

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Margit Saksus

**TÖÖHEAOLU JA VAIMSE TERVISE HOIDMISE
PRAKTIKATE KOGUMIKU KOOSTAMINE TET-
VÕRGUSTIKU ANDMETE (2015-2020) PÕHJAL**

Magistritöö

Õppekava HAPM10/18

Juhendaja: Taimi Elenurm, MBA, MSc

Tallinn 2021

Deklareerin, et olen koostanud lõputöö 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 10073 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Margit Saksus

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 190865HAPM

Üliõpilase e-posti aadress: margitsaksus@hotmail.com

Juhendaja: Taimi Elenurm:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	5
SISSEJUHATUS	6
1. TEOREETILINE ÜLEVAADE	8
1.1. Tööheaolu ja selle hoidmine töökohal	8
1.2. Vaimne tervis ja selle hoidmine töökohal	9
1.2.1. Kas vaimne tervis on seotud vaimse haigusega?	11
1.3. Sagedasemad vaimse tervise häired	12
1.4. Töökohal ja töökorralduse olulisus töötajate vaimsele tervisele	15
1.5. Tööandja võimalused vaimse tervise edendamiseks	19
1.6. Mõiste „hea praktika“ teaduslik käsitlus	21
2. EMPIIRILINE UURIMUS	22
2.1. Uurimisobjekti kirjeldus	22
2.2. Uurimustöö eesmärk	24
2.3. Eesmärgist tulenevad töö uurimusliku osa ülesanded	25
2.4. Andmekogumis- ja uurimismeetodid	25
2.4.1. Kvalitatiivne sisuanalüüs	25
2.4.2. Fookusgrupi intervjuu	26
2.5. Valim	27
2.6. Andmete analüüs	28
2.7. Andmeanalüüsi tulemused	29
2.7.1. Personali arendamine	29
2.7.2. Ühistunde suurendamine	31
2.7.3. Tunnustamine	32
2.7.4. Töötajate vaimset tervist toetavate teenuste võimaldamine	34
2.7.5. Pereeluga arvestamine	36
2.7.6. Tervisedenduse tulemuste hindamine	38
2.7.7. Teabe jagamine	39
2.7.8. Tööajaga seotud paindlikkuse olemasolu	41
3. UURIMUSE TULEMUSTE JÄRELDUSED JA ARUTELU	43
KOKKUVÕTE	46
SUMMARY	48

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	50
LISAD	54
Lisa 1. Tööheaolu ja vaimse tervise praktikate kogumik	54
Lisa 2. Lihtlitsents	63

LÜHIKOKKUVÕTE

Käesolevas magistritöös uuritakse Tervist Edendavate Töökohtade (TET) võrgustiku liikmesorganisatsioonide näitel, milliseid tööheaolu ja vaimse tervise hoidmise viise Eesti organisatsioonid kasutavad. Magistritöö eesmärgiks on välja selgitada, milliseid personalitöö praktikaid ja teisi põhimõtteid erinevad ettevõtted kasutavad töötajate tervise hoidmist toetavas töökeskkonnas ning koostada selle alusel praktikate kogumik organisatsioonidele töötajate vaimse tervise ja tööheaolu hoidmiseks.

Tööheaolu ja vaimse tervise hoidmise praktikaid on käesolevas töös kajastatud uuringus kirjeldatud ennekõike kvalitatiivse sisuanalüüsi tulemusel, kuid andmete täiustamiseks kasutati ka fookusgrupi intervjuusid. Tekstilised andmed pärinevad TET-võrgustiku mentorikülastuste (2015-2020) protokollidest ja fookusgrupi intervjuud viidi läbi sama võrgustiku mentoritega.

Uuring on suunatud ettevõtetele, kes pole seni vaimse tervise edendamise ja hoidmise peale tähelepanu pööranud kui ka neile, kes juba sellega igapäevaselt ja aktiivselt tegelevad, kuid sooviksid võtta teiste ettevõtete tegemistest eeskujuga ja pakkuda oma töötajatele veel proovimata tervisedenduse viise.

Empiirilisele uurimusele järgnevad eeltoodu põhjal uurimuse tulemuste järeldused ja arutelu. Läbiviidud uurimuse tulemused kõrvutatakse võrdlusandmete saamiseks osaliselt Tervise Arengu Instituudi poolt läbiviidud uuringu „Töökoha tervisedenduse uuring 2019“ tulemustega. Pärast seda koostatakse tööandjatele suunatud tööheaolu ja vaimse tervise hoidmise praktikate kogumik.

Uurimuse tulemused näitavad, et uurimuses kajastatud tööandjad tegelevad tööheaolu ja vaimse tervise hoidmisega mitmete erinevate asjakohaste meetmete abil ja magistritöö võimaldas tuvastada lisaks üldtuntud praktikatele ka originaalseid ja harvemini esinevaid praktikaid.

Võtmesõnad: tööheaolu, vaimne tervis, töökeskkond, töökorraldus, head praktikad

SISSEJUHATUS

Tänapäeva tööelus on vaimse tervise hoidmine ja edendamine üks olulisemaid ja aktuaalsemaid teemasid. Füüsiline töö on tänu uutele tehnoloogiatele asendunud paljude inimeste jaoks vaimse tööga. Meeldiva töökeskkonna ja -õhkkonna tagamine on peamine eeldus tööheaolu ja vaimse tervise säilitamisel töökohal. Kui töötaja vaimne tervis on kannatada saanud, siis langeb ka töötaja motiveeritus, töötahe ja -jõud, sageneb töölt puudumine ja haigena töö käimine. Stressirohkes keskkonnas töötamine võib lisaks muudele probleemidele viia näiteks tööjõu volavuse suurenemiseni, mis omakorda võib kahjustada ettevõtte mainet ja majanduslikke tulemusi.

Töötajate töövõime ja organisatsiooni toimimise säilitamiseks peab tööandja tagama terve töökeskkonna ja leidma võimalusi vaimse tervise hoidmiseks töökohal. Tööandja saab töötaja vaimset tervist toetada tööheaolu tagavate meetmetega nagu meeskondlike ühisürituste, psühholoogilise nõustamise (jpm.) võimaldamisega. Lisaks vaimse tervise edendamisele, saab tööandja innustada töötajaid oma tervist hoidma ka näiteks liikumisharrastuste toetamisega, tervisliku toidu pakkumisega ning tervist säästva personalipoliitika ja töökorraldusega.

Käesolevas magistritöös uuritakse Tervist Edendavate Töökohtade (TET) võrgustiku liikmesorganisatsioonide näitel, milliseid vaimse tervise edendamise viise Eesti organisatsioonid kasutavad. Tervist Edendavate Töökohtade (TET) võrgustik loodi 2005. aastal, mille tegevusi koordineerib ja haldab alates 2006. aastast Tervise Arengu Instituut (Terviseinfo 2020). Tervist Edendavate Töökohtade võrgustiku ehk TET-võrgustiku eesmärgiks on toetada Eesti organisatsioone töökeskkonna arendamisel ja töötajate terviseteadlikkuse tõstmisel ja koondada erinevate asutuste ja organisatsioonide spetsialistid kokku selleks, et jagada omavahel kogemusi (TAI 2020). Võrgustikku kuulub 2020 detsembri seisuga üle 340 Eesti organisatsiooni nii era- kui ka avalikust sektorist (Terviseinfo 2020).

Käesoleva magistritöö eesmärgiks on välja selgitada, milliseid personalitöö praktikaid ja teisi põhimõtteid erinevad ettevõtted kasutavad töötajate tervise hoidmist toetavas töökeskkonnas ning koostada selle alusel praktikate kogumik organisatsioonidele töötajate vaimse tervise ja tööheaolu hoidmiseks.

Magistritöö eesmärgist lähtuvalt on püstitatud järgmised uurimusülesanded:

- selgitada välja, milliseid tööheaolu ja vaimset tervist toetavaid personalitöö praktikaid ja põhimõtteid kasutavad Eesti organisatsioonid, keda on TET-võrgustiku mentorid külastanud aastatel 2015-2020;
- klassifitseerida personalitöö kutsestandardite „Personalijuht, tase 6, 7 ja 8“ järgi traditsioonilised tööheaolu ja vaimse tervise edendamisviisid ja Tervise Arengu Instituudi uuringu „Töökoha tervisedenduse uuring 2019“ järgi muud vaimse tervise edendamismeetmed;
- koostada tööheaolu ja vaimse tervise hoidmise praktikate kogumik personalitööks töötervishoiu ja tervisedenduse valdkonnas.

Uurimistöö tulemusena valmib tööheaolu ja vaimse tervise praktikate kogumik TET-võrgustiku andmete (2015-2020) põhjal. Praktikate kogumik on kasuks nii neile ettevõtetele, kes pole seni vaimse tervise edendamise ja hoidmise peale tähelepanu pööranud kui ka neile, kes juba sellega igapäevaselt ja aktiivselt tegelevad, kuid sooviksid võtta teiste ettevõtete tegemistest eeskuju ja pakkuda oma töötajatele veel proovimata tervisedenduse viise.

Käesolev magistritöö koosneb kolmest osast. Esimene osa – tööheaolu, vaimne tervis ja selle toetamine töökohal – sisaldab teoreetilist ülevaadet vaimse tervise edendamise olulisusest ja vajalikkusest ettevõttes. Magistritöö teine osa sisaldab empiirilist uurimust, kus kirjeldatakse ära uurimisobjekt, uurimuse eesmärk, andmekogumis- ja uurimismeetodid, valim ja andmete analüüsi käik. Andmete analüüsi tulemuste osas loetleb magistritöö autor üles, milliseid vaimse tervise edendamisviise uuritavates organisatsioonides kasutatakse ja kirjeldab lähemalt igat vaimse tervise edendamise ja hoidmise nimel organisatsioonides kasutatud praktikat. Sellele järgneb töö kolmas osa, kus on välja toodud uurimuse tulemuste järeldused ja arutelu.

Magistritöö autor soovib avaldada tänu kõigile TET-võrgustiku endistele ja praegustele mentoritele, kes leidsid aega uuringus osalemiseks. Samuti soovib autor tänada oma abi ja nõuannete eest magistritöö juhendajat, Taimi Elenurm.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE

1.1. Tööheaolu ja selle hoidmine töökohal

Ettevõtted ja organisatsioonid üle maailma soovivad aina enam keskenduda enda töötajate heaolule. Seda seetõttu, kuna nad näevad, et selliselt saavad nad hoida ja hinnata oma kõige väärtuslikumat vara – ettevõtte inimkapitali.

Tööheaolu defineeritakse ja määratletakse mitmel erineval viisil. ILO (International Labor Organization) ehk Rahvusvaheline Tööorganisatsioon kirjeldab tööheaolu järgmiselt: „Tööheaolu on seotud kõikide tööelu aspektidega, alates töökeskkonna kvaliteedist ja ohutusest kuni selleni, kuidas töötajad on meeletatud oma töösse, töökeskkonda, töökliimasse ja kogu organisatsiooni. Tööheaolu edendamise eesmärgiks on veenduda, et töötajad oleksid töökohal kaitstud, terved, rahul ja pühendunud.“ (Buffet *et al.* 2013)

Teine definitsioon tööheaolule keskendub rohkem sellele, mida töötaja suudab saavutada organisatsiooni toetuse abil: „Tööheaolu tähendab rahulolu soodustava keskkonna loomist, kus töötaja saab olla edukas ja saavutada oma täit potentsiaali, iseenda ja organisatsiooni hüvanguks.“ (Tehrani *et al.* 2007)

Veel mitmeid definitsioone on pakkunud ka Euroopa Liit (EL) aga üks, mille on toonud välja EWCO (European Working Conditions Observatory) ehk Euroopa Tööelu Vaatluskeskus on järgmine: „Tööheaolu tähendab ohutut, tervislikku ja produktiivset tööd, mida teostatakse hästijuhitud organisatsioonis kompetentsete töötajate poolt, kes peavad oma tööd tähendusrikkaks, rahuldust pakkuvaks ja faktoriks, mis toetab nende elukorraldust. (EWCO 2011)

Tööelu pinged võivad töötajatel tekitada terviserikkeid, rahulolematust ja vaimse tervise häireid nagu tööstress, mis võib omakorda põhjustada südamehaigusi. Halb tervis suurendab töötajate töölt puudumisi haiguste tõttu, mis omakorda pidurdab organisatsiooni arengut ja kasvu. Siinkohal aitab tööheaolu hoidmine säilitada organisatsiooni produktiivsust, töötajate pühenduvust, personali säilitamist ja töötajate vastupanuvõimet. Samuti vähendab tööheaolu olemasolu haiguse tõttu töölt puudumisi ja tööõnnetusi, mis aitab kaasa positiivse töökeskkonna loomisele. (Buffet *et al.* 2013)

Organisatsioonid, kes soovivad muuta enda töökeskkonda rahuldust pakkuvaks peaksid keskenduma juhtimise ja kommunikatsiooni kvaliteedi tõstmisele ja õppimis- ja arenguvõimaluste pakkumisele (ILO 2021). Organisatsioonitasandil tööheaolu edendamise viisid on muuhulgas näiteks (Buffet *et al.* 2013):

- paindlik töökorraldus;
- koolituste ja enesearengu võimaldamine;
- personali motiveerimine;
- tunnustamine ja tagasiside andmine;
- tõhusate tööprotsesside olemasolu;
- töötajate nõustamine ja tugiteenuste pakkumine;
- võrdsete võimaluste loomine.

1.2 Vaimne tervis ja selle hoidmine töökohal

„Maailma Terviseorganisatsioon kirjeldab vaimset tervist kui heaoluseisundit, milles inimene realiseerib oma võimeid, tuleb toime igapäevase elu pingetega, suudab töötada tootlikult ja tulemusrikkalt ning on võimeline andma oma panuse ühiskonna heaks.“ (WHO 2001).

Hea vaimse tervise tunnused on (Terviseinfo 2017):

- võime inimestega suhelda, teistest hoolimine ja armastus;
- võime ja soov vastastikusteks suheteks ja isiklike tunnete väljendamiseks;
- võime õppida, töötada, osaleda sotsiaalses elus ja taotleda edu;
- pingutamine raskuste ületamiseks, oma ärevuse piisav valitsemine, kaotuste talumine ja valmisolek elumuutusteks;
- reaalsustaju, mille abil osatakse oma mõttemaailma ja välise tegelikkuse vahel vahet teha ka rasketes olukordades ja stressi korral;
- sotsiaalne iseseisvus ja hästi arenenud identiteet (oma mina ja järjepidevuse tunne, st kes ma olen ja kuhu lähen);
- individuaalne loovus;
- psüühiline paindlikkus, võime kaitsta end kahjulike tegurite eest ka rasketes tingimustes.

Töötajate tööheaolu ja vaimse tervise edendamist nõuavad ka Eesti sihtasutuse Kutsekoda poolt väljastatud Personalijuhi kutsestandardi tasemed 6, 7 ja 8. Järgnevas tabelis on väljatoodud kutsestandardites nimetatud kompetentsid, mis on suunatud töötajate tööheaolu ja vaimse tervise edendamisse (vt. Tabel 1).

Tabel 1. Töötajate tööheaolu ja vaimse tervise edendamisega seotud Personalijuhi kutsestandardite kompetentsid

Tase 6	Tase 7	Tase 8
B.2.7. „Töötajate arendamine ja hindamine“	A.2.8. „Töötajate arendamine ja hindamine“	B.2.6. „Inimeste juhtimine“

Kompetents „Töötajate arendamine ja hindamine“ hõlmab endas järgmisi tegevusnäitajaid (Personalijuhi kutsestandard tase 6,7):

1. Personali arendamise- ja hindamise põhimõtete väljatöötamine, tutvustamine ja ajakohastamine
2. Personali arendamise vajaduse väljaselgitamise tagamine
3. Arendustegevuste elluviimine
4. Arendus- ja koolitusprogrammide koostamine ning läbiviijate leidmine ja tehnilise korraldamise tagamine
5. Arendus- ja hindamistegevuste tulemuslikkuse hindamine ja analüüsimine

Kompetents „Inimeste juhtimine“ sisaldab järgmisi tegevusnäitajaid (Personalijuhi kutsestandard tase 8):

1. Teab oma rolli ja vastutust, esitab oma seisukohad ja juhib tähelepanu erimeelsustele.
2. Toetab juhte ja kolleege väljakutsuvates olukordades.

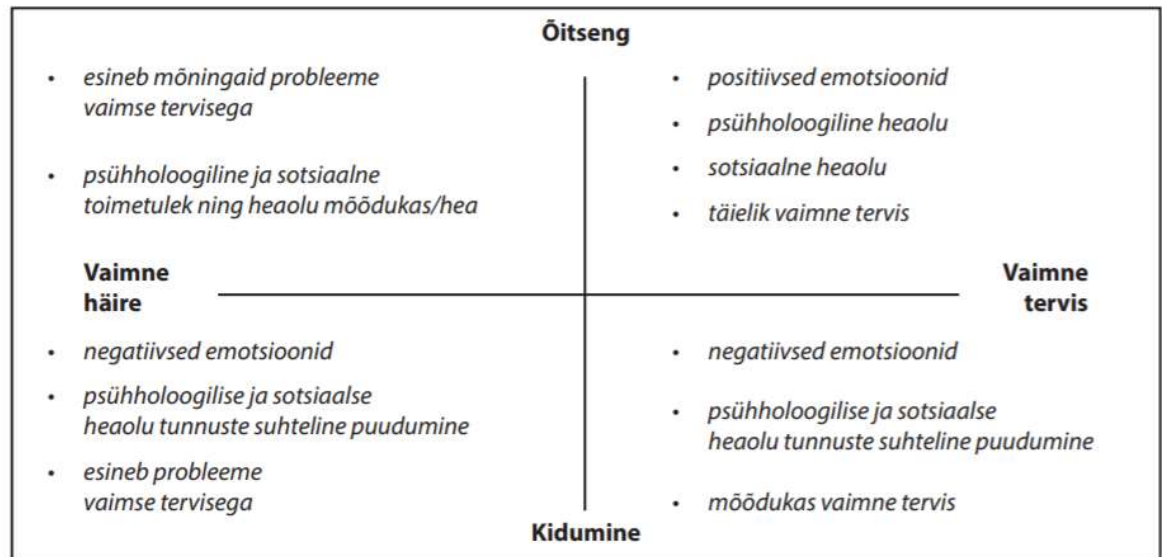
3. Seab eesmärgid meeskonnaliikmetele, toetab neid eesmärkide saavutamisel, lähtudes nii igapäevaste oskustest, tugevustest, vajadustest kui hirmudest.
4. Toetab meeskonnaliikmeid ja organisatsiooni juhte tulemuste saavutamisel, märkab ja tunnustab kolleegide tugevusi, leppides kokku igapäevase isiklikus vastutuses ja ootustes ning andes perioodilist tagasisidet käitumise, hoiakute ja tulemuste kohta, arvestades inimeste eripäradega (sh rahvuslikega).
5. Loob meeskonnaliikmetele arenguvõimalused, tunnustab inimesi ja nende panust meeskonda.
6. Kujundab teadlikult meeskonna, sh organisatsiooni juhtide väärtusi ja hoiakuid; kaasab meeskonna plaanide loomisesse; tegeleb teadlikult meeskonna loomise ja kujundamisega, arvestades rahvuslikku eripära.
7. Juhendab isiklikult või määrab juhendaja uutele meeskonnaliikmetele.
8. Kaasab, delegeerib töö õiglaselt ja otstarbekalt ning annab teistele õigusi ja volitusi.
9. Juhib tähelepanu konfliktsituatsioonidele ja algatab nende lahendamise.
10. Omab nägemust valdkonna arengust.

1.2.1. Kas “vaimne tervis” on seotud “vaimse haigusega”?

Kui töökeskkonnas rääkida vaimsest tervisest, siis ei tasu seda segamini ajada vaimse haigusega. Vaimne (psüühiline) haigus on aga kliiniline seisund, mida iseloomustavad muutused mõtlemises, tunnetes ja käitumises. Haiguse diagnoosimiseks peab selline ebaharilik seisund olema püsiv või korduv, põhjustama inimese või teda ümbritsevate jaoks kannatusi ning takistama tavapärasest, ühiskonnas aktsepteeritud viisil toimimist ühes või mitmes eluvaldkonnas (Parekh 2018).

Inimese puhul saab hinnata tema vaimset tervist halvast heani. Vaimse haiguse sümptomeid inimesel aga kõige optimaalsemas olukorras kas ei ole üldse, või siis kõige negatiivsemas olukorras esineb suures ulatuses. See tähendab, et vaimse haigusega inimene võib olla võimeline funktsioneerima suurepäraselt olenemata oma sümptomitest. Teisalt, vaimse haiguse sümptomite puudumine ei tähenda veel, et inimesel on hea vaimne tervis, kuna inimene võib siiski kogeda väljakutseid või raskusi kohanemisel (CAMH 2012).

Vaimset tervist ja vaimse tervise häireid on tihti kirjeldatud kontiinumi punktidenä. Keyes (2002) uuringust nähtub siiski, et arvesse tuleb võtta kahte kontiinumit ja kinnitab, et vaimse tervise häirete puudumine ei pruugi alati tähendada positiivse vaimse tervise olemasolu (vt. Joonis 1). Õitsengu ja kidumise kontiinum (Keyes 2002) lähtub vaimse tervise positiivsest käsitlusest ning eeldusest, et inimene võib õitsengut kogeda ka tingimustes, kus tal puudub vaimne heaolu. See käsitlus on aluseks vaimse tervise hoidmisele ja edendamisele. (Wynne *et al.* 2014)



Joonis 1. Vaimse tervise kontiinum

Allikas: Keyes, C. (2002). *The mental health continuum; From languishing to flourishing in life*. Journal of Health and Social Behaviour, 43, 207-222

1.3. Sagedasemad vaimse tervise häired töökohal

Inimese vaimset tervist mõjutavad eelkõige töö ja töökeskkond. Vaimse tervise häire avaldumise soodustajateks võivad olla töökeskkonna psühhosotsiaalsed ohutegurid, mis võivad viia nii psüühika- ja käitumishäire väljakujunemisele ja kui ka töövõime vähenemisele. Vaimse häire tekkimiskohal aitab inimesel vähendada tööandjapoolne aktiivne vaimse tervise edendamine ja sotsiaalse toe olemasolu ka väljaspool töökohta. (Töökeskkonna vaimse tervise analüüs 2019, 4)

Vaimse tervise probleemid aga on erinevalt vaimse tervise häiretest laialdaselt levinud ning inimesed kogevad neid tihti pärast trauma üleelamist või perioodidel, mil inimene kogeb normaalsest rohkem negatiivseid emotsioone. Vaimseks häireks ei loeta näiteks leinasümptomeid,

mis kestavad kuni 2 kuud. Aga kui inimene ei saa leinaperioodil toetust, siis võib see vaimne probleem kujuneda hoopis vaimseks häireks ja sellisel juhul peaks abi küsima professionaalsete nõustajatelt. (Wynne *et al.* 2014)

WHO hinnangul kogevad pooled kogu maailma inimestest elu jooksul vähemalt üht vaimset häiret (Euroopa Komisjon 2010). Järgnevalt kirjeldatakse kõige sagedasemaid vaimse tervise häireid töökohal, mille põhjustajaks on tihti psühhosotsiaalsed ohutegurid.

Tööstress on pingeseisund, mis väljendub inimestel, kui nad seisavad silmitsi liigse surve ja ebarealistlike töö nõudmistega, mis ei vasta nende teadmiste- ja võimete pagasiga (WHO 2020).

Johnson *et al.* (2005) kategoriseerib peamised tööstressi allikaid järgmiselt:

- 1) Töötingimused (ebasoodne töökeskkond, ülekoormus ja ajasurve);
- 2) Töötaja roll organisatsioonis (rollikonflikt ja võimalik ebaselgus rolli eeldustes);
- 3) Karjääri toetamise, enesearenguvõimaluste ning tunnustamise puudumine;
- 4) Suhted kolleegide ja ülemustega (võimalikud konfliktid, meeskonnatöö sotsiaalse toetuse puudumine);
- 5) Organisatsiooniline struktuur (töökliima, töötajate otsustamisvabaduse ulatus ja autonoomsus).

Tööstress ei ole alati haigus, kuid stressirohkes töökeskkonnas pidevalt töötamine võib viia terviseriketeni. Inimese keha reageerib stressile automaatselt vererõhu tõusu, südamelöökide kiiruse sagenemise, hingamisraskuste ja liigse lihaspingega. See on keha signaal inimesele, et ümbritsev keskkond võib olla kehale tervistkahjustav. Stress võib põhjustada ka lisaks füüsilistele kahjustustele ka emotsionaalseid ja käitumuslikke probleeme, mis võivad mõjutada inimese tervist, energiataset, heaolu, tähelepanuvõimet aga ka isiklikke ja tööalaseid suhteid. Stressi mõju põhjustab töötajal ärevust, motivatsioonipuudust, keskendumisraskusi, hooletusvigu, vähenenud produktiivsust ja konflikte kolleegidega. (Heathfield 2020)

Tihti juhtub aga nii, et stressis inimesed asuvad kergemini ka enda tervist kahjustama läbi suitsetamise, alkoholi, narkootikumite ja teiste sõltuvust tekitavate ainete kuritarvitamise. Stress töökohal suurendab ka tööõnnetuste juhtumise tõenäosust (Euroopa Komisjon 2014). Stress võib omakorda põhjustada ka depressiooni ja läbipõlemist. Lisaks on hakatud rääkima ka positiivsest stressist (ehk töö narkomaania), mis samuti peetakse läbipõlemise tekitajaks (Clark 2016).

Läbipõlemissündroomi (läbipõlemist) klassifitseeritakse kui tööelus esinevat fenomeni, mitte kui meditsiinilist haigust. Läbipõlemine on füüsiline, emotsionaalne ja vaimne kurnatus ning kroonilises stressiseisundis viibimise tulemus, mis tekib kõige enam kui stressi põhjuste kõrvaldamisega pole tegeletud. (WHO 2019) Läbipõlemine võib ohustada kõiki – tavalisest kontoritöötajast kuni kodus laste eest hoolitseva emani. Läbipõlemisest tulenenud negatiivsed kahjud ei mõjuta ainult inimese tööelu vaid ka isiklikku kodu- ja pereelu ja teisi sotsiaalseid suhteid. Sarnaselt tööstressile kahjustab ka läbipõlemine inimese keha, nõrgestab immuunsussüsteemi ja muudab ta läbi selle erinevatele haigustele rohkem vastuvõtlikumaks (Smith *et al* 2019).

WHO (2019) rahvusvahelise haiguste klassifikatsiooni järgi iseloomustab läbipõlemist kolm põhilist dimensiooni:

- 1) kurnatus ja energiapuudus;
- 2) tööst emotsionaalne võõrandumine või tööga seotud negatiivsete tunnete suurenemine;
- 3) töötulemuste halvenemine.

On vaieldud, kas läbipõlemine on sama mis depressioon. Erinevad autorid (Bianchi ja Brisson 2017) on uurinud nende kahe seisundi iseloomutunnuseid ning leidnud, et tööelu puudutavas kontekstis on sarnasus suur – mõlemal juhul tunnevad seisundi all kannatajad oma töö suhtes sarnaseid negatiivseid tundeid ja vastumeelust. Siiski eristab neid kahte nähtust just erinev klassifikatsioon, depressioon on meditsiiniline haigus aga läbipõlemine on vaid tööelus esinev fenomen nagu eelnevalt mainitud WHO (2019) sõnul.

Depressiooni võib kirjeldada kui seisundit, kus selle haiguse all kannatajat valdab pidev kurbustunne, huvipuudus varem huvipakkuvatele ja rõõmutoovatele tegevuste vastu. Haigus tekitab ka une- ja söömishäireid, väsimust ning kahjustab ka üleüldist keskendumisvõimet. Depressiooni kahjustav mõju võib pidurdada inimese toimetulekuvõimet ja võimalust elada täisväärtuslikku elu. (WHO 2020)

Kõige ekstreemsem depressiooni kahjulik väljendusviis on enesetapu sooritamine või enesevigastamine. Kuigi depressioon võib avalduda ka kergemas vormis, on haigus siiski meeletu häiriv faktor inimese igapäevast elu, tööd ja sotsiaalset suhtlust. (Töökeskkonna vaimse tervise analüüs 2019)

Depressiooni diagnoosimise eelduseks on alati, et episoodid oleksid inimesel kestnud vähemalt kaks nädalat (Torres 2020). Tööelus avaldub depressioon peamiselt keskendumisraskuste ja kergelt ärrituvuse näol. Depressiooniga töötajal puudub tihtipeale töötahe ja energia, et talle

määratud tööülesandeid täita. Raskemate haigusjuhtude puhul on väga ebatõenäoline, et depressiooni all kannatav töötaja suudab jätkata oma endist tööalast tegevust. (Töökeskkonna vaimse tervise analüüs 2019)

Üks kõige levinumaid vaimse tervise häirete gruppe on **ärevushäired**, mida kogeb 30 protsenti täiskasvanud inimestest vähemalt korra oma elu jooksul (Parekh 2017). APA (2019) defineerib ärevust kui emotsiooni, mida iseloomustavad pingetunne, muremõtted ja füüsilised muutused kehas nagu näiteks suurenenud vererõhk.

Ärevushäiret ei maksa segamini ajada tavalise ärevustundega. Ärevus, hirm ja mure on normaalsed inimtunded, mis on isegi kasuks inimsoo püsimiseks ja ellujäämiseks. Tihti tunnevad inimesed end pisut närviliselt näiteks enne tööintervjuud või arstikülastust. Ärevushäirest saab rääkida aga alles siis, kui need tunded halvavad juba inimeste igapäeva tegevusi, on lausa ekstreemsed ja püsivad. Seetõttu mõjutavad ärevushäire sümptomid inimese teovõimet negatiivselt või peatavad selle täielikult. Mitmed ärevushäirete vormid esinevad inimesel samaaegselt koos teiste vaimse tervise häiretega nagu näiteks depressioon. (Bandelow & Michaelis, 2015)

Ärevushäireid on mitmeid vorme, eristatakse kuute erinevat sündroomi – üldistunud ehk generaliseerunud ärevushäire, paanikahäire, üksildusärevus, hirm avalikes kohtades viibida ehk agorafobia, sotsiaalfoobia ja muud foobiad (Parekh 2017).

„Mitmed ärevushäire vormid võivad avaldada negatiivset mõju tööelule juba seeläbi, et inimene ei pruugi jõuda ärevuse tõttu kodust tööle. Töötamise korral võivad vajalikud olla ärevust põhjustavate riskitegurite maandamine ja tööülesannete kohandamine, töötamist soodustavad tööülesannete stabiilsus, stressorite maandatus, tugiisik töökohal ning paindlikkus tööülesannete täitmisel, et aidata leevendada võimalikest tagasilöökidest tulenevat mõju.“ (Töökeskkonna vaimse tervise analüüs 2019)

1.4. Töökeskkonna ja töökorralduse olulisus töötajate vaimsele tervisele

„Töökeskkond on ümbrus, milles inimene töötab. Töökeskkonnas toimuvad füüsilised, keemilised, bioloogilised, füsioloogilised ja psühholoogilised tegurid ei tohi ohutada töötaja ega mõne teise seal viibiva isiku elu ja tervist.“ (Töötervishoiu ja tööohutuse seadus § 3)

Kuigi inimese vaimset tervist mõjutavad ka mitmed töövälised tegurid, saab tööandja kõige hõlpsamini positiivselt mõjutada töötaja vaimset tervist just läbi töökeskkonna parandamise.

Töökohal on võimalik luua vaimset tervist toetav töökeskkond, kus esineb vähem vaimse tervise probleeme ja tööstressi. Toetav ja hooliv töökeskkond soodustab meeskonnatööd, teabevahetust ja toetavat suhtlust. Lisaks areneb töömoraal, tööjõu voolavus on väiksem ning sellest tulenevalt kahanevad kulutused värbamisele ja koolitamisele. Terve töökeskkond toetab inimese toimetulekut ka organisatsioonivälistest teguritest sõltuvate raskete olukordadega. (Vaimne tervis töökohal 2015)

Vaimset tervist kahjustavad töökohal peamiselt psühhosotsiaalsed ohud nagu näiteks liiga suur töökoormus, vilets töökorraldus, ebakompetentne juhtimisstiil, ebapiisav suhtlus, töövägivald ja -kiusamine jpt. (Wynne *et al.* 2014). Wynne *et al.* (2014) toonitab lisaks, et hoolimata eelnevalt mainitud töökohal esinevatele probleemidele, on töö siiski kasulik nii vaimsele kui ka füüsilisele tervisele. Positiivsete omadustega töö võib hoopis kaasa aidata tervise parandamisele ja kaitsmisele. Teadaolevalt edendavad vaimset tervist ja heaolu järgmised tööelu ja -keskkonna aspektid (Wynne *et al.* 2014):

- hinnatud töötajaks olek;
- sisukas töö;
- võimalus otsustada ennast mõjutavate küsimuste üle;
- tehtavaks tööks sobiv väljaõpe;
- töö tegemiseks vajalike vahendite olemasolu;
- hästi planeeritud töö, st ülekoormuse puudumine;
- hästi korraldatud töögraafikud ja puhkeajad.

Lisaks eelnimetatud aspektidele mõjutavad töötaja vaimset tervist töökohal ka organisatsioonikultuur, positiivsed juhtimisstiilid, regulaarne tagasiside juhtidelt, sotsiaalne tugi kolleegidelt ja töökorraldus. Töökorraldusel on otsene seos töötajate vaimsele tervisele. Paindlik töökorraldus annab töötajale rohkem võimalusi enda ja oma pere tööväliseid igapäevatoiminguid efektiivselt korraldada. Tööandja saab ennetada töötajate vaimse tervise võimalikku halvenemist läbi töö- ja pereelu ühitamise printsiipide järgimise ning kaugtöö ja kodukontori võimaldamise.

Töö- ja pereelu tasakaalu definitsiooni mõistavad erinevad autorid erinevalt ja seetõttu ei ole tunnistanud üht kindlat definitsiooni sellele mõistele. Kuid pea kõik lähtuvad siiski töö- ja pereelu tasakaalu defineerimisel Greenhaus *et al.* (2003) teooriast. Töö- ja pereelu tasakaal

näitab, kui suures ulatuses on inimesed rahulolevad ja kaasatud oma tööelu ja pereelu rollidega. Greenhaus *et al.* (2003) teooria järgi koosneb tasakaal kolmest osast:

1. ajaline tasakaal – aega jagatakse võrdselt töö- ja pereelu rollide vahel;
2. seotuse tasakaal – psühholoogiline seotuse tase on võrdne töö- ja pereelu rollide vahel;
3. rahulolu tasakaal – rahulolu tase on võrdne töö- ja pereelu rollide vahel.

Kui töö- ja pereelu ei ole tasakaalus tekib töö- ja pereelu konflikt. Karu (2009) sõnul võimaldavad Euroopa Sotsiaaluuringu andmed kirjeldada töö- ja pereelu konflikti läbi kolme indikaatori:

- 1) kuivõrd tööelu takistab pühendumist pereelule;
- 2) kuivõrd takistab pereelu pühendumist tööle ning
- 3) kuivõrd ei jää töö- ja perekonnakohustuste kõrval aega iseenda jaoks.

Selleks, et luua töö- ja pereelu vahel harmoonia ja vältida töö- ja pereelukonflikti ning seeläbi hoida ka töötajate vaimset tervist, on Eestis tööandjate jaoks loodud võimalus taotleda enda ettevõttele Peresõbraliku tööandja märgis. Peresõbraliku tööandja märgise programmiga alustati 2016. aastal ning selle eesmärk on aidata kaasa peresõbralike väärtuste juurutamisele organisatsioonides. Programmi aitab juhtida tähelepanu peresõbraliku töökeskkonna olulisusele, millel on mõju nii töötulemustele kui töötaja eraelule. Märgis antakse organisatsioonidele, kes hindavad oma töötajaid ning panustavad peresõbralikku töökultuuri ning väärtustavad töö- ja pereelu tasakaalu. (Tööinspeksioon 2021)

Peresõbraliku tööandja märgist antakse välja kolmes erinevas tasemes – pronkstase, hõbetase ja kuldtase. Kuigi töö- ja pereelu ühitamise mõiste puhul mõeldakse tihti vaid lastega töötajate peale, siis tegelikult on see oluline ka teiste töötajate jaoks. Peresõbralike põhimõtete järgmine toob kaasa järgmised positiivsed mõjutused (Tööinspeksioon 2021):

- alaneb töötajate stressitase nii töö- kui eraelus
- väheneb tööjõu liikumine
- väheneb tööõnnetuste arv
- alaneb töötajate läbipõlemine
- paraneb töötajate tervis ning väheneb haigestumine
- paraneb töötajate ja nende perede elukvaliteet
- kasvab töötajate produktiivsus
- paraneb töötajate ja juhtkonna läbisaamine
- paraneb tööandja konkurentsivõime

Kaugtöö on töö korraldamise ja/või läbiviimise viis, kus infotehnoloogia abil täidetakse töölepingust tulenevaid tööülesandeid (mida saaks täita töötaja ruumides/asukohas) regulaarselt väljaspool töötaja ruume/asukohta (Eurofound 2018).

Kaugtööd tehakse tihti just töötaja kodust, kas pidevalt või siis perioodiliselt. Kaugtööl on mitmeid eeliseid, mis tulevad töötajale kasuks, kui ta oskab neid õigesti rakendada. Näiteks toetab kaugtöö töö- ja pereelu tasakaalu hoidmist aga ka võimaldab töötajal üleüldiselt oma tööd ja tööaega paindlikumaks muuta. Lisaks säästab kaugtöö tegemine töötaja aega ja transpordikulutusi, mis oleks kulunud tööle ja töölt koju sõitmisele. (Mann ja Holdsworth 2003)

Tihti öeldakse aga, et kaugtöö ei sobi kõigile ja seetõttu on sellel ka mitmeid puuduseid. Mann ja Holdsworth (2003) on loetlenud kaugtöö puudusteks töötaja jaoks näiteks sotsiaalne isoleeritus, presentism, tehnilise toe puudumine, karjääri aeglustumine ja piiride hägustumine (kodu ja töö vahel).

Alates märtsist 2020, kui esmalt kuulutati välja koroonakriisi tõttu eriolukord Eestis, töötavad mitmed inimesed esimest korda elus kodust. Nende inimeste tavapärase rutiini oli seega rikutud ja nad pidid toime tulema uute töötingimustega, kus nad pidid harjuma töötama ilma töökaaslaste vahetu toetuseta ja samal ajal olid võib-olla kohustatud ka lisaks oma lapsi toetama koduõppe koolitöödega. See kõik võib tekitada tööinimestele ärevust, stressi, vaimseid ja rahalisi probleeme.

Töötajad peavad tänapäeva tööelus aina enam ja tihedamini leidma uusi võimalusi, kuidas toetada kodus töötava töötaja vaimset tervist selleks, et töötaja oleks ettevõttele väärtuslik ja vastupidi, et töötaja tunneks end töötaja poolt väärtustatuna.

Kõige olulisem on, et töötaja säilitaks ettevõtte ja töötaja vahelise hea kommunikatsiooni säilimise. Seda saab teha kasutades juba laialdaselt tuntud ja levinud professionaalseks suhtluseks mõeldud veebiplatvorme nagu Zoom või Microsoft Teams. Kuid töötaja peaks ka isiklikumas võtmes vahel töötaja käekäigu vastu huvi tundma ja hoidma kontakti selleks, et töötaja ei tunneks end ettevõttest eraldatuna. Lisaks on selline kriisiolukorrast tingitud töökorralduse muudatus hea aeg töötajale õhutada oma töötajaid osalema veebikoolitustel ja -seminaridel, selleks et töötaja ei peaks enda enesearengut pausile panema. (American Psychiatric Foundation 2021)

1.5. Tööandja võimalused töötajate vaimse tervise hoidmiseks

Termin „tervisedendus“ (health-promotion) on ehk üks enimkasutatud viimastel aastakümnetel. Tänapäeval on see tingimata üks populaarsematest WHO dokumentides, deklaratsioonides, soovituses ja suunistes kasutatavatest sõnadest (Donev *et al.* 2007, 5). „Tervedendus töökohal tähendab tööandjate, töötajate ja ühiskonna ühiseid jõupingutusi inimeste tervise ja heaolu parandamiseks töökohal. Erilist tähelepanu pööratakse töökorralduse ja töökeskkonna parandamisele, töötajate kaasamise suurendamisele töökeskkonna kujundamisel ning nende isiklike oskuste ja professionaalse arengu soodustamisele.“ (Luxembourg Declaration on Workplace Health Promotion 2007).

Millele peab aga tööandja pöörama tähelepanu tervedendamise alustamisel? Tööandja peab tuvastama töökeskkonnas esinevad psühhosotsiaalsed ohutegurid ning planeerima ja rakendama võimalike tervisekahjustuse ennetamiseks vajalikud meetmed. Tihti on psühhosotsiaalsete ohuteguritega seotud riskid ettevõtetes hindamata ja maandamata. Riski tuvastamise teeb keeruliseks see, et psühhosotsiaalset riski mõistetakse ja tunnetatakse erinevalt (suhted, huumor, töökoormus, pinged, kiusamine jne). Suurt rolli mängib inimese subjektiivne tajumine (tema üldine eluga rahulolu, meeleolu, iseloom, ellusuhtumine, huumorimeel, stressiga toimetulek ja pingetaluvus). Raskusi valmistab ka see, kui töötajad ei anna piisavat sisendit nende vaimset heaolu mõjutavate faktorite osas. Oluline on luua toetav keskkond, kus saab abi nii kolleegidelt kui ka juhtidelt, et töötajad saaksid kitsaskohtade parandamisele keskenduda. (Töökeskkonna vaimse tervise analüüs 2019, 13)

Tervedendus käsitleb tervist järgmiste determinantide kaudu - majanduslike, sotsiaalsete, keskkondlike ja käitumuslike. Tervist loovad inimesed igapäevastes elukeskkondades, kus nad elavad, õpivad ja töötavad. Tööandjad peaksid suunama tervist edendavad tegevused (Soon 2010, 33):

- inimeste teadlikkuse tõstmisele;
- motiveerimisele tervislikuma eluviisi saavutamiseks;
- terviseteenuste kättesaadavusele ja arendamisele;
- tervisliku keskkonna arendamisele;
- paikkondade suutlikkuse arendamisele, et tulla toime kohalike terviseprobleemidega;
- paikkondade ja organisatsioonide võimendamisele ja juhendamisele tervedendusala

tegevuse elluviimisel jm;

- inimese haiguseelsete seisundite varasele avastamisele;
- meetmetele haiguste vältimiseks.

Vaimse tervise edendamiseks, stressi vältimiseks ja paindlike töösuhete arendamiseks on mitmeid erinevaid meetmeid. Positiivseid tulemusi annab mitme meetme rakendamine ja järgimine samaaegselt. Edendamismeetmete kättesaadavust tuleks võimaldada ettevõtte kõikide tasandite töötajatele. (Vaimne tervis töökohal 2015)

Miks on tööandjad kohustatud töötajate vaimsele tervisele panustama? Tööandjat kohustavad selleks esiteks töötervishoiu ja tööohutuse alased õigusaktid, mille eesmärkideks on ennetada töötajate vaimse tervise kahjustumist tööalastel põhjustel. Lisaks eeltoodule, peetakse töötervishoiu ja tööohutuse säilitamist ka üheks põhiliseks inimõiguseks. Lisaks kohustab ka võrdse kohtlemise printsiip kohtlema nii terveid kui ka vaimse tervise probleemidega inimesi võrdselt näiteks töölevõtmisel, ametikõrgenduse määramisel ja koolitamisvõimaluste pakkumisel. (Wynne *et al.* 2014)

Kuid õnneks näevad paljud tööandjad lisaks kohustustele ka kasu töötajate vaimsesse tervisesse investeerimisel. Nimelt suurendab see tööandja head mainet ühiskonnas ja aitab täita ettevõtte sotsiaalse vastutusega seotud kohustusi. Kuid töötajate vaimse tervise edendamisest tulenevat kasu saab tööandja näha kõige paremini läbi ettevõtte majanduslike tulemuste paranemise. Nimelt vaimset tervist toetaval töökohal leeveneb töötajate töölt puudumise probleem, mis omakorda mängib rolli ettevõtte müüginumbrite ja kasumi suurenemises.

Euroopa Komisjoni hinnangul on järgnevad faktid just peamised põhjused, miks tööandjad peaksid vaimse terviseega tööl ennetavamalt tegelema (Wynne *et al.* 2014):

- kogu Euroopas on üha enam vaimse tervise probleeme ja häireid. Need põhjustavad Euroopas üha rohkem töötajate töölt puudumist;
- vaimse tervisega seotud põhjustel töölt puudumise kulu on suurem kui kõigi muud liiki haiguste puhul;
- vaimse tervise häirete tõttu puudutakse töölt kauem kui muude tervisehäirete korral;
- töö iseloomu muutumisega kaasneb rohkem stressi ja rohkem probleeme vaimse tervisega;
- töökoht on eriti soodne keskkond sekkumiseks ja hea vaimse tervise edendamiseks;
- kvaliteetne töö toetab head vaimset tervist ja heaolu;

- psühhosotsiaalsete riskide haldamine tööol on seaduse järgi kohustuslik;
- tööle naasmise juhtimine on paljudes riikides üha enam tööandja kohustus ja tööandjatele kasulik;
- vaimset tervist ja heaolu parandav sekkumine aitab tööandjatel järgida ühiskondliku leppe põhimõtteid;
- üksikisikutele suunatud vaimset tervist ja heaolu parandav sekkumine on kulutõhus.

Kokkuvõttes on töökultuuriga seotud positiivsetel teguritel töötajate pühendumust soodustav mõju, mis omakorda kasvatab organisatsiooni tootlikkust. Kasu ulatub ka töökoha tasandilt kaugemale, kogu ühiskonnale. Nimelt, vähenevad pingutused ja materiaalsed kulutused vaimse tervise häirete ravimisele. (Wynne *et al.* 2014)

1.6. Mõiste „hea praktika“ teaduslik käsitlus

Mõistet „hea praktika“ defineeritakse, kui mistahes tegevus või toiming, mida on juba proovitud ja teostatud, on näidanud kas täielikku või osalist efektiivsust ja mida saab rakendada mistahes tasemel ka mujal (Serrat 2017).

Kuigi mõiste „hea praktika“ asemel kasutatakse vahel ka hoopis terminit „parim praktika“, siis Serrat (2017) sõnul võiks eelistada siiski esimest varianti, kuna on kaheldav, kas üldse on olemas ühtainsat parimat praktikat ja lisaks, kuna praktikad võivad olla ka pidevas muutumises ja täieneda.

Heade praktikate määratlemine ja jagamine on alati kasulik, kuid eriti selleks, et (Serrat, 2017):

- välja selgitada ja asendada halvad praktikad
- täiendada ja muuta halb praktika hoopis heaks praktikaks
- vältida katse-eksitus meetodit ja pakkuda kohest efektiivset lahendust
- vähendada kulusid läbi produktiivsuse ja efektiivsuse tõstmise

Käesolevas töös üldistatakse organisatsioonides kasutatavad head praktikad ja koondatakse need üldmõisteks „tööheaolu ning vaimse tervise hoidmise ja edendamise praktikad“.

2. EMPIIRILINE UURIMUS

2.1. Uurimisobjekti kirjeldus

Tervist edendavate töökohtade ideoloogiaga alustati 1984. aastal Ameerika Ühendriikides. 1996. aastal loodi ka Euroopa tervist edendavate töökohtade võrgustik (European Network for Workplace Health Promotion – ENWHP), mille liige on ka Tervise Arengu Instituut. (Soon 2010, 32)

Tervishoiuameti initsiatiivil loodi 2005. aastal Eesti tervist edendavate töökohtade võrgustik, mille tegevusi koordineerib ja haldab alates 2006. aastast Tervise Arengu Instituut (Terviseinfo 2020). Esimesel aastal (2005) liitus võrgustikuga pea 20 ettevõtet, kelle esindajaid koolitati tervise-, elukvaliteedi ja töötervishoiu küsimustes (Soon 2010, 32).

Tervist edendavate töökohtade põhimõte seisneb töökeskkondades terviseohtude vältimises ja töötaja tervise kaitses, töötingimuste kohandamises töötaja võimetele, terviseedendamises ja esmatasandi tervishoius (Soon 2010, 32). Töökohtade planeerimisel peab tööandja arvestama ametikohale võetava inimese füüsilise, psüühilise ja sotsiaalse heaolu tagamisele töökeskkonnas. Töötajad eelistavad enim töökeskkondi, kus keskendutakse ka nende elukvaliteedile – näiteks tervislike eluviiside toetamine (toitumine, ergonoomiline töökoht, tubaka- ja alkoholivaba keskkond). Lisaks rahalistele ressurssidele, peavad töötajad tähtsaks ka motivatsioonisüsteeme, mis võimaldavad tegeleda füüsilise aktiivsuse ja kehalise treeninguga. Tervist edendavate töökohtade eesmärk on parandada inimeste tervist seal, kus nad veedavad põhiosa oma päevast – töökohal. (Soon 2010, 32-33)

Lisaks on Tervist Edendavate Töökohtade (TET) võrgustiku veel üheks eesmärgiks vähendada kutse- ja tööst põhjustatud haiguste osakaalu suurenemist Eestis ja tõsta töötajate terviseteadlikkust, mille kaudu on võimalik suurendada töötajate elukvaliteeti ja töövõimet. See kõik eeldab koolitamist, teadlikkuse tõstmist ning reaalseid samme edendamistegevuse planeerimisel ning läbiviimisel töökohal ja kogemuste vahetamisel teiste ettevõtetega. (Soon 2010, 33)

„Tervisedenduse tegevuste planeerimisel ja rakendamisel lähtutakse kahest olulisest väärtusest: solidaarsuse põhimõtetest ning võrdse ja ühetaolise kohtlemise printsiibist. Tervist edendavad tegevused planeeritakse kooskõlas WHO (Maailma Terviseorganisatsiooni) ja Eesti Vabariigi Sotsiaalministeeriumi strateegiliste eesmärkidega ning rahvatervisega seotud strateegilistes dokumentides toodud eesmärkidega.“ (Soon 2010, 33)

Sellele tuginedes peavad Tervist Edendavad Töökohad (Soon 2010, 33):

- arendama inimväärtust, võrdsust, solidaarsust, professionaalset eetikat, teadmisi erinevate elanikkonna gruppide rahvuslikest ja kultuurilistest vajadustest;
- orienteeruma tervisedenduse kvaliteedi parandamisele, töötajate heaolu parandamisele, keskkonnakaitsele ja potentsiaali realiseerimisele olla õppiv ja arenev organisatsioon;
- keskenduma tervisele, inimeste vajadustele, võttes arvesse nende ootusi tervise suhtes;
- kasutama ressursse ökonoomselt ja efektiivselt;
- tegema koostööd tervishoiuasutuste ja -institutsioonidega paikkonnas.

Võrgustik töötab selle nimel, et Tervist Edendava Töökohtade (TET) võrgustiku kõik liikmed järgiksid järgmisi üldpõhimõtteid (Soon 2010, 33-34):

- asutusel/institutsioonil on kirjalik tervisedenduspoliitika, mis toimib arengukava osana; töötajad on sellest teadlikud ning nad on kaasatud arengustrateegiate väljatöötamisse;
- töötajate ametikirjeldused sisaldavad tervist edendavaid tegevusi;
- asutuses on olemas töötajate koolitusprogramm tervisedenduse ja eneseabioskuste omandamiseks; asutuses soodustatakse personali professionaalset arengut;
- asutusel on võimalused tervisedendava tegevuse läbiviimiseks ja tervisedenduslik info on kõigile töötajatele kättesaadav;
- hinnatakse järjekindlalt tööga seotud terviseriske ja viiakse need miinimumini;
- tagatakse töötervishoiu ja tööohutuse abinõude optimaalne rakendamine, töötajad on asjakohaselt juhendatud ning vastavad juhendmaterjalid on töötajatele kättesaadavad;

- teostatakse personali rahulolu uuringuid ja nende tulemused integreeritakse kvaliteedijuhtimise süsteemi;
- arendatakse peresõbralikku poliitikat.

Kokkuvõtvalt saab öelda, et Tervist Edendavate Töökohtade võrgustiku ehk TET-võrgustiku eesmärgiks on toetada Eesti organisatsioone töökeskkonna arendamisel ja töötajate terviseteadlikkuse tõstmisel. Samuti koondab võrgustik erinevate asutuste ja organisatsioonide spetsialistid, et jagada omavahel häid kogemusi. (TAI 2020)

Võrgustikku kuulub 2020 detsembri seisuga üle 340 Eesti organisatsiooni nii era- kui ka avalikust sektorist. (Terviseinfo 2020)

Eelised ettevõtjatele Tervist Edendavate Töökohtade (TET) võrgustiku liitumisel on järgmised (Soon 2010, 34):

- olles liitunud võrgustikuga on võetud ka kohustus, mis motiveerib tervisedendusega tõsisemalt tegelema;
- võrgustik korraldab ühisüritusi ja kampaaniaid, milles osalemine soodustab tervisedendava mõtteviisi kujunemist;
- võrgustiku vahendusel on tagatud parem ligipääs mitmesugustele juhendmaterjalidele ja ka head nõu andvatele spetsialistidele;
- iga võrgustikuga liitunu suurendab töökohtade tervisedendusest kasu saavate töötajate hulka.

Tervist Edendavate Töökohtade (TET) võrgustikuga on võimalik kõikidel ettevõtetel liituda veebilehel <https://www.terviseinfo.ee/et/tervise-edendamine/tookohal/tervist-edendavate-tookohtade-tet-vorgustik/liitumine> täites selleks vastava liitumisankeedi.

2.2. Uurimustöö eesmärk

Töö eesmärk on üldistada ja analüüsida, milliseid tööheaolu toetamise ja vaimse tervise hoidmise ning edendamise praktikaid kasutavad Eesti TET võrgustikku kuuluvad organisatsioonid ning milliseid põhimõtteid rakendavad nad personalitöös oma töötajate vaimse tervise hoidmiseks ja

edendamiseks. Töö tulemused on sisendiks juhtumipõhiste praktikate kogumiku koostamiseks töötajate vaimse tervise edendamiseks ja tööheaolu toetamiseks töökeskkonnas.

Selline praktikate kogumik on kasuks nii neile ettevõtetele, kes ehk pole seni vaimse tervise edendamise ja hoidmisele tähelepanu pööranud, kui ka neile, kes juba sellega igapäevaselt ja aktiivselt tegelevad, kuid sooviksid võtta teiste ettevõtete tegemistest eeskuju ja pakkuda oma töötajatele veel proovimata tervisedenduse viise.

2.3. Eesmärgist tulenevad töö uurimusliku osa ülesanded

Magistritöö eesmärgist lähtuvalt on püstitatud järgmised uurimusülesanded:

- analüüsida ja üldistada, milliseid tööheaolu ja vaimset tervist toetavaid personalitöö praktikaid ja põhimõtteid kasutasid Eesti TET-võrgustikku kuuluvad organisatsioonid aastatel 2015-2020;
- klassifitseerida analüüsitud praktikad personalitöös kasutatavateks edendamise meetmeteks (Personalijuhi kutsestandardite alusel) ja muudeks tööheaolu ja vaimse tervise edendamise meetmeteks Tervise Arengu Instituudi 2019 aasta „Töökoha tervisedenduse uuringu“ klassifikatsiooni järgi;
- koostada vaimse tervise edendamise juhtumipõhiste praktikate kogumik personalitöökas töötervishoiu ja tervisedenduse valdkonnas.

2.4. Andmekogumis- ja uurimismeetodid

2.4.1. Kvalitatiivne sisuanalüüs

Selleks, et üldistada ja analüüsida, milliseid vaimse tervise edendamisviise Eesti organisatsioonid kasutavad, rakendatakse magistritöös uurimismeetodina kvalitatiivset sisuanalüüsi. Kvalitatiivset sisuanalüüsi kasutatakse tekstide sisu ja/või kontekstiliste tähenduste uurimiseks ning tekstides kirjapandut uuritakse intensiivselt, piirdumata sõnade pelga loendamise (Laherand 2008).

Läbi kvalitatiivse sisuanalüüsi luuakse ülevaade uuritavast tekstist kui tervikust, selgitatakse välja teksti terviklik struktuur ja keskendutakse teksti peamistele, tõenäolise vastuvõtu seisukohast olulistele tähendustele (Kalmus *et al.* 2015). Kvalitatiivset sisuanalüüsi on võimalik läbi viia kas induktiivse või deduktiivse lähenemise järgi. Induktiivne lähenemine loob kategooriaid andmetest lähtuvalt, kuid deduktiivse lähenemise puhul luuakse kategooriad juba enne analüüsi alustamist

teooria ja/või varasemate uurimuste põhjal (Mayring 2000). Ka käesolevas magistritöös otsustati kasutada just deduktiivset lähenemist seetõttu, et eristada traditsioonilised vaimse tervise edendamiseviisid (personalitöö kutsestandardist pärinevad) muudest vaimse tervise edendamismeetmetest (meetmed, mille kasutamist esineb tervist hoidvates organisatsioonides).

Käesolevas magistritöös analüüsitavad tekstilised andmed pärinevad TET-võrgustiku mentorkülastuste protokollidest (aastatest 2015-2020). Kokku kasutatakse analüüsis 56 protokollid, mille on koostanud TET-võrgustiku mentorid pärast igat külaskäiku TET-organisatsiooni potentsiaalse või juba olemasoleva liikme juurde. Töös tuuakse näiteid protokollidesse kirjapandud tööheaolu toetamise ja vaimse tervise edendamise viisidest. Täismahus ja kõik uuringus kasutatud TET-võrgustiku liikmete mentorkülastuste protokollid on kättesaadavad Tervise Arengu Instituudi (TAI) rahvatervise osakonna andmekogust.

Organisatsioonide tegevusi oma töötajate tööheaolu toetamisel ja vaimse tervise edendamisel käsitletakse juhtumitena: viiakse läbi juhtumipõhine analüüs ja tehakse nende alusel üldistused kasutatavate praktiliste lahenduste kohta, mis organisatsioonide esindajate hinnangul on olnud tulemuslikud töötajate toetamisel Eesti TET-võrgustiku organisatsioonides.

2.4.2. Fookusgrupi intervjuud

Lisaks Tervist Edendavate Töökohtade (TET) võrgustiku mentorkülastuste protokollide sisuanalüüsile, viis käesoleva magistritöö autor läbi ka kaks fookusgrupi intervjuud TET-võrgustiku endiste ja praeguste mentoritega. Kuna mentorkülastuste protokollid pärinesid aastatest 2015-2020, siis selleks, et ka kõige värskeimad näited oleksid lisatud valmivasse vaimse tervise hoidmise ja edendamise juhtumispõhiste praktikate kogumikku, otsustas magistritöö autor kasutada uurimismeetodina lisaks kvalitatiivsele sisuanalüüsile ka fookusgrupi intervjuud.

„Fookusgrupp on struktureeritud küsitluskava järgi toimuv vestluslik rühmaintervjuu, millel on kindel, küllalt kitsas teemafookus ning eesmärk saavutada vestluses osalevate informantide omavaheline stimulatsioon.“ (Vihalemm 2014). Fookusgrupi intervjuudel on mitmeid eeliseid. Fookusgrupi osalejad stimuleerivad üksteist ja see aitab neil teema või sündmusega seotud vajalikku infot mälust kiirelt väljaotsida ja edastada. Samuti kuna iga fookusgrupi osalejal on oma individuaalne vaatenurk, siis peegeldab see vestlusaluse teema eri aspekte. (Vihalemm 2014). Morgan (1996) sõnul on grüpiintervjuu põhieelis süvaintervjuu ees just osalejate otsese interaktsiooni jälgimise, fikseerimise ja analüüsi võimalus. Pealegi on grüpiintervjuud kergem ja parem analüüsida, kuna suur hulk infot on kontsentreeritud ühte väljundisse (Vihalemm 2014).

Fookusgrupi tulemuste analüüsiks kasutati samuti nagu ka mentorkülastuse protokollide puhul kvalitatiivset teksti- ehk sisuanalüüsi.

Fookusgrupiks oli Tervist Edendavate Töökohtade (TET) võrgustiku praegused ja endised mentorid. Intervjuud viidi läbi Zoom veebiplatvormi abil, mis on mõeldud konverentsikõnedeks. Intervjuude käigus jagasid TET-võrgustiku praegused ja endised mentorid oma eredamaid meenutusi kõige originaalsematest ja meeldejäävamatest vaimse tervisedenduse headest praktikatest, mida nad oma töös TET-võrgustiku mentorina või mujal on kohanud.

Esimene Zoom kohtumine toimus 22. oktoobril 2020, kus osales töö autor ja 2 intervjueeritavat. Esimene fookusgrupi intervjuu kestis kokku 1 tund, 31 minutit ja 33 sekundit. Teine Zoom kohtumine toimus 26. oktoobril 2020, kus osales töö autor ja 3 intervjueeritavat. Teine fookusgrupi intervjuu kestis kokku 1 tund, 46 minutit ja 46 sekundit.

Zoom kohtumised salvestati helifailidena ja nende transkribeerimiseks kasutati veebipõhist transkriptsiooni programmi, kus kasutatakse Tallinna Tehnikaülikooli Küberneetika Instituudi foneetika- ja kõnetehnoloogia laboris väljatöötatud tehnoloogiat ja mudeleid ning mis võimaldab transkribeerida eestikeelset kõnet sisaldavaid helifaile täisautomaatselt (Alumäe *et al.* 2018). Kuigi eelnimetatud transkribeerimistööriist oli üllatavalt täpne, siis nagu automaatsete programmide puhul ikka, tuli ette ka vigu, mida magistr töö autor pidi hiljem ise käsitsi parandama, samal ajal helifaile üle kuulates. Esimese (22. oktoober 2020) intervjuu transkribeeritud tekstis (Word failina) on kokku 11 670 sõna. Teise (26. oktoober 2020) intervjuu transkribeeritud tekst (Word failis) võrdub aga 10 265 sõnaga.

Ühe intervjuu käigus selgus ka, et Hollandis, Utrechti Ülikoolis on tehtud üldistused Euroopa Liidu maades kasutatavate vaimse tervise ja tööheaolu toetamise praktikate kohta. Uuringu, nimega *Sustainable Workforce* („Jätkusuutlik tööjõud“) viis läbi Utrechti Ülikooli sotsioloogia professor Tanja van der Lippe ja seda üheksas Euroopa riigis, et hinnata organisatsioonide panust inimkapitali. Magistr töö autor otsustas kogumiku täiustamiseks lisada sinna ka mõned ühe intervjueeritava kirjeldatud praktikad, mis pärinevad teistest Euroopa riikidest.

2.5. Valim

Käesoleva magistr töö valimiks on 56 Eesti TET-võrgustikku kuuluvat organisatsiooni (nii era- kui ka avalikust sektorist). Organisatsioonid on erineva suurusega (alates 4 töötajat kuni 2800 töötajat). Seega klassifitseerub 68% neist väike- ja keskmise suurusega ettevõtteks (ehk VKE) ja

25% suurettevõteteks. 5% ettevõtetest on mikroettevõtted. Ühel ettevõttel ei olnud protokollis ettevõtte töötajate arvu ja suurust väljatoodud.

Kui algselt plaanis magistritöö autoril uurida ka võimalust, kas erinevate suurusega ettevõtete vahel vaimse tervise edendusviiside esinemissagedus või kasutuselolevad meetmed kuidagi erinevad, siis lõpuks otsustas autor siiski ettevõtteid selle järgi mitte lahterdada. Seda seetõttu, et andmete sisuanalüüsi käigus ei viidanud miski sellele, et just nende TET-võrgustiku liikmesettevõtete seas oleks vaimse tervise edendamise olulisust kuidagi erinevalt hinnatud ainult ettevõtte suuruse tõttu.

Uuringus osalenud organisatsioonide tegevusalad varieeruvad. Ettevõtjaid on näiteks nii teenindus, transpordi, kui ka haridus- ja tervishoiu valdkondadest. Lisaks oli osalejate seas ka IT-firmasid ja start-up ettevõtteid.

2.6. Andmete analüüs

Magistritöös analüüsitud TET-võrgustiku mentorkülastuste protokollide kohta kvalitatiivse sisuanalüüsi läbiviimiseks koostas magistritöö autor esmalt Excel tabeli (kättesaadav magistritöö eraldiseisva lisana) selleks, et luua ülevaade, milliseid vaimse tervise edendamisviise uuritavates organisatsioonides kasutatakse ja kui mitmes organisatsioonis iga edendamisviisi kasutusel on. Magistritöö autor tuvastas mentorkülastuste protokollide analüüsimisel, et külastatud 56 ettevõttel olid kasutusel järgmised tööheaolu toetamise ja vaimse tervise edendamise meetmed:

- 1) personali arendamine
- 2) ühistunde suurendamine
- 3) tunnustamine
- 4) töötajate vaimset tervist toetavate teenuste võimaldamine
- 5) pereeluga arvestamine
- 6) teabe jagamine
- 7) tervisedenduse tulemuste hindamine
- 8) tööajaga seotud paindlikkuse olemasolu

Magistritöö autor otsustas klassifitseerida ja grupeerida (vt. Tabel 2) kõik eelnimetatud vaimse tervise edendamismeetmed kahte gruppi – personalitöös kasutatavateks edendamise meetmeteks (Personalijuhi kutsestandardite 6,7 ja 8 alusel) ja muudeks tööheaolu ja vaimse tervise edendamise

meetmeteks Tervise Arengu Instituudi 2019 aasta „Töökoha tervisedenduse uuringu“ klassifikatsiooni järgi:

Tabel 2. Personalitöös kasutatavad ja muud tööheaolu toetamise ja vaimse tervise edendamise meetmed

Personalitöös kasutatavad edendamismeetmed - (kutsestandard Personalijuht, tasemed 6, 7 ja 8 alusel)	Muud vaimse tervise edendamismeetmed - (Töökoha tervisedenduse uuring 2019 järgi)
Personali arendamine	Töötajate vaimset tervist toetavate teenuste võimaldamine
Ühistunde suurendamine	Pereeluga arvestamine
Tunnustamine	Teabe jagamine
	Tervisedenduse tulemuste hindamine
	Tööajaga seotud paindlikkuse olemasolu

Järgnevas andmeanalüüsi tulemuste ülevaates on esitatud mentorkülastuste protokollide ja fookusgrupi intervjuude koondkokkuvõtte eelnevas tabelis kirjeldatud kategooriate alusel ning lisatud näiteid ka erinevatest organisatsioonidest.

2.7. Andmeanalüüsi tulemused

2.7.1. Personali arendamine

Töölepingu seaduse § 28 lg 5 ütleb, et kõik tööandjad on kohustatud tagama töötajale tööalaste teadmiste ja oskuste arendamiseks tööandja ettevõtte huvidest lähtuva koolituse ning kandma koolituskulud ja maksma koolituse ajal keskmist töötasu. Personali enesearengut ja õppimisvõimaluste toetamist tõi hüvena esile 29 ettevõtet (51,8%), keda TET-võrgustiku mentorid külastasid. Enamasti saavad töötajad läbida tööalaseid koolitusi, mis võimaldavad neil oma töös areneda ja parandavad töösooritust. Kuid mõned firmad pakuvad oma töötajatele ka

täienduskoolitusi, mis keskenduvad terviseteadlikkuse tõstmisele nt. stressi ennetamise koolitus, suhtlemispsühholoogia loeng. Need ettevõtted, kes koolitusi ei paku tõid välja põhjuseks asjaolu, et ettevõtte majandusliku seisu tõttu ei ole neil võimalik tasulisi koolitusi töötajatele kompenseerida, kuid võimaldatakse siiski töötajatel osaleda tasuta koolitustel või käia tasemeõppe vormis end kutse- või ülikoolis iseseisvalt täiendamas.

Peamised kasutusel olevad praktikad:

- täienduskoolitused
- uusi oskusi andvad koolitused
- konverentsid
- loengud

Harva esinevad näited kasutusel olevatest praktikatest:

- Koroonapiirangud on tugevalt mõjutanud turismisektori tööturgu. Mitmed on jäänud töötuks, kuna neid on koondatud või siis on ettevõtted läinud lausa pankrotti. Üllatavalt leidub ka tööandjaid, kes hindavad oma töötajat niivõrd palju, et otsivad ise lahkuvale töötajale läbi Töötukassa uue töökoha ja uueks tööks vajaliku koolituse. (Näide Eesti ettevõttest turismisektoris)

Intervjueeritav A: „...aga see ongi see, et me oleme koos selle asja ülesehitanud, selle spaa keskuse või mingi muu asja, et noh, et me oleme nagu koos toimetanud. Et ma (tööandja) ei jäta sind (töötaja) enda juurde lõksu kinni, ootamaks paremaid aegu. Vaat ma küsin, uurin, valmistan su ette, pakun koolituse, et sa saaksid edasi minna. Nii et see on tegelikult, see on see sihuke vaimse tervise hoidmise, parim näide ka, mis meil täna Eesti praktikas tuleb.“

- Tasustatud tervisedenduslik koolitus – töötajatele korraldatakse stressi ennetamise koolitusi „Töörõõmukoolituse“ nime all – koolitused on töötajate seas väga populaarsed. Lisaks korraldatakse koolitust tihti majast väljas, selleks et keskkonna vahetuse eelistest kasu lõigata. (Kaubamaja AS)

2.7.2. Ühistunde suurendamine

Töötajate heaolus mõjutab negatiivselt tihti puuduolev meeskonnatöö. Ühistunde suurendamine ja meeskonnatöö tugevdamine läbi meeskondlike ühisürituste suurendab organisatsiooniga seotust, toetab kolleegidel teineteiselt õppimist, aitab vältida tööstressi ja parandab töösooritust. (Tjosvold *et al.* 2014)

Uuritud ettevõtetest 37 (66,1%) korral mainisid ettevõtte esindajad TET-võrgustiku mentorile, et korraldavad regulaarselt ühiseid üritusi meeskonna ühistunde suurendamiseks. Enamjaolt peetakse koos suve- ja talvapäevi või korraldatakse jõulupidu. Kuid mõnes ettevõttes peetakse lugu rohkem koos sportimisest ja eelistatakse pidutsemise asemel teha kollektiiviga koos väljasõite või käia koos matkamas.

Peamised kasutusel olevad praktikad:

- erinevad firmapäevad – suvapäevad, jõulupidu, aastavahetuse pidu, ettevõtte sünnipäevapidu
- kalendri tähtpäevade koos tähistamine kontoris
- töökaaslastega koos sportimine ja väljas liikumine
- väljasõidud ja koos reisimine
- kultuurisündmuste (nt. teatrietenduste) ühine külastus

Harva esinevad näited kasutusel olevatest praktikatest:

- Asutusepoolne kogukonna kaasamine – Korraldati paikkonna inimestele Pipi kohvik (juba 3 aastat), mille raames korraldati erinevaid meisterdamise töötubasid, müüdi õnneloosi (asenduskodu meisterdatud loosiauhinnad ja tulu läks asenduskodule), küpsetati pannkooke, võimalus oli lastel ka poniga sõita ja põhus püherdada. Lisaks oli laterna meisterdamine, millega suunduti õhtul pimedas jõulumaale, kus jõulumemm lastele lugusid rääkis, koos ehiti ka kuusk ja sai piiluda ka jõulutöökotta, lõpuks said kõik ühispildi teha. (SA Elva Laste- ja Perekeskus)
- Matk läbi Eesti – valiti kuupäevad, mis veedetakse koos peredega RML matkaradadel, alguses lõigud ja mõnede punktide läbimine, seejärel pikemad matkarajad, osaliselt ka tööpäevadel koos tööküsimustega arutamiseks kõndides. (Konkurentsiamet Eestis)

- ASA Olümpiamängud – igaaastane üritus, mille sisuks on arendavad, lõbusad, keha ja vaimu virgutavad tegevused: kabe, bowling, hüppemäng teleri ees, kiirkudumine, lauatennis, kontorisse peidetud „putukate“ otsimine jpm. (ASA Quality Services OÜ)
- Meeskondlik mäng – tavapärase söömise ja joomise peo asemel otsustati teha midagi uut ja korraldati meeskonnatöö arendamiseks töötajatele nõ. mõrvamüsteeriumi mäng. (Näide tuntud Eesti organisatsioonist (nime ei avalikustatud))

Intervjuueeritav A: „*Elamus selle tõttu, et nad märkasid inimesi teises võtmes, teises rollis, teistsuguseid asju lahendamas. Et nad nägid, et milleks need inimesed veel võimelised on laiemalt, kui see inimene oma igapäevaelus näiteks oli, et kui seesama lihtne inimene, kes seal igapäevaselt võib-olla töötaski neil kuskil seal telefoni või sekretärina, inimesena, kes seal kohvi keetis, siis seal ta sai olla, proua Von see ja see, eks ole, oma kindlate ülesannetega ja see, mismoodi ta neid olukordi lahendas, see oli hoopis midagi muud. Ehk teati, milleks need inimesed veel võimelised on, eks ole. Samamoodi saab nagu organisatsiooni tasandil asja, nagu veel teha teinekord, kui on keerulised situatsioonid, siis sa ka tead pärast mismoodi sa saad toimida, kelle kaasata, millisesse protsessi. Ja seal mängisid kõik - alates juhtidest kuni kõige-kõige madalamate inimesteni olid rollid jagatud.*“

2.7.3. Tunnustamine

Tunnustamise olulisuse tähtsust teavad 28 (50%) ettevõtet, kes kõik näitavad välja oma tänu töötajatele erinevatel viisidel. Peamiselt tähistatakse töötajate staažijuubeleid, sellega et antakse lisapuhkusepäevi, rahaline preemia, kingitus või meene. Aga üksikud ettevõtted tegelevad tunnustamisega tihedamini ja jagavad kiidusõna igakuistel koosolekutel või korraldavad kuu parima töötaja valimisi.

Peamised kasutusel olevad praktikad:

- töötaja staaži juubelil tasustatud lisapuhkusepäeva(de) andmine
- rahaline preemia – staaži juubelil, jõuludel, heade tulemuste eest

- kuu või aasta parima töötaja valimine (tööandja poolt)
- tänuüritus (õhtusöök vms)
- regulaarne kiitmine koosolekute käigus

Harva esinevad näited kasutusel olevatest praktikatest:

- Ettevõtte sisevõrgus on koht/rubriik “kiida kolleegi”, kus kolleegi tunnustanud isik saab valida talle ettevõtte kulul kingituse – nt. stressipall, kinopiletid, grillikomplekt jne. (Estanc AS)
- Ettevõttesisene komme, et kui sind on kaaslane kiitnud talle osutatud abi eest, siis saad valida endale meelepärase pisikese preemia ettevõtte poolt pakutava 5 asja hulgast. (ProEkspert AS)
- Ettevõttesisene komme, et tunnustuse saanud inimesed saavad ise loosirattal keerutada endale preemia (nt. vaba päev, päev spaas jne). (Trendsetter Europe OÜ)
- Töötajate vastastikune tunnustamise kampaania - stendile riputatud iga töötaja jaoks eraldi kastike, kuhu saavad siis kolleegid kirjutada oma kolleegi kohta tunnustavaid lauseid – nt. „oskad hästi teisi inimesi kuulata“ jne. (Tartu Lasteaed Tõruke)
- Parimate töötajate valimine teiste kolleegide poolt 13 kategoorias nt. kõige efektiivsem, parim uustulnuk jne. Kõik auhinnatud saavad 100 eurose kinkekaardi Kingitus.ee’st. (MDC Max Daetwyler Eesti AS)
- Töötukassa aastapäeva pidu – aastapäevapeol veedetakse ühiselt sportlikult aega, osaletakse koos heategevuses ja antakse välja Uku Cup s.o. usaldus, koostöö ja uuendusmeelsuse eest välja antav auhind parimatele töötajatele. (Töötukassa)

Intervjueeritav A: *„Et see on see, mis nagu tunnustamisega meil (Töötukassas) nagu kaasas käib, et ja kasvõi see, et igapäevatoos täpselt samamoodi, et meil on kuidagi nagu*

juba see, et me peame oskama märgata ja tunnustada inimest. Et kui ta nagu ka tõesti midagi hästi teeb või positiivselt teeb, et see olla see noh, kuna riigiasutusena sul seda rahapatakat ei ole, eks ole, et kuhu sa ikka kellegi soojale maale saadad, et siis peab olema need teised mehhanismid, mis on ka teistele nähtavad ja inimesele väga selgelt tajutavad.“

2.7.4. Töötajate vaimset tervist toetavate teenuste võimaldamine

Kuigi vähesed, siis siiski mõned ettevõtted uuritutest on leidnud vahendid, et pakkuda oma töötajatele tööandja poolt tasustatud vaimset tervist toetavaid teenuseid. Uuritud ettevõtetest 7 (12,5%) pakub oma töötajatele vajadusel tasustatud psühholoogilist nõustamist.

Coachingu või supervisiooni võimalust võimaldab oma personalile 8 ettevõtet (14,3%). Selliseid teenuseid peavad oluliseks ettevõtted, kus töö fookus on just teenindusel (jaekaubandusketid) ja stressirohketes situatsioonides inimeste elu eest hoolitsemisel (päästeteenus ja haiglad).

Peamised kasutusel olevad praktikad:

- tasuta psühholoogilise nõustamise võimaldamine
- coaching
- supervisioon

Harva esinevad näited kasutusel olevatest praktikatest:

- Ettevõtte kontori seinal on stend/tahvel, kuhu võivad töötajad kirjutada probleemi, mis teda vaevab, lisades ka selle probleemi võimaliku põhjuse, oodatava lahenduse ja eeldatava probleemilahendaja nime. Ka teised saavad oma ettepanekutega täiendada seadeid, eriti just lahenduste osa. (Tamro Eesti OÜ)
- Toitumiskoolitus ja murede kast - Kulleritel on teadupärast tihtipeale stressirohke ja kiire graafikuga töö, kus tihtipeale tuleb ette tööõnnetusi ja avariisid töösõidukitega. Juhtkond märkas, et autojuhtide vaimne tervis on saanud kannatada ja nentisid, et ka tööjõu volavus kullerite seas on märkimisväärselt suurenenud. Pärast otse kõikide kulleritega korruga rääkides selgus, et probleem oli hoopis täisväärtusliku toitumise ja söömisvõimaluse puudumine autojuhtidel. Toitumisharjumuste muutmiseks tellis DPD juhtkond töötajatele tasustatud toitumiskoolituse. Vaimse tervise probleemide ja murede lahendamiseks seadsid

üles nõ. murede kasti, kuhu siis ükskõik milline töötaja sai oma mure kirja panna ja sellega tegeles edasi töökeskkonna edendamiseks ettevõttesse palgatud eraldi inimene. Lisaks said autojuhid käia tööandja poolt tasustatud supervisioonides, kus nad said oma pinged ja stressi maandada ning seeläbi enda töötulemusi parandada. Kõikide pingutuste tulemusena vähenes jälle ka tööjõu voolavus ettevõttes. (DPD Eesti AS)

Intervjueeritav A: „...nad (kullerid) said seda pinget ja stressi, sest töö oli stressitekitav, said seda nagu maandada ja minu arvates oli see nagu väga oskuslikult ja hästi ülesehitatud ja peale seda, kui nad kõik need asjad ellu viisid, siis vähenes neil ka kaadrivoolavus. Ehk inimesed tundsid ennast stabiilsemalt, kindlamalt, turvalisemalt, mis on ju tegelikult väga oluline ühes töökollektiivis olles. Ja nende enda üllatuseks oli ka see, et seda julgesid noored mehed, kes tavaliselt ei räägi muredest ja probleemidest väga. Et julgesid läbi selle posti (vaimse tervise „kastikese“) anda märku ja anda märku oma probleemidest, kus mingi king pigistab ja teine asi sai käia ka supervisioonis. Et noh, täiesti tavaline, eks ole, kuller, eks ole, ja ta sai siis organisatsiooni poolt supervisiooni.“

- Tasustatud tööheaolu toetavad loengud, seminarid, vestlusringid. (Superministeerium Eestis)

Intervjueeritav C: „Selle korraldusega viie ministeeriumi töötajatel oli teatud regulaarsusega kõikvõimalikke tööheaolu toetavaid loenguid, seminare ja vestlusringe. Praktilised sa võisid minna selle superministeeriumi mega suurde saali. Kõigi viie ministeeriumi töötajad, keda neil seal majas on lõputu hulk aga viis ministeeriumit kokku, kui näiteks laste kasvatuses ja pere koduvägivallast, kõikvõimalikest haigustest ja päris adekvaatne arutelu ja infophuss, eks ole, niisuguse väikese ringi konsultatsiooniga, mis muidu ju töötajale ei ole kättesaadav.“

- TAI koostööpartneri kaasabil on üliõpilastel võimalik külastada Saksamaa ülikoolides mindfulness seminare, kus tutvustatakse stressi reguleerimist, meditatsiooni jms. Ka Tallinna Tehnikaülikoolis on samalaadne kursus käivitatud. (HR Factory OÜ)

2.7.5. Pereeluga arvestamine

Mitmed ettevõtted peavad tähtsaks töötajate toetamist läbi vanemluse toetamise ja pereeluga arvestamise. Lastetuba on olemas 14 ettevõttel (25%) ja 3 (5,4%) neist toimub ka tasustatud lastehoiu teenus. Lapsi oodatakse vanematega tööle kaasa tulema, et tutvuda ema või isa argipäeva tööga aga korraldatakse ka periooditi spetsiaalseid perepäevi kontoris.

18 ettevõttes (32,1%) on lapsed oodatud ka ühistele firmaüritustele kaasa ja enamjaolt tähistatakse koos jõulude saabumist ning jagatakse kingitusi. Korraldatakse ka laste laagreid ja muid lastele suunatud üritusi ettevõtte kulul.

Elusündmuseid tähistavad ja toetavad 20 ettevõtet (35,7%), kus abielu, lapse sünni, lapse 1. klassi mineku või lähedase kaotuse puhul pakutakse töötajatele vaba päev, rahaline preemia või kingitus. Kõige rohkem tähistatakse just koolitee alustamist, kus kingitakse lapsele koolitarbeid ja lapsevanemale vaba päev 1. septembril selleks, et oma laps rahuliku südamega kooli saata.

Lisapuhkuspäevi (nt. pere- või tervispäevad) pakub 7 ettevõtet (12,5%), kus töötajad saavad 2-5 tasustatud lisapuhkuspäeva aastas selleks, et keskenduda enda perega koos ajaveetmisele või enda tervise turgutamisele.

Uurimusest selgus mitmeid häid pereeluga arvestamise näiteid. Üks sagedasem tööandja poolt pakutavatest pereeluga arvestavatest hüvedest on tasustatud lastehoiuteenus ettevõtte ruumides. Sellist hüve pakuvad oma töötajatele vaid majanduslikult tugevad firmad, kes tihti on rahvusvaheliselt tegutsevad suurettevõtted (nt. Swedbank).

Peamised kasutusel olevad praktikad:

- tasustatud lisapuhkepäevad (mõnel juhul nimetatakse ka pere- või tervispäevadeks)
- oluliste isikliku elu sündmuste (pulmad, matus, lapse sünn, lapse 1. klassi minek jne) premeerimine tasustatud vaba päeva, rahalise preemiaga ja/või kingitusega
- lastetuba kontoris või võimalus vajadusel laps tööle kaasa tuua
- jõulude tähistamine koos töötajate lastega (jõulupidu ja/või kingitus lastele)

Harva esinevad näited kasutusel olevatest praktikatest:

- Lastehoiuteenus – koostöös Pedagoogilise seminari üliõpilastega, kes on kutsutud/palgatud tööle kaasa võetud lastega mängima ja neid õpetama. Kasu üliõpilastele – juhendatud pedagoogiline praktika võimalus büroomajas. (HR Factory OÜ)
- Lastehoiuteenus – maja töötajatele on tagatud väikelaste päevahoid töökohaga samas majas lepingulise lastehoiuteenuse pakkuja poolt. (Swedbank AS, Liivalaia peamaja)
- Robootikaring – maja töötajate eelkooliealistele lastele korraldatakse ettevõtte poolt tasutatud robootikaringi. (Swedbank AS, Liivalaia peamaja)
- Vanemate ja laste nõ. töövarju päevad - vanemate tööst rääkimise ja töö tutvustamise päevad lastele, kus nad saavad peaaegu samu asju teha, mida nende vanemad igapäevaselt töö juures. Kasvõi imiteerides või minimaalselt aga tegevusi reaalselt näidatakse ja tehakse koos läbi, mitte ei käida lihtsalt töö juurest läbi. (Näide Eesti ettevõttest)
- Suvelaager töötajate lastele – see on iga-aastane üritus, mis kujutab endast ette kümnapäevast programmi lastele, koos tööandja poolt tasustatud majutuse ja toitlustusega. (Rimi Eesti Food AS)
- Lapsega tööle päevad – töötajatele korraldati oma programm koos esinejate (nt. Piip ja Tuut) ja töötubadega (nt. näomaalingud jne). (Rimi Eesti Food AS)
- Töötaja isikliku hobi lisamine visiitkaardile – väärtustamaks ka töötaja talenti ja oskusi väljaspool töökohta otsustati lisada visiitkaardile ka töötaja hobi – nt. tegevjuht ja mudelrongide koguja. (Hollandi ettevõtte näide (nime ei avalikustatud))

Intervjueeritav E: „Aga see mõte ongi see, et kui inimene seda vastu võtab, siis no ei ole ju vist varianti, et ta korraks kasvõi ei naerataks, et see on selline, noh, selline positiivse hetke looja, mis kohe loob sellise positiivse side alguses kui sa tutvud inimesega. Ja seal oli selliseid veel, et keegi oli, seal veel oli jalgpallitreener või noh a'la müügiesindaja ja

jalgpallitreener, et igale nagu hobi, või nagu kirg, mis veel tööväliselt inimest kirjeldaks pandi sinna kirja.“

2.7.6. Tervisedenduse tulemuste hindamine

Kõige enam kasutatakse tervisedenduse tulemuste hindamiseks rahuloluküsitlusi ja arenguestluseid. Uuritud ettevõtetest 15 (26,8%) korraldab regulaarselt rahuloluküsitlusi, mis toimuvad peamiselt kas kord aastas või iga kahe aasta tagant.

Arenguestlusi oma töötajatega viib regulaarselt läbi 12 ettevõtet (21,4%) ja need toimuvad samuti tavaliselt üks kord aastas, kuid on ka ettevõtteid, kus juhid soovivad vestelda oma töötajatega iga kuu, et olla pidevalt kursis oma töötajate käekäigu ja arenguvajadustega.

Intervjuude käigus TET-võrgustiku mentoritega selgus, et on ka tööandjaid, kes vestluse käigus pööravad tähelepanu töötaja vaimsele seisundile ja pakuvad võimalust oma töö- ja töövälisest muredest rääkida, et vältida võimalikku läbipõlemist (nt. Töötukassa).

Peamised kasutusel olevad praktikad:

- regulaarsed rahulolu uuringud
- regulaarsed arenguestlused (nt. kord kuus, kord kvartalis, kord aastas)

Harva esinevad näited kasutusel olevatest praktikatest:

- Otto vestlused – vahetu juht vestleb üle kuu oma alluvatega võrdsel positsioonil tööga seotud ja töövälisest muredest ja õnnestumistest, et vajadusel märgata aegsasti ega töötaja ei ole läbipõlemise äärel ja kinnitab töötajale tema vajalikkust ettevõttele. (Töötukassa)

Intervjueeritav A: „...*Otto vestlused ehk see tähendab seda, et ma üle kuu räägin kogu aeg oma alluvatega oma alluvatega selles osas, et ma olen kogu aeg olemas, kuna meie töötempo on ka väga intensiivne, et siis ma märkaksin seda ikka, kuidas töötajal läheb kuidas, mis, mismoodi töötaja ennast tunneb ja see ei ole tõesti see, et me räägime ainult tööst, me räägime kõigest sellel hetkel, et ma saaksin ka aru, kas töötaja on mul läbipõlemise äärel ja nii edasi, nii edasi.“ „...see on koht ja see loob ka sellise töötajaga usaldusliku suhte.“*

2.7.7. Teabe jagamine

Oma töötajatega jagab infot ettevõtte majandusliku seisu, eesootavate muudatuste ja arengute kohta 16 ettevõtet (28,6%). See aitab kaasa töötajate kaasatustunde tekitamisele ja motivatsiooni suurenemisele. Infoliikuvust parandatakse läbi infotahvlite, meeskonna koosolekute ja nõ. ohutute vestlusringide, kus kõik saavad vabalt ja ilma häbenemata küsida kõige ettevõttes toimuva kohta ja avaldada ka oma arvamust ja lahendusi käimasolevatele probleemidele.

Peamised kasutusel olevad praktikad:

- koosolekud
- infotunnid
- vestlusringid
- infotahvlid

Harva esinevad näited kasutusel olevatest praktikatest:

- Hästi toimiv sisekommunikatsioon – asutus on loonud töövaldkondade põhiselt MSN grupid, kus pidevalt vajalikku infot vahetatakse (samal teadvustatakse, et see info, eriti vabal päeval võib saada koormavaks – seega tuleb olla selle tarbimisel äärmiselt distsiplineeritud. (Suure-Jaani Tervisekoda)
- Kõnnikoosolekute pidamine - koosolek jalutuskäiguga, saab teha väikese meeskonnaga (3-4 inimest maksimaalselt). Esmalt kaardistatakse kõnniteekond, s.t. määratakse nende pikkus ja läbimiseks kuluv aeg. Kõnniteekonna pikkus valitaksegi selle järgi, kui pikk koosolek on plaanis läbi viia. (näide, mida leiab nii Hollandi kui ka Belgia ettevõtete praktikatest)
- Siseveebis *chat*'i võimalus 24/7, mis käivitati just 2020 eriolukorra ajal, kus koroonapiirangute tõttu ei olnud võimalik töökaaslastega kokku saada ja stressirohketest töösituatsioonidest üksteisega rääkida. See võimalus oli suureks toeks töötajatele, kelle töö on üsna stressirohke, sest nad tegelevad klientide kaebustega. (Riigiasutus Eestis (täpsemalt ei avalikustatud))

Intervjueeritav C: „Ja kui ma selle juhi käest küsisin, et tohoh hullu, et aga teil on ju tööaeg ja et see on igasuguse niisuguse tervisedenduse vastane, siis ta vastas mulle väga rahulikult, et inimesed olid sellega väga rahul. Seda ei kuritarvitatud, aga et sul on see kindel tugi, et kui midagi on, siis mul on keegi võtta, kes parajasti on ka unetu. Ja see põhjendus oli väga põnev. Nad tegid seda kolm kuud, nad lõpetasid selle ära, aga põhimõtteliselt see oli nii-öelda tugisüsteem oli loodud 24/7 ja selle peale tulid tolle juhi alluvad ise, see oli tema osakonnas.“

- Lego klotsidega tahvel – firma, mis tegeleb diabeedi vastu võitlemisega kasutab igakuistel koosolekutel Lego klotse selleks, et visualiseerida mänguliselt kui palju inimesi on nad oma ettevõtte tegevuse ja töötajate abiga aidanud. (Hollandi ettevõtte (nime ei avalikustatud))

Intervjueeritav E: „...üks nupp, võrdus seal, mingi x arv patsientidega ja siis täideti nagu visuaalselt selliste Lego nupukestega ja see oli nagu ülipopulaarne. Ja töötajatele ka väga meeldis, sest et see kuidagi tekitas sellist entusiasmi ja haaratust ja kaasatust, et huvitav oli alati vaadata ja see andis sellist mõtestatust võib-olla oma tööle rohkem juurde ehk tõesti, et töötaja näeb, et ta aitab reaalseid inimesi ja samas ei jää sa kontoritöötajana kaugeks. Vaid, et sa saadki kohe vaadata seina peal, eks, et kuidas meil siis tahvel täitub.“

- Koosoleku juhatamise roteerumine – selle asemel, et lasta koosolekul rääkida töötajatel nende ametipositsioonide tähtsuse järjekorras tehakse seda hoopis juhuslikus järjekorras. Sellisel viisil toimides ei tunne ükski töötaja end vähemtähtsamana ja see, kellel on kõige põletavam küsimus saab kohe oma seisukohta teistele tutvustada. (Hollandi ettevõtte näide (nime ei avalikustatud))

Intervjueeritav E: „Tegelikult on nagu väga nadi, kui sina oled alati see üks viimaseid, kes saab rääkida, sest noh, siis on juba nagu tähelepanu hajunud, inimesed võib-olla ei viitsi väga kuulata ja see on nagu frustreriv, eks, et kui sa justkui saad aru, et need, sinu teemad ei ole nii tähtsad. Aga seda tundub, et ongi nii lihtne vältida, et tööandja ei pea seal midagi muud investeerima, kui ainult seal koosolekul lihtsalt järjekorda muuta.“

2.7.8. Tööajaga seotud paindlikkuse olemasolu

18 ettevõtet (32,1%) saavad kindlusega öelda, et nende tööaeg on paindlik. Selle all mõistetakse näiteks seda, kui tööaja alguse ja lõpu üle saavad töötajad ise otsustada või hoopis mõistvat suhtumist, kus tööandja arvestab töötaja puhkusesoovidega.

Lisaks pakub 15 ettevõtet (26,8%) oma töötajatele kaugtöö või kodus töötamise võimalust. Mõnes ettevõttes on töötajaid, kes teevadki tööd ainult distantsilt. Enamik tööandjaid soosib kodus töötamist ainult äärmisel vajadusel aga on ka palju neid, kes on kodus töötamise sageduse täpselt ära reguleerinud (nt. üks kord nädalas või paar korda kuus).

Peamised kasutusel olevad praktikad:

- kaugtöö või kodukontor
- paindlik tööaeg (tööaja algus ja lõpp on paindlik)

Harva esinevad näited kasutusel olevatest praktikatest:

- Värske personalijuht märkas, et selgelt ületöötanud IT-ala töötajad (peamiselt programmeerijad) võivad vaimselt läbi põleda, kuna nad eelistasid oma aega veeta mugavustega (kohvik, piljardisaal, saun, magamisvõimalus jpm.) kontorist ja töötada vahel ka 20 tundi järjest. Esiteks, ei lastud programmeerijatel enam enda korruse printerist printida. See sundis neid veidi liikuma, kuna printimiseks tuli nüüd paar korrust alla kõndida. Teiseks, koolitati nende IT-töötajate juhte töötajate vaimse tervise hoidmise teemal. Kolmandaks, ei tolereeritud enam ületunde ja töötajatele seati kindel tööaeg, et nad veedaks aega ka väljaspool kontorit. Tulemused olid positiivsed. (Näide Eesti IT firmast (nime ei avalikustatud))

Intervjueeritav A: „Et siis nad (IT-firma) ütlesidki seda, et me mingil hetkel saime aru, et meil ei ole neid inimesi kauaks. Et nad teevadki seda 20 tundi tööd ka, noormees, kes ebatervislikult toitub, et nad teevadki seda tööd mingi hetk, meil siin ainult nali naljaks, võib-olla kolm aastat saavad küll oma meeletult suure palga, aga neid ei ole nagu enam vaimses tervise ja füüsilise tervise mõttes, nad ei ole enam töövõimelised panustama nagu sellises tempos ja siis nad ütlesid, et siis me tegime nagu kardinaalseid otsuseid, et kuidas siis nende inimestega toimetada. Ta (personalijuht) ütles, et noh, et tema ütles, et jõuda

nagu nende inimesteni tuli alustada nende inimeste juhtidest. Ja neile selgitada, et on küll hästi tore, et me võidame kõik, igal pool suured konkursid, meil on meeletud miljonid, aga meil ei ole varsti enam ka neid töötajaid, et te räägite kogu aeg töötajate puudusest, aga meil ei ole varsti ka enam neid professionaale, sest nad ei ole võimelised enam mõne aja jooksul vaimselt nii kiiresti töötama. Nii nagu teie täna ootate seda naudite, et me ei jää kolme-nelja aasta pärast enam sellele foonile, et me ettevõtjana hakkame nagu põhja kõrbema.“

- Töötaja puhkusele minekupidu, kus jagatakse infot järgnevate tegevuste kohta, mis hakkavad toimuma selle aja jooksul, kui töötaja on puhkusel, et nii töötaja kui ka tema asendaja(d) oleks informeeritud. Ja puhkuse ajal ei olnud puhkajal lubatud ühendust võtta kolleegidega. Selle asemel määrati mentor, kes vahetevahel andis puhkajale infot, kui inimene tahtis. (Näide Eesti ettevõttest (nime ei avalikustatud))

3. UURIMUSE TULEMUSTE JÄRELDUSED JA ARUTELU

Tehtud üldistus ja analüüs on aluseks juhtumipõhiste praktikate kogumiku koostamisele (vt. Lisa 1). Valminud kogumik on kasulik tööandjatele, kes soovivad oma ettevõttes tegeleda vaimse tervise edendamisega, pakkudes ideid, mida oma töötajate tööheaolu toetamiseks ja vaimse tervise hoidmiseks töökeskkonnas teha. Samuti on magistr töö tulemusena valminud kogumik abiks nendele tööandjatele, kes juba aktiivselt tegelevad vaimse tervise edendamisega, kuid soovivad oma kehtivat programmi täiendada või asendada seni proovitud edendamisviise teiste variantidega.

Järgnevalt võrdleb magistr töö autor magistr töös väljatoodud juhtumipõhiseid praktikaid Tervise Arengu Instituudi (TAI) poolt läbi viidud uuringuga „Töökoha tervisedenduse uuring 2019“ (edaspidi TAI uuring).

Töötajate arengu toetamine ja tervisedenduse tulemuste hindamine

Nii TAI uuringust, kui ka magistr tööst selgus, et töötajate arengut toetatakse peamiselt läbi täienduskoolituste ja uusi oskusi andvate koolituste. Harvemini esinev praktika on töötaja tasemehariduse ja huviharidusega seotud kulude kompenseerimine tööandja poolt. Magistr töö uurimuse tulemusena selgus ka erandlikke näiteid töötaja arengu toetamisest – nt. tööandja pankrotistumise korral otsis tööandja ise töötajale uue töökoha ja uueks tööks vajaliku koolituse/väljaõppe.

Tervisedenduse tulemuste hindamisega tegelevad tööandjad TAI uuringu järgi kõige rohkem läbi koolitusvajaduse hindamise. Magistr töö uurimusest selgus aga, et tööandjad tegelevad tervisedenduse tulemuste hindamisega läbi regulaarsete rahulolu uuringute ja arenguestlustega. Lisaks jõudis magistr töö uurimusse ka näide, sellest kuidas korraldatakse ka selliseid arenguestluste, kus töötaja vahetu juht räägib töötajaga lisaks tööga seotud küsimustele ka töötaja töövälisest probleemidest (töötaja nõusolekul).

Töötajatele vaimset tervist toetavate koolituste või teenuste pakkumine

Sarnaselt TAI uuringuga, selgus ka magistritöö uurimusest, et peamiselt pakutakse töötajatele vaimse tervise toetamiseks erinevaid selle teemalisi koolitusi (nt. stressijuhtimise koolitus), supervisiooni ja (töö)psühholoogi teenust. Magistritöö tööheaolu ja vaimse tervise hoidmise praktikate kogumisse jõudis aga ka andmeanalüüsi ja üldistuse tulemusena selliseid praktikaid nagu *coaching* teenuse pakkumine ja *mindfulness* seminaride külastuse võimaldamine. Ehk kõige originaalsem praktika sellest valdkonnast, mis magistritöösse jõudis oli nõ. murede kast või sarnase eesmärgiga stend/tahvel, kuhu töötajad saavad oma probleemid üles kirjutada ja läbi selle anda tööandjale teada oma tööga seotud puudujääkidest või tööd segavatest takistustest ja pakkuda lahendusi murettekitavate probleemide lahendamiseks.

Ühisüritused ja tunnustamine

TAI uuringus on välja toodud mitmeid ühisürituste ja tunnustamisega seotud praktikaid, mis on ära nimetatud ka käesolevas magistritöö uurimuses, näiteks:

- ühisürituste korraldamine
- rahaline preemia või esemeline kingitus
- lisatasu maksmine
- staažika töötaja tänukiri või muu tunnustus
- parima kolleegi auhind või muu tunnustus

Uuringute kõrvutamisel selgub, et tunnustamise ja ühistunde suurendamisega seotud praktikaid on palju ja suur osa tööandjad ka teavad ja kasutavad neid enda ettevõtetes. Magistritöö uurimus võimaldas aga lähemalt uurida, milliseid erinevaid ühisüritusi täpsemalt korraldatakse. Lisaks tavapärasele jõulupidudele ja suvepäevadele on näha, et tihti ka tehakse koos sporti (nt. matkad looduses) ja korraldatakse ka üritusi, kuhu on kaasatud terve kogukond (nt. heategevuslik pereüritus – tulud annetakse nt. kohalikule asenduskodule). Tunnustamise osas selgus magistritööst, et alati ei pea olema ainult tööandja see, kes jagab tunnustust. Mõned tööandjad julgustavad ka töötajaid rohkem hoopis üksteist kiitma ja tunnustama. Mitmed ettevõttes on algatatud programme nagu nt „kiida kolleegi“, kus töötaja saab valida mõne kingituse ja kinkida see kolleegile tänutäheks nt. talle osutatud abi eest tänutäheks.

Võimaluste pakkumine pereeluga arvestamiseks

Sarnaselt magistritöö uurimusega, tegeletakse pereeluga arvestamisega ka TAI uuringu kohaselt läbi järgmiste võimaluste pakkumisega:

- isikliku elu sündmuste äramärkimine
- vaba päev või lisapuhkus isikliku elusündmuse korral
- pere- või lasteürituste korraldamine
- töötajate lastele võimaluste pakkumine
- lastehoidu korraldamine või kompenseerimine

Magistritöö uurimuse tulemusel selgus aga ka muid pereelu toetavat näidet, mida TAI uuringus ei olnud käsitletud. Nii mõneski ettevõttes oli juba traditsiooniks saanud nõ. „lapsega tööle päevad“ või vanemate ja laste vahelised töövarjupäevad, kus vanemad said oma lastele näidata mida nad töö juures täpselt teevad ja lapsed said võimalusel proovida vanemate tööd mõnes osas järgi teha.

Uurimusse lisas magistritöö autor ka välismaise praktika, mis pole seotud töötajate lastega, kuid aitab ühendada töötaja isikliku elu talenti ja ametikohta ja seeläbi anda töötajale võimalus tunda uhkust ka oma personaalsete saavutuste eest – nt. töötaja isikliku hobi lisamine visiitkaardile.

Teabe jagamine

Uuringute kõrvutamisel selgub, et nii TAI uuringus kui ka magistritöös on töötajatele olulise teabe jagamise viisidest peamiselt välja toodud koosolekute/vestluste pidamist, infotahvlite olemasolu ja suhtlus läbi siseveebi. Lisaks nendele viisidele on magistritöö uurimuses toodud välja harva esinevaid näiteid, kuidas neid samu viise saab ära kasutada töökeskkonnas selliselt, et need toetaks töötajate vaimset tervist veelgi enam – nt. koosolekute pidamine jalutades ja koosoleku juhatamise roteerumine.

KOKKUVÕTE

Tänapäeval otsivad ettevõtted üha enam uusi võimalusi, kuidas oma töötajate vaimset tervist ja tööheaolu toetada. Meeldiva töökeskkonna ja positiivse õhkkonna tagamine on peamine eeldus vaimse tervise ja tööheaolu säilitamisel töökohal. Kui töötaja vaimne tervis on kannatada saanud, siis võib langeda ka töötaja motiveeritus, töötahe ja -jõud, sageneb töölt puudumine ja haigena tööl käimine. Stressirohkes keskkonnas töötamine võib viia tööjõu volavuse suurenemiseni, mis omakorda võib kahjustada ettevõtte mainet ja majanduslikke tulemusi.

Käesoleva magistritöö eesmärk oli selgitada välja milliseid personalitöö praktikaid ja teisi põhimõtteid erinevad ettevõtted kasutavad töötajate tervise hoidmist toetavas töökeskkonnas. Magistritöö eesmärgi saavutamiseks andis esmalt autor teoreetilise ülevaate vaimse tervise edendamise olulisusest ja vajalikkusest ettevõttes. Töö teises, empiirilises osas analüüsis autor Tervist Edendavate Töökohtade (TET) võrgustiku mentorkülastuste protokolle aastatest 2015-2020 ja viis läbi kaks fookusgrupi intervjuud sama võrgustiku mentoritega.

Kogutud andmete analüüsimisel selgus, et töötajate tööheaolu ja vaimset tervist hoiavad ja edendavad tööandjad peamiselt järgmiste üldiste meetmetega:

- 1) personali arendamine
- 2) ühistunde suurendamine
- 3) tunnustamine
- 4) töötajate vaimset tervist toetavate teenuste võimaldamine
- 5) pereeluga arvestamine
- 6) teabe jagamine
- 7) tervisedenduse tulemuste hindamine
- 8) tööajaga seotud paindlikkuse olemasolu

Igast mainitud meetmest kogus magistritöö autor kokku nii peamiselt kasutusel olevad, kui ka harvemini esinevad praktikad. Uurimuse tulemusel valmis praktikate kogumik organisatsioonidele töötajate vaimse tervise ja tööheaolu hoidmiseks. Praktikate kogumik on kasuks nii neile ettevõtetele, kes pole seni vaimse tervise edendamise ja hoidmise peale tähelepanu pööranud, kui

ka neile, kes juba sellega igapäevaselt ja aktiivselt tegelevad, kuid sooviksid võtta teiste ettevõtete tegemistest eeskuju ja pakkuda oma töötajatele veel proovimata tervisedenduse viise.

Töö viimases, arutelu osas kõrvutati magistr töö tulemusi osaliselt Tervise Arengu Instituudi poolt koostatud uuringuga “Töökoha tervisedenduse uuring 2019”. Ettevõtetes kasutusel olevad meetmed olid ootuspäraselt suures osas sarnased, kuid magistr töö uurimus võimaldas tuvastada lisaks üldtuntutele ka originaalseid ja harva esinevaid praktikaid, mis jõudsid kõik ka valminud tööheaolu ja vaimse tervise hoidmise praktikate kogumikku.

Töö edasiarendamise võimaluseks oleks keskenduda rohkem ka erinevate teiste Euroopa riikide kogemustele, et tuua veel rohkem erilisi ja originaalseid praktikaid ka Eesti ettevõtetes kasutusele.

SUMMARY

COMPILATION OF A COLLECTION OF PRACTICES FOR WORKPLACE WELL-BEING AND MENTAL HEALTH PROMOTION BASED ON TET-NETWORK DATA (2015-2020)

Margit Saksus

Nowadays, enterprises are searching for new possibilities to promote their employees' well-being and mental health more than ever. Securing a pleasant work environment and a positive atmosphere is the main prerequisite for maintaining workplace well-being and mental health. If the mental health of an employee has been damaged, it may decrease the employee's motivation, strength and will to work, increase absenteeism and sickness presenteeism. Working in a stressful environment may lead to high employee turnover, which subsequently may damage the organization's reputation and financial performance.

The objective of this Master's thesis was to determine what kind of practices (arising from occupational standards and other principles) are being used in healthy work environment oriented enterprises.

In order to achieve this objective, the author provided a theoretical overview of the importance and necessity of workplace mental health promotion in the first part of the thesis. In the second, the empirical part of the thesis, the author analyzed mentor visit records (2015-2020) of the Estonian Network for Workplace Health Promotion i.e., *Tervist Edendavate Töökohtade (TET) võrgustik* in Estonian. Two focus group interviews were also conducted with mentors from the same network.

The analysis of the collected data showed that employers mainly use the following measures for workplace well-being and mental health promotion:

- 1) personnel development
- 2) increasing sense of unity

- 3) giving recognition
- 4) enabling use of mental health promotion services
- 5) maintaining work-life balance
- 6) providing information
- 7) evaluating health promotion results
- 8) providing flexible working hours

From each of the abovementioned measures, the author collected and divided both the more frequently and the less frequently used practices. As a result of the research, a collection of practices for workplace well-being and mental health promotion was compiled. The collection of practices was composed for enterprises, who have yet to focus on workplace mental health promotion and for those, who already daily and actively engage in workplace health promotion, but would like to follow the example of others and try out new health promotion practices for the benefit of their employees.

In the final part of the thesis, the results of this research were partly compared with the results of the Estonian National Institute for Health Development's research "Töökoha tervisedenduse uuring 2019". As expected, the measures in use proved to be largely similar, but the research of the Master's thesis enabled to identify original and less frequent practices (in addition to the well-known practices), which were all included in the collection of practices for workplace well-being and mental health promotion.

Future research could possibly focus more on the mental health promotion experiences of different other European countries in order to introduce and apply even more original and beneficial practices to also the use of Estonian enterprises.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

Alumäe, Tanel; Tilk, Ottokar; Asadullah. (2018). *Advanced Rich Transcription System for Estonian Speech*. Human Language Technologies – The Baltic Perspective.

Anxiety. (2019). American Psychological Association (APA). Kättesaadav: <https://www.apa.org/topics/anxiety> , 07. oktoober 2020.

Bandelow, B., Michaelis, S. (2015) *Epidemiology of anxiety disorders in the 21st century*. Dialogues in Clinical Neuroscience. 17(3), 327–335.

Best practice guidelines for mental health promotion programs. (2012). Centre for Addiction and Mental Health (CAMH). Kättesaadav: <https://www.porticonetwork.ca/web/camh-hprc/resources/best-practice-guidelines-for-mental-health-promotion-programs>, 21. november 2019.

Bianchi, R., Brisson, R. (2017). *Burnout and depression: causal attributions and construct overlap*. Journal of Health Psychology. 1(7), 3-5. doi: 10.1177/1359105317740415.

Buffet, M.-A., Gervais R. L., Liddle, M., Eeckelaert, L. (2013) *Wellbeing at work: creating a positive work environment: Literature Review*. European Agency for Safety and Health at Work.

Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases. (2019). World Health Organization (WHO). Kättesaadav: https://www.who.int/mental_health/evidence/burn-out/en/ , 06. oktoober 2020.

Clark, M. A. (2014). *Workaholism: It's not just long hours on the job*. Psychological Science Agenda. American Psychological Association (APA). Kättesaadav: <https://www.apa.org/science/about/psa/2016/04/workaholism> , 06. oktoober 2020.

Donev, D., Pavlekov, G., Kragelj, L. Z. (2007). *Health Promotion and Disease Prevention: Concepts and Principles in Health Promotion*. Lage, Germany: Hans Jacobs Publishing Company.

Euroopa Komisjon (2010). *Vaimse tervise Eurobaromeeter*. Kättesaadav: http://ec.europa.eu/health/mental_health/eurobarometers/index_en.htm, 21. oktoober 2020.

Euroopa Komisjon. (2014). *Vaimse tervise edendamise töökohal, tervikkäsitluse rakendamise juhend*. Kättesaadav: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/c1358474-20f0-11e8-ac73-01aa75ed71a1/language-et>, 6. oktoober 2020.

- EWCO (European Working Conditions Observatory) (2011). *Well-being at Work: Innovation and good practice*. Kättesaadav: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/article/2011/well-being-at-work-innovation-and-good-practice>, 30. aprill 2021.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., Shaw, J. D. (2003). *The relation between work-family balance and quality of life*. Journal of Vocational Behavior, 63, 510-531.
- Health Topic: Depression*. (2020). World Health Organization (WHO). Kättesaadav: https://www.who.int/health-topics/depression#tab=tab_1 , 6. oktoober 2020.
- Heathfield, S. M. (2020). *Understanding Stress and How it Affects Your Workplace*. The Balance Careers. Kättesaadav: <https://www.thebalancecareers.com/understanding-stress-and-how-it-affects-the-workplace-1919200> , 06. oktoober 2020.
- Johnson, S., Cooper, C., Cartwright, S., Donald, I., Taylor, P., Millet, C. (2005). *The experience of work-related stress across occupations*. Journal of Managerial Psychology, 10(2), 178-187.
- Kalmus, V., Masso, A., Linno, M. (2015). *Kvalitatiivne sisuanalüüs*. Tartu Ülikool. Kättesaadav: <http://samm.ut.ee/kvalitatiivne-sisuanalyyis>, 22. september 2020.
- Karu, M. (2009). *Töö-ja pereelu konflikt, töökorraldus ja tööandjate toetused töötajatele: Euroopa Sotsiaaluuring 2008 analüüs*. Poliitikauuringute Keskus PRAXIS.
- Keyes, C. (2002). *The mental health continuum; From languishing to flourishing in life*. Journal of Health and Social Behaviour, 43, 207-222.
- Laherand, M.-L. (2008). *Kvalitatiivne uurimisviis*. Tallinn: Infotrükk.
- Luxembourg Declaration on Workplace Health Promotion*. (2007) European Network for Workplace Health Promotion. Kättesaadav: <https://www.enwhp.org/?i=portal.en.workplace-health-promotion> , 14. november 2019.
- Mann, S., Holdsworth, L. (2003). *The psychological impact of teleworking: stress, emotions and health*. New Technology, Work and Employment, 18(3), 196-211.
- Mayring, P. (2000). *Qualitative Content Analysis*. Forum: Qualitative Social Research, 1(2), 3-4.
- Morgan, D. L. (1996). *Focus Groups*. Annual Review of Sociology, 22, 129-152.
- Occupational health. Stress at the workplace*. (2020). World Health Organization (WHO). Kättesaadav: https://www.who.int/occupational_health/topics/stressatwp/en/, 06. oktoober 2020.
- Parekh, R. (2017) *What Are Anxiety Disorders?* American Psychiatric Association. Kättesaadav: <https://www.psychiatry.org/patients-families/anxiety-disorders/what-are-anxiety-disorders>, 07. oktoober 2020.

- Parekh, R. (2018) *What is mental illness?* American Psychiatric Association. Kättesaadav: <https://www.psychiatry.org/patients-families/what-is-mental-illness>, 06. detsember 2019.
- Peresõbraliku tööandja märgis. (2021). Tööinspeksioon. Kättesaadav: <https://www.toolu.ee/et/tooandjale/tootamist-toetavad-tegevused/peresobralik-tooandja/peresobraliku-tooandja-margis>, 16. veebruar 2021.
- Personalijuhi kutsestandard tase 6, kehtiv kuni 09.05.2022. SA Kutsekoda. Kättesaadav: <https://www.kutseregister.ee/ctrl/et/Standardid/vaata/10753055>, 01. mai 2021.
- Personalijuhi kutsestandard tase 7, kehtiv kuni 09.05.2022. SA Kutsekoda. Kättesaadav: <https://www.kutseregister.ee/ctrl/et/Standardid/vaata/10753472>, 01. mai 2021.
- Personalijuhi kutsestandard tase 8, kehtiv kuni 09.05.2022. SA Kutsekoda. Kättesaadav: <https://www.kutseregister.ee/ctrl/et/Standardid/vaata/10753444>, 01. mai 2021.
- Serrat, O. (2017) *Knowledge Solutions: Tools, Methods and Approaches to Drive Organizational Performance*. Singapore: Springer.
- Smith, M., Segal, J., Robinson, L. (2019) *Burnout Prevention and Treatment*. HelpGuide. Kättesaadav: <https://www.helpguide.org/articles/stress/burnout-prevention-and-recovery.htm>, 06.oktoober 2020.
- Soon, A. (2010) *Tervist edendavad töökohad: Mis need on ja kuidas neid saavutada?* Tallinn: Tervise Arengu Instituut.
- Tehrani, N., Humpage, S., Willmott B. and Haslam, I. (2007). *What's Happening with Well-being at Work?* Chartered Institute of Personnel and Development.
- Telework. (2018). European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (Eurofound). Kättesaadav: <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/telework>, 11. märts 2021.
- Tervise edendamise töökohal. (2020). Tervise Arengu Instituut (TAI). Kättesaadav: <https://www.tai.ee/et/tegevused/tervise-edendamise/tervise-edendamise-tookohal>, 22. september 2020.
- Tervist edendavate töökohtade (TET) võrgustik. (2020). Terviseinfo. Kättesaadav: <https://www.terviseinfo.ee/et/tervise-edendamise/tookohal/tervist-edendavate-tookohtade-tet-vorgustik>, 24. veebruar 2021.
- The World Health Report: 2001: Mental health: new understanding, new hope.* (2001). World Health Organization (WHO). Kättesaadav: <https://www.who.int/whr/2001/en/>, 20. november 2019
- Tjosvold, D., Chen, N. Y., Huang, X. (2014). *Developing cooperative teams to support individual performance and well-being in a call center in China*. Group Decision and Negotiation, 23, 325-348.

- Torres, F. (2020). *What is Depression?* American Psychiatric Association. Kättesaadav: <https://www.psychiatry.org/patients-families/depression/what-is-depression> , 06. oktoober 2020.
- Töökeskonna vaimse tervise analüüs.* (2019). Sotsiaalministeerium
- Töökoha tervisedenduse uuring 2019.* (2019). Tervise Arengu Instituut (TAI).
- [Töölepingu seadus, RT I 2009, 5, 35.](#)
- [Töötervishoiu ja tööohutuse seadus, RT I 1999, 60, 616.](#)
- Vaimne tervis.* Terviseinfo. (2017). Kättesaadav: <https://www.terviseinfo.ee/et/valdkonnad/vaimne-tervis>, 10. oktoober 2019.
- Vihalemm, T. (2014). *Andmekogumismeetodid: Fookusgrupi intervjuu.* Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas. Tartu Ülikool. Kättesaadav: <http://samm.ut.ee/fookusgrupi-intervjuu> , 28. oktoober 2020.
- Working remotely during COVID-19: Your mental health and well-being.* (2021). American Psychiatric Foundation. Center for Workplace Mental Health. Kättesaadav: <http://www.workplacementalhealth.org/Employer-Resources/Working-Remotely-During-COVID-19> , 12. märts 2021.
- Workplace well-being* (2021). International Labour Organization (ILO). Kättesaadav: https://www.ilo.org/global/topics/safety-and-health-at-work/areasofwork/workplace-health-promotion-and-well-being/WCMS_118396/lang--en/index.htm, 30. aprill 2021.
- Wynne, R., De Broeck, V., Vandenbroek, K., Leka, S., Jain, A., Houtman, I., McDaid, D. (2014) *Vaimse tervise edendamine töökohal: Tervikkäsitluse rakendamise juhend.* Euroopa Komisjon.

LISAD

Lisa 1. Tööheaolu ja vaimse tervise hoidmise praktikate kogumik

Ettevõtted ja organisatsioonid üle maailma soovivad aina enam keskenduda enda töötajate heaolule. Seda seetõttu, kuna nad näevad, et selliselt saavad nad hoida ja hinnata oma kõige väärtuslikumat vara – ettevõtte inimkapitali. Töökultuuriga seotud positiivsetel teguritel töötajate pühendumust soodustav mõju, mis omakorda kasvatab organisatsiooni tootlikkust. Kasu ulatub ka töökoha tasandilt kaugemale, kogu ühiskonnale. Nimelt, vähenevad pingutused ja materiaalsed kulutused vaimse tervise häirete ravimisele. (Wynne *et al.* 2014)

On mitmeid erinevaid meetmeid, mis aitavad edendada vaimset tervist ja vältida stressi ning arendada paindlikke töösuhteid. Püsivaid tulemusi annab erinevate meetmete rakendamine ja järgimine samaaegselt. (Vaimne tervis töökohal 2015)

Käesoleva kogumiku andmed pärinevad Tervist Edendavate Töökohtade (TET) võrgustiku andmetest (aastatest 2015-2020). Kogumikus on välja toodud juhtumipõhised praktikad tööheaolu ja vaimse tervise hoidmiseks. Iga peatükk keskendub erinevale tööheaolu ja vaimset tervist mõjutavale valdkonnale. Peatükkides on välja toodud iga valdkonna kohta peamised praktikad ja ka mõned erilisemad näited erinevate ettevõtete kogemustest.

1. Personali arendamine

Töölepingu seaduse § 28 lg 5 ütleb, et kõik tööandjad on kohustatud tagama töötajale tööalaste teadmiste ja oskuste arendamiseks tööandja ettevõtte huvidest lähtuva koolituse ning kandma koolituskulud ja maksma koolituse ajal keskmist töötasu. Peamiste personali arendamise viiside hulka kuuluvad näiteks:

- täienduskoolitused
- uusi oskusi andvad koolitused
- konverentsid
- loengud

Erilisemad näited tööandjatel:

- Koroonapiirangud on tugevalt mõjutanud turismisektori tööturgu. Mitmed on jäänud töötuks, kuna neid on koondatud või siis on ettevõtted läinud lausa pankrotti. Üllatavalt leidub ka tööandjaid, kes hindavad oma töötajat niivõrd palju, et otsivad ise lahkuvale töötajale läbi Töötukassa uue töökoha ja uueks tööks vajaliku koolituse. (*Näide Eesti ettevõttest turismisektoris*)
- Tasustatud koolitus – töötajatele korraldatakse stressi ennetamise koolitusi „Töörõõmukoolituse“ nime all – koolitused on töötajate seas väga populaarsed. Lisaks korraldatakse koolitust tihti majast väljas, selleks et keskkonna vahetuse eelistest kasu lõigata. (*Kaubamaja AS*)

2. Ühistunde suurendamine

Töötajate heaolus mõjutab negatiivselt tihti puuduolev meeskonnatöö. Ühistunde suurendamine ja meeskonnatöö tugevdamine läbi meeskondlike ühisürituste suurendab organisatsiooniga seotust, toetab kolleegidel teineteiselt õppimist, aitab vältida tööstressi ja parandab töösooritust. (Tjosvold *et al.* 2014)

Organisatsiooniga seotuse tunde suurendamiseks kasutatakse peamiselt järgmisi praktikaid:

- erinevad firmapäevad – suvepäevad, jõulupidu, aastavahetuse pidu, ettevõtte sünnipäevapidu
- kalendri tähtpäevade koos tähistamine kontoris
- töökaaslastega koos sportimine ja väljas liikumine
- väljasõidud ja koos reisimine
- kultuurisündmuste (nt. teatrietenduste) ühine külastus

Erilisemad näited tööandjatel:

- Asutusepoolne kogukonna kaasamine – Korraldati paikkonna inimestele Pipi kohvik (juba 3 aastat), mille raames korraldati erinevaid meisterdamise töötubasid, müüdi õnneloosi (asenduskodu meisterdatud loosiauhinnad ja tulu läks asenduskodule), küpsetati pannkooke, võimalus oli lastel ka poniga sõita ja põhus püherdada. Lisaks oli laterna meisterdamine, millega suunduti õhtul pimedas jõulumaaale, kus jõulumemm lastele

lugusid rääkis, koos ehiti ka kuusk ja sai piiluda ka jõulutöökotta, lõpuks said kõik ühispildi teha. *(SA Elva Laste- ja Perekeskus)*

- Matk läbi Eesti – valiti kuupäevad, mis veedetakse koos peredega RML matkaradadel, alguses lõigud ja mõnede punktide läbimine, seejärel pikemad matkarajad, osaliselt ka tööpäevadel koos tööküsimustega arutamiseks kõndides. *(Konkurentsiamet Eestis)*
- ASA Olümpiamängud – igaaastane üritus, mille sisuks on arendavad, lõbusad, keha ja vaimu virgutavad tegevused: kabe, bowling, hüppemäng teleri ees, kiirkudumine, lauatennis, kontorisse peidetud „putukate“ otsimine jpm. *(ASA Quality Services OÜ)*
- Meeskondlik mäng – tavapärase söömise ja joomise peo asemel otsustati teha midagi uut ja korraldati meeskonnatöö arendamiseks töötajatele mõrvamüsteeriumi mäng. *(Näide tuntud Eesti organisatsioonist (nime ei avalikustatud))*

3. Tunnustamine

Tunnustamine on viis, kuidas tööandja saab kinnitada oma töötajale, et teda ja tema tööd hinnatakse. Regulaarse tunnustuse puudumine on üks peamine tööstressi allikas töötajale (Johnson *et al.* 2005). Tunnustamise jagamiseks on mitmeid erinevaid viise, kuid peamiselt on kasutusel järgmised viisid:

- töötaja staaži juubelil tasustatud lisapuhkusepäeva(de) andmine
- rahaline preemia – staaži juubelil, jõuludel, heade tulemuste eest
- kuu või aasta parima töötaja valimine (tööandja poolt)
- tänuüritus (õhtusöök vms)
- regulaarne kiitmine koosolekute käigus

Erilisemad näited tööandjatel:

- Ettevõtte sisevõrgus on koht/rubriik “kiida kolleegi”, kus kolleegi tunnustanud isik saab valida talle ettevõtte kulul kingituse – nt. stressipall, kinopiletid, grillikomplekt jne. (*Estanc AS*)
- Ettevõttesisene komme, et kui sind on kaaslane kiitnud talle osutatud abi eest, siis saad valida endale meelepärase pisikese preemia ettevõtte poolt pakutava 5 asja hulgast. (*ProEkspert AS*)
- Ettevõttesisene komme, et tunnustuse saanud inimesed saavad ise loosirattal keerutada endale preemia (nt. vaba päev, päev spaas jne). (*Trendsetter Europe OÜ*)
- Töötajate vastastikune tunnustamise kampaania - stendile riputatud iga töötaja jaoks eraldi kastike, kuhu saavad siis kolleegid kirjutada oma kolleegi kohta tunnustavaid lauseid – nt. „oskad hästi teisi inimesi kuulata“ jne. (*Tartu Lasteaed Tõruke*)
- Parimate töötajate valimine teiste kolleegide poolt 13 kategoorias nt. kõige efektiivsem, parim uustulnuk jne. Kõik auhinnatud saavad 100 eurose kinkekaardi Kingitus.ee’st. (*MDC Max Daetwyler Eesti AS*)
- Töötukassa aastapäeva pidu – aastapäevapeol veedetakse ühiselt sportlikult aega, osaletakse koos heategevuses ja antakse välja Uku Cup s.o. usaldus, koostöö ja uuendusmeelsuse eest välja antav auhind parimatele töötajatele. (*Töötukassa*)

4. Töötajate vaimset tervist toetavate teenuste võimaldamine

Kuigi kõikidel tööandjatel pole majanduslikel põhjustel võimalik kõikidele oma töötajatele pakkuda tasustatud vaimset tervist toetavaid teenuseid, siis tehakse seda siiski mitmes ettevõttes kasvõi osaliselt. Tasulistele teenustele on leidnud mitmed ettevõtjad ka alternatiivseid lahendusi, mis ei nõua tööandjalt suuri kulutusi, kuid mis siiski toetavad töötaja vaimset tervist positiivselt.

Peamised kasutusel olevad praktikad:

- tasuta psühholoogilise nõustamise võimaldamine
- coaching
- supervisioon

Erilisemad näited tööandjalt:

- TAI koostööpartneri kaasabil on üliõpilastel võimalik külastada Saksamaa ülikoolides mindfulness seminare, kus tutvustatakse stressi reguleerimist, meditatsiooni jms. Ka Tallinna Tehnikaülikoolis on samalaadne kursus käivitatud. (*HR Factory OÜ*)
- Ettevõtte kontori seinal on stend/tahvel, kuhu võivad töötajad kirjutada probleemi, mis teda vaevab, lisades ka selle probleemi võimaliku põhjuse, oodatava lahenduse ja eeldatava probleemilahendaja nime. Ka teised saavad oma ettepanekutega täiendada sedeleid, eriti just lahenduste osa. (*Tamro Eesti OÜ*)
- Murede kasti ja toitumiskoolituse pakkumine - kulleritel on teadupärast tihti peale stressirohke ja kiire graafikuga töö, kus tihti peale tuleb ette tööõnnetusi ja avariisid töösõidukitega. Juhtkond märkas, et autojuhtide vaimne tervis on saanud kannatada ja nentisid, et ka tööjõu volavus kullerite seas on märkimisväärselt suurenenud. Pärast otse kõikide kulleritega korraga rääkides selgus, et probleem oli hoopis täisväärtusliku toitumise ja söömisvõimaluse puudumine autojuhtidel. Toitumisharjumuste muutmiseks tellis DPD juhtkond töötajatele tasustatud toitumiskoolituse. Vaimse tervise probleemide ja murede lahendamiseks seadsid üles nõ. murede kasti, kuhu siis ükskõik milline töötaja sai oma mure kirja panna ja sellega tegeles edasi töökeskkonna edendamiseks ettevõttesse palgatud eraldi inimene. Lisaks said autojuhid käia tööandja poolt tasustatud supervisioonides, kus nad said oma pinged ja stressi maandada ning seeläbi enda töötulemusi parandada. Kõikide pingutuste tulemusena vähenes jälle ka tööjõu volavus ettevõttes. (*DPD Eesti AS*)
- Tasustatud tööheaolu toetavad loengud, seminarid, vestlusringid. (*Superministeerium Eestis*)

5. Pereeluga arvestamine

Kui töö- ja pereelu ei ole tasakaalus tekib töö- ja pereelu konflikt. Selleks, et luua töö- ja pereelu vahel harmoonia ja vältida töö-ja pereelukonflikti ning seeläbi hoida ka töötajate vaimset tervist, on mitmeid erinevaid mooduseid nagu näiteks:

- tasustatud lisapuhkepäevad (mõnel juhul nimetatakse ka pere- või tervisepäevadeks)
- oluliste isikliku elu sündmuste (pulmad, matus, lapse sünd, lapse 1. klassi minek jne) premeerimine tasustatud vaba päeva, rahalise preemiaga ja/või kingitusega
- lastetuba kontoris või võimalus vajadusel laps tööle kaasa tuua
- jõulude tähistamine koos töötajate lastega (jõulupidu ja/või kingitus lastele)

Erilisemad näited tööandjalt:

- Lastehoiuteenus – maja töötajatele on tagatud väikelaste päevahoid töökohaga samas majas lepingulise lastehoiuteenuse pakkuja poolt. (*Swedbank AS (Liivalaia peamaja)*)
- Robootikaring – maja töötajate eelkooliealistele lastele korraldatakse ettevõtte poolt tasustatud robootikaringi. (*Swedbank AS (Liivalaia peamaja)*)
- Vanemate ja laste nõ. töövarju päevad - vanemate tööst rääkimise ja töö tutvustamise päevad lastele, kus nad saavad peaaegu samu asju teha, mida nende vanemad igapäevaselt töö juures. Kasvõi imiteerides või minimaalselt aga tegevusi reaalselt näidatakse ja tehakse koos läbi, mitte ei käida lihtsalt töö juurest läbi. (*Näide Eesti ettevõttest (nime ei avalikustatud)*)
- Suvelaager töötajate lastele – see on iga-aastane üritus, mis kujutab endast ette kümnepäevast programmi lastele, koos tööandja poolt tasustatud majutuse ja toitlustusega. (*Rimi Eesti Food AS*)
- Lapsega tööle päevad – töötajatele korraldati oma programm koos esinejate (nt. Piip ja Tuut) ja töötubadega (nt. näomaalingud jne). (*Rimi Eesti Food AS*)

- Töötaja isikliku hobi lisamine visiitkaardile – väärtustamaks ka töötaja talenti ja oskusi väljaspool töökohta otsustati lisada visiitkaardile ka töötaja hobi – nt. tegevjuht ja mudelrongide koguja. (*Hollandi ettevõtte näide (nime ei avalikustatud)*)
- Lastehoiuteenus – koostöös Pedagoogilise seminari üliõpilastega, kes on kutsutud/palgatud tööle kaasa võetud lastega mängima ja neid õpetama. Kasu üliõpilastele – juhendatud pedagoogiline praktika võimalus büroomajas. (*HR Factory OÜ*)

6. Tervisedenduse tulemuste hindamine

Milliseid tervisedenduslike meetmeid kasutada ettevõttes? Kuidas neid omavahel kombineerida? Näiteks laialdaselt levinud arenguvestluste eesmärgiks üldiselt on töötaja arengu hindamine ja edasiste karjääriplaanide tegemine aga see on ka viis, kuidas tööandja saab hinnata enda poolt pakutud tervisedenduslike meetmete kasutegurit. Töötajate hinnanguid on võimalik selgitada välja näiteks järgmiste meetmete abil:

- regulaarsed rahulolu uuringud
- regulaarsed arenguvestlused (nt. kord kuus, kord kvartalis, kord aastas)

Erilisemad näited tööandjatel:

- Otto vestlused – vahetu juht vestleb üle kuu oma alluvatega võrdsel positsioonil tööga seotud ja töövälisest muredest ja õnnestumistest, et vajadusel märgata aegsasti ega töötaja ei ole läbipõlemise äärel ja kinnitab töötajale tema vajalikkust ettevõttele. (*Töötukassa*)

7. Teabe jagamine

Oma töötajatega on oluline jagada infot ettevõtte majandusliku seisuga, eesootavate muudatuste ja arengute kohta. See aitab kaasa töötajate kaasatustunde tekitamisele ja motivatsiooni suurenemisele. Infoliikuvust parandatakse näiteks järgmistel viisidel:

- koosolekud
- infotunnid
- vestlusringid
- infotahvlid

Erilisemad näited tööandjatel:

- Hästi toimiv sisekommunikatsioon – asutus on loonud töövaldkondade põhiselt MSN grupid, kus pidevalt vajalikku infot vahetatakse (samas teadvustatakse, et see info, eriti vabal päeval võib saada koormavaks – seega tuleb olla selle tarbimisel äärmiselt distsiplineeritud. *(Suure-Jaani Tervisekoda)*
- Kõnnikoosolekute pidamine - koosolek jalutuskäiguga, saab teha väikese meeskonnaga (3-4 inimest maksimaalselt). Esmalt kaardistatakse kõnniteekond, s.t. määratakse nende pikkus ja läbimiseks kuluv aeg. Kõnniteekonna pikkus valitaksegi selle järgi, kui pikk koosolek on plaanis läbi viia. *(näide, mida leiab nii Hollandi kui ka Belgia ettevõtete praktikatest)*
- Siseveebis *chat*'i võimalus 24/7, mis käivitati just 2020 eriolukorra ajal, kus koroonapiirangute tõttu ei olnud võimalik töökaaslastega kokku saada ja stressirohketest töösituatsioonidest üksteisega rääkida. See võimalus oli suureks toeks töötajatele, kelle töö on üsna stressirohke, sest nad tegelevad klientide kaebustega. *(Riigiasutus Eestis (täpsemalt ei avalikustatud))*
- Lego klotsidega tahvel – firma, mis tegeleb diabeedi vastu võitlemisega kasutab igakuistel koosolekutel Lego klotse selleks, et visualiseerida mänguliselt kui palju inimesi on nad oma ettevõtte tegevuse ja töötajate abiga aidanud. *(Hollandi ettevõtte (nime ei avalikustatud))*
- Koosoleku juhatamise roteerumine – selle asemel, et lasta koosolekul rääkida töötajatel nende ametipositsioonide tähtsuse järjekorras tehakse seda hoopis juhuslikus järjekorras. Sellisel viisil toimides ei tunne ükski töötaja end vähemtähtsamana ja see, kellel on kõige põletavam küsimus saab kohe oma seisukohta teistele tutvustada. *(Hollandi ettevõtte näide (nime ei avalikustatud))*

8. Tööajaga seotud paindlikkuse olemasolu

Tööajaga seotud paindlikkuse all mõistetakse näiteks seda, kui töötaja alguse ja lõpu üle saavad töötajad ise otsustada või hoopis mõistvat suhtumist, kus tööandja arvestab töötaja puhkusesoovidega. Töökorraldusel on otsene seos töötajate vaimsele tervisele. Paindlik töökorraldus annab töötajale rohkem võimalusi enda ja oma pere tööväliseid igapäevatoiminguid efektiivselt korraldada. Tööandja saab ennetada töötajate vaimse tervise võimalikku halvenemist läbi töö- ja pereelu ühitamise printsiipide järgimise ning kaugtöö ja kodukontori võimaldamise. Oluline on ka vältida olukordi, kus näiteks pidev ületundide tegemine viib töötaja läbipõlemiseni. Peamiselt kasutusel olevad praktikad paindlikkuse olemasolu toetamiseks on näiteks:

- kaugtöö või kodukontor
- paindlik tööaeg (töötaja algus ja lõpp on paindlik)

Erilisemad näited tööandjalt:

- Värske personalijuht märkas, et selgelt ületöötanud IT-ala töötajad (peamiselt programmeerijad) võivad vaimselt läbi põleda, kuna nad eelistasid oma aega veeta mugavustega (kohvik, piljardisaal, saun, magamisvõimalus jpm.) kontoris ja töötada vahel ka 20 tundi järjest. Esiteks, ei lastud programmeerijatel enam enda korruse printerist printida. See sundis neid veidi liikuma, kuna printimiseks tuli nüüd paar korrust alla kõndida. Teiseks, koolitati nende IT-töötajate juhte töötajate vaimse tervise hoidmise teemal. Kolmandaks, ei tolereeritud enam ületunde ja töötajatele seati kindel tööaeg, et nad veedaks aega ka väljaspool kontorit. Tulemused olid positiivsed. *(Näide Eesti IT firmast (nime ei avalikustatud))*
- Töötaja puhkusele minekupidu, kus jagatakse infot järgnevate tegevuste kohta, mis hakkavad toimuma selle aja jooksul, kui töötaja on puhkusel, et nii töötaja kui ka tema asendaja(d) oleks informeeritud. Ja puhkuse ajal ei olnud puhkajal lubatud ühendust võtta kolleegidega. Selle asemel määrati mentor, kes vahetevahel andis puhkajale infot, kui inimene tahtis. *(Näide Eesti ettevõttest (nime ei avalikustatud))*

Lisa 2. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks¹

Mina, Margit Saksus (sünnikuupäev: 14.01.1990)

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Tööheaolu ja vaimse tervise hoidmise praktikate kogumiku koostamine TET-võrgustiku andmete (2015-2020) põhjal“,

mille juhendaja on Taimi Elenurm,

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tallinna Tehnikaülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

11.05.2021
Margit Saksus

¹ Lihtlitsents ei kehti juurdepääsupiirangu kehtivuse ajal vastavalt üliõpilase taotlusele lõputööle juurdepääsupiirangu kehtestamiseks, mis on allkirjastatud teaduskonna dekaani poolt, välja arvatud ülikooli õigus lõputööd reprodutseerida üksnes säilitamise eesmärgil. Kui lõputöö on loonud kaks või enam isikut oma ühise loomingu tegevusega ning lõputöö kaas- või ühisautor(id) ei ole andnud lõputööd kaitsvale üliõpilasele kindlaksmääratud tähtajaks nõusolekut lõputöö reprodutseerimiseks ja avalikustamiseks vastavalt lihtlitsentsi punktidele 1.1. jq 1.2, siis lihtlitsents nimetatud tähtaja jooksul ei kehti.