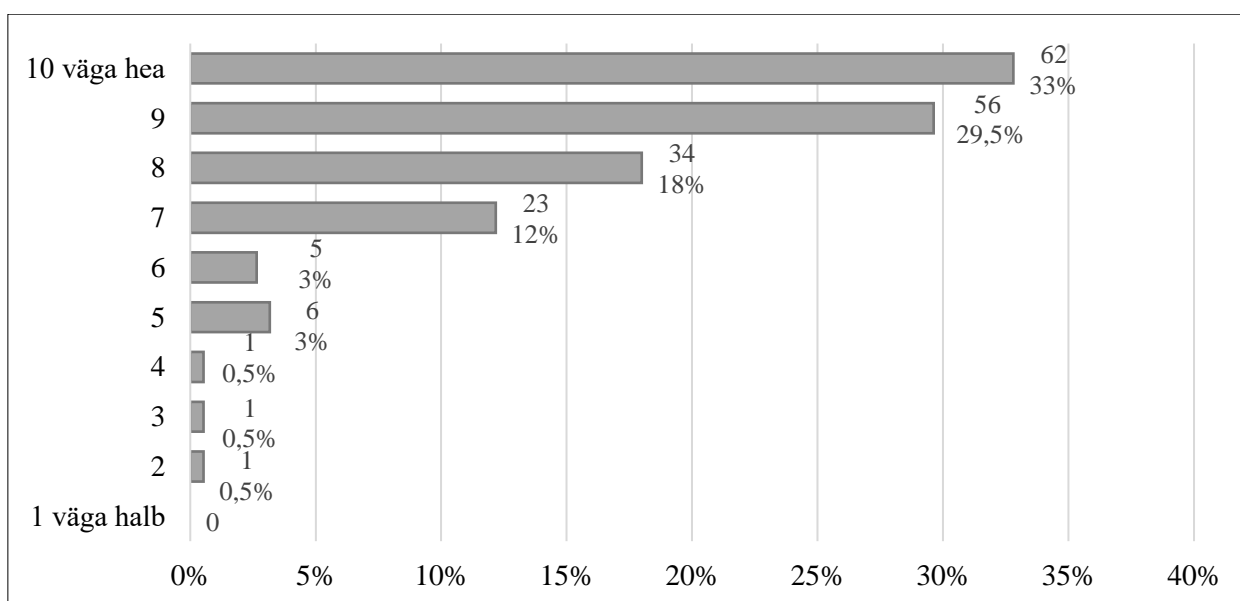
Tabel 7. Organisatsiooni meetmete miinimum- ja maksimumväärtused, keskmised ning standardhälbed

Organisatsiooni meetmed				
	<i>min</i>	<i>max</i>	M	SD
Juhendmaterjalide väljatöötamine ja kehtestamine	1	4	2,58	0,973
Koolituse pakkumine	1	4	3,31	0,723
Rohkem probleemsituatsioonide ühisarutelusid	1	4	2,99	0,822
Nõustamine	1	4	2,59	0,922
Supervisiooni võimaldamine	1	4	2,50	0,976
Arenguvõimaluste pakkumine	1	4	3,14	0,766
Tervisedenduse meetmete rakendamine	1	4	3,34	0,708

Allikas: autori koostatud

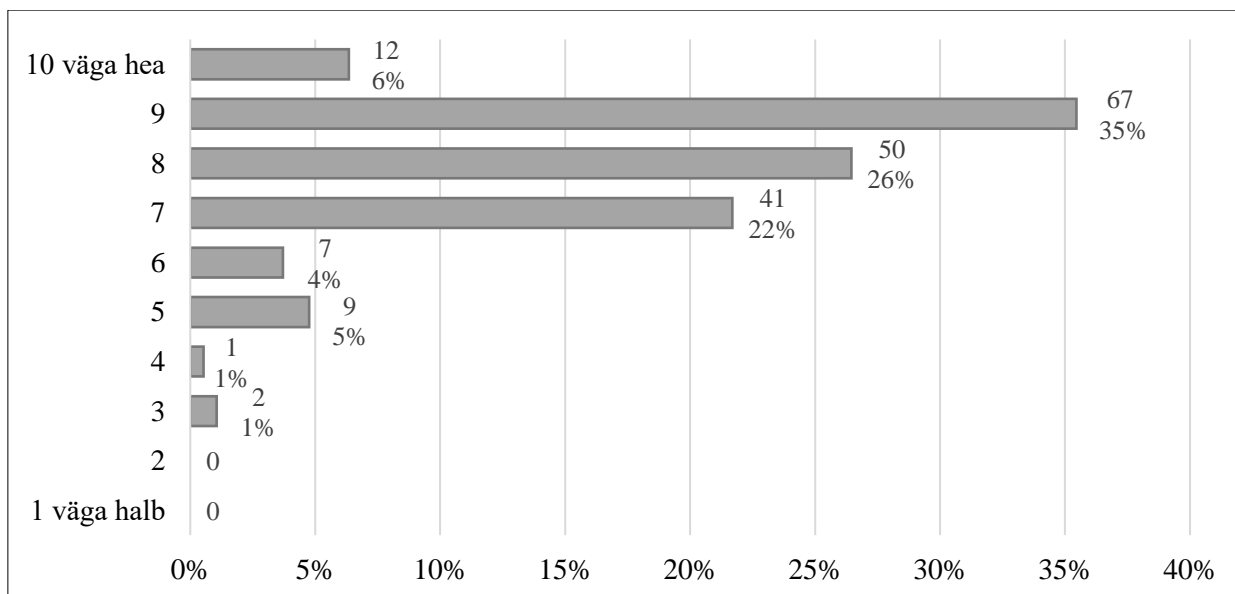
Töövõime, töökeskkond, motivatsioon ja üldine tervislik seisund

Oma töövõimet hindavad klienditeenindajad kõrgelt ($M=8,60$ ja $SD=1,475$). Töövõimele antud hinnangud on välja toodud joonisel 4.



Joonis 4. Töövõime kohta antud hinnangute jagunemine

Allikas: autori koostatud



Joonis 5. Hinnangute jagunemine üldise tervisliku seisundi hindamisel

Allikas: autori koostatud

Väitele „Minu töökeskkond on halb (nt müra, valgustus, temperatuur, ventilatsioon)“ hinnangu andmisel on klienditeenindajad leidnud, et nad on oma töökeskkonnaga pigem rahul ($M=1,92$, $SD=0,956$). Motivatsiooni hindamiseks küsimusele: „Kui mulle pakutakse kõrgema palgaga tööd mujal, siis ma ei võtaks seda vastu, sest tahan jääda edasi tööle sellesse organisatsiooni“ vastati, kas pigem nõustun või pigem ei nõustu ($M=2,65$, $SD=0,932$). Klienditeenindajad hindavad oma üldist tervislikku seisundit pigem kõrgelt ($M=7,97$ ja $SD=1,327$). Üldise tervisliku seisundi kohta antud hinnangute jagunemine kajastub joonisel 5.

2.4.3. Faktoranalüüsi tulemused

Magistritöö autor viis läbi faktoranalüüsi, kasutades põhikomponentide meetodit ja Varimax pööramist. Faktoranalüüsi tulemusena moodustusid olemasolevatest väidetest uued üldised nähtust kirjeldavad faktorid, millele andis magistritöö autor uued nimetused. Moodustatud koondtunnuste nimistu plokkide kaupa on esitatud tabelis 8. Küsimustikus on skaalade väärtused ümber pööratud järgmiste väidete puhul:

- 1) Küsimus 2 väide: „Mul on tööl piisavalt aega süveneda sellesse, mida ma teen“;
- 2) Küsimus 2 väide: „Leian, et olen tööl väärtusetu“;
- 3) Küsimus 9 väide: „Nutan või eraldun teistest“.

Tabel 8. Moodustunud faktorid küsimustiku plokkide alusel

Plokk	Faktorid
Tööga seotus	1. Töörahulolu 2. Ülekoormus 3. Tööõnn
Optimism	1. Positiivsus 2. Negatiivsus
Keeruliste klientidega toimetulek	1. Kliendi väärkäitumine
Tööalased ressursid	1. Vastutuse selgus 2. Sotsiaalne tugi
Tööalane tervislik seisund	1. Tervisehäired 2. Tõsisemad tervisehäired
Isikliku toimetuleku meetmed	1. Töötugi 2. Aktiivne vaba aeg 3. Sotsiaalne suhtlemine
Organisatsiooni meetmed	1. Isiklik areng 2. Meeskondlik areng

Allikas: autori koostatud

Esimene uus faktor moodustus küsimustiku väidetest, mille ühine nimetus on „Töörahulolu“ (vt lisa 4, väited 1-6). Teine faktor on ühise nimetusega „Ülekoormus“ (vt lisa 4, väited 7-10). Kolmas faktor moodustus väidetest, mille ühine nimetus on „Tööõnn“ (vt lisa 4, väited 11-14). Neljas faktor on moodustatud nimetusega „Positiivsus“ (vt lisa 5, väited 1-3). Viienda faktori moodustasid väited, mille ühine nimetus on „Negatiivsus“ (vt lisa 5, väited 4-6). Viimased kaks faktorit moodustavad väited väljendavad vastavalt vastajate positiivset või negatiivset enesehinnangut.

Kuues faktor moodustus väidetest, mis on seotud klientide väärkäitumisega. Nende väidete ühine nimetaja on „Kliendi väärkäitumine“ (vt lisa 6, väited 1-5). Seitsmes faktor on ühise nimetusega „Vastutuse selgus“ (vt lisa 6, väited 6-7). Kaheksas faktor on moodustatud nimetusega „Sotsiaalne tugi“ (vt lisa 6, väited 8-9). Üheksas ja kümnes faktor on seotud terviseprobleemidega. Üheksanda faktori moodustas autor nimetusega „Tervisehäired“ (vt lisa 7, väited 1-6) ning kümnenda faktori nimetus on „Tõsisemad tervisehäired“ (vt lisa 7, väited 7-11). Üheteistkümmes faktor moodustus nimetusega „Töötugi“ (vt lisa 8, väited 1-3). Kaheteistkümmes faktor on nimetusega „Aktiivne vaba aeg“, kuhu koondusid aktiivsed vaba aja tegevused (vt lisa 8, väited 4-7). Kolmeteistkümmes faktor on „Sotsiaalne suhtlemine“ (vt lisa 8, väited 8-10). Neljateistkümmes faktor on nimetusega „Isiklik areng“ (vt lisa 9, väited 1-3), viieteistkümmes faktor moodustus ühise nimetusega „Meeskondlik areng“ (vt lisa 9, väited 4-7).

2.4.4. Faktorite keskmised ja standardhälvete näitajad

Koondtunnuste võrdlemisel (vt tabel 9) selgus, et koondtunnuste madalaimad keskmised hinnangud on antud järgmistele tunnustele: „Kliendi väärkäitumine“ (M=1,60), „Tervisehäired“ (M=1,62) ja „Negatiivsus“ (M=1,68). Suurimad koondtunnuste keskmised väärtused anti järgmistele tunnustele: „Tööraahulolu“ (M=4,27), „Tööõnn“ (M=3,63) ja „Sotsiaalne tugi“ (M=3,58). Suurimate standardhälvetega koondtunnuste tulemused on järgmised: „Töötugi“ (SD=0,751), „Tõsisemad tervisehäired“ (SD=0,747) ja „Ülekoormus“ (SD=0,731). Seega on vastajate löikes erinevalt jaotunud, kas töötajad saavad tööalaseid probleeme arutada oma kolleegide ja juhtidega ning see, kuidas jaotub töömaht. Väiksemate standardhälvetega koondtunnuste tulemused on järgmised: „Sotsiaalne suhtlemine“ (SD=0,435), „Negatiivsus“ (SD=0,495) ja „Vastutuse selgus“ (SD=0,520). Pere toetus ja suhtlus kolleegidega on vastanutele oluline. Vastanute enesehinnang on pigem positiivne.

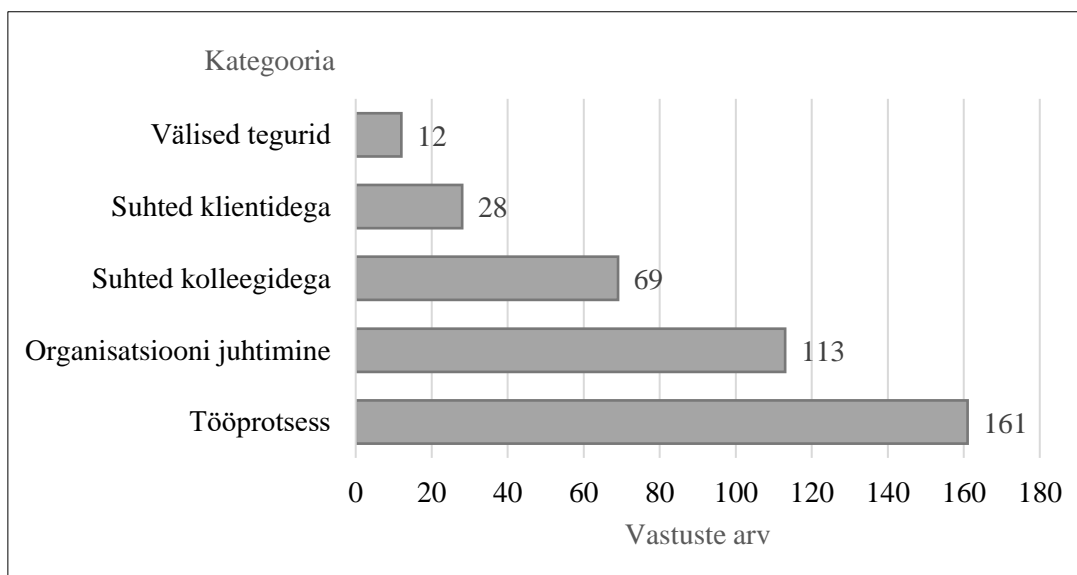
Tabel 9. Koondtunnuste miinimum- ja maksimumväärtused (*min/max*), keskmised (M) ning standardhälbed (SD)

Tunnus	Min	Max	M	SD
Tööraahulolu	2.60	5.00	4,27	0,560
Ülekoormus	1.25	4.75	2,42	0,731
Tööõnn	1.50	5.00	3,63	0,687
Positiivsus	1.33	4.00	3,05	0,551
Negatiivsus	1.00	3.00	1,68	0,495
Kliendi väärkäitumine	1.00	3.60	1,60	0,582
Vastutuse selgus	2.00	4.00	3,44	0,520
Sotsiaalne tugi	1.50	4.00	3,58	0,587
Tervisehäired	1.00	5.00	1,62	0,673
Tõsisemad tervisehäired	1.00	4.33	2,38	0,747
Töötugi	1.00	4.00	2,08	0,751
Aktiivne vaba aeg	1.00	4.00	2,61	0,620
Sotsiaalne suhtlemine	1.33	4.00	2,78	0,435
Isiklik areng	1.00	4.00	2,99	0,649
Meeskondlik areng	1.00	4.00	2,87	0,475

Allikas: autori koostatud

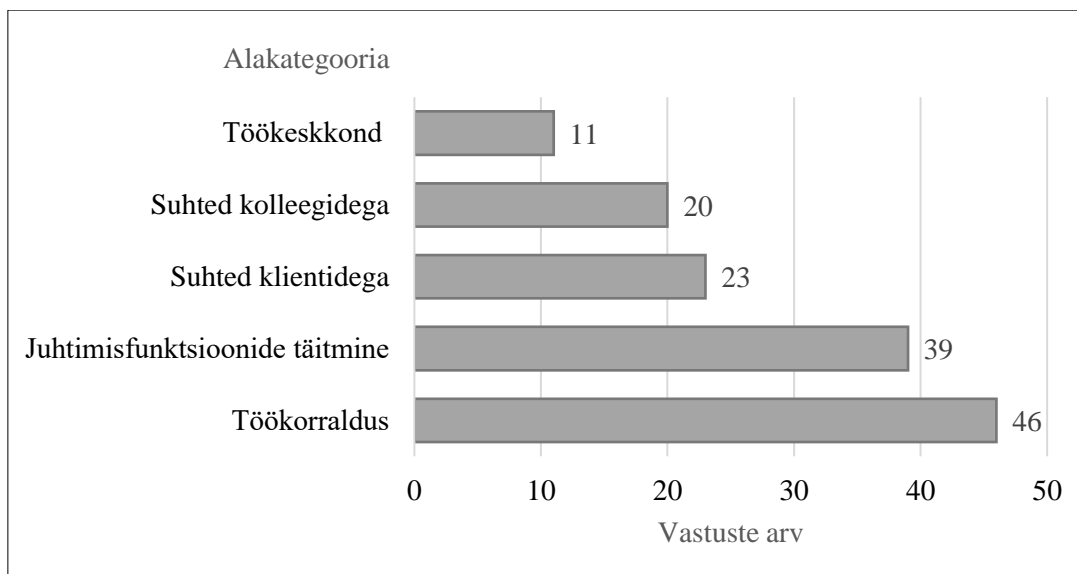
2.5. Avatud küsimuste analüüsi tulemused

Uuringu üks eesmärk on saada teada, millised tegurid mõjutavad klienditeenindajate vaimset heaolu. Selleks olid küsimustikku lisatud avatud küsimused, kus klienditeenindajatel endil oli võimalik välja tuua nii tööd takistavad ja häirivad tegurid (nt keeruliste klientidega suhtlemisega seotud probleemid) kui ka positiivsed asjaolud. Kõiki avatud küsimustele antud vastuseid analüüsiti ja need grupeeriti. Tööd takistavaid ja probleeme tekitavaid tegureid esitas 157 ankeedile vastanut. Positiivselt vaimset heaolu mõjutanud tegureid kirjeldas 159 vastanut. Koodipuu on esitatud lisas 10, koodid ja kategooriad on kirjeldatud märksõnadena. Koodipuu koosneb viiest peamisest kategooriast, mis omakorda jagunevad alakategooriateks. Peamised kategooriad ja nende moodustamise aluseks olnud vastuste arv on toodud joonisel 6.



Joonis 6. Kategoriasse jaotatud avatud küsimuste vastused
Allikas: autori koostatud

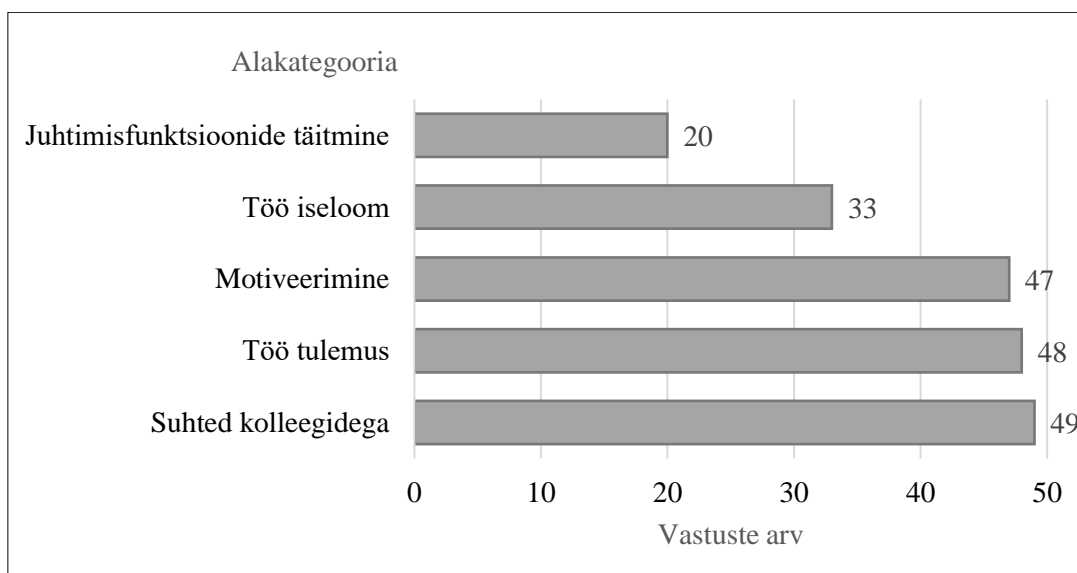
Kategoriseerimisel selgus, et keeruliste klientidega tegelevatele klienditeenindajatele probleeme tekitavaid olukordi esineb kõige rohkem järgmistes alakategooriates: töökorraldus, juhtimisfunktsioonide täitmine, suhted klientidega, suhted kolleegidega ja töökeskkond. Eelpooltoodud alakategooriates esitatud vastuste jagunemine on toodud joonisel 7.



Joonis 7. Alakategooriad, milles esineb kõige rohkem klienditeenindajatele probleeme tekitavaid tegureid

Allikas: autori koostatud

Klienditeenindajate vaimset heaolu hoidvad ja edendavad tegurid asuvad kõige rohkem alakategooriates: suhted kolleegidega, töö tulemus, motiveerimine, töö iseloom ja juhtimisfunktsioonide täitmine. Nimetatud alakategooriates esitatud vastuste jagunemine on toodud joonisel 8.



Joonis 8. Alakategooriad, milles esineb kõige rohkem klienditeenindajate vaimset heaolu hoidvaid ja edendavaid tegureid

Allikas: autori koostatud

Järgnevalt esitab magistr töö autor kategooriate kaupa peamised vaimset heaolu mõjutavad tegurid ning toob näited esitatud vastustest.

Tööprotsess

a) Töökorraldusega seoses toodi olulisena välja järgmised teemad: süvenemine, töökoormus, infoliikumine ja koostöö arendamine.

V59: Liiga palju erinevaid tavatööle lisatööülesandeid korraga ühel ajal. Ei saa keskenduda, süveneda. Tööpäevadest jääb väheks, et jõuda oma tööülesandeid täita. Peab kasutama selleks vaba aega.

V78: Häirib, kui osakonna haldamisel olevates andmetabelites olev informatsioon ei ole täielik. /.../ kolleegidele sellest rääkides ja paludes info sisse kanda on lõpp tulemuseks ikkagi see, et pean ise asjaga tegelema. Häirib see, kui põhjenduseks tuuakse - "mul ei ole aega". Häirib, kui ühte ja sama infot on vaja mitmel korral uuesti ja jälle uuesti edastada /.../. Häirib, et teised ametiasutused vastavad kirjadele ükskõikselt ja teemasse süvenemata. Häirib, et paljudele küsimustele peab lahenduse leidma /.../, olgugi et see pole meie ülesanne.

b) Töö iseloomu kirjeldavates vastustes käsitleti töö sisu, enesearengut ja tööstressi.

V72: Ühiskonna mõistatus, milles mu töö seisneb.

V48: Iga päev on erinev, kliendi juhtumid põnevad, meeldib, kui kedagi aidata saab. Kollektiiv on hea, abi alati käepärast. Igas päevas on kordaminekuid, meeldib mõelda erinevaid lahendusi. Inimesed on huvitavad. Puudub rutiin, võimalik valida tegevus, mis sel päeval rohkem sobib n: kliendiga töö või dokumentide täitmine. /.../ meeldib täiendada just vajalikul kursusel /.../

c) Töö tulemust märgiti sageli kui positiivset tööalast vaimset heaolu mõjutavat tegurit.

V23: Nähtavad tulemused, tunne, et minu töö on oluline ja kasulik.

V76: Klientide saavutused, kliendid, kes suudavad teenuselt väljuda – iseseisvalt elama asuda.

d) Töökeskkonna osas muretseti füüsiliste ohutegurite ja turvalisuse pärast.

V6: Töösse mittepuutuv lärmakas jutt tööruumides.

V25: Tööruumi temperatuur kipub suviti olema liiga kõrge.

V38: Füüsilist ohtu kujutavate olukordade lahendamine.

Organisatsiooni juhtimine

a) Juhtimisfunktsioonide täitmist käsitlevates vastustes märgiti enim töö planeerimist, organiseerimist ja eestvedamist ning poliitiliste eesmärkide seadmist.

V27: Ülemuste arvamus, et meie ei tee piisavalt tööd.

V₆₉: Poliitiline juhtimine, asjatundmatus, pealiskaudsus. Valdkonna juhte ei huvita sisuline pool, praktikute ja spetsialistidega puudub koostöö, neid ei kuulata.

V₃₇: Juhtkonna edumeelne ja organisatsiooni arendav tegevus. Organisatsioonile kõrge tunnustuse omistamine. Tähelepanelik ja hooliv suhtumine töötajatesse.

b) Motiveerivalt mõjub vastajatele tasustamine, tunnustamine ja ühisürituste korraldamine.

V₁₀₃: /.../ Samuti toob rõõmu, kui kolleegid või juht tunnustab tehtud töö eest. Ei saa mainimata jätta, et oluline on ka töötasu ning tulemuspalk, mis annab tagasiside, et olen teinud head tööd.

V₁₁₃: Väga meeldiv on see, et palju on ühisüritusi, kus saab tutvuda teiste üksuste töötajatega. Tore on see, et alati saab abi ja toetust. Tunneme, et meisse suhtutakse positiivselt ja meie tööd hinnatakse.

Suhted kolleegidega

Suhted kolleegidega toodi esile nii negatiivsete kui ka positiivsete vaimset heaolu mõjutavate teguritena.

V₄₀: Ühe kaastöötaja pidev nn ussitamine, tagaselja tegutsemine. Ilmselt vähesest töökoormusest.

V₆: Kolleegide abivalmidus ja head suhted.

V₉₈: Meeldivalt töökad, mõistvad ja koostööaldis töökaaslased. /.../

Suhted klientidega

Klienditeenindajaid häirib nii klientide väärkäitumine kui nende hoiakud, kuid esile tuuakse ka positiivseid kliendikogemusi.

V₈: Klientide halvustav, ründav või ärritatud suhtumine.

V₁₅₇: Ei ole võimalik lahendada kõigi probleeme. Negatiivselt mõjutab inimeste viha ja sõim.

V₈₂: Kahe kliendi omavaheline kaklus.

V₈₉: Klientide positiivne tagasiside tehtud tööle, hea kontakt klientidega.

Välised tegurid

Klienditeenindajad leiavad, et puudulik on valdkonda reguleeriv õigusruum ja teenuste süsteem. Neile ei meeldi, et probleemide lahendamisse kaasatakse meedia.

V₁₁₁: /.../ Valdkonda puudutavad õigusaktid on aegunud. Õigusaktide muutmisega tegeletakse aastaid, kuhugi jõutud ei ole. /.../

V₁₀₂: Suurimad raskused on klientidele sobiva abi andmisega. Meil ei ole piisavalt kohaliku omavalitsuse ja riigi pakutavaid teenuseid, samuti on ühiskonna üldine suhtumine, et kui keegi ei pea tegema, siis sotsiaalhoolekanne peab korraldama ning see on pannud töötajatele suure koormuse ning toob pingelisi olukordi /.../

Poolavatud küsimused

Poolavatud küsimustele tervise, isikliku toimetuleku meetmete ja organisatsiooni meetmete kohta anti vähe täiendavaid vastuseid, mis osutab, et magistritöö autori koostatud küsimustikus toodud väited olid vastajate hinnangul piisavad, et nimetatud näitajaid kirjeldada. Tervisehäiretega seotud küsimuse vaba vastuse reale märgiti nägemisprobleemid ning ventilatsiooni puudulikkusest tingitud tervisehäired. Isikliku toimetuleku täiendavate meetmetena nimetati enam füüsilise töö tegemist, kultuuriürituste külastamist ning lugemist.

Organisatsiooni meetmete ettepanekud hõlmasid töökorralduse parandamist: töögraafiku koostamist, vaba päeva võimaldamist, turvateenuse tellimist ja töötajate kindlustamist. Neli vastanut märkisid, et organisatsioon pakub töötajatele piisavalt vaimset heaolu tagavaid võimalusi: toimuvad ühised arutelud, pakutakse nõustamist ja võimaldatakse vajadusel supervisiooni. Selline hinnang anti organisatsiooni meetmetele hallatavatest asutustest esitatud vastustes.

2.6. Võrdleva analüüsi tulemused

2.6.1. Dispersioonanalüüsi tulemused

Magistritöö autor võrdles tulemusi ja seoseid taustatunnuste (sugu, vanus, tööstaaž ja asutuse tüüp) lõikes. Kahe grupi võrdluse puhul kasutas magistritöö autor T-testi ning rohkem kui kahe grupi võrdluse puhul ANOVA testi, usaldusnivool 95%. Keskmete võrdlus taustatunnuste lõikes näitab, et hinnang oma töövõimele ei sõltu soost, vanusest, staažist ega asutuse tüübist.

Tööga seotuse koondtunnuste keskmete võrdlus näitab, et soo ja staaži lõikes olulisi erinevusi ei esine. Vanuse lõikes esinevad olulised erinevused. Nooremad vastajad on oma tööga vähem rahul kui vanemad vastajad (alla 30 M=4,05, SD=0,645; 30-39 M=4,01, SD=0,558; 40-49 M=4,26,

SD=0,529; 50-59 M=4,37, SD=0,495; 60+ M=4,37, SD 0,570; F=3,007; p=0,02). Nooremad vastajad tunnevad ennast rohkem ülekoormatuna kui vanemad vastajad (alla 30 M=2,52, SD=0,711; 30-39 M=2,75, SD=0,725; 40-49 M=2,62, SD=0,805; 50-59 M=2,26, SD=0,667; 60+ M=2,19, SD=0,632; F=4,722; p=0,001). Nooremad vastajad tunnevad vähem tööõnne kui vanemad vastajad (alla 30 M=3,06, SD=0,613; 30-39 M=3,54, SD=0,640; 40-49 M=3,63, SD=0,704; 50-59 M=3,72, SD=0,650; 60+ M=3,71, SD=0,697; F=2,466; p=0,047). Erinevused esinevad ka asutuse tüübi lõikes. Tööra hulolu on kõige kõrgem hallatavates asutustes (M=4,40, SD=0,514), madalam on tööra hulolu ametis ja linnakantseleis (M=4,16, SD=0,568) ning linnaosavalitsustes (M=4,11, SD=0,586; F=5,598, p=0,004). Kõige ülekoormatuna tunnevad ennast linnaosavalitsuste töötajad (M=2,75, SD=0,669), teisel kohal on ameti ja linnakantselei töötajad (M=2,66, SD=0,690) ning kõige vähem tunnevad ülekoormust hallatavate asutuste töötajad (M=2,12, SD=0,664; F=17,635, p=0,0001). Tööõnne tunnevad rohkem hallatavate asutuste töötajad (M=3,72, SD=0,660) ning ameti ja linnakantselei töötajad (M=3,69, SD=0,673), vähem linnaosavalitsuste töötajad (M=3,34, SD=0,698; F=4,967, p=0,008).

Optimismi puudutavate koondtunnuste plokis puuduvad statistiliselt olulised erinevused soo, vanuse ja staaži tunnuste lõikes. Erinevused esinevad asutuse tüübi lõikes. Kõige rohkem esineb positiivsust hallatavate asutuste töötaja seas (M=3,15, SD=0,507), teisel kohal on ameti ja linnakantselei töötajad (M=2,98, SD=0,496) ning kõige madalam oli positiivne enesehinnang linnaosavalitsuste töötajate seas (M=2,89, SD=0,664, F=3,775, p=0,025).

Tööalaste ressursside ja keeruliste klientidega toimetuleku ploki koondtunnuste keskmiste võrdlus näitab, et taustatunnuste lõikes ei esine olulisi erinevusi ainult staaži tunnuse lõikes. Keskmiste võrdlus soo lõikes näitab seda, et klientide väärkäitumist on mehed kogunud sagedamini (M=1,75, SD=0,717) kui naised (M=1,55, SD=0,532; t=1,984, p=0,049). Klientide väärkäitumist on nooremad vastanud rohkem kogunud kui vanemad vastajad (alla 30 M=1,83, SD=0,557; 30-39 M=1,62, SD=0,591; 40-49 M=1,79, SD=0,679; 50-59 M=1,42, SD=0,528; 60+ M=1,51, SD=0,494; F=3,080, p=0,017). Vastutuse selgus on noorematel väiksem kui vanematel vastajatel (alla 30 M=3,27, SD=0,467; 30-39 M=3,15, SD=0,574; 40-49 M=3,46, SD=0,493; 50-59 M=3,52, SD=0,443; 60+ M=3,52, SD=0,522; F=3,505, p=0,009). Asutuse tüübi lõikes esinevad samuti olulised erinevused. Klientide väärkäitumist on kogunud kõige rohkem linnaosavalitsuste töötajad (M = 1,92, SD = 0,688), teisel kohal on ameti ja linnakantselei töötajad (M=1,56, SD=0,492) ning kõige vähem on klientide väärkäitumist kogunud hallatavate asutuste töötajad (M=1,47, SD=0,525; F=9,696, p=0,0001). Vastutuse selgus on kõige suurem hallatavates asutustes

($M=3,62$, $SD=0,466$), väiksem on see linnaosavalitsustes ($M=3,26$, $SD=0,471$) ning ametis ja linnakantseleis ($M=3,25$, $SD=0,534$; $F=13,353$, $p=0,0001$).

Rahulolu oma töökeskkonnaga ei erine soo ja staaži lõikes, küll aga on erinevused vanuse ja asutuse tüübi lõikes. Noored on oma töökeskkonnaga rahulolematumad kui vanemad vastajad (alla 30 $M=2,64$, $SD=0,809$; 30-39 $M=2,23$, $SD=1,006$; 40-49 $M=2,02$, $SD=0,965$; 50-59 $M=1,69$, $SD=0,832$; 60+ $M=1,72$, $SD=0,934$; $F=3,978$, $p=0,004$). Asutuse tüübi lõikes esineb töökeskkonnaga rahulolematust kõige rohkem linnaosavalitsustes ($M=2,40$, $SD=1,170$), järgnevad amet ja linnakantselei ($M=2,18$, $SD=0,863$) ning kõige vähem on rahulolematust töökeskkonnaga hallatavates asutustes ($M=1,54$, $SD=0,732$; $F=17,099$, $p=0,0001$). Motivatsiooni osas vastustes taustatunnuste lõikes statistiliselt olulisi erinevusi ei esinenud.

Hinnangutes üldisele tervises seisundile ei olnud erinevusi soo, staaži ja asutuse tüübi lõikes, kuid erinevused esinesid vanuse lõikes. Nooremad vastajad hindavad oma tervislikku seisundit halvemaks kui vanemad vastajad (alla 30 $M=7,64$, $SD=1,748$; 30-39 $M=7,60$, $SD=1,248$; 40-49 $M=7,76$, $SD=1,448$; 50-59 $M=7,97$, $SD=1,405$; 60+ $M=8,36$, $SD=1,060$; $F=2,507$, $p=0,044$). Terviseprobleeme käsitlevate küsimuste koondtunnuste vastustest selgub, et statistiliselt olulised erinevused esinevad nii soo, vanuse kui asutuste tüübi lõikes, erinevusi ei esine staaži tunnuse lõikes. Naistel on meestega võrreldes rohkem tõsiseid terviseprobleeme (vastavalt $M=2,43$, $SD=0,744$ ja $M=2,17$, $SD=0,727$; $t=-2,004$, $p=0,047$). Noorematel vastajatel on rohkem tõsiseid terviseprobleeme kui vanematel vastajatel (alla 30 $M=2,80$, $SD=0,678$; 30-39 $M=2,85$, $SD=0,775$; 40-49 $M=2,50$, $SD=0,697$; 50-59 $M=2,26$, $SD=0,684$; 60+ $M=2,07$, $SD=0,663$; $F=8,269$; $p=0,0001$). Asutuse tüübi lõikes on tõsisemaid tervisehäireid kõige rohkem linnaosavalitsuste töötajatel ($M=2,64$, $SD=0,789$), teisel kohal on ameti ja linnakantselei töötajad ($M=2,50$, $SD=0,721$) ning kõige vähem on tõsiseid terviseprobleeme hallatavate asutuste töötajatel ($M=2,18$, $SD=0,704$; $F=6,826$, $p=0,001$).

Isikliku toimetuleku meetmete koondtunnuste keskmiste võrdlus näitab, et statistiliselt olulised erinevused on soo, staaži ja asutuse tüübi lõikes, vanuse lõikes erinevusi ei ole. Naiste jaoks on aktiivne vaba aja veetmine olulisem tööga kaasnevate probleemide maandamisvahend kui meeste jaoks (vastavalt $M=2,68$, $SD=0,600$ ja $M=2,34$, $SD=0,621$; $t=-3,254$, $p=0,001$). Ka sotsiaalne suhtlemine on naiste jaoks olulisem pingete maandamisvahend kui meeste jaoks (vastavalt $M=2,82$, $SD=0,430$ ja $M=2,61$, $SD=0,418$; $t=-3,256$, $p=0,006$). Rohkem kui 15-aastase staažiga töötajate jaoks on töötugi vähem oluline kui lühema staažiga töötajate jaoks (vähem kui 2 a

M=2,04, SD=0,585; 2-5 a M=2,38, SD=0,971; 6-10 a M=2,17, SD=0,665; 11-15 a M=2,11, SD=0,773; rohkem kui 15 a M=1,85, SD=0,695; $F=2,937$, $p=0,022$). Asutuse tüübi võrdlus näitab seda, et töötugi on kõige olulisem hallatavate asutuste töötajate jaoks (M=2,35, SD=0,759), teisel kohal on linnaosavalitsused (M=1,98, SD=0,789) ning kõige vähem oluline on töötugi ameti ja linnakantselei töötajate jaoks (M=1,70, SD=0,657; $F=15,292$, $p=0,0001$).

Organisatsiooni meetmeid käsitlevate koondtunnuste keskmiste võrdlus näitab, et statistiliselt olulised erinevused esinevad nii soo, vanuse kui asutuste tüübi lõikes, erinevusi ei esine staaži tunnuse lõikes. Isikliku arengu meetmed on naiste jaoks olulisemad (M=3,04, SD=0,645) kui meeste jaoks (M=2,78, SD=0,626; $t=-2,378$, $p=0,018$). Ka meeskondlik areng on naiste jaoks olulisem (M=2,92, SD=0,648) kui meeste jaoks (M=2,65, SD=0,604; $t=-2,437$, $p=0,016$). Nooremate vastajate jaoks on isiklik areng olulisem kui vanemate vastajate jaoks (alla 30 M=3,42, SD=0,539; 30-39 M=3,18, SD=0,571; 40-49 M=3,05, SD=0,635; 50-59 M=2,92, SD=0,641; 60+ M=2,82, SD=0,666; $F=3,362$; $p=0,011$). Meeskondlik areng on kõige vähem oluline 50-59 aastaste vastajate jaoks (alla 30 M=3,06, SD=0,707; 30-39 M=2,99, SD=0,588; 40-49 M=2,92, SD=0,673; 50-59 M=2,58, SD=0,665; 60+ M=2,90, SD=0,601; $F=2,554$; $p=0,041$). Asutuse tüübi võrdlus näitab seda, et meeskondlik areng on kõige olulisem linnaosavalitsuste töötajate jaoks (M=3,10, SD=0,568), teisel kohal on hallatavate asutuste töötajad (M=2,84, SD=0,640) ning kõige vähem oluline on meeskondlik areng ameti ja linnakantselei töötajate jaoks (M=2,72, SD=0,675; $F=4,388$, $p=0,014$).

2.6.2. Korrelatsioonanalüüsi tulemused

Tunnuste omavaheliste seoste uurimiseks kasutas magistritöö autor korrelatsioonanalüüsi. Spearmani korrelatsioonikordajaga saab mõõta seost kahe arvulise või pikema skaalaga järjestustunnuse vahel (Sotsiaalse analüüsi..., 16.03.2019). Korrelatiivne seos on seda tugevam, mida lähem on kordaja absoluutväärtus ühele (Õunapuu, 2014, 199). Korrelatsioonikordajaid tõlgendati: 0-0,1 seos puudub, 0,1-0,3 nõrk seos, 0,3-0,5 mõõdukas seos, 0,5-0,8 tugev seos, 0,8-1,0 väga tugev seos. Käesolevas alapeatükis toob autor välja vastuste vahelised tugevamad seosed usaldusnivool $p<0,0001$. Korrelatsioonanalüüsi tulemused on esitatud lisas 11.

Töövõime on seotud tööga seotuse ploki faktoritega. Töövõime ja töörahulolu on omavahel tugevas positiivses seoses ($\rho=0,520$). Töövõime ja tööõnn on omavahel mõõdukas positiivses

seoses ($\rho=0,336$). Töövõime on seotud ka optimismi ploki faktoritega. Töövõime on mõõdukas positiivses seoses positiivsusega ($\rho=0,371$) ja mõõdukas negatiivses seoses negatiivsusega ($\rho=-0,355$). Töövõime ja vastutuse selgus on omavahel mõõdukas positiivses seoses ($\rho=0,486$). Töövõime on seotud ka tervisega seotud näitajatega. Töövõime ja üldise tervisliku seisundi vahel esineb mõõdukas positiivne seos ($\rho=0,482$). Töövõime ja tervisehäirete vahel esineb mõõdukas negatiivne seos ($\rho=-0,356$).

Tööraahulolu ja tööõnn on omavahel mõõdukas positiivses seoses ($\rho=0,469$). Tööraahulolu ja ülekoormus on omavahel mõõdukas negatiivses seoses ($\rho=-0,312$). Tööraahulolu on seotud optimismi koondtunnustega. Tööraahulolu on mõõdukas positiivses seoses positiivsusega ($\rho=0,413$) ja mõõdukas negatiivses seoses negatiivsusega ($\rho=-0,349$). Tööraahulolu on seotud ka tööalaste ressursside ploki faktorite ja kliendi väärkäitumisega. Tööraahulolu on mõõdukas negatiivses seoses kliendi väärkäitumisega ($\rho=-0,402$). Tööraahulolu on mõõdukas positiivses seoses vastutuse selgusega ($\rho=0,460$). Tööraahulolu on mõõdukas positiivses seoses sotsiaalse toega ($\rho=0,414$). Seos esineb motivatsiooniga – tööraahulolu ja motivatsioon on omavahel mõõdukas positiivses seoses ($\rho=0,356$). Tööraahulolu on seotud tervist puudutavate näitajatega. Tööraahulolu ja üldise tervisliku seisundi vahel on mõõdukas positiivne seos ($\rho=0,330$). Tööraahulolu ja tervisehäirete vahel esineb mõõdukas negatiivne seos ($\rho=-0,319$). Tööraahulolu ja tõsisemate tervisehäirete vahel esineb samuti mõõdukas negatiivne seos ($\rho=-0,362$).

Ülekoormus on mõõdukas negatiivses seoses positiivsusega ($\rho=-0,322$). Kliendi väärkäitumisega on ülekoormus mõõdukas positiivses seoses ($\rho=0,409$). Ülekoormus on mõõdukas negatiivses seoses vastutuse selgusega ($\rho=-0,383$). Samuti on ülekoormus seotud töökeskkonnaga (mõõdukas positiivne seos, $\rho=0,404$). Tugev positiivne seos on ülekoormuse ja tõsisemate tervisehäirete vahel ($\rho=0,574$). Tööõnn on mõõdukas negatiivses seoses kliendi väärkäitumisega ($\rho=-0,328$).

Positiivsuse ja negatiivsuse koondtunnused on omavahel mõõdukas negatiivses seoses ($\rho=-0,304$). Positiivsus on mõõdukas positiivses seoses vastutuse selgusega ($\rho=0,490$). Positiivsuse ja üldise tervisliku seisundi vahel on mõõdukas positiivne seos ($\rho=0,451$). Positiivsuse ja tervisehäirete vahel esineb mõõdukas negatiivne seos ($\rho=-0,432$) ning tõsisemate tervisehäiretega on samuti mõõdukas negatiivne seos ($\rho=-0,403$). Kliendi väärkäitumise ja töökeskkonna vahel esineb mõõdukas positiivne seos ($\rho=0,310$). Mõõdukas positiivne seos on ka kliendi väärkäitumise ja tõsisemate tervisehäirete vahel ($\rho=0,359$).

Vastutuse selguse ja töökeskkonna vahel esineb mõõdukas negatiivne seos ($\rho=-0,315$). Vastutuse selgus on seotud ka terviseiga seotud tunnustega. Vastutuse selguse ja üldise tervisliku seisundi vahel esineb mõõdukas positiivne seos ($\rho=0,361$). Vastutuse selguse ja tervisehäirete vahel esineb mõõdukas negatiivne seos ($\rho=-0,313$) ning tõsisemate tervisehäiretega on samuti mõõdukas negatiivne seos ($\rho=-0,406$). Töökeskkonna ja tõsisemate tervisehäirete puhul on mõõdukas positiivne seos ($\rho=0,410$).

Üldise tervisliku seisundi ja tervisehäirete vahel esineb tugev negatiivne seos ($\rho=-0,502$) ja tõsisemate tervisehäirete puhul on mõõdukas negatiivne seos ($\rho=-0,437$). Omavahel on tugevas positiivses seoses tervisehäired ja tõsisemad tervisehäired ($\rho=0,648$). Isikliku toimetuleku meetmete ja organisatsiooni meetmete ploki faktorite vahel on seosed teiste plokkide faktoritega nõrgad või puuduvad üldse.

3. JÄRELDUSED JA ARUTELU

Magistritöö viimases peatükis arutleb autor linnaasutustes läbiviidud uuringu tulemuste üle ning teeb ettepanekud organisatsiooni juhtkonnale. Töö empiirilises osas viidi läbi uuring, mille eesmärk oli välja selgitada linnaorganisatsiooni keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimse heaolu hetkeseis ja seda mõjutavad tegurid. Samuti teha ettepanekud vaimset heaolu tagavate meetmete välja töötamiseks ja rakendamiseks. Magistritöö uurimisküsimused olid:

- 1) Millised tegurid mõjutavad linnaorganisatsiooni keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimset heaolu?
- 2) Mida teevad keeruliste klientidega tegelevad klienditeenindajad oma vaimse heaolu tagamiseks ja vaimse tervise hoidmiseks?
- 3) Kuidas organisatsioon saab luua vaimset heaolu tagavat töökeskkonda ja toetada klienditeenindajate vaimse heaolu edendamist?

Autor leidis vastused püstitatud uurimisküsimustele. Keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate seas korraldati ankeetküsitlus. Küsimustikule vastas 189 linnaorganisatsiooni töötajat, mis moodustas 52,5% üldvalimist, millega täideti usaldusväärse valimi kriteerium. Vastuste üldarv ja avatud küsimustele antud põhjalikud vastused on hea sisend üldistuste tegemiseks. Samas on käesoleva uuringu puhul oluline arvestada piiranguid uuringu tulemuste tõlgendamisel. Uuringusse ei ole kaasatud kõiki linnaorganisatsiooni asutusi.

3.1. Klienditeenindajate vaimset heaolu mõjutavad tegurid

Uuringu tulemused näitavad, et klienditeenindajate vaimset heaolu mõjutavad tööga seotus (tööraahulolu, töökoormus ja tööõnn), optimistlik suhtumine töösse, keeruliste klientidega toimetulek, tööalased ressursid (vastutuse selgus ja sotsiaalne tugi) ning tööalane tervislik seisund.

Tööga seotus

Tulemustest selgub, et mida noorem on vastaja, seda madalam on tema tööga seotus. Tööraahulolu on töötajatel kõige kõrgem hallatavates asutustes, kõige madalam linnaosavalitsustes. Läbiviidud uuring osutas, et põhiline negatiivne asjaolu tööprotsessidega seoses on suur töökoormus, mis ei

võimalda tööülesannetesse piisavalt süveneda ja keskenduda. Kõige vähem on oma töösse aega süveneda linnaosavalitsuste töötajatel, kes arvavad ka enim, et neil on liiga palju tööd ja nad on ülekoormatud. Kõige vähem tunnevad ülekoormust hallatavate asutuste töötajad.

Tööõnne tunnevad rohkem hallatavate asutuste töötajad, kõige vähem linnaosavalitsuste töötajad. Klienditeenindajatele meeldib töö inimestega, töö iseloom ja nad peavad oma tööd vajalikuks. Klientide edusammud ja töö tulemused teevad rõõmu. Neid innustab, kui tööd tunnustavad juhid, kolleegid, kliendid ja koostööpartnerid. Tulemustest järeldeb, et tööga seotus on kõige kõrgem hallatavate asutuste töötajate hulgas ja kõige madalam linnaosavalitsustes.

Optimism

Hallatavate asutuste töötajad on optimistlikumad kui teiste linnaasutuste töötajad. Kuna linnaosavalitsuste töötajad tunnevad end ülekoormatuna ja nende töörahulolu on madalam, siis on ka nende enesehinnang vähem optimistlik. Tulemustest selgub, et linnaorganisatsiooni klienditeenindajad on üldiselt enesetõhusad ja optimistlikud. Klienditeenindajate töövõime ja optimism on omavahel tihedalt seotud – kui üks näitaja on kõrgem, siis on ka teine kõrgem.

Keeruliste klientidega toimetulek

Kliendi väärkäitumist on mehed kogenud sagedamini kui naised. Nooremad vastanud on kliendi väärkäitumist rohkem kogenud kui vanemad töötajad. Enam on kliendi väärkäitumist kogenud linnaosavalitsuste töötajad, kõige vähem aga hallatavate asutuste töötajad. Klientide väärkäitumisega seotud probleemid võivad olla üheks põhjuseks, mille tõttu linnaosavalitsuste töötajad tunnevad end ülekoormatuna ja nende töörahulolu ning tööõnn on madalam. Avatud küsimuste vastustes tuuakse probleemsetena esile klientide ebameeldiv ja solvav käitumine, konfliktisus ja ebarealistlikud soovid. Kliendid elavad klienditeenindajate peal välja oma mujal kuhjunud emotsioonid. Muret teeb klienditeenindajatele klientide-poolne meedia kaasamisega ähvardamine.

Töölased ressursid

Vastutuse selgus on vanematel vastajatel suurem kui noorematel töötajatel. Klienditeenindajate vaimset heaolu mõjutab oluliselt, kas klienditeenindaja teab täpselt, mida temalt töö oodatakse või mitte. Ebamäärasus ja selgusetus tööülesannetes puudutab nii töövõimet, üldist hinnangut oma tervisele kui ka konkreetseid terviseprobleeme. Kui klienditeenindaja teab, mida temalt töö oodatakse, siis on tema töövõimele antud hinnang kõrgem. Kui klienditeenindaja saab oma tööga

hakkama ja tunneb end olulisena, siis on kõrge ka tema töörahulolu. Uuringust selgub, et hallatavate asutuste töötajad teavad kõige paremini, mida neilt tööl oodatakse. Vastutuse selgus on kõige madalam ametis ja linnakantsseleis.

Nooremad vastajad on oma töökeskkonnaga rahulolematumad kui vanemad töötajad. Töökeskkonnaga on kõige rohkem rahul hallatavate asutuste töötajad. Töökeskkonnaga rahulolematust esineb kõige rohkem linnaosavalitsustes. Kuna linnaosavalitsuste töötajad on kõige vähem rahul oma töökeskkonnaga, siis võivad osad kliendi väärkäitumise juhud olla vastastikusel seoses puuduliku töökeskkonnaga.

Töölane tervislik seisund

Oma üldist tervislikku seisundit hindavad klienditeenindajad pigem kõrgelt. Uuringu kohaselt on vanemaealistel vähem terviseprobleeme ja nad hindavad oma tervislikku seisundit kõrgemalt kui nooremad klienditeenindajad. Uuringu tulemustest nähtub, et pigem on klienditeenindajatel probleemid füüsilise tervisega. Noorematel vastajatel esineb rohkem tõsiseid tervisehäireid kui vanematel töötajatel. Põhjuseid võib olla mitmeid. Üks põhjus on see, et vanemaealised klienditeenindajad on nii-öelda rohkem karastunud – suurema töökogemusega ja leplikumad. Ka teiste küsimuste vastustest (nt töökeskkond) tuleb välja, et vanemaealised on rohkem rahul kui noored klienditeenindajad. Tänapäeval on terviseteadlikkus suurem ja noored teadvustavad terviseprobleeme rohkem kui vanemaealised klienditeenindajad. Põhjuseks võib olla ka asjaolu, et noortel ongi raskem klienditeenindajana töötada, sest nende elu- ja töökogemus on väiksem. Võimalik, et ka kliendid tunnetavad seda ja noori klienditeenindajaid respektieritakse vähem kui vanemaid inimesi. Näiteks kliendi pahameele korral elatakse end nooremaealise klienditeenindaja puhul välja, aga vanema klienditeenindaja puhul hoitakse ennast tagasi.

3.2. Klienditeenindajate isikliku toimetuleku meetmed vaimse heaolu tagamiseks

Isikliku toimetuleku meetmete puhul hindavad enamik klienditeenindajaid kõrgelt kvaliteetaja veetmist oma perega. Klienditeenindajatele meeldib arutada juhtumeid oma kolleegidega ning veeta aega sportlikult või vabas õhus ja võimalusel käiakse reisimas. Kaasaegseid vaimse tasakaalu saavutamise tehnikaid (jooga, *mindfulness* praktikad ja mediteerimine)

klienditeenindajad pigem ei kasuta. Poolavatud vastustes nimetati lisaks ankeedis toodud väidetele veel füüsilise töö tegemist, kultuuriürituste külastamist ja lugemist.

Tulemustest selgub, et aktiivne vaba aja veetmine ja sotsiaalne suhtlemine on naiste jaoks olulisemad pingete maandamise abinõud kui meeste jaoks. Lühema tööstaažiga töötajad vajavad enam töötuge (töölane nõustamine, supervisioon, juhi toetus). Rohkem kui 15-aastase tööstaažiga töötajate jaoks on töötugi vähem oluline kui lühema tööstaažiga töötajate jaoks. Analüüsist ilmneb, et supervisiooni ja nõustamist soovivad naised rohkem kui mehed. Töötugi on kõige olulisem hallatavate asutuste töötajate jaoks ning kõige vähem oluline on töötugi ameti ja linnakantselei töötajate jaoks.

Magistritöö autor soovib ametis ja linnakantseleis pakkuda töötajatele rohkem nõustamise ja supervisiooni võimalusi. Tulemustest võib järeldada, et klienditeenindajate teadlikkus oma vaimse tervise hoidmiseks erinevate meetmete kasutamise osas on veel vähene ja seda teadlikkust tuleks edaspidi tõsta. Vähene on kaasaegsete lõõgastustehnikate ja eneseregulatsiooni abinõude kasutamine.

3.3. Organisatsiooni meetmed vaimse heaolu edendamiseks

Sageli pööratakse töökohtadel tähelepanu mõnele tööga seotud vaimse heaolu aspektile, kõige rohkem tööga rahulolule. Tööandja peaks tegelema töötaja vaimse heaolu edendamisega komplekselt. Kõige rohkem soovivad klienditeenindajad töökohal tervisedenduse meetmete rakendamist ning koolituse pakkumist. Kõigi küsimustikus esitatud organisatsioonimeetmete osas olid ootused positiivsed ehk neid meetmeid töökohal pigem soovitakse.

Isikliku arengu meetmed on naiste jaoks olulisemad. Nooremate vastajate jaoks on isiklik areng olulisem kui vanemate töötajate jaoks. Ka meeskondlik areng on naiste jaoks olulisem kui meeste jaoks. Meeskondlik areng on kõige vähem oluline 50-59-aastaste vastajate jaoks. Meeskondlik areng on kõige olulisem linnaosavalitsuste töötajate jaoks, kõige vähem oluline ameti ja linnakantselei töötajate jaoks. Küsitluse andmete põhjal võib järeldada, et pooled vastajatest on valmis töökohta vahetama, kui pakutav töötasu on suurem kui praegune. Seetõttu teeb magistritöö autor ettepaneku lähtudes uuringu tulemustest korraldada klienditeenindajate seas edaspidi täiendav motivatsiooni- ja palgauuring.

3.4. Ettepanekud

Magistritöö autor teeb linnaorganisatsiooni juhtkonnale järgmised ettepanekud:

- 1) Võimaldada rohkem töötuge uutele töötajatele, kes on sageli ka vanuselt nooremad, sest nende tööga seotus on madalam, nad on töökeskkonna suhtes nõudlikumad ja nende terviseteadlikkus kõrgem. Samas on nooremate töötajate huvi enesearengu vastu suur.
- 2) Küsimustiku vastuste puhul tuleb läbivalt esile tendents, et hallatavate asutuste töötajad on tööalaselt kõige rahulolevamad ning kõige rahulolematumad on linnaosavalitsuste töötajad. Seetõttu soovitab magistritöö autor läbi viia täiendava tööga rahulolu uuringu linnaosa valitsuste klienditeenindajate hulgas. Ametis ja linnakantseleis tuleb kasutusele võtta meetmeid vastutuse selguse ja töötoe parandamiseks ning meeskondliku arengu soodustamiseks.
- 3) Koostada ning avalikustada juhendmaterjalid juhtidele ja klienditeenindajatele, mis aitaksid klientide väärkäitumise ja keeruliste juhtumitega toime tulla. Kui protseduurireeglid ei ole paigas ning puuduvad kirjapandud juhised, siis klienditeenindajad improviseerivad ja ei tunne end kindlalt (Harris, Daunt 2013).
- 4) Tagada klienditeenindajatele kaasaegne töökeskkond ja -vahendid. Uuring näitas, et töötajaid häirivad müra, ruumide kõrge temperatuur ja kehv ventilatsioon, aga ka nakkushaiguste risk ja töökoha vähene turvalisus.
- 5) Tagada personalijuhtimise eesmärgistatus. Uuringust selgus, et linnaorganisatsioonis esineb probleeme töökorralduse osas. Kaasajastamist vajab värbamise ja valiku strateegia. Olulised on arenguvõimalused, konkurentsivõimeline töötasu ja motivatsioonisüsteem.
- 6) Soodustada töökohandamist. Inimestele meeldib töötada organisatsioonis, kus nad näevad oma tööl tähendust. Nii kujuneb tugevam tööga seotus. Individuaalne töökohandamine suurendab töötaja motivatsiooni, pühendumust, tööga rahulolu ja seeläbi mõjub töötaja vaimsele heaolule positiivselt.
- 7) Uuringust selgus, et kogemuste vahetamist ja tööalast nõustamist peetakse oluliseks. Samuti soovitakse tööandjalt koolitusvõimalusi. Korraldada tuleb ka spetsiifilisi koolitusi keeruliste klientidega toimetulekuks.
- 8) Kõrgelt hindavad klienditeenindajad asutuse ühisüritusi ja meeskonnakoolitusi. Neil meetmetele on oluline osa töötajate motiveerimisel ja seda praktikat tuleb jätkata.
- 9) Uuringu tulemuste kohaselt tuleb tööandjal jätkata tervisedenduse meetmete rakendamist.
- 10) Klienditeenindajatel peab olema tagatud võimalus nii organisatsioonile tagasisidet anda kui ka tagasisidet saada. Tööandja peab regulaarselt korraldama rahulolu-uuringuid.

Kuna uuring näitas, et negatiivsete kliendikogemuste ning töövõime ja töörahulolu vahel on negatiivne seos, siis peab linnaorganisatsioon kehtestama selgemad käitumisjuhised ka klientidele.

Selleks:

- 1) Pöörata rohkem tähelepanu teenuste disainile. Lähtuda võiks põhimõttest: „Klient ei ole meie äriprotsessi osa. Meie oleme osa kliendi kogemusest“ (Potts 2010). Teenuste kirjeldused ja vormid peavad olema avalikustatud nii, et neid oleks võimalikult lihtne iseseisvalt leida ja täita.
- 2) Avalikustada asutuse vastuvõturuumi seinal käitumisreeglid klientidele, millele saab tugineda ka klientide väärkäitumise puhul.
- 3) Infomaterjalid ja voldikud peavad olema klientidele kergesti kättesaadavad.
- 4) Korraldada klientidele infotunde.
- 5) Soodustada infovahetuseks erinevate kaasaegsete suhtluskanalite kasutamist.
- 6) Korraldada kliendi rahulolu-uuringuid. Organisatsiooni mainekujundus peab olema sihikindel protsess.

KOKKUVÕTE

Käesolevas magistritöö eesmärk on välja selgitada keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimse heaolu hetkeseis ja teha ettepanekud klienditeenindajate vaimse heaolu edendamiseks Tallinna linnaorganisatsioonis. Klienditeenindajate tööga seotusest, keeruliste klientidega toimetulekust, tööalastest ressursidest ja muudest vaimse heaolu teguritest sõltub linnaorganisatsiooni teeninduskvaliteet ning organisatsiooni kuvand. Klienditeenindajate positiivsed isiklikud ressursid ja isiksuseomadused, näiteks enesetõhusus ja optimism, on olulised vaimse heaolu tegurid, mille tõttu klienditeenindajad püsivad tervemad ja õnnelikumad.

Magistritöö teooria osas käsitleti tööalase vaimse heaolu olemust, klientide väärkäitumise põhjusi ja tagajärgi ning klienditeenindajate ja organisatsiooni toimetuleku meetmeid. Töö empiirilises osas viidi läbi uuring, mille eesmärk oli välja selgitada linnaorganisatsiooni keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimse heaolu hetkeseis ja seda mõjutavad tegurid. Tulemuste põhjal tehti linnaorganisatsioonile ettepanekud vaimset heaolu tagavate meetmete välja töötamiseks ja rakendamiseks. Andmete analüüsimiseks kasutati nii kvantitatiivset kui ka kvalitatiivset andmeanalüüsi. Magistritöö autor leiab, et teema valik on asjakohane ja vajalik, kuna avalikus sektoris on klienditeenindajate vaimset heaolu vähe uuritud ning küsimustiku vastused olid avameelsed ja põhjalikud.

Küsimustiku koostas magistritöö autor ning küsitlus viidi läbi ankeet.ee veebikeskkonna toel. Ankeedile vastas 189 linnaorganisatsiooni töötajat ning usaldusväärse valimi kriteerium sai täidetud. Vastanutest 29% töötas linnavaraametis ja linnakantseleis, 22% linnaosavalitsustes ning 49% linna ametiasutuste hallatavates asutustes. Kõik uurimisküsimused said vastuse. Uuringust selgus, et linnaorganisatsiooni klienditeenindajad on enesetõhusad ja optimistlikud. Kõige rahulolematumad on oma töökorralduse ja -keskkonnaga linnaosavalitsuste töötajad. Selle tendentsi põhjuste analüüsimiseks on vajalik korraldada täiendav organisatsioonisisene uuring. Oluliselt mõjutab klienditeenindajate vaimset heaolu see, kas töötaja teab täpselt, mida temalt tööl oodatakse või mitte. Kui klienditeenindajad saavad oma tööga hakkama ja tunnevad end olulisena, siis on kõrge ka nende tööga rahulolu. Lähtudes uuringu tulemustest soovib magistritöö autor korraldada klienditeenindajate seas täiendav motivatsiooni- ja palgauuring.

Oma töövõimele annavad klienditeenindajad kõrge hinnangu. Kõrgelt hinnatakse ka kolleegide ja juhtide sotsiaalset toetust. Pingeid maandatakse pere seltsis ning sportides ja vabas õhus aega veetes. Klientide väärkäitumine on oluline linnaorganisatsiooni klienditeenindajate vaimset heaolu mõjutav tegur. Klientide väärkäitumist ei saa ühegi toimetuleku meetme rakendamisega täielikult välistada, kuid klienditeenindaja saab õppida selliste olukordadega toime tulema. Keeruliste klientidega suhtlemisel toimub käitumisviisi valik ning otsuste langetamine lähtuvalt kontekstist ja klienditeenindaja teadmistest ning eelnevatest kogemustest. Paljud sotsiaalsed olukorrad on ettearvamatud. Praktika arendab toimetulekuoskusi. Magistritöö autor soovib klienditeenindajatel kasutada ka teadveloleku ja muid tasakaalustavaid tehnikaid, et oskuslikult juhtida oma mõtteid ja emotsioone ning end tööks vaimselt häälestada. Uuringust selgus, et Tallinna linnaorganisatsioonis nimetatud toimetuleku meetmeid pigem ei kasutata.

Asutuste juhid peavad välja näitama hoolivust oma keeruliste klientidega tegelevate töötajate suhtes. Personalitöötaja peab olema valmis klienditeenindajat ära kuulama. Organisatsioonilt oodatakse tervise edendamise meetmete rakendamist ja koolituste pakkumist. Klienditeenindajate arendusprogrammid peavad hõlmama rollimänge, simulatsioone ja videotreeninguid. Uuring näitas, et hallatavates asutustes kasutatakse rohkem ühiseid arutelusid, töö nõustamist ja supervisiooni. Kõige vähem kasutatakse neid meetmeid ametis ja linnakantselleis.

Lähtuvalt empiirilise uuringu tulemustest teeb magistritöö autor Tallinna linnaorganisatsiooni juhtkonnale ettepanekud keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimse heaolu hoidmiseks ja edendamiseks. Meetmed, mida magistritöö autor soovib linnaorganisatsioonile, on:

- 1) rakendada uute töötajate sisseelamisprogramm;
- 2) pöörata tähelepanu töökorraldusele ja töökoormuse jagunemisele;
- 3) välja töötada toimetulekustrateegia ja juhendmaterjalid;
- 4) tagada kaasaegne töökeskkond ja töövahendid;
- 5) tagada eesmärgistatud personalijuhtimise protsess, sh
 - tööjõu vajaduse planeerimine, värbamine ja valik,
 - arenguprogrammid,
 - konkurentsivõimeline tasude ja motivatsioonisüsteem;
- 6) soodustada töökohandamist;
- 7) pakkuda koolitusi, võimalusi kogemuste vahetamiseks, nõustamiseks ja supervisiooniks;
- 8) korraldada ühisüritusi ja meeskonnakoolitusi;

- 9) rakendada tervise edendamise meetmeid;
- 10) välja töötada tagasisidestamise süsteem ja korraldada rahulolu-uuringuid.

Tööandja peab klienditeenindajate vaimset heaolu edendavate meetmete väljatöötamisel pöörama tähelepanu ka abinõudele, mis on suunatud klientide teadlikkuse tõstmisele. Et järjepidevalt parandada teenuste kvaliteeti, tuleb kasutusele võtta järgmised meetmed:

- 1) tagada parem teenuste disain, lihtsustada teenuste kirjeldused ja vormid;
- 2) kokku leppida ja avalikustada käitumisreeglid;
- 3) koostada infomaterjalid ja voldikud;
- 4) läbi viia infotunde;
- 5) võtta kasutusele erinevad suhtluskanalid (teenindus kohapeal, elektroonselt, iseteeninduse terminalis jne);
- 6) kujundada süsteemselt organisatsiooni mainet, sh korraldada rahulolu-uuringuid klientide seas.

Magistritöö tulemustele, järeldustele ja ettepanekutele tuginedes võiks linnaorganisatsiooni juhtkond kaaluda klienditeenindajatele suunatud käsiraamatu koostamist. Käesoleva magistritöö tulemused aitavad Tallinna linnaorganisatsiooni juhtkonna tähelepanu pöörata keeruliste klientidega tegelevate klienditeenindajate vaimse heaolu teguritele ning töötajate vaimse heaolu hoidmise ja edendamise vajalikkusele.

SUMMARY

THE MENTAL WELL-BEING OF THE CUSTOMER SERVICE STAFF DEALING WITH MISBEHAVING CUSTOMERS AND THE OPPORTUNITIES TO PROMOTE IT ON THE EXAMPLE OF TALLINN CITY ORGANIZATION

Einike Uri

The aim of this Master's thesis is to identify the factors affecting the state of mental well-being of the customer service staff dealing with misbehaving customers and to make proposals to promote the mental well-being of customer service staff in Tallinn city organization. The quality of service provided by the city organization and the image of the organization depend on the work engagement of client service staff, coping with jaycustomers, clarity of responsibilities and other factors of mental well-being. Positive personal resources and personality traits of customer service staff, such as self-efficacy and optimism, are important factors in mental well-being that make customer service staff healthier and happier.

The research questions of the Master's thesis were: 1) What factors affect the mental well-being of the customer service staff of city institutions dealing with the misbehaving customers? 2) What does customer service staff do to ensure their mental well-being and maintain mental health? 3) How can the organization create a working environment for mental well-being and support the promotion of mental well-being of customer service staff?

The Master's thesis theoretical framework dealt with the nature of mental well-being, the causes and consequences of customer misconduct and the coping measures of customer service staff and the organization. In the empirical part of the work, a survey was organized among the customer service staff dealing with misbehaving clients. The sample was reliable - 189 employees of the city organization responded to the questionnaire.

On the basis of the results, proposals were made to the city organization to develop and implement measures to ensure mental well-being. Both quantitative and qualitative data analysis were used to analyse the data. The author of the Master's thesis considers that the choice of topic is appropriate and necessary, as the mental well-being of customer service staff in the public sector has been poorly studied and the answers to the questionnaire were open and thorough. All research questions were answered. The survey revealed that the city customer service staff are self-efficient and optimistic. The most dissatisfied with their working environment and workload are the employees of district governments.

The results of the study show that the mental well-being of the customer service staff is influenced by work engagement (job satisfaction, workload and job happiness), optimistic attitude towards work, coping with misbehaving customers, work resources (clarity of responsibilities and social support) and occupational health status. Significantly, the mental wellbeing of customer service staff is affected by whether the employee knows exactly what is expected of him/her at work or not. Uncertainty and lack of clarity in the tasks involved both work ability, overall assessment of one's health and concrete health problems, such as anger and irritability, stress and fatigue. If a customer service representative knows what is expected of him/her at work, one's assessment given to work ability is higher. If customer service staff can handle their work and feel important, their job satisfaction is also higher. The study reveals that employees of managed agencies know best what is expected of them at work.

Customer service staff give high judgment to their work ability. The social support of colleagues and managers is highly valued. The tensions are grounded in the family company and by spending time in sports and outdoors. Customer misconduct is an important factor influencing the mental well-being of the customer service personnel. Customers' misconduct cannot be completely excluded by the implementation of any coping measure, but the customer service officer can learn how to deal with such situations. When dealing with misbehaving clients, the choice of behaviour and decision-making is based on the context and the knowledge and experience of the customer service representative. Many social situations are unpredictable. Practice develops coping skills. The author of the Master's thesis recommends that customer service staff should also use mindfulness and other balancing techniques to skilfully manage their thoughts and emotions and to mentally adjust themselves to work. The survey revealed that these coping measures are rather not used in Tallinn city organization.

Based on the results of the empirical study, the author of the Master's thesis makes proposals to the management of Tallinn city organization for maintaining and promoting the mental well-being of customer service personnel dealing with misbehaving clients. The measures that the author of the Master's thesis recommends to implement in the city organization are:

- 1) to implement an accommodating program for new employees;
- 2) to pay attention to work arrangements and distribution;
- 3) to develop a recommended coping strategy and guidelines;
- 4) to ensure modern working environment and tools;
- 5) to ensure a targeted personnel management process, including
 - planning, selection and recruitment of staff,
 - personnel development principles and development programs,
 - benefit and motivation system;
- 6) to encourage job crafting;
- 7) to provide opportunities for training, exchange of experience, counselling and supervision;
- 8) to organize joint events and team training;
- 9) to implement health promotion measures;
- 10) to develop a feedback system and organize job satisfaction surveys.

The organization must also pay attention to measures aimed at raising customer awareness when developing measures to promote the mental well-being of customer service personnel. In order to continuously improve the quality of services, the following measures should be taken:

- 1) descriptions and forms should be simplified to ensure better service design;
- 2) the rules of conduct should be agreed and disclosed;
- 3) information materials and leaflets should be compiled;
- 4) the briefings should be organized;
- 5) different service communication channels (on-site service, electronic, self-service terminal *etc.*) should be used;
- 6) the reputation of the organization should be systematically monitored, including conducting customer satisfaction surveys.

Based on the results, conclusions and proposals of the Master's thesis, the management of the city organization could consider preparing a handbook for customer service staff.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Arthur, W., Bennett, W. (1995). The international assignee: the relative importance of factors perceived to contribute to success. - *Personnel Psychology*, Vol. 48, No. 1, 99-114.
- Bakker, A., B. (2015). A Job Demands–Resources Approach to Public Service Motivation - *Public Administration Review*, Vol. 75, No. 5, 723–732.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach. - *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 11, No. 1, 389-411.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: Engaged employees in flourishing organizations. - *Journal of Organizational Behavior*, No. 29, 147–154.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., Mohr, L. A. (1994). Critical Service Encounters: The Employee's Viewpoint. - *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 4, 95-106.
- Daunt, K. L., Harris, L. C. (2014). Linking employee and customer misbehaviour: The moderating role of past misdemeanours. - *Journal of Marketing Management*, Vol. 30 No. 3-4, pp.221-244.
- Daunt, K. L., Harris, L. C. (2012). Motives of dysfunctional customer behavior: An empirical study. - *Journal of Services Marketing*, Vol. 26, No. 4, 293-308.
- Deci, E. L. and Ryan, R.M. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior - *Psychological Inquiry*, Vol. 11, No. 4, 227-268.
- Echeverri, P., Salomonsson, N., Åberg, A. (2012). Dealing with customer misbehaviour: Employees’ tactics, practical judgement and implicit knowledge. - *Marketing Theory*, Vol. 12, No. 4, 427-449.
- Fisk, R. P., Grove, S. J., Harris, L. C., Keeffe, D. A., Daunt, K. L., Russell-Bennett, R., Wirtz, J. (2010). Customers behaving badly: a state of the art review, research agenda and implications for practitioners. - *Journal of Services Marketing*, Vol. 24, No. 6, 417-429.
- Fletcher-Brown, R. (2015). ‘Mind Your Own Business’ – how can we best support employers to improve the mental health of their employees? - *Perspectives in Public Health*, Vol. 135, No. 1, 18-20.
- Ghauri, P., Grønhaug, K. (2004). *Äriuuringute meetodid: praktilisi näpunäiteid*. Tallinn: Külim.

- Gliem, J. A., Gliem, R. R. (2003). Calculating, Interpreting, and Reporting Cronbach's Alpha Reliability Coefficient for Likert-Type Scales. *2003 Midwest Research to Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education*. Columbus, OH: The Ohio State University. Kättesaadav: scholarworks.iupui.edu/bitstream/handle/1805/344/Gliem%20%26%20Gliem.pdf?sequence=1&isAllowed=y, 15.03.2019.
- Grove, S. J., Fisk, R. P., John, J. (2004). Surviving in the age of rage. - *Marketing Management*, Vol. 13, No. 2, 41-46.
- Hall, L. (2015). Mindfulness. What it is, the benefits, and how it can be applied in the workplace. - *Institute for Employment Studies. HR Network Paper* 113, 1-11.
- Harris, L. C., Daunt K. L. (2013). Managing customer misbehavior: Challenges and strategies. - *Journal of Services Marketing*, Vol. 27, No. 4, 281-293.
- Harris, L. C., Reynolds K. L. (2003). The Consequences of Dysfunctional Customer Behavior. - *Journal of Service Research*, Vol. 6, No. 2, 144-161.
- Hughes, K. D., Tadic, V. (1998). 'Something to Deal With': Customer Sexual Harassment and Women's Retail Service Work in Canada. - *Gender, Work & Organization*, Vol. 5, No. 4, 207-219.
- Ickes, W. (1993). Empathic accuracy. - *Journal of Personality*, Vol. 61, No. 4, 587-610.
- Kabat-Zinn, J. (2015). Mindfulness. Excerpted from the book *Coming To Our Senses: Healing Ourselves and the World Through Mindfulness* by Jon Kabat-Zinn. Copyright (2005). Published by Hyperion. - *Mindfulness*, Vol. 6, No. 6, 1481-1483.
- Kim, G., Ro, H., Hutchinson, J. & Kwun, D. J. (2014). The Effect of Jay-customer Behaviors on Employee Job Stress and Job Satisfaction. - *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Vol. 15, No. 4, 394-416.
- Kohaliku omavalitsuse korralduse seadus. RT I, 05.02.2019, 8.
- Laaksonen, M., Rahkonen, O., Martikainen, P., Lahelma, E. (2006). Associations of psychosocial working conditions with self-rated general health and mental health among municipal employees. - *International Archives of Occupational and Environmental Health*, Vol. 79, No. 3, 205-212.
- Laherand, M.-L. (2010). *Kvalitatiivne uurimisviis*. 2. tr. Tallinn: OÜ Sulesepp.
- Lastekaitse seadus. RT I, 12.12.2018, 49.
- McNeely, B. L., Meglino, B. M. (1994). The Role of Dispositional and Situational Antecedents in Prosocial Organizational Behavior: An Examination of the Intended Beneficiaries of Prosocial Behavior. - *Journal of Applied Psychology*, Vol. 79, No. 6, 836-844.

- Mäkikangas, A., Kinnunen, U. (2003). Psychosocial work stressors and well-being: self-esteem and optimism as moderators in a one-year longitudinal sample. - *Personality and Individual Differences*, No. 35, 537–557.
- Naik, K., Srinivasan, S. R. (2016). A study on impact of Job role stressors on Frontline employee role performance towards the customers. - *International Journal of Business and Economic Development*, Vol.4, No. 1, 85-99.
- Orsila, R., Luukkaala, T., Manka, M.-L., Nygard, C.-H. (2011). A New Approach to Measuring Work-Related Well-Being. - *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE)*, Vol. 17, No. 4, 341–359.
- Otsmann, K. (2017). *Rahulolu ja rühkimine tasakaalu*. Kättesaadav: director.ee/2017/12/06/rahulolu-ja-ruhkimine-tasakaalu/?v=a57b8491d1d8, 13.02.2019.
- Potts, C. (2010). *recrEAtion: Realizing the Extraordinary Contribution of Your Enterprise Architects*. Bradley Beach, United States: Technics Publications LLC.
- Prii, A. Kaljuvee, K. Pevkur, A. (2012). *Korruptsiooni ennetamine kohalikus omavalitsuses. Ühing Korruptsioonivaba Eesti*. Kättesaadav: www.digar.ee/arhiiv/et/download/112262, 11.02.2019.
- Rahvatervise seadus. RT I, 13.03.2019, 130.
- Reynolds, K. L., Harris, L.C. (2006). Deviant Customer Behavior: An Exploration of Frontline Employee Tactics. - *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol. 14, No. 2, 95–111.
- Rothmann, S., Mostert, K., Strydom, M. (2006). A Psychometric Evaluation of the Job Demands – Resources Scale in South Africa. - *SA Journal of Industrial Psychology*, Vol. 32, No. 4, 76-86.
- Ryan, R. M., Deci, E. L. (2001). ON HAPPINESS AND HUMAN POTENTIALS: A Review of Research on Hedonic and Eudaimonic Well-Being. - *Annual Review of Psychology*, Vol. 52, No. 1, 141-166.
- Schaufeli W. B., Bakker A. B., Van Rhenen W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. - *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 30, No. 7, 893–917.
- Schaufeli W. B., Bakker A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. - *Journal of Organizational Behavior*, No. 25, 293–315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Rom, V., Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. - *Journal of Happiness Studies*, No. 3, 71–92.
- Scott, B. A., Colquitt, J. A., Paddock, E. L., Judge, T. A. (2010). A daily investigation of the role of manager empathy on employee well-being. - *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, No. 113, 127–140.

Siegrist, M., Gutscher, H., Earle, T. C. (2005). Perception of risk: the influence of general trust, and general confidence. - *Journal of Risk Research*, Vol. 8, No. 2, 145-156.

Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas. Tartu Ülikool. Kättesaadav: samm.ut.ee, 19.03.2019.

Tallinna arengukava 2018–2023. RT IV, 22.06.2018, 26.

Tallinna linna ametiasutuste struktuur ja teenistuskohdade koosseis alates 1. jaanuarist 2019 (2018). Tallinna Linnavolikogu 15.11.2018 otsus nr 165. Kättesaadav: Tallinna õigusaktide registrist, 12.02.2019.

Tallinna Linnavalitsuse ja linnaosade valitsuste töötajate psühhosotsiaalne tervis. Tallinna Tehnikaülikool, 2009. Kättesaadav: uuringud.tallinn.ee/uuring/vaata/2009/Tallinna-Linnavalitsuse-ja-linnaosade-valitsuste-tootajate-psuhhosotsiaalne-tervis, 15.01.2019.

Tallinna Linnavaraameti põhimäärus. RT IV, 24.05.2017, 10.

Tallinna põhimäärus. RT IV, 22.06.2018, 33.

Tallinna Sotsiaaltöö Keskuse põhimäärus. RT IV, 12.08.2015, 3.

Tallinna Sotsiaaltöö Keskuse töötaja käsiraamat (2018). Tallinna Sotsiaaltöö Keskuse direktori 01.06.2018 käskkiri nr 1-2/20. Kättesaadav Tallinna Sotsiaaltöö Keskuse dokumendiregistrist, 18.02.2019.

Tallinna Sotsiaaltöö Keskuse veebileht. Kättesaadav: swcenter.ee/swp/, 25.04.2019.

Tallinna Vaimse Tervise Keskuse põhimäärus. RT IV, 29.01.2013, 68.

Tallinna Vaimse Tervise Keskuse veebileht. Kättesaadav: www.vaimnetervis.ee, 25.04.2019.

Tengland, P.-A. (2011). The Concept of Work Ability. - *Journal of Occupational Rehabilitation*, Vol. 21, No. 2, 275–285.

Tervise Arengu Instituut (2015). *Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ja töötajale*. AS Atlex. Kättesaadav: www.tartu.ee/sites/default/files/uploads/Sotsiaalabi-ja-tervishoid/Terviseedendus/Vaime%20tervis%20t%C3%B6k%C3%B6kohal.%20K%C3%A4siraamat%20t%C3%B6k%C3%B6andjale%20ja%20t%C3%B6k%C3%B6tajale.%20TAI%202015.pdf, 25.04.2019.

Tallinna Linnavaraameti siseveeb. Linnaorganisatsioonisiselt kättesaadav: intra.tallinnlv.ee/lva/Pages/default.aspx, 25.04.2019.

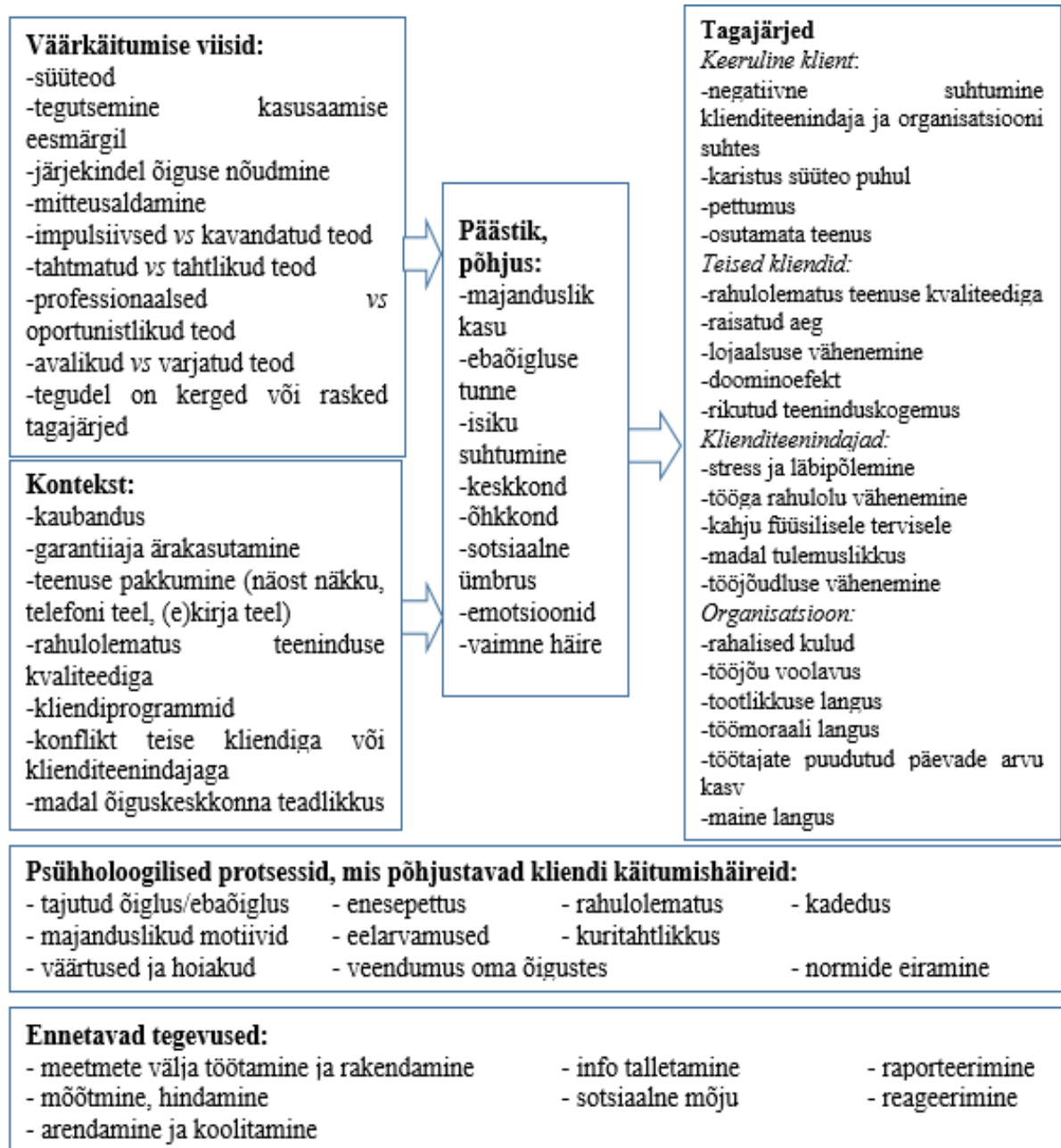
Töötervishoiu ja tööohutuse seadus. RT I, 10.01.2019, 24.

Uue töötaja juhendamise kord. Tallinna Sotsiaaltöö Keskuse personalipoliitika lisa 1. Kinnitatud Tallinna Sotsiaaltöö Keskuse direktori 28.09.2016 käskkirjaga nr 1-2/32. . Kättesaadav Tallinna Sotsiaaltöö Keskuse dokumendiregistrist, 18.02.2019.

- Vaimse Tervise Keskuse juhendamiste töökord. Tallinna Vaimse Tervise Keskuse direktori 14.06.2017 käskkiri nr nr 4.11-8. Kättesaadav Vaimse Tervise Keskuse dokumendiregistrist, 18.02.2019.
- Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes*. Tartu: Tartu Ülikool.
- Wrzesniewski, A., Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. - *Academy Of Management Review*. Vol. 26, No. 2, 179-201.
- Wu, Y.-C., Tsai, C.-S., Hsiung, H.-W., Chen, K.-Y. (2015). Linkage between frontline employee service competence scale and customer perceptions of service quality. - *Journal of Services Marketing*, Vol. 29, No. 3, 224-234.
- Xanthopoulou, D. Bakker, A. B., Demerouti, E., Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources and work engagement. - *Journal of Vocational Behavior*, No. 74, 235–244.
- Yagil, D. (2008). When the customer is wrong: A review of research on aggression and sexual harassment in service encounters. - *Aggression and Violent Behavior*, Vol. 13, No. 2, 141-152.
- Yariv, E. (2012). Tools to Cope with Clients' Misbehaviour: A Comparative Study. - *Public Organization Review*, Vol. 12, No. 1, 23-39.

LISAD

Lisa 1. Keeruliste klientide väärkäitumise käsitlused



Allikas: Fisk *et al.* (2010, 420); autori täiendused

Lisa 2. Uuringu küsimustik

Lugupeetud linna töötaja!

Olen Einike Uri, Tallinna Tehnikaülikooli personalijuhtimise eriala magistrant ning viin läbi uuringu klientidega suhtlevate Tallinna linnaorganisatsiooni töötajate hulgas. Palun Teil täita küsimustik, mille eesmärk on välja selgitada, millised tegurid mõjutavad linnaorganisatsiooni klientidega suhtlevate töötajate vaimset heaolu. Küsitlus aitab kaardistada vaimse heaoluga seotud probleeme, samuti meetmeid, mida klientidega suhtlevad töötajad kasutavad enda vaimse tervise hoidmiseks. Tuginedes Teie vastustele on võimalik anda linna juhtkonnale soovitusel, kuidas juhid saavad luua vaimset heaolu tagava töökeskkonna ja toetada vaimse heaolu edendamist.

Küsitlus on anonüümne, individuaalanalüüsi ei teostata ning tulemused avaldatakse üldistatud kujul. Olen väga tänulik, kui leiate aega vastata. Küsimuste korral palun võtke ühendust.

Ankeeti saab täita 21.02.-06.03.2019 siin <http://www.ankeet.ee/a/xahiji>

Ette tänades

Einike Uri
Telefon 5029XXX
E-post einike.uri@XXX

Vaimse heaolu temaline küsitlus

21.02.2019-06.03.2019

1. Kuidas Te hindate oma praegust töövõimet ehk suutlikkust teha oma praegust tööd? Vastamisel kasutage palun 10-pallilist skaalat, kus 1 tähistab, et töövõime on väga halb ja 10 tähistab, et töövõime on väga hea.

Töövõime tähendab töötaja tööalast kompetentsust, pädevuse rakendamiseks vajalikku terviseseisundit ja tööülesannete täitmiseks vajalikku töötahet, eeldades, et tööalased ülesanded on mõistlikud ja töökeskkond on kohandatud

- 1 väga halb
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10 väga hea

2. Palun hinnake, kui võrd vastavad järgmised väited tõe, mõeldes viimasele 12 kuule oma praeguses töökohas. Palun märkige igal real Teile sobivaim vastusevariant.

	Mitte kunagi	Harva	Vahetevahel	Sageli	Pea iga tööpäev
Tunnen, et teen olulist tööd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen end tööl õnnelikuna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mul on tööl piisavalt aega süveneda sellesse, mida ma teen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mul on tööl piisav otsustusõigus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mul on liiga palju tööd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mulle meeldib mu töö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma saan oma tööalaste probleemidega hakkama	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen töö tõttu kaotanud usu endasse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leian, et olen tööl väärtusetu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen uhke oma töö üle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kui ma teen tööd, siis ma unustan kõik enda ümber	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma olen täiesti oma töösse uppunud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kui ma teen palju tööd, siis ma olen õnnelik	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Üldiselt olen ma oma tööga rahul	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Mil määral iseloomustavad Teid alljärgnevad väited? Palun märkige iga väite kohta, kui võrd Te sellega nõustute.

	Ei nõustu üldse	Pigem ei nõustu	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
Mul on kerge lõõgastuda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma vaatan alati eelkõige asjade positiivset poolt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen oma tuleviku suhtes alati positiivne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Ei nõustu üldse	Pigem ei nõustu	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
Kui minuga saab midagi valesti minna, siis nii ka läheb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asjad ei lähe kunagi nii nagu mina soovin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ma ei saa oma tööga hakkama	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Palun kirjeldage, mis on Teid viimase 12 kuu jooksul oma töö juures kõige rohkem häirinud ja mis on mõjutanud kõige negatiivsemalt Teie heaolu?

5. Palun kirjeldage, mis on Teile viimase 12 kuu jooksul oma töö juures kõige rohkem meeldinud ja mis on kõige positiivsemalt Teie heaolu mõjutanud?

6. Millisel määral Te nõustute alljärgnevate väidetega, kui Te mõtlete oma praegusele töökohale? Palun märkige igal real Teile sobivaim vastusevariant.

	Ei nõustu üldse	Pigem ei nõustu	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
Tean täpselt, mida minult tööl oodatakse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tean täpselt, mille eest olen vastutav	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vajadusel saan oma töölaseid probleeme arutada töökaaslastega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vajadusel saan oma töölaseid probleeme arutada otsese juhiga	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tööülesannete täitmiseks pean eirama kehtestatud reegleid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mind on töökohal viimase 12 kuu jooksul klientide poolt korduvalt solvatud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen töökohal viimase 12 kuu jooksul korduvalt kokku puutunud klientide-poolse väimse vägivallaga	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Ei nõustu üldse	Pigem ei nõustu	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
Olen töökohal viimase 12 kuu jooksul korduvalt kokku puutunud klientide-poolse füüsilise vägivallega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minu töö kohta on klientide poolt viimase 12 kuu jooksul kaebus esitatud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minu töökeskkond on halb (nt müra, valgustus, temperatuur, ventilatsioon)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kui mulle pakutakse kõrgema palgaga tööd mujal, siis ma ei võtaks seda vastu, sest tahan jääda edasi tööle sellesse organisatsiooni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Kuidas Te hindate oma üldist tervislikku seisundit? Vastamisel kasutage palun 10-pallilist skaalat, kus 1 tähistab, et tervis on väga halb ja 10 tähistab, et tervis on väga hea.

- 1 väga halb
- 2
- 3
- 4
- 5
- 6
- 7
- 8
- 9
- 10 väga hea

8. Kas Te olete viimase 12 kuu jooksul oma praeguses töökohas kogenud tööga seoses mõnda neist sümptomitest? Palun märkige igal real Teile sobivaim vastusevariant.

	Mitte kunagi	Harva	Vahetevahel	Sageli	Pea iga tööpäev
Selja-, kaela- või õlapiirkonna valud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vererõhuprobleemid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seedimisprobleemid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Paanika ja ärevushäired	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Mitte kunagi	Harva	Vahetevahel	Sageli	Pea iga tööpäev
Viha ja ärrituvus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hingamisraskused	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Depressiivsus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Unehäired töö tõttu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stress	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Peavalu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Väsimus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mõni teine variant, palun kirjutage:

9. Kuidas Te olete viimase 12 kuu jooksul tööga kaasnevaid probleeme maandanud? Palun märkige igal real Teile sobivaim vastusevariant.

Supervisioon on klientidega töötavatele spetsialistidele suunatud professionaalne töönoustamine, milles kasutatakse kogemuse läbitöötamise meetodeid.

Nõustamine aitab töötajal uurida ja mõista töösituatsioone, leida lahendusi ja kavandada toimetulekustrateegiat.

Mindfulness praktikatega tegelemine tähendab töötaja teadveloleku oskuste nagu erksuse, vastuvõtlikkuse ja tähelepanelikkuse arendamist, hetkes kohaloleku harjutamist.

	Ei kasuta	Harva	Mõnikord	Nii tihti, kui võimalik
Arutan juhtumeid kolleegidega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Supervisiooni abil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tööalase nõustamise toel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Juhi toel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nutan või eraldun teistest	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan sõpradega kokku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Veedan aega sportlikult või vabas õhus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teen käsitööd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	Ei kasuta	Harva	Mõnikord	Nii tihti, kui võimalik
Reisin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Veedan aega pereringis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tegelen jooga, <i>mindfulness</i> praktikate või mediteerimisega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mõni teine variant, palun kirjutage:

10. Mida Teie hinnangul võiks organisatsioon teha Teie tööalase heaolu edendamiseks? Palun märkige igal real Teile sobivaim vastusevariant.

Nõustamine aitab töötajal uurida ja mõista töösituatsioone, leida lahendusi ja kavandada toimetulekustrateegiat.

Supervisioon on klientidega töötavatele spetsialistidele suunatud professionaalne töönõustamine, milles kasutatakse kogemuse läbitöötamise meetodeid.

Arenguvõimaluste pakkumine on töötajate professionaalse ja isiksusliku kasvu võimaluste loomine tööandja poolt.

Tervise edendamine on töötaja tervisliku käitumise ja eluviisi julgustamine ning tervist toetava töökeskkonna arendamine tööandja poolt.

	Ei soovi	Pigem ei soovi	Pigem soovin	Soovin
Juhendmaterjalide väljatöötamine ja kehtestamine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koolituse pakkumine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rohkem probleemsituatsioonide ühisarutelusid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nõustamine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Supervisiooni võimaldamine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arenguvõimaluste pakkumine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tervisedenduse meetmete rakendamine	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mõni teine variant, palun kirjutage:

11. Kas Te olete:

- Mees
- Naine

12. Palun märkige oma vanus:

- Alla 30
- 30-39
- 40-49
- 50-59
- Vanem kui 60

13. Kui suur on Teie tööstaaz linnaorganisatsioonis?

- Vähem kui 2 aastat
- 2-5 aastat
- 6-10 aastat
- 11-15 aastat
- Rohkem kui 15 aastat

14. Millises linnaasutuses Te töötate?

- amet, linnakantselei
- linnaosavalitsus
- hallatav asutus

Aitäh!

Lisa 3. Küsimustiku miinimum- ja maksimumväärtused, keskmised ning standardhälbed väidete järjekorras

Kirjeldav statistika					
	N	Min	Max	M	SD
Kuidas Te hindate oma praegust töövõimet ehk suutlikkust teha oma praegust tööd?	189	2	10	8.60	1.475
Tunnen, et teen olulist tööd	189	2	5	4.41	0.804
Tunnen end tööl õnnelikuna	189	1	5	3.82	0.922
Mul on tööl piisavalt aega süveneda sellesse, mida ma teen	189	1	5	3.95	0.867
Mul on tööl piisav otsustusõigus	189	1	5	3.87	0.939
Mul on liiga palju tööd	189	1	5	3.31	0.963
Mulle meeldib mu töö	189	2	5	4.40	0.741
Ma saan oma tööalaste probleemidega hakkama	189	3	5	4.52	0.561
Olen töö tõttu kaotanud usu endasse	189	1	5	1.58	0.785
Leian, et olen tööl väärtusetu	189	1	5	1.71	0.985
Olen uhke oma töö üle	189	1	5	3.92	0.922
Kui ma teen tööd, siis ma unustan kõik enda ümber	189	1	5	3.06	1.068
Ma olen täiesti oma töösse uppunud	189	1	5	2.74	1.182
Kui ma teen palju tööd, siis ma olen õnnelik	189	1	5	3.15	1.058
Üldiselt olen ma oma tööga rahul	189	2	5	4.29	0.801
Mul on kerge lõõgastuda	189	1	4	2.89	0.707
Ma vaatan alati eelkõige asjade positiivset poolt	189	1	4	3.16	0.665
Olen oma tuleviku suhtes alati positiivne	189	1	4	3.10	0.653
Kui minuga saab midagi valesti minna, siis nii ka läheb	189	1	4	1.99	0.737
Asjad ei lähe kunagi nii nagu mina soovin	189	1	4	1.76	0.629
Ma ei saa oma tööga hakkama	189	1	3	1.28	0.524
Tean täpselt, mida minult tööl oodatakse	189	2	4	3.36	0.581
Tean täpselt, mille eest olen vastutav	189	2	4	3.51	0.561
Vajadusel saan oma tööalaseid probleeme arutada töökaaslastega	189	2	4	3.61	0.606
Vajadusel saan oma tööalaseid probleeme arutada otsese juhiga	189	1	4	3.55	0.710
Tööülesannete täitmiseks pean eirama kehtestatud reegleid	189	1	4	1.64	.617
Mind on töökohal viimase 12 kuu jooksul klientide poolt korduvalt solvatud	189	1	4	1.85	0.962
Olen töökohal viimase 12 kuu jooksul korduvalt kokku puutunud klientide-poolse väimse vägivallaga	189	1	4	1.87	0.954
Olen töökohal viimase 12 kuu jooksul korduvalt kokku puutunud klientide-poolse füüsilise vägivallaga	189	1	4	1.17	0.512
Minu töö kohta on klientide poolt viimase 12 kuu jooksul kaebus esitatud	189	1	4	1.45	0.847
Minu töökeskkond on halb (nt müra, valgustus, temperatuur, ventilatsioon)	189	1	4	1.92	0.956
Kui mulle pakutakse kõrgema palgaga tööd mujal, siis ma ei võtaks seda vastu, sest tahan jääda edasi tööle sellesse organisatsiooni	189	1	4	2.65	0.932

Kirjeldav statistika					
	N	Min	Max	M	SD
Kuidas Te hindate oma üldist tervislikku seisundit?	189	3	10	7.97	1.327
Selja-, kaela- või õlapiirkonna valud	189	1	5	2.89	1.115
Vererõhuprobleemid	189	1	5	1.87	1.071
Seedimisprobleemid	189	1	5	1.80	1.015
Paanika ja ärevushäired	189	1	5	1.58	0.894
Viha ja ärrituvus	189	1	5	2.12	0.864
Hingamisraskused	189	1	5	1.27	0.681
Depressiivsus	189	1	5	1.57	0.906
Unehäired töö tõttu	189	1	5	2.07	1.054
Stress	189	1	5	2.24	1.118
Peavalu	189	1	5	2.06	1.070
Väsimus	189	1	5	2.88	0.999
Arutan juhtumeid kolleegidega	189	1	4	3.43	0.738
Supervisiooni abil	189	1	4	1.63	0.957
Töölase nõustamise toel	189	1	4	1.79	1.035
Juhi toel	189	1	4	2.83	0.971
Nutan või eraldun teistest	189	1	4	1.39	0.725
Saan sõpradega kokku	189	1	4	2.91	0.988
Veedan aega sportlikult või vabas õhus	189	1	4	3.24	0.872
Teen käsitööd	189	1	4	1.98	1.064
Reisin	189	1	4	2.70	0.999
Veedan aega pereringis	189	1	4	3.52	0.848
Tegelen jooga, <i>mindfulness</i> praktikate või mediteerimisega	189	1	4	1.60	0.938
Juhendmaterjalide väljatöötamine ja kehtestamine	189	1	4	2.58	0.973
Koolituse pakkumine	189	1	4	3.31	0.723
Rohkem probleemsituatsioonide ühisarutelusid	189	1	4	2.99	0.822
Nõustamine	189	1	4	2.59	0.922
Supervisiooni võimaldamine	189	1	4	2.50	0.976
Arenguvõimaluste pakkumine	189	1	4	3.14	0.766
Tervisedenduse meetmete rakendamine	189	1	4	3.34	0.708
Sugu	189	1	2	1.78	0.413
Vanus	189	1	5	3.61	1.261
Kui suur on Teie tööstaaž linnaorganisatsioonis?	189	1	5	3.33	1.429
Millises linnaasutuses Te töötate?	189	1	3	2.20	0.862

Allikas: autori koostatud

Lisa 4. Tööga seotuse ploki faktoranalüüsi tulemused

<i>Rotated Component Matrix^a</i>				
		<i>Component</i>		
		Töörahulolu	Ülekoormus	Tööõnn
1	Tunnen, et teen olulist tööd	,701	-,003	,303
2	Leian, et olen tööl väärtusetu	-,683	,121	,115
3	Mul on tööl piisav otsustusõigus	,680	,023	,117
4	Üldiselt olen ma oma tööga rahul	,605	-,323	,461
5	Tunnen end tööl õnnelikuna	,575	-,216	,516
6	Ma saan oma tööalaste probleemidega hakkama	,370	-,340	,136
7	Ma olen täiesti oma töösse uppunud	-,056	,866	,144
8	Mul on liiga palju tööd	,121	,835	-,052
9	Mul on tööl piisavalt aega süveneda sellesse, mida ma teen	,191	-,634	,251
10	Olen töö tõttu kaotanud usu endasse	-,372	,584	-,024
11	Kui ma teen palju tööd, siis ma olen õnnelik	-,011	-,188	,798
12	Olen uhke oma töö üle	,440	,016	,665
13	Kui ma teen tööd, siis ma unustan kõik enda ümber	,023	,429	,624
14	Mulle meeldib mu töö	,525	-,145	,576

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

Allikas: autori koostatud

Lisa 5. Optimismi ploki faktoranalüüsi tulemused

<i>Rotated Component Matrix^a</i>			
		<i>Component</i>	
		Positiivsus	Negatiivsus
1	Ma vaatan alati eelkõige asjade positiivset poolt	,823	-,103
2	Olen oma tuleviku suhtes alati positiivne	,821	-,151
3	Mul on kerge lõõgastuda	,757	-,041
4	Asjad ei lähe kunagi nii nagu mina soovin	-,131	,867
5	Kui minuga saab midagi valesti minna, siis nii ka läheb	,003	,854
6	Ma ei saa oma tööga hakkama	-,453	,519

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

Allikas: autori koostatud

Lisa 6. Keeruliste klientidega toimetuleku ning tööalaste ressursside ploki faktoranalüüsi tulemused

<i>Rotated Component Matrix^a</i>				
		<i>Component</i>		
		Kliendi väärkäitumine	Vastutuse selgus	Sotsiaalne tugi
1	Mind on töökohal viimase 12 kuu jooksul klientide poolt korduvalt solvatud	,894	-,091	,008
2	Olen töökohal viimase 12 kuu jooksul korduvalt kokku puutunud klientide-poolse vaimse vägivallega	,892	-,010	-,004
3	Minu töö kohta on klientide poolt viimase 12 kuu jooksul kaebus esitatud	,751	-,116	-,044
4	Olen töökohal viimase 12 kuu jooksul korduvalt kokku puutunud klientide-poolse füüsilise vägivallega	,504	,057	-,344
5	Tööülesannete täitmiseks pean eirama kehtestatud reegleid	,435	-,193	-,163
6	Tean täpselt, mille eest olen vastutav	-,102	,896	,087
7	Tean täpselt, mida minult tööl oodatakse	-,096	,884	,145
8	Vajadusel saan oma tööalaseid probleeme arutada otsese juhiga	-,034	,069	,891
9	Vajadusel saan oma tööalaseid probleeme arutada töökaaslastega	-,129	,207	,825

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

Allikas: autori koostatud

Lisa 7. Töölase tervisliku seisundi ploki faktoranalüüsi tulemused

<i>Rotated Component Matrix^a</i>			
		<i>Component</i>	
		Tervisehäired	Tõsisemad tervisehäired
1	Väsimus	,828	,065
2	Stress	,797	,318
3	Selja-, kaela- või õlapiirkonna valud	,670	,062
4	Viha ja ärrituvus	,607	,295
5	Peavalu	,547	,393
6	Unehäired töö tõttu	,492	,452
7	Hingamisraskused	,146	,812
8	Paanika ja ärevushäired	,362	,702
9	Vererõhuprobleemid	,005	,665
10	Seedimisprobleemid	,407	,604
11	Depressiivsus	,531	,575

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

Allikas: autori koostatud

Lisa 8. Isikliku toimetuleku meetmete ploki faktoranalüüsi tulemused

<i>Rotated Component Matrix^a</i>				
		<i>Component</i>		
		Töötugi	Aktiivne vaba aeg	Sotsiaalne suhtlemine
1	Töölase nõustamise toel	,817	,057	,074
2	Supervisiooni abil	,796	,026	-,123
3	Juhi toel	,555	-,047	,439
4	Saan sõpradega kokku	,040	,725	-,008
5	Veedan aega sportlikult või vabas õhus	-,191	,711	,167
6	Reisin	,095	,579	,261
7	Tegelen jooga, <i>mindfulness</i> praktikate või mediteerimisega	,227	,536	-,256
8	Nutan või eraldun teistest	,203	,150	-,668
9	Arutan juhtumeid kolleegidega	,345	,156	,622
10	Veedan aega pereringis	,037	,280	,514

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 7 iterations.

Allikas: autori koostatud

Lisa 9. Organisatsiooni meetmete ploki faktoranalüüsi tulemused

<i>Rotated Component Matrix^a</i>			
		<i>Component</i>	
		Isiklik areng	Meeskondlik areng
1	Tervisedenduse meetmete rakendamine	,795	,092
2	Arenguvõimaluste pakkumine	,763	,136
3	Supervisiooni võimaldamine	,727	,257
4	Juhendmaterjalide väljatöötamine ja kehtestamine	-,065	,860
5	Rohkem probleemsituatsioonide ühisarutelusid	,287	,750
6	Koolituse pakkumine	,369	,605
7	Nõustamine	,531	,559

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

Allikas: autori koostatud

Lisa 10. Koodipuu

1. Tööprotsess
 - a) Töökorraldus
 - Süvenemine
 - Töökoormus
 - Info liikumine
 - Koostöö arendamine
 - b) Töö iseloom
 - Töö sisu
 - Eneseareng
 - Tööstress
 - c) Töö tulemus
 - d) Töökeskkond
2. Organisatsiooni juhtimine
 - a) Juhtimisfunktsioonide täitmine
 - Planeerimine
 - Organiseerimine
 - Eestvedamine
 - Poliitiliste eesmärkide seadmine
 - b) Motiveerimine
 - Töö tasustamine
 - Tunnustamine
 - Ühisürituste korraldamine
3. Suhted kolleegidega
4. Suhted klientidega
5. Välised tegurid
 - a) Õigusruum
 - b) Teenuste süsteem
 - c) Meedia kaasamine

Allikas: autori koostatud

Lisa 11. Korrelatsioonimaatriks

		Töövõime	Töörahalolu	Ülekoormus	Tööõnn	Positiivsus	Negatiivsus	Kliendi väärkäitumine	Vastutuse selgus	Sotsiaalne tugi	Töökeskond	Motivatsioon	Üldine tervislik seisund	Tervisehäired	Tõsisemad tervisehäired	Töötugi	Aktive vaba aeg	Sotsiaalne suhtlemine	Isiklik areng	Meeskondlik areng	
Spearman's rho	Töövõime	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	1.000 .000 189	.520** .000 189	-.222** .000 189	.336** .000 189	-.371** .000 189	-.355** .000 189	-.288** .000 189	.486** .000 189	-.296** .000 189	-.255** .000 189	-.245** .000 189	.482** .000 189	-.356** .000 189	-.280** .000 189	.198** .000 189	-.009 .006 189	.058 .425 189	.074 .313 189	.070 .339 189
	Töörahalolu	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.520** .000 189	1.000 .000 189	-.312** .000 189	.469** .000 189	.413** .000 189	-.394** .000 189	-.402** .000 189	.460** .000 189	.414** .000 189	-.297** .000 189	.356** .000 189	-.330** .000 189	-.319** .000 189	-.362** .000 189	.177** .015 189	-.044 .546 189	.046 .525 189	-.021 .773 189	.088 .226 189
	Ülekoormus	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-.222** .002 189	-.312** .000 189	1.000 .000 189	-.042 .566 189	-.322** .000 189	-.230** .001 189	.409** .000 189	-.383** .000 189	-.196** .007 189	.404** .000 189	-.167** .021 189	-.138 .058 189	-.281** .000 189	-.574** .000 189	-.033 .656 189	.025 .735 189	.136 .062 189	.066 .365 189	-.038 .607 189
	Tööõnn	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.336** .000 189	.469** .000 189	-.042 .566 189	1.000 .000 189	.277** .000 189	-.181** .013 189	-.328** .000 189	.254** .000 189	.190** .009 189	-.219** .003 189	.219** .002 189	.260** .000 189	-.177** .015 189	-.196** .006 189	.163** .025 189	-.081 .270 189	-.001 .990 189	-.059 .419 189	.021 .771 189
	Positiivsus	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.371** .000 189	.413** .000 189	-.322** .000 189	.277** .000 189	1.000 .000 189	-.304** .001 189	-.247** .000 189	.490** .000 189	.124 .088 189	-.270** .000 189	.159 .029 189	.451** .000 189	-.432** .000 189	-.403** .000 189	.005 .951 189	.109 .137 189	-.013 .859 189	.065 .376 189	-.049 .504 189
	Negatiivsus	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-.355** .000 189	-.394** .000 189	.230** .001 189	-.181** .013 189	-.304** .000 189	1.000 .002 189	.229** .000 189	-.278** .000 189	-.249** .001 189	.138 .059 189	-.108 .141 189	-.286** .000 189	.261** .000 189	-.245** .000 189	-.025 .737 189	-.047 .522 189	.085 .245 189	-.064 .381 189	-.018 .801 189
	Kliendi väärkäitumine	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-.288** .000 189	-.402** .000 189	.409** .000 189	-.328** .000 189	-.247** .001 189	.229** .002 189	1.000 .000 189	-.264** .000 189	-.175** .016 189	.310** .000 189	-.200** .006 189	-.120 .099 189	.209** .004 189	.359** .000 189	.022 .768 189	.017 .820 189	.041 .574 189	.063 .386 189	.064 .379 189
	Vastutuse selgus	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.486** .000 189	.460** .000 189	-.383** .000 189	.254** .000 189	.490** .000 189	-.278** .000 189	-.264** .000 189	1.000 .000 189	.293** .000 189	-.315** .011 189	.186 .000 189	.361** .000 189	-.313** .000 189	-.406** .000 189	.149 .041 189	.047 .524 189	.086 .241 189	.007 .922 189	.013 .857 189
	Sotsiaalne tugi	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.296** .000 189	.414** .000 189	-.196** .007 189	.190** .009 189	.124 .088 189	-.249** .001 189	-.175** .016 189	.293** .000 189	1.000 .000 189	-.271** .000 189	.191** .009 189	.224** .002 189	-.197** .006 189	-.184** .011 189	.242** .001 189	.039 .596 189	.164 .024 189	.029 .693 189	.034 .641 189
	Töökeskond	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-.255** .000 189	-.297** .000 189	.404** .000 189	-.219** .003 189	-.270** .000 189	.138 .059 189	.310** .000 189	-.315** .000 189	-.271** .000 189	1.000 .001 189	-.247** .001 189	-.247** .001 189	.224** .002 189	.410** .000 189	-.218** .003 189	.008 .913 189	.004 .961 189	.166 .023 189	.059 .423 189
	Motivatsioon	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.245** .001 189	.356** .000 189	-.167** .021 189	.219** .002 189	.159 .029 189	-.108 .141 189	-.200** .006 189	.186** .011 189	.191** .009 189	-.247** .001 189	1.000 .000 189	.114 .119 189	-.038 .604 189	-.193** .008 189	.159 .030 189	-.059 .418 189	.025 .729 189	-.023 .758 189	-.059 .421 189
	Üldine tervislik seisund	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.482** .000 189	.330** .000 189	-.138 .058 189	.260** .000 189	.451** .000 189	-.286** .000 189	-.120 .099 189	.361** .000 189	.224** .002 189	-.247** .001 189	.114 .119 189	1.000 .000 189	-.502** .000 189	-.437** .000 189	.003 .965 189	.146 .046 189	.046 .525 189	.077 .289 189	.064 .379 189
	Tervisehäired	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-.356** .000 189	-.319** .000 189	.281** .000 189	-.177** .015 189	-.432** .000 189	.261** .004 189	.209** .000 189	-.313** .000 189	-.197** .006 189	.224** .002 189	-.038 .604 189	-.502** .000 189	1.000 .000 189	.648** .000 189	.027 .715 189	-.043 .560 189	.005 .944 189	-.019 .794 189	-.046 .527 189
	Tõsisemad tervisehäired	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-.280** .000 189	-.362** .000 189	.574** .000 189	-.198** .006 189	-.403** .001 189	.245** .000 189	.359** .000 189	-.406** .000 189	-.184** .011 189	.410** .000 189	-.193** .008 189	-.437** .000 189	.648** .000 189	1.000 .837 189	.015 .807 189	-.018 .031 189	.157** .852 189	-.036 .622 189	
	Töötugi	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.198** .006 189	.177** .015 189	-.033 .656 189	.163 .025 189	.005 .951 189	-.025 .737 189	.022 .768 189	.149** .041 189	.242** .001 189	-.218** .003 189	.158 .030 189	.003 .965 189	.027 .715 189	.015 .837 189	1.000 .621 189	.036 .621 189	.207** .004 189	.175 .016 189	.168** .021 189
	Aktive vaba aeg	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	-.009 .905 189	-.044 .546 189	.025 .735 189	-.081 .270 189	.109 .137 189	-.047 .522 189	.017 .820 189	.017 .524 189	.039 .596 189	.008 .913 189	-.059 .418 189	.146 .046 189	-.043 .560 189	-.018 .807 189	.036 .621 189	1.000 .189 189	.242** .001 189	.244** .001 189	.086 .239 189
	Sotsiaalne suhtlemine	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.058 .425 189	.046 .525 189	.136 .062 189	-.001 .990 189	-.013 .859 189	.085 .245 189	.041 .574 189	.086 .241 189	.164** .001 189	.004 .729 189	.025 .525 189	.046 .525 189	.005 .944 189	.157** .031 189	.207** .004 189	.242** .000 189	1.000 .002 189	.220** .002 189	.223** .002 189
	Isiklik areng	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.074 .313 189	-.021 .773 189	.066 .365 189	-.059 .419 189	.065 .376 189	-.064 .381 189	.063 .386 189	.007 .922 189	.029 .693 189	-.023 .023 189	-.077 .758 189	.077 .289 189	-.019 .794 189	.014 .852 189	.175 .016 189	.244** .001 189	.220** .002 189	1.000 .000 189	.499** .000 189
	Meeskondlik areng	Correlation Coefficient Sig. (2-tailed) N	.070 .339 189	.088 .226 189	-.038 .607 189	.021 .771 189	-.049 .504 189	-.018 .801 189	.064 .379 189	.013 .922 189	.034 .641 189	.059 .423 189	-.059 .421 189	.064 .379 189	-.046 .527 189	-.036 .622 189	.169 .021 189	.086 .239 189	.223** .002 189	.499** .000 189	1.000 .000 189

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).