

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Anželika Sakutite-Kangur

**ORGANISATSIOONI KLIIMA, INTENSIIVNE TÖÖSSE PANUSTAMINE JA
TÖÖRAHULOLU: SEOS LAHKUMISKAVATSUSTEGA**

Magistritöö

Õppekava: HAPM10/18 – Personalijuhtimine

Juhendaja: Velli Parts, MSc

Tallinn 2022

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 8694 sõna sissejuhatusesest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Anželika Sakutite-Kangur

.....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 201503HAPM

Üliõpilase e-posti aadress: sakutite.anzelika@gmail.com

Juhendaja: Velli Parts, MSc:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

LÜHIKOKKUVÕTE

Magistritöö eesmärgiks on kaardistada tajutava organisatsiooni kliima, intensiivse töösse panustamise, üldise töörahulolu ning organisatsioonist lahkumise kavatsuse seosed.

Magistritöö koosneb neljast osast: teoreetilisest ülevaatest, empiirilise uurimusest, uurimuse tulemustest ning arutelu ja järeldustest osadest. Teoreetilise osa peatükis toob autor välja intensiivse töösse panustamise ennustavad tegurid, alamtüübid ja võimalikud tagajärjed töötaja üldise töörahulolu seisukohalt. Lisaks sellele käsitleb autor organisatsiooni kliimat ja selle erinevaid orientatsioone.

Magistritöö empiirilises osas rakendab autor kvantitatiivse küsitlusuuringu meetodit ja uurib, milliseid hinnanguid annavad pangandusettevõtte kliendisuhete juhtimise osakonna töötajad (n=120) magistritöö teema seisukohalt olulistele tunnustele. Läbiviidud uurimuse tulemused näitavad, et töötajaid on võimalik vastavalt töösõltuvuse ja tööst kaasahaaratus tasemetele jaotada nelja gruppi. Oluliste tunnuste tulemuste analüüs näitab, et erinevate gruppide hinnangud sõltuvad eelkõige nende liikmete töösõltuvuse ja tööst kaasahaaratus tasemest (kõrge vs madal).

Tulemuste tõhusamaks analüüsimiseks luuakse kaks teekonda. Esimese teekonna korral hindab töötaja üle-töötamist soosivat organisatsiooni kliimat madalalt ja töötaja arengut toetavat kliimat kõrgelt. Selline kliima tajumine viib kõrgema üldise töörahulolu hinnanguni, mille tulemusena mõtleb töötaja organisatsioonist lahkumise peale harvemini. Teise teekonna korral hindab töötaja üle-töötamist soosivat organisatsiooni kliimat kõrgelt ja töötaja arengut toetavat kliimat madalalt. Taoline kliima tajumine viib madalama üldise töörahuloluni, mille tulemusena mõtleb töötaja organisatsioonist lahkumise peale tihedamini.

Magistritöö arutelu osas tehakse organisatsioonile ettepanek rakendada heaolu uuringutes organisatsiooni kliima kaardistamist ja pöörata kõrgendatud tähelepanu töösõitlastele ja madala intensiivsusega panustajatele. Samuti antakse soovitusi tulevasteks uuringuteks.

Võtmesõnad: *organisatsiooni kliima, töökirg, töösõltuvus, tööst kaasahaaratus, töörahulolu, lahkumiskavatsus*

ABSTRACT

ORGANISATSIOONI KLIIMA, INTENSIIVNE TÖÖSSE PANUSTAMINE JA TÖÖRAHULOLU:
SEOS LAHKUMISKAVATSUSTEGA

Anželika Sakutite-Kangur

“Organizational climate, heavy work investment and job satisfaction: the link to turnover intentions”

The present master thesis aim is to map employee’s perception of organizational climate, heavy work investment and general job satisfaction to find linkage between those variables and turnover intentions.

In the theoretical part of this thesis, the author describes heavy work investment and its predictors, highlights the different subtypes of heavy work investment and their possible outcomes. In addition to that describes the main idea of organizational climate and points out the different types of organizational climate.

In the empirical part of the master's thesis, the author applies the method of quantitative survey and examines the assessments of banking organization customer relationship management department employees (n = 120) and analyzes different variables relevant to the topic of this master's thesis. The results of the study show that employees can be divided into four groups according to their levels of workaholism and work engagement. The analysis of the most important variables shows that the assessments of the different groups depend primarily on the level of their workaholism and work engagement (high vs low).

Two tracks were created to analyze the survey results in more an efficient manner. In the case of the first track, the employees give lower assessment to over-work organizational climate and higher to employee growth environment, which leads to higher job satisfaction and lower turnover intention. In the second track the employees give higher assessment to over-work organizational climate and lower to employee growth environment, which leads to lower job satisfaction and higher turnover intention.

Regarding the discussion of the master's thesis, the organization is proposed to apply the mapping of the organizational climate in annual job satisfaction survey and to pay increased attention to workaholics and low-intensity work investors as they are more prone to think about leaving the organization. Recommendations for future research are also provided.

Keywords: *organizational climate, passion for work, workaholism, work engagement, job satisfaction, turnover intentions*

SISUKORD

SISSEJUHATUS.....	6
1. TEOREETILINE ÜLEVAADE.....	8
1.1. Intensiivne töösse panustamine ja seda ennustavad tegurid	8
1.2. Intensiivse töösse panustamise alamtüübid.....	11
1.3. Intensiivse töösse panustamise tagajärjed.....	12
1.4. Organisatsiooni kliima ja selle orientatsioonid.....	13
2. EMPIIRILINE UURIMUS	15
2.1. Eesmärk ja uurimisküsimused	15
2.2. Uurimuse meetodika.....	15
2.3. Pilootuuring	17
2.4. Andmete analüüs.....	18
2.5. Uurimuse valim.....	18
3. TULEMUSED.....	20
3.1. Intensiivse töösse panustamise alamgrupid	20
3.2. Töökirg	22
3.3. Organisatsiooni kliima.....	23
3.4. Üldine tööga rahulolu	24
3.5. Muud olulised tunnused.....	24
4. ARUTELU JA JÄRELDUSED	27
4.1. Vastused püstitatud uurimisküsimustele	27
4.1.1. Esimene uurimisküsimus.....	27
4.1.2. Teine uurimisküsimus	27
4.1.3. Kolmas uurimisküsimus.....	29
4.1.4. Neljas uurimisküsimus	31
4.2. Ettepanekud organisatsioonidele ja soovitud edasisteks uuringuteks	32
KOKKUVÕTE.....	34
SUMMARY	37
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	40
LISAD	44
Lisa 1. Küsimustik.....	44
Lisa 2. Dispersioonanalüüsi tulemused	47
Lisa 3. Kirjeldav statistika.....	49
Lisa 4. Lihtlitsents	50

SISSEJUHATUS

Eesti Statistikaameti 2015. aasta andmetel teevad 15.6% tertsiaarsektori ettevõtete töötajatest paar korda kuus üle 48h tunniseid töönädalaid, teenindus- ja müügitöötajatest lausa 28.6% töötajatest (Eesti Statistikaamet, tabel TKU13). Antud andmed viitavad selgelt asjaolule, et nimetatud valdkondade töötajad panustavad rohkem aega ning tõenäoliselt vaimset ja/või füüsilist energiat tööülesannete täitmisesse. Suuremat tööpanust saab selgitada mitmel moel - näteks organisatsiooni nõudmised, finantsvajadused, töötaja isikuomadused ja taust (Snir ja Harpaz, 2012). Magistritöö uurimus keskendub organisatsiooni kliima rollile intensiivse töösse panustamise (edaspidi kasutusel lühend ITP) kontekstis. Sellist teemakäsitlust ei ole autorile teadaolevalt varasemalt nii Eestis kui teistes riikides väga põhjalikult uuritud. Siiski on mõned autorid (Johnstone ja Johnstone, 2005; Schaufeli, 2015) leidnud, et organisatsiooni kliima, mida tajutakse üle-töötamist soosivana (*overwork*) või töötaja arengut toetavana (*employee growth orientated*) võib põhjustada selliseid nähtusi nagu töösõltuvus ja tööst kaasahaaratus (*job/work engagement*) (Schaufeli, 2015), mille tagajärjeks võib olla vabatahtlik töölt lahkumine (tööjõu voolavus) (Houliort *et al.*, 2012).

Väga paljud organisatsioonid peavad aina olulisemaks olemasolevate töötajate organisatsioonis hoidmist, kuna uue töötaja leidmine on seotud suurte kulutustega (Waldman *et al.*, 2004). Kuigi teatud ulatuses on tööjõu voolavus funktsionaalne ja seega soovitav organisatsioonile, sest toob kaasa nõ „värsket verd“ (uusi mõtteid, vaatenurki uute töötajate näol), mõjutab liiga suur tööjõu voolavus organisatsiooni tulemuslikkust negatiivses suunas (Abelson ja Baysinger, 1984; Glebbeek ja Hax, 2004). Mitmetes valdkondades on tööandjate hinnangul puudu vajaliku kvalifikatsiooniga töötajatest, millele lisandub osade tegevusvaldkondade – nt panganduse jt finantssektori ettevõtete – spetsiifika, mis puudutab uute töötajate värbamist. Nimetatud valdkondades on lisaks töötaja erialasele kvalifikatsioonile oluline ka töötaja laitmatu taust ja maine (nt ei tohi olla kriminaalkaristusi, maksehäireid). Seega üksnes sobivast kvalifikatsioonist ja ka tajutavast individuaalsest sobivusest ei piisa, et inimest palgata. Oluline on ka tema vastavus taustakontrollis oluliseks peetavatele kriteeriumitele.

Varasemad uuringud lubavad väita, et organisatsiooni kliima võib toetada töötaja töösõltuvuse või tööst kaasahaaratus arengut (Johnstone ja Johnstone, 2005; Schaufeli, 2015) sõltuvalt sellest, kas

töötajat juhib tööelus harmooniline või obsessiivne kirg (Schaufeli, 2015). Houliort *et al.* (2011) leidsid, et (töö)kirge saab seostada töötaja lahkumiskavatsusega (obsessiivne kirg seostub suurema töönaosusega töölt lahkuda; seost töökirge ja lahkumiskavatsuse vahel vahendab tööga rahulolu). Samas ei ole varasemalt uuritud kolme valdkonna – organisatsiooni kliima, töötaja intensiivse töösse panustamise ja organisatsioonist lahkumise kavatsuse – omavahelisi seoseid. Organisatsiooni kliima, ITP, töörahulolu ja lahkumiskavatsuse seoste mõistmine loob autori hinnangul uut teadmist selle kohta, mida peaks organisatsiooni kliima kujundamisel silmas pidama, et edendada positiivset töötaja kogemust (tööst kaasahaaratust) ning ära hoida organisatsioonist lahkumist. Magistritöö eesmärgiks on kaardistada tajutava organisatsiooni kliima, intensiivse töösse panustamise, üldise töörahulolu ning organisatsioonist lahkumise kavatsuse seosed pangandusettevõtte kliendisuhete juhtimise osakonna näitel. Tõstatatud uurimisprobleemi lahendamiseks püstitas autor järgmised uurimisküsimused:

- 1) Millised on intensiivse töösse panustamise alamtüübid (ITP-grupid) ja nende osakaal valimises?
- 2) Kuidas on töökirg, organisatsiooni kliima tajumine ja üldine töörahulolu seotud intensiivse töösse panustamise alamtüüpidega?
- 3) Kuidas organisatsiooni kliima tajumine seostub üldise töörahulolu ja töölt lahkumise kavatsusega?
- 4) Kuidas intensiivse töösse panustamise alamtüüp on seotud tööädala pikkuse ning sissetuleku tähtsusega?

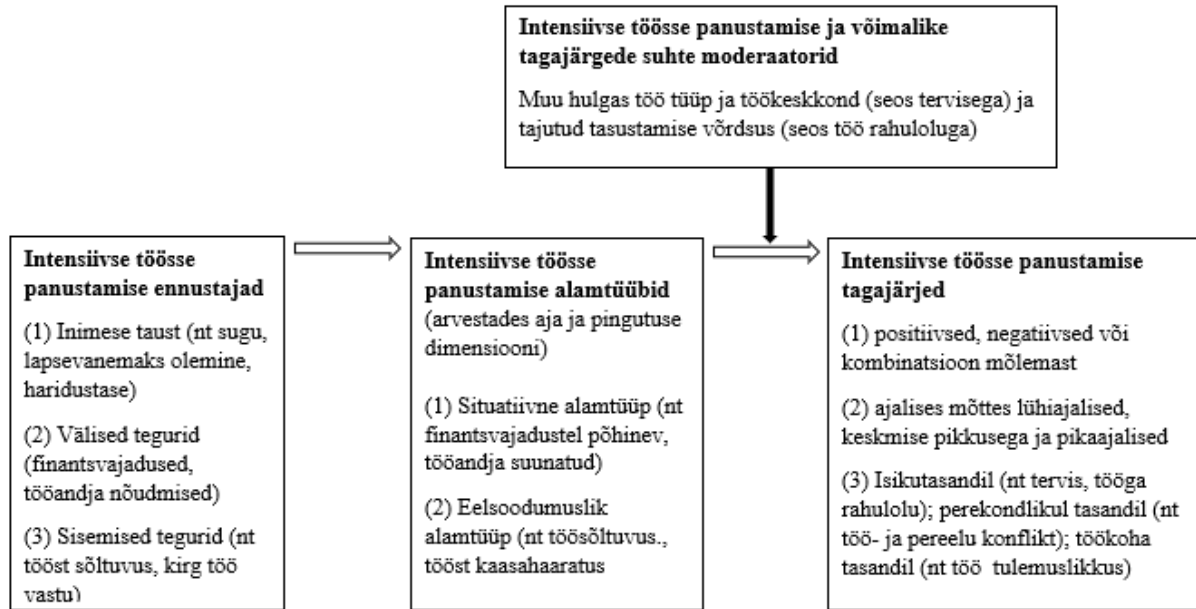
Uurimuse eesmärgi saavutamiseks kasutas autor kvantitatiivset uurimismeetodit, viies läbi internetipõhise ankeetküsitluse *Google Forms* keskkonnas. Küsimustiku koostamisel võttis autor valdavalt aluseks teadusmaailmas kinnitust leidnud küsimustikud ja skaalad (nt UWES ja DUWAS küsimustik). Uuringu valimi moodustavad panga kliendisuhete juhtimise osakonna töötajad (n=120), kellest ca 86% osales küsitluses (n=103). Magistritöö koosneb neljast osast. Teoreetilise osa peatükis kirjeldab autor intensiivse töösse panustamise mudelit ja ennustavaid tegureid, alamtüüpe ja võimalikke tagajärgi töötaja üldise töörahulolu seisukohalt. Lisaks sellele käsitleb autor organisatsiooni kliimat ja selle erinevaid orientatsioone. Teises osas kirjeldatakse pangandusettevõtte kliendisuhete juhtimise osakonna töötajate seas korraldatud uurimust. Kolmandas osas vaadeldakse lähemalt uuringutulemusi ning neljandas, arutelu ja järelduste osas, vastab autor püstitatud uurimisküsimustele.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE

Mõned töötajad pühendavad oma tööle rohkem aega ja energiat kui teised (Schaufeli, 2015). Sellist töötajate suurendatud panust saab vaadelda kahest küljest. Ühelt poolt on Holland (2018) välja toonud, et organisatsioonid võivad tahtmatult toimida „võimaldajatena“ ja julgustada oma töötajaid töösse intensiivsemalt panustama. Teiselt poolt võib väita, et suur tööpanus on seotud töötaja isiksusega ehk teisisõnu inimese isiksuseomadused võivad mõjutada töötajaid oma töösse intensiivemalt panustama (Schaufeli, 2015). Selleks on välja pakutud ka kontseptuaalsed raamistikud, mille kohaselt töötajate intensiivne töösse panustamine on kombinatsioon organisatsiooni kliimast ja töötajate eelsoodumuslikest tunnustest (nt isiksuseomadused) (Fleck ja Inceoglu, 2010, Ng *et al.*, 2007). Järgnevas alampeatükides kirjeldab autor üldist intensiivse töösse panustamise kontseptsiooni ja ITP ennustavaid tegureid. Lisaks sellele käsitleb autor intensiivse töösse panustamise alamtüüpe ja nendega seotud võimalikke tagajärgi töötaja üldise töörahulolu seisukohal ning toob välja organisatsiooni kliima erinevaid orientatsioone.

1.1. Intensiivne töösse panustamine ja seda ennustavad tegurid

Intensiivse töösse panustamise (*model of Heavy Work Investment*) mudelile (edaspidi ITP mudel) panid aluse Raphael Snir ja Itzhak Harpaz (2012). Nende eesmärk oli luua ühtne teoreetiline mudel, mis käsitleb intensiivse töösse panustamise erinevaid (varasemate uurimuste baasil välja kujunenud) komponente. Nende mudel sündis tõdemusest, et ehkki töösõltuvust kui terminit kasutatakse laialdaselt, on selle tähenduse ja käsitluse osas vähe üksmeelt ning väljapakutud mudelis käsitlevad nad töösõltuvust intensiivse töösse panustamise ühe alamtüübina (Snir ja Harpaz, 2012). Nende mudeli tuumaks on kaks dimensiooni: aeg (*time*) ehk töötaja panustab palju aega ja pingutus (*effort*) ehk töötaja panustab palju vaimset või füüsilist energiat tööülesannete täitmisel. Intensiivse töösse panustamise mudeli põhikomponendid on kujutatud järgneval joonisel (Joonis 1).



Joonis 1. Intensiivse tööse panustamise mudel
 Allikas: Snir ja Harpaz (2012), autori tõlgitud

Laiemas vaates on ITP võimalike ennustajatena (*predictors*) välja toodud kolm peamist kategooriat: inimese taust (*background predictors*), välistest (*external predictors*)- ja isikust tulenevad muutujad (*internal predictors*) (Snir ja Harpaz, 2012).

ITP kõige olulisemate taustaga seotud muutujate hulka kuulub sugu ja lapsevanemaks olemine (Snir ja Harpaz, 2012). Wharton ja Blair-Loy (2002) väidavad, et kõrgelt industrialiseeritud riikides vastutavad naised pere ja laste eest suuremal määral kui mehed ning seetõttu töötavad and sagedamini osalise tööajaga. Seda väidet kinnitab ka rahvusvahelise uuringu tulemused, mis näitasid lapsevanematest naiste tasustatud töötundide vähenemist kümnes uuritud riigis (Jacobs ja Gornick, 2002). Lisaks soole ja lapsevanemaks olemisele loetakse oluliseks taustast tulenevaks ennustajaks inimese haridustaset. Nimelt on leitud, et kõrgharidusega inimesed teevad pikemaid tööpäevi (Maume ja Bellas, 2001 viidatud Snir ja Harpaz, 2012; Kuhn ja Lozano, 2008), mida saab seostada nõudlike, kuid samas kõrgemat rahulolu pakutavate töövõimalustega (Snir ja Harpaz, 2012).

Välistest teguritest tulenevate muutujatena käsitlevad Snir ja Harpaz (2012) järgmisi tegureid: finantsvajadused, töö iseloom, organisatsiooni nõudmised, organisatsioonikultuur, organisatsiooni tegevusvaldkond, tööturu tingimused ja kultuuride vahelised erinevused. Smith *et al.* (2002) uuringuga leiti positiivne seos ITP mudeli tuumaks oleva elemendi *aeg* (st suurem panus

töötundide kontekstis) ja töötaja finantsvajaduste vahel (nt elamis- ja finantskohustuste kulud). Sellest tulenevalt saab väita, et töötaja kõrged finants- ja elamiskulud võivad mõjutada töötajat töösse intensiivsemalt panustama (Snir ja Harpaz, 2012). Olulise muutujana saab välja tuua ka organisatsiooni kultuuri ja tegevusvaldkonda. Sharone (2004) uuring näitas, et kuigi tehnoloogia ettevõtete töötajatel on võimalik töötada omas tempos ja paindlikult, kipuvad nad siiski tegema 50-70 tunniseid tööpäevi. See näitab selgelt, kuidas töökeskkonnas, kus oodatakse töötajatelt tiptulemusi ning töötajate töösooritusi hinnatakse üksteise suhtes, võib töötajatel tekkida sund teha pikemaid tööpäevi (Sharone, 2004).

Isikust tulenevate muutujatena käsitlevad Snir ja Harpaz (2012) tööst sõltuvust ja töökirge ning asetavad neid nähtusi dualistliku kire mudeli (*dualistic model of passion*) konteksti. Antud mudel defineerib kirge kui tugevat kalduvust meie jaoks olulisele tegevusele, mida me armastame, millesse me panustame märkimisväärset aega ja energiat ning mis määratleb meie identiteeti (Vallerand *et al.*, 2003; Vallerand ja Houliort, 2003). Dualistliku kire mudel eristab kahte tüüpi kirge, harmoonilist ja obsessiivset, mida saab eristada selle järgi, kui võrd tugevalt on kirge esile kutsuv tegevus põimitud inimese identiteediga (Vallerand *et al.*, 2010). Harmooniline kirg tuleneb autonoomsest internalisatsiooni protsessist, mille puhul võtavad inimesed osa tegevusest vabatahtlikult, kuna neile meeldib see, nad peavad seda isiklikul tasandil oluliseks ning see esindab tähtsat osa nende identiteedist (Houliort *et al.*, 2011). Samas harmoonilise kirega inimesed suudavad tegevusest eemalduda, sest tegevus hõivab küll tähtsa, kuid mitte valdava osa nende identiteedist – nad suudavad säilitada harmoonia oma elu teiste aspektidega (Vallerand *et al.*, 2010). Obsessiivne kirg viitab tegevuse kontrollitud internaliseerimise protsessile, mis tekitab inimeses sisemise surve võtta osa tegevusest, mis talle meeldib ning sarnaselt harmoonilise kirega tunnetatakse tegevust osana oma identiteedist (Vallerand *et al.*, 2010). Vahe seisneb aga selles, et obsessiivse kire puhul määratleb tegevus väga suure osa inimese identiteedist, kuna tegevusega kaasneb sotsiaalne heakskiit või enesehinnangu kinnitus, mistõttu tegevustest lahti ütlemine on oluliselt keerulisem (Lafreniere *et al.*, 2011).

1.2. Intensiivse töösse panustamise alamtüübid

Töökire ja intensiivse töösse panustamise alamtüüpide seoste kirjeldamiseks tuleb esmalt selgitada viimaste sisu. Nimelt töösõltuvuse kaks põhielementi on ülemäärane töötamine (*working excessively*) ja kompulsiiivne suhtumine töösse (*working compulsively*) (Schaufeli, 2015). Esimese elemendi puhul veedavad töösõitlased suure osa oma ajast tööd tehes ning nad panustavad tööalaseltselt rohkem, kui organisatsioonide eesmärkide saavutamiseks ette nähtud (Schaufeli *et al.*, 2008; Scott *et al.*, 1997). Teise elemendi puhul ilmneb töösõitlaste kinnisideeline suhtumine oma töösse, mille puhul nad järjepidevalt mõtleavad tööle ka tööst vabal ajal (Schaufeli *et al.*, 2008; Scott *et al.*, 1997). Selline käitumine võib aga põhjustada probleeme elu teistes valdkondades ning häirida töö- ja pereelu tasakaalu (Di Stefano ja Gaudiino 2019). Võttes arvesse töösõituvust iseloomustavaid tegureid on näha seoseid dualistliku kire mudeliga, täpsemalt obsessiivse kirega (Vallerand *et al.*, 2003; Vallerand ja Houliort, 2003; Gorgievski ja Bakker, 2010).

ITP-mudeli intensiivse töösse panustamise alamtüüp tööle pühendumus/andumus (*work-devotion*) sarnaneb olulisel määral tööst kaasahaaratus kontseptsiooniga (Snir ja Hapraz, 2015). Tööst kaasahaaratus on positiivne ja rahuldust pakkuv tööga seotud meelseseisund ning selle elementideks on elujõud (*vigor*), pühendumus (*dedication*) ja süvenemine (*absorption*) (Schaufeli *et al.*, 2002). Elujõudu iseloomustab töötegemisel kõrge energiatase ja vaimne säilenõtkus ning sihikindluse säilitamine ka rasketes olukordades (Schaufeli *et al.*, 2002; Schaufeli ja Bakker, 2004). Pühendumus viitab tugevale osalemisele oma töös ning olulisuse, entusiasmi, inspiratsiooni, uhkuse ja väljakutse tundmisele (Schaufeli *et al.*, 2002). Süvenemist iseloomustab täielik keskendumine oma tööle, mille puhul möödub aeg märkamata ja töötajal esineb raskusi töölt eemaldumisega (*Ibid.*).

Erinevalt töösõitlastest teevad tööst kaasahaaratud töötajad tööd siirast ja vabast tahtest (Schaufeli *et al.*, 2002). Nad tunnevad toetust ja heakskiitu ning see on neile tähtis isiklikul tasandil (Snir ja Hapraz, 2015). Erinevus kahe alamtüübi vahel seisneb ka selles, et tööst kaasahaaratud töötajad suudavad vältida probleeme teistes eluvaldkondades, kuna nad hoiavad edukamalt lahus elu erinevaid tahke (Vallerand *et al.* 2003 viidatud Di Stefano, Gaudiino 2019). Võttes arvesse tööst kaasahaaratus iseloomustavaid tegureid on näha seoseid dualistliku kire mudeliga, täpsemalt harmoonilise kirega (Vallerand *et al.*, 2003; Vallerand ja Houliort, 2003; Gorgievski ja Bakker, 2010).

ITP mudeli kontekstis toovad Snir ja Hapraz (2012) välja ka situatiivsed alamtüübid, mis tulenevad (isiku)välistest teguritest. Ühe situatiivse alamtüübina käsitlevad nad töötajaid, kellel on kõrgemad finantsvajadused seoses laenukohustustega või vajadusega üleval pidada suurt perekonda (Snir ja Hapraz, 2012). Teise situatiivse alamtüübi alla kuuluvad nimetatud autorite hinnangul töötajad, kelle tööandja kõrgendatud nõudmised või töö iseloom suunab neid intensiivsemalt töösse panustama (*ibid.*)

1.3. Intensiivse töösse panustamise tagajärjed

Organisatsioonist lahkumise kavatsus (*turnover intention*) viitab töötaja praeguselt ametikohalt lahkumise tõenäosusele (Ngamkroeckjoti *et al.*, 2012). Lahkumiskavatsust saab liigitada vabatahtlikuks ja tahtvastaseks. Esimese puhul kavatseb töötaja lahkuda omal soovil, teise variandi korral on tegemist töösuhte lõpetamisega organisatsiooni initsiatiivil (nt koondamine) (Belete, 2018). Lahkumiskavatsust kui intensiivse töösse panustamise tagajärge ITP-mudeli kontekstis ei ole laialdaselt uuritud, kuid saab välja Houlfort *et al.* (2012) aasta uuringut, milles käsitleti dualistliku kire mudelit ning selle seost töötaja organisatsioonist lahkumise kavatsustega. Nimelt leiti, et harmooniline kire on positiivselt seotud töö rahuloluga ning see viib lahkumiskavatsuse madalama tõenäosuseni (Houlfort *et al.*, 2012). Obsessiivne kire on aga negatiivselt seotud töö rahuloluga, mis toob kaasa organisatsiooni jaoks negatiivse tagajärje ehk organisatsioonist lahkumise kõrgemat tõenäosust (*Ibid.*).

Kirjeldatud tulemuse mõistmiseks tuleb aluseks võtta dualistliku kire mudeli erinevaid tahke, mida on põhjalikumalt kirjeldatud esimeses alampeatükis. Kuid kokkuvõtvalt saab öelda, et harmoonilise kirega töötajad ei tunne sisemist sundi tööülesannete täitmisel, nad intensiivselt, kuid seejuures paindlikult panustavad töösse, mistõttu neil ei teki konflikte teiste elu valdkondadega (hobid, pere) (Vallerand *et al.*, 2003). Lisaks sellele näitavad nad üles säilenõtkust ootamatutes olukordades ning suudavad koondada ja suunata oma energia teistele ülesannetele (Snir ja Hapraz, 2015). Seostades harmoonilist kirge ITP-mudeli tööst kaasahaaratud alamtüübiga, siis erinevad uuringuid kinnitavad, et antud alamtüübi esindajad kogevad kõrgemat tööga rahulolu (Grag *et al.*, 2018; Karanika-Murray *et al.*, 2015; Yeh, 2013). Lisaks sellele kinnitasid Shimazu ja Schaufeli (2009) uurimistöö tulemused tööst kaasahaaratuse negatiivset seost kehva tervisega ja positiivset

seost töö tulemuslikkusega. Obsessiivse kirega inimesi juhib tegevustes sisemine sund (hirm karistuse ees, kiitusevajadus, ego kinnitus jms), mitte vabatahtlik tunne täita ülesandeid (Snir ja Harpaz, 2015). Nad intensiivselt panustavad töösse, kuid seejuures ei suuda nad jääda paindlikuks, mistõttu võivad tekkida probleemid teistes elu valdkondades (Vallerand *et al.*, 2003). Paindlikkuse puudumine väljendub ka selles, et obsessiivse kirega inimestel on äärmiselt keeruline loobuda käsilolevast ülesandest – see nõuab neilt äärmiselt palju energiat ning tagajärjeks võivad olla käitumuslikud või kognitiivsed probleemid (Snir ja Harpaz, 2015). Seostades obsessiivset kirge ITP-mudeli töösõltuvuse alamtüübiga, siis erinevad uuringuid kinnitavad, et antud alamtüübi esindajad kogevad madalamat tööga rahulolu (Burke ja MacDermid, 1999; Taris *et al.*, 2010). Lisaks sellele on leitud positiivne seos kehvema tervisliku seisundi (Shimazu *et al.*, 2010), negatiivne seos töö tulemuslikkusega (Shimazu ja Schaufeli, 2009) ja positiivne seos töö-pereelu konfliktiga (Tahir ja Aziz, 2019).

1.4. Organisatsiooni kliima ja selle orientatsioonid

Organisatsiooni kliima on kui konstrukt viitab organisatsiooni liikmete ühisele tähendusele, mis on omistatud organisatsiooni poliitikatele, normidele, meetmetele ning see seostub töötaja kogemusega (Schneider *et al.*, 2013). Üle-töötamise organisatsiooni kliima (*overwork climate*) tähistab töötajate arusaama töökeskkonnast, mis nõuab neilt kõrget tööpingutust (vaimset ja füüsilist), kuid samal ajal nad tajuvad, et organisatsioon seda täiendavat pingutust ei väärtusta (Mazetti *et al.*, 2016). Ka Johnstone ja Johnston (2005) uuring näitas, et töötajad, kes puutuvad kokku organisatsiooni kliimaga, mida iseloomustab tugev töösurve, kogevad kõrgemal määral sisemist sundi. Antud tulemus on kooskõlas ideega, et nõudlik organisatsiooni kliima julgustab töötajaid pühendama oma tööle erakordselt palju aega ja energiat ning soodustab seega töösõltuvust (Schaufeli, 2015).

Töötaja arengut soosiv organisatsiooni kliima (*employee growth climate*) on seotud organisatsiooni selliste poliitikate, tavade ja protseduuridega, mis soodustavad töötaja isiklikku ning professionaalset arengut (Schaufeli, 2015). Seda tüüpi kliimat seostatakse tööressursside olemasolu ja kättesaadavusega (Demerouti *et al.*, 2001). Töö nõudmiste-ressursside mudeli (*job demands-resources model*) kohaselt sisaldab iga töö nõudmisi ja ressursse (Schaufeli, 2017). Töö nõudmised viitavad nendele töö füüsilistele, psühholoogilistele, sotsiaalsetele või organisatsioonilistele

külgedele, mis nõuavad pidevat füüsilist ja/või psühholoogilist (kognitiivset ja emotsionaalset) pingutust ning on seetõttu seotud teatud füsioloogiliste ja/või psühholoogiliste kuludega (nt tööpinge, ülekoormus, kehvad keskkonnatingimused) (Bakker *et al.*, 2004). Tööressursid viitavad sellistele töö füüsilistele, psühholoogilistele, sotsiaalsetele või organisatsioonilistele külgedele, mis: aitavad kaasa tööeesmärkide saavutamisele, vähendavad kõrgete töö nõudmistega seotud füsioloogilisi või psühholoogilisi kulusid ning stimuleerivad töötajate isikliku kasvu ja arengut (Bakker *et al.*, 2004). Sellised ressursid nagu tulemuslikkuse tagasiside, kontroll töötegevuse üle, sotsiaalne toetus ning arengu ja karjäärivõimalused suurendavad tööst kaasahaaratust (Schaufeli ja Taris, 2014).

Organisatsiooni kliima mõju intensiivse töösse panustamise kontekstis on piiratud määral uuritud, kuid sellegi poolest on leitud positiivseid seoseid organisatsiooni kliima ja intensiivse töösse panustamise alamtüüpide, täpsemalt töösõltuvuse ja tööst kaasahaaratuse vahel (Schaufeli, 2015). Schaufeli (2015) sõnul saab organisatsiooni kliimat seostada intensiivse töösse panustamisega kuna töökeskkond, mis soodustab intensiivset töösse panustamist selle asemel, et seda taunida, tugevdab intensiivse töösse panustamisega seotud nähtusi (töösõltuvus ja tööst kaasahaaratus).

Käsitledes kahte vastandlikku, üle-töötamist soosivat ja töötaja arengut toetavat organisatsiooni kliimat, siis esimese puhul on leitud positiivne seos töösõltuvusega (Mazetti *et al.*, 2014; Schaufeli, 2015). Töötaja arengut soosiva organisatsiooni kliima puhul on leitud positiivne seos tööst kaasahaaratusega (Schaufeli, 2015). Märkimisväärne on ka see, et Schaufeli (2015) uuringu tulemustest lähtuvalt on töösõltuvus seotud üksnes üle-töötamise organisatsiooni kliimaga ning mitte vähimalgi määral töötaja arengut toetava kliimaga. Sarnaselt, tööst kaasahaaratuse seos esines üksnes töötaja arengut soosiva ning mitte üle-töötamise organisatsiooni kliimaga (*Ibid.*). Schaufeli (2015) ja Houliort *et al.* (2012) uuringu tulemusi kombineerides saab järeldada, et organisatsiooni kliima seostub intensiivse töösse panustamise ja üldise töö rahuloluga ning seos seisneb selles, millisena töötajad organisatsiooni kliimat tajuvad. Nimelt harmoonilise kirega tööst kaasahaaratud töötajad, tajudes organisatsiooni kliimat nende arengut toetavana, kogevad tööga rahulolu kõrgemal määral, mis omakorda hoiab organisatsioonist lahkumist madalal tasemel. Obsessiivse kirega töösõltlased, tajudes organisatsiooni kliimat üle-töötamist soosivana, kogevad tööga rahulolu madalamal tasemel, mis võib tugevdada töölt lahkumise soovi.

2. EMPIIRILINE UURIMUS

2.1. Eesmärk ja uurimisküsimused

Uurimuse eesmärgiks on kaardistada tajutava organisatsiooni kliima, intensiivse töösse panustamise, üldise töörahulolu ning organisatsioonist lahkumise kavatsuse seosed pangandusettevõtte kliendisuhete juhtimise osakonna näitel. Empiirilises analüüsis otsib autor vastuseid järgmistele uurimisküsimustele:

- 1) Millised on intensiivse töösse panustamise alamtüübid (ITP-grupid) ja nende osakaal valimis?
- 2) Kuidas on töökirg, organisatsiooni kliima tajumine ja üldine töörahulolu seotud intensiivse töösse panustamise alamtüüpidega?
- 3) Kuidas organisatsiooni kliima tajumine seostub üldise töörahulolu ja töölt lahkumise kavatsusega?
- 4) Kuidas intensiivse töösse panustamise alamtüüp on seotud töönädala pikkuse ning sissetuleku tähtsusega?

2.2. Uurimuse meetodika

Uurimuse eesmärgi saavutamiseks korraldas autor internetipõhise küsitlusuuringu ja kasutas uurimuse seisukohalt oluliste andmete kogumiseks kvantitatiivset ankeetküsimustikku Google Forms keskkonnas. Küsimustiku koostamine, selle piloteerimine kitsaskohtade väljaselgitamiseks ja lõpliku uurimuse läbiviimine toimus vahemikus 01.03.2022-20.03.2022.

Küsimustiku koostamisel võttis autor valdavalt aluseks teadusmaailmas kinnitust leidnud küsimustikke ja skaalaid, mille psühhomeetrilised omadused on ennast tõestanud varasemates uuringutes sisereliaabluse, stabiilsuse ja konstruktivaliidsus osas. Järgevalt on välja toodud küsimustikus käsitletud teemablokid ja üksikküsimused (kokku 53 küsimust):

- Intensiivse töösse panustamise tagajärgede küsimuste komplekt (küsimused 1-5), mille raames andsid uuringus osalenud töötajad hinnangu oma tööga rahulolule, töö tulemuslikkusele, töö- ja eraelu tasakaalustamise võimekusele ning üldisele tervislikule

seisundile ja viimase aasta jooksul esinenud tööga seotud terviseprobleemidele. Autor nimetab antud küsimuste komplekti koondtulemusi edaspidi „üldine töörahulolu“.

- Organisatsiooni kliima küsimuste komplekt koosnes kahest blokist: üle-töötamist soosiva ja töötaja arengut toetava organisatsiooni kliimasid väljendavad väited (vastavalt küsimused 6-11 ja 12-16). Antud küsimuste komplekti koostamisel võeti aluseks OWCS (*Overwork Climate Scale*) ja töötaja arengut toetava organisatsiooni kliima küsimustikku, mille töötasid välja Mazzetti *et al.* 2016. aastal. Autor sai luba küsimustiku kasutamiseks ühelt kaasautorilt Wilmar B. Schaufeli'lt, kes edastas nõusoleku ja küsimustiku e-posti teel. Originaalküsimustik koosneb rohkematest väidetest, kuid antud uurimustöö piisava kompaktsuse tagamiseks otsustati osad küsimused välja jätta või ühendada, kuna sisult väljendasid samu mõtteid.
- Töösõltuvuse küsimuste komplekt (küsimused 17-26) põhineb Wilmar B. Schaufeli ja T. W. Taris loodud DUWAS (*Dutch Work Addiction Scale*) küsimustikul.
- Tööst kaasahaaratus küsimuste (küsimused 27-36) koostamisel võeti aluseks *Utrecht Work Engagement Scale* ehk UWES küsimustikku, mida töötasid välja töö- ja organisatsioonipsühholoogia valdkonna teadlased Wilmar B. Schaufeli ja Arnold Bakker 2003. aastal.
- Töökire küsimuste komplekt (küsimused 41-46) põhineb Vallerand *et al.* (2013) loodud *The Passion Scale* küsimustikul (lubatud kasutada teadustöös ja ka üliõpilaste uuringutes). Autor otsustas kasutada nimetatud küsimustiku kuus väidet, mis on seotud obsessiivse ja harmoonilise kirega (vastavalt mõlema kire tüübi kohta kolm küsimust).
- Üksikküsimused sissetuleku olulisuse (küsimused 37-39), töö iseloomu (küsimus 40), töönädala pikkuse (küsimus 47) ja töölt lahkumise kavatsuse (küsimus 48) kohta.
- Töötaja taustandmete osas küsiti üksikküsimused osakonna, finantskohustuste- ja alaealiste laste olemasolu ning soo ja haridustaseme kohta (küsimused 49-53).

2.3. Pilootuuring

Enne põhiuuringu ellu viimist korraldas autor pilootuuringu võimalike kitsaskohtade väljaselgitamiseks. Autor leidis, et pilootuuring on vajalik, kuna suurem osa uurimuses kasutatud küsimusi saadi originaalküsimustike tõlkimisest inglise keelest eesti keelde, mistõttu oli oluline tagada selget ja ühtset arusaadavust. Pilootuuringu vorm saadeti uuringus osalejatele e-posti kaudu ning sellest võttis osa kümme inimest (kolm juhti ja seitse spetsialisti). Tagasiside andmiseks paluti vastata järgmistele küsimustele:

1. Kas püstitatud küsimused olid Sinu jaoks selgelt sõnastatud? Kui ei, siis palun too välja, millised küsimused tekitasid küsitavusi?
2. Kas Sul oli lihtne mõista, kuidas küsimustele vastata? Kui ei, siis mis täpsemalt raskusi põhjustas?
3. Kas leidsid selliseid küsimusi, millele oli keerukas vastata, kuna puudusid erialased teadmised või kokkupuude? Kui jah, siis milliste küsimuste juures tunnetasid piiratud teadmisi?
4. Kui kaua Sul läks aega küsimustiku täitmisele?
5. Kas Sul oli mugav küsimustiku erinevate osade vahel orienteeruda? Kui ei, siis millised on tähelepanekud, mida võiks paremini teha?
6. Kuidas suhtud kinkekaardi väljaloosimisse: kas ja kuidas see mõjutas Sind küsimustiku täitmisel?

Olulisi kõrvalekaldeid või arusaamatusi pilootuuringust välja ei tulnud. Üldine tagasiside oli positiivne, kuid esile kerkisid mõned küsimused, mida autor mõtteselguse huvides korrigeeris (küsimus nr 16 ja 21). Lisaks sellele muutis autor vähesel määral küsimustiku tehnilist funktsionaalsust, et uuringus osalejatel oleks lihtsam küsimuste vastusevariante jälgida. Peale küsimustiku korrigeerimist edastas autor kutse uuringus osalemiseks valimisse kuuluvate töötajate tiimijuhtide kaudu.

2.4. Andmete analüüs

Uuringu tähtaja möödumisel laeti uuringus osalenute vastused alla .xlsx formaadis (Google Forms keskkonnast). Seejärel muudeti kõik sõnalised vastused numbriliseks (vastavalt kokkulepitud skaaladele), kodeeriti tunnused ning analüüsiti andmeid IBM SPSS Statistics ja MS Excel andmetöötlusprogrammidega. Kirjeldava statistika raames kasutati vastanute esinemise osakaalu, aritmeetilist keskmist ja standardhälvet. Erinevate küsimuste komplektide sisemise reliaabluse mõõtmiseks kasutas autor valdavalt reliaabluskoeffitsienti Cronbachi α . Üksiktegurite (nt küsimuste komplekti kuuluvate tegurite) vaheliste seoste analüüsimisel rakendas autor Spearmani'i korrelatsioonianalüüsi ning tulemuste tõlgendamisel võttis arvesse, et sotsiaalteaduste puhul ei tohiks korrelatsioonikordaja väärtused olla madalamad kui 0,30, mis tähistab nõrka seost. Gruppide vaheliste erinevuste statistilise olulisuse hindamiseks kasutas autor ANOVA meetodit olulisuse nivooga 0,05. Kõik magistritöö empiirilises osas kujutatud tabelid on autori koostatud.

2.5. Uurimuse valim

Uurimuse valimisse kuulusid panga kliendisuhete juhtimise osakond ($n = 120$), mille alla kuulub kolm üksust. Esiteks kliendinõustamise üksus (*Advisory Unit*), mille peamine ülesanne on pangateenuste aktiivne müük ning klientide põhjalik ja professionaalne nõustamine erinevate pangatoodete osas. Teiseks klienditeeninduse üksus (*Customer Service*), mille töötajad tegelevad klientide esmanõustamisega ja igapäevapanganduse küsimuste lahendamisega. Kolmandaks laenuandmise üksus (*Lending Competence Centre*), mis tegeleb laenuandmisega seotud asjaolude väljaselgitamisega (sh kliendi suhtlus, dokumentide koondamine) ja laenuotsuste ettevalmistamise ning vastuvõtmisega. Sihtrühma valimisel lähtus autor Statistikaameti 2015. aasta andmetest, mille alusel teevad 15.6% tertsiaarsektori ettevõtete töötajatest paar korda kuus üle 48h tunniseid töönädalaid, teenindus- ja müügitöötajatest lausa 28.6% töötajatest (Eesti Statistikaamet, tabel TKU13). Panga kliendisuhete juhtimise osakonna töö on seotud teenindus- ja müügitööga ning Statistikaameti andmetest lähtuvalt näib, et antud osakonna töötajad on suure tõenäosusega intensiivsed töösse panustajad, mistõttu nende uurimine on autori hinnangul põhjendatud.

Valimi moodustamisel lähtus autor kõikse valimi moodustamise põhimõttest ehk vaatluse all oli terve populatsioon (kliendisuhete juhtimise osakond). Uuringu valimisse kuuluvatest 120 töötajast võttis osa 103 töötajat, mis teeb vastamise määraks ca 86%. Nendest 10 töötajat ehk ca 10% olid

üksuste juhid ning ülejäänud 93 töötajat ehk ca 90% olid spetsialisti positsioonil. Järgnevas tabelis on välja toodud üksuste uuringus osalemise jaotus.

Tabel 1. Uuringus osalenute jaotus

Vastanuid=103				
Üksuse nimetus	sagedus: spetsialistid	%	sagedus: juhid	%
Kliendinõustamise üksus	39	38%	3	3%
Klienditeeninduse üksus	30	29%	4	4%
Laenuandmise üksus	24	23%	3	3%
KOKKU	93	90%	10	10%

Lähtudes intensiivse töösse panustamise mudelist, küsiti uurimuses ka töötajate taustaandmeid, milleks on sugu, laste olemasolu ja haridustase. Järgnevas tabelis on välja toodud uuringus osalenute tausta andmed.

Tabel 2. Uuringus osalenute taustaandmete jaotus

Vastanuid=103		
	Sagedus	%
Laste olemasolu		
Jah	59	43%
Ei	44	57%
Sugu		
Mees	7	93%
Naine	96	7%
Haridustase		
Üldkeskharidus	18	18%
Kutse- või keskeriharidus	20	19%
Kõrgharidus	65	63%

3. TULEMUSED

3.1. Intensiivse töösse panustamise alamgrupid

Intensiivse töösse panustamise gruppide väljaselgitamise esimeses etapis analüüsis autor töösõltuvuse (DUWAS) ja tööst kaasahaaratusse küsimustiku (UWES) koguskoori väärtusi ning vastavalt sellele määratles mõlema teguri tasemed vastavalt instrumentide juhenditele (Schaufeli ja Bakker, 2004; Schaufeli, 2004). Töösõltuvuse tasemete lõikes on näha, et 28% vastanute töösõltuvuse tase on kõrge või väga kõrge tasemel, keskmisel tasemel on 53% ning madalal ja väga madalal tasemel 19%.

Tabel 3. Töösõltuvuse näitajad DUWAS küsimustiku koguskoori alusel

N=103	Väärtuste vahemik	Sagedus	% N väärtusest	Kumulatiivne %
Väga madal	≤1,39	4	4%	4%
Madal	1,40-1,79	15	15%	19%
Keskmine	1,80-2,69	55	53%	72%
Kõrge	2,70-3,19	22	21%	93%
Väga kõrge	≥3,20	7	7%	100%
M	2,27			
SD	0,58		α	küsimuste arv
Range	1.00-04.00		0,87	10

Tööst kaasahaaratusse tasemete lõikes on näha, et 26% vastanute tööst kaasahaaratusse tase on kõrge või väga kõrge tasemel, keskmisel tasemel on 52% ning madalal ja väga madalal tasemel 22%.

Tabel 4. Tööst kaasahaaratusse näitajad UWES küsimustiku koguskoori alusel

N=103	Väärtuste vahemik	Sagedus	% N väärtusest	Kumulatiivne %
Väga madal	≤3,19	6	6%	6%
Madal	3,20-4,09	16	16%	22%
Keskmine	4,10-5,09	54	52%	74%
Kõrge	5,10-5,79	21	20%	94%
Väga kõrge	≥5,80	6	6%	100%
M	4,58			
SD	0,79		α	küsimuste arv
Range	0.00-06.00		0,91	10

Intensiivse töösse panustamise gruppide väljaselgitamise teises etapis jaotas autor uuringus osalenuid gruppidesse vastavalt nende töösõltuvuse ja tööst kaasahaaratus tasemetele nii, et mõlema küsimustiku puhul väärtused alatest 75-st protsentiilist ülespoole (alates tasemest „kõrge“ tabelites 3 ja 4) indikeerivat kõrget taset. Sellest tulenevalt väärtused, mis olid alla 75e protsentiili käsitleti kui madalat taset. Tabelist 5 on esitatud uuringus osalenute jaotumine ITP gruppideks: 51% vastanutel on madalal tasemel nii töösõltuvus kui ka tööst kaasahaaratus ning 5% on mõlemad näitajad kõrgel tasemel. Madal töösõltuvus ja kõrge tööst kaasahaaratus iseloomustab 21% vastanuid ning 23% on kõrge töösõltuvuse ja madala tööst kaasahaaratus tasemega.

Tabel 5. Gruppide moodustamine vastavalt töösõltuvuse ja tööst kaasahaaratus tasemetele

N=103	Sagedus	% N väärtusest	Kumulatiivne %
mõlemad näitajad kõrged (G1)	5	5%	5%
mõlemad näitajad madalad (G2)	52	51%	56%
madal töösõltuvus ja kõrge tööst kaasahaaratus (G3)	22	21%	77%
kõrge töösõltuvus ja madal tööst kaasahaaratus (G4)	24	23%	100%
- kõrge töösõltuvus $\geq 2,70$, madal töösõltuvus $\leq 2,69$ - kõrge tööst kaasahaaratus $\geq 5,10$, madala töösõltuvuse skoor $\leq 5,09$			

Moodustatud gruppide sisulise tähenduse seisukohalt saab öelda, et esimesse gruppi (G1) kuuluvad tööst kaasahaaratud töösõltlased, kellel on kõrged mõlemad intensiivse töösse panustamise näitajate tasemed (töösõltuvus ja tööst kaasahaaratus) Teise gruppi kuuluvad madala intensiivsusega töösse panustajad, kelle puhul on olukord vastupidine – nende intensiivse töösse panustamise mõlemad näitajad on madalal tasemel. Kolmandasse gruppi kuuluvad tööst kaasahaaratud, kelle vastava intensiivse töösse panustamise näitaja (tööst kaasahaaratus) on kõrgel, kuid töösõltuvuse tase on madalal tasemel. Viimaks, neljandasse gruppi, kuuluvad töösõltlased, kelle vastav intensiivse töösse panustamise näitaja (töösõltuvus) on kõrgel, kuid tööst kaasahaaratus näitaja madalal tasemel.

Järgnevad uuringu tulemused on grupierinevuste kohta, mis puudutab teisi uuritud tunnuseid. Grupierinevuste hindamiseks kasutati valdavalt dispersioonanalüüsi (ANOVA meetod). Dispersioonanalüüsi tulemused kõigi uuritud tunnuste kohta on esitatud Lisas 2.

3.2. Töökirg

Obsessiivse töökire küsimuste komplekti kuulus kolm küsimust (küsimused 42-44), mille sisemise reliaabluse väärtus tuli $\alpha=0,610$, mida loetakse küsimuste madala arvu juures aktsepteeritavaks väärtuseks. Harmoonilise kire küsimuste komplekti kuulus kaks küsimust (41 ja 46), ehkki algselt oli planeeritud kolm. Üks küsimus eemaldati (45) seoses marginaalse korrelatsiooniga $r=0,151$. Kahe teise küsimuse korrelatsioon on $r=0,357$, mis näitab seose keskmist tugevust. Antud juhul autor hoidus Cronbachi Alpha kasutamisest, kuna komplekti kuulus vaid kaks küsimust ning see mõjutab oluliselt α väärtust.

Gruppide dispersioonanalüüs obsessiivse kire hinnangute osas näitab, et pea kõikide gruppi keskmistes hinnangutes esineb statistiline oluline erinevus ($p<0,05$), välja arvatud gruppidel G1 ja G4 ning G2 ja G3. Tulemused näitavad, et grupid G1 ja G4 hindavad obsessiivset kirge kõrgemalt kui teised grupid (vastavalt $\bar{x}=4,13$ ja $\bar{x}=3,49$). Mõlema grupi ühisosaks on liikmete kõrge töösõltuvuse tase. Võrreldes teiste gruppidega andsid grupid G2 ja G3 (vastavalt $\bar{x}=2,65$ ja $\bar{x}=2,27$) obsessiivsele kirele madalamad hinnangud. Antud grupe iseloomustab ühiselt madal töösõltuvuse tase.

Gruppide dispersioonanalüüs harmoonilise kire hinnangute osas näitab, et pea kõikide gruppi keskmistes hinnangutes esineb statistiline oluline erinevus ($p<0,05$), välja arvatud gruppidel G1 ja G3 ning G2 ja G4. Tulemused näitavad, et grupid G1 ja G3 hindavad harmoonilist kirge kõrgemalt kui teised grupid (vastavalt $\bar{x}=5,90$ ja $\bar{x}=4,91$). Mõlema grupi ühisosaks on liikmete kõrge tööst kaasahaaratuse tase. Võrreldes teiste gruppidega andsid grupid G2 ja G4 (vastavalt $\bar{x}=3,81$ ja $\bar{x}=4,17$) harmoonilisele kirele madalamad hinnangud. Antud grupe iseloomustab ühiselt madal tööst kaasahaaratuse tase.

Tabel 6. Töökire hinnangud ITP-gruppide lõikes

ITP-grupid	N	Obsessiivne kirg		Harmooniline kirg	
		\bar{x}	SD	\bar{x}	SD
tööst kaasahaaratud töösõltlased (G1)	5	4,13	1,46	5,90	0,96
madala intensiivsusega panustajad (G2)	52	2,65	1,19	3,81	1,13
tööst kaasahaaratud (G3)	22	2,27	0,91	4,91	1,03
töösõltlased (G4)	24	3,49	0,95	4,17	1,31

3.3. Organisatsiooni kliima

Üle-töötamise organisatsiooni kliima küsimuste komplekti kuulus kuus küsimust (6-11), mille sisemise reliaabluse väärtus tuli $\alpha=0,773$, mida loetakse aktsepteeritavaks väärtuseks. Töötaja arengut soosiva kliima küsimuste komplekti kuulus viis küsimust (12-16) ning sisemise reliaabluse väärtus tuli $\alpha=0,733$ (samuti aktsepteeritav väärtus).

Gruppide võrdlus üle-töötamist soosiva organisatsiooni kliima hinnangute osas näitab, et statistiline oluline erinevus ($p<0,05$) esineb grupil G4 gruppidega G2 ja G3, kus grupp G4 hindas üle-töötamise kliimat kõrgemalt ($\bar{x}=2,82$). Grupid G2 ja G3 andsid madalamaid hinnanguid (vastavalt $\bar{x}=2,30$ ja $\bar{x}=2,17$) ning neid gruppe iseloomustab madal töösõltuvuse tase. Sarnaselt grupiga G4 andsid kõrgeid hinnanguid ka grupp G1 ($\bar{x}=2,77$), mille liikmetel on kõrge töösõltuvuse tase.

Gruppide võrdlus töötaja arengut toetava organisatsiooni kliima hinnangute osas näitab, et pea kõikide gruppi keskmistes hinnangutes esineb statistiline oluline erinevus ($p<0,05$), välja arvatud gruppidel G1 ja G3 ning G2 ja G4. Tulemused näitavad, et grupid G1 ja G3 hindavad töötaja arengut toetavat organisatsiooni kliimat kõrgemalt kui teised grupid (vastavalt $\bar{x}=4,36$ ja $\bar{x}=4,09$). Mõlema grupi ühisosaks on liikmete kõrge tööst kaasahaaratus tase. Võrreldes teiste gruppidega andsid grupid G2 ja G4 (vastavalt $\bar{x}=3,77$ ja $\bar{x}=3,53$) töötaja arengut toetavale kliimale madalamad hinnangud. Antud gruppe iseloomustab ühiselt madal tööst kaasahaaratus tase.

Tabel 7. Organisatsiooni kliima hinnangud ITP-gruppide lõikes

ITP-grupid	N	Üle-töötamise org. kliima		Töötaja arengu org. kliima	
		\bar{x}	SD	\bar{x}	SD
tööst kaasahaaratud töösõitlased (G1)	5	2,77	0,89	4,36	0,43
madala intensiivsusega panustajad (G2)	52	2,30	0,63	3,77	0,58
tööst kaasahaaratud (G3)	22	2,17	0,61	4,09	0,50
töösõitlased (G4)	24	2,82	0,84	3,53	0,70

3.4. Üldine töörahulolu

Üldise töörahulolu küsimuste komplekti kuulus viis küsimust (küsimused 1-5), mille sisemine reliaabluse väärtus tuli $\alpha = 0,707$, mida loetakse aktsepteeritavaks väärtuseks. Dispersioonanalüüsi tulemused näitavad, et erinevalt teistest gruppidest hindab üldist töörahulolu kõige kõrgemalt grupp G3 ($\bar{x}=4,37$), mille liikmeid iseloomustab madal töösõltuvus ja kõrge tööst kaasahaaratus. Kõige madalama hinnangu andis aga grupp G4 ($\bar{x}=3,47$), ning temaga statistiliselt sarnase hinnangu ($p=0,093$) andis grupp G1 ($\bar{x}=3,89$). Antud gruppide ühisosaks on liikmete kõrge töösõltuvuse tase.

Grupi G2 tulemused näitavad, et nende liikmete hinnangud ($\bar{x}=3,85$) on statistiliselt sarnased ($p=0,868$) grupi G1 hinnangutega ($\bar{x}=3,89$), mis on mõnevõrra üllatav tulemus. Sisuliselt tulemustest järeldub, et töötajad, kellel on kõrge töösõltuvuse ja tööst kaasahaaratus tase ei erine oma hinnangutes nendest, kellel on mõlema nähtuse tasemed madalad. Samas statistiliselt oluline erinevus esineb grupil G1 ($\bar{x}=3,89$) grupiga G3, mille puhul viimane hindab üldist töörahulolu kõrgemalt ($\bar{x}=4,37$). Lisaks sellele erinevad grupi G1 hinnangud ($\bar{x}=3,89$) grupist G4, viimase grupi liikmed hindavad üldist töörahulolu madalamalt G4 ($\bar{x}=3,47$).

Tabel 8. Üldise tööga rahulolu hinnangud ITP-gruppide lõikes

ITP-grupid	N	\bar{x}	SD
tööst kaasahaaratud töösõitlased (G1)	5	3,89	0,53
madala intensiivsusega panustajad (G2)	52	3,85	0,48
tööst kaasahaaratud (G3)	22	4,37	0,36
töösõitlased (G4)	24	3,47	0,59

3.5. Muud olulised tunnused

Sissetuleku tähtsuse küsimuste komplekti kuulus kaks küsimust (37-38) (algselt ka 39, kuid see eemaldati seoses marginaalse korrelatsiooniga, $r < 0,30$), mille sisemine reliaabluse väärtus tuli $\alpha = 0,664$, mida loetakse piisavaks väärtuseks. Gruppide dispersioonanalüüs näitas, et statistiliselt olulised hinnangud sissetuleku tähtsuse osas esineb gruppidel G2 ($\bar{x}=3,63$) ja G3 ($\bar{x}=2,50$). Tulemustest järeldub, et grupi G2 liikmed, kellel on madal nii töösõltuvuse kui ka tööst kaasahaaratus tase, hindavad sissetuleku olulisust kõrgemalt kui need, kellel on madal töösõltuvus ja kõrge tööst kaasahaaratus.

Tabel 9. Sissetuleku olulisuse hinnangud ITP-gruppide lõikes

ITP-grupid	N	\bar{x}	SD
tööst kaasahaaratud töösõitlased (G1)	5	2,30	1,10
madala intensiivsusega panustajad (G2)	52	3,63	1,83
tööst kaasahaaratud (G3)	22	2,50	1,44
töösõitlased (G4)	24	2,85	1,68

Töönädala pikkuse grupipõhiseks analüüsimiseks vaadeldi lähemalt ühe teemakohase (nr 47) küsimuse vastuseid, mida kodeeriti ümber, et paremini mõista, millised grupid teevad pikemaid töönädalaid. Tabelist 15 on näha, et alates 41 tunni pikkused töönädalad domineerivad gruppides G1 (60%) ja G4 (75%) ehk gruppides, mille liikmetel on kõrge töösõituvuse tase. Valdavalt kuni 40 tunniseid töönädalaid teevad grupid G2 (60%) ja G3 (86%), mille liikmetel on madal töösõituvuse tase. Grupi G3 puhul näitavad uuringu tulemused, et võrreldes teiste gruppidega töötavad selle grupi liikmed valdavalt normtundide piires (kuni 40h nädalas, 86% vastanutest).

Tabel 10. Töönädala pikkus gruppide lõikes

N=103	ITP-grupid				Kokku
	tööst kaasahaaratud töösõitlased	madala intensiivsusega panustajad	tööst kaasahaaratud	töösõitlased	
Töönädala pikkus					
Grupi suurus	5	52	22	24	103
kuni 40 tundi nädalas	40%	60%	86%	25%	50%
vähemalt 41 tundi nädalas	60%	40%	14%	75%	50%

Lahkumiskavatsuse analüüsimisel lähtuti küsimusest nr 48, mille vastused kodeeriti ümber kolme kategooriasse, mis on kajastatud alljärgnevas tabelis (tabel 11). Organisatsiooni vaatest kriitilisemad kategooriad on nr 2 ning 3 ehk vastavalt „mõtleb tihti“ ja „otsib aktiivselt teisi töövõimalusi“ (kõrgem oht organisatsioonist lahkumiseks). Tulemused näitavad, et kriitilistesse kategooriatesse (kat. 2 ja 3) asetuvad valdavalt gruppide G2 ja G4 liikmed – nad moodustavad 17% kõikidest uuringus osalenutest. Kõige harvemini mõtleavad lahkumise peale grupid G1 ja G3 ehk grupid, kelle liikmeid iseloomustab kõrge tööst kaasahaaratuse tase. Asetades töölt lahkumise kavatsust töösõituvuse ja tööst kaasahaaratuse konteksti siis näib, et harvemini mõtleavad organisatsioonist lahkumise peale töötajad, kellel esineb kõrge tööst kaasahaaratuse tase (grupid

G1 ja G3). Grupi G4 tulemusi saab seostada kõrge töösõltuvuse tasemega, mida ei saa teha grupi G2 puhul, kuna nende liikmetel on madal nii töösõltuvus kui tööst kaasahaaratus.

Tabel 11. Lahkumiskavatsus gruppide lõikes

	G1: tööst kaasahaaratud töösõitlased	G2: madala intensiivsusega panustajad	G3: tööst kaasahaaratud	G4: töösõitlased	KOKKU
ITP- grupi suurus	5	52	22	24	103
kategooria 1: ei ole mõelnud/mõtleb mõnikord	100% (5)	84% (44)	95% (21)	67% (16)	83% (86)
kategooria 2: mõtleb tihti	0	6% (3)	0	13% (3)	6% (6)
kategooria 3: otsib aktiivselt teisi töövõimalusi	0	10% (5)	5% (1)	21% (5)	11% (11)

4. ARUTELU JA JÄRELDUSED

4.1. Vastused püstitatud uurimisküsimustele

4.1.1. Esimene uurimisküsimus

Empiirilises uurimuses osalenud töötajaid grupeeriti vastavalt UWES ja DUWAS küsimustike koguskoori alusel ning lähtudes mõlema küsimustiku metodoloogiast loodi neli intensiivse töösse panustamise alamgruppi. Esimesse gruppi kuuluvad tööst kaasahaaratud töösõltlased, kelle puhul nagu nimigi viitab, esineb mõlema intensiivse töösse panustamise näitaja – töösõltuvus ja tööst kaasahaaratus – kõrged tasemed ning nende osakaal valimist oli kõige väiksem ehk ca 5%. Teise gruppi kuuluvad madala intensiivsusega töösse panustajad, keda iseloomustavad nii töösõltuvuse kui ka tööst kaasahaaratus madalad tasemed ning nende osakaal valimist oli kõige kõrgem – 51%. Kolmanda grupi liikmed on tööst kaasahaaratud, keda iseloomustab madal töösõltuvus ja kõrge tööst kaasahaaratus tase ning nende osakaal valimist on 21%. Viimane alamgrupp, mis uuringu tulemustest lähtuvalt moodustati, on töösõltlased. Nimetatud grupi liikmetel esineb kõrge töösõltuvus ja madal tööst kaasahaaratus tase ning nende osakaal valimist moodustab 23%.

4.1.2. Teine uurimisküsimus

Autor analüüsis kõigi nelja grupi sarnasusi ja erinevusi töökire mõlema elemendi kontekstis (obsessiivne ja harmooniline). Tulemustest järeldub, et obsessiivsele kirele andsid kõrgema hinnangu need grupid, kellel esineb kõrge töösõltuvuse tase ning nendeks gruppideks on töösõltlased ja tööst kaasahaaratud töösõltlased. Madalama hinnangu andsid aga madala intensiivsusega töösse panustajad ja tööst kaasahaaratud ehk need töötajad, kellel esines madal töösõltuvuse tase. Seega tulemused viitavad, et obsessiivse kire hinnangud sõltuvad töösõltuvuse tasemest (kõrge vs madal).

Harmoonilise kire uuringuosa tulemustest järeldub, et harmoonilisele kirele andsid kõrgema hinnangu tööst kaasahaaratud töösõltlased ja tööst kaasahaaratud ehk need töötajad, kellel esines kõrge tööst kaasahaaratus tase. Madalamaid hinnanguid andsid aga need töötajad, kellel kõrget tööst kaasahaaratus taset ei esinenud ning nendeks gruppideks olid madala intensiivsusega

panustajad ja töösõitlased. Sellest tulenevalt järeltab autor, et harmoonilise kire hinnangud sõltuvad tööst kaasahaaratuse tasemest (kõrge vs madal).

Töökire uuringuosa tulemused on suuresti vastavuses Snir ja Hapraz (2012) ITP-mudeliga ning Vallerand ja Houliort (2003) dualistliku kire mudeli kontseptsiooniga. Nimelt teooria kohaselt seostub harmooniline kirk tööst kaasahaaratusega ning obsessiivne kirk töösõituvusega, mis selgitab eelpool kirjeldatud tulemusi ja järeldusi. Samas ei ole varasemates uuringutes käsitletud olukorda, kus töötajal esineb nii töösõituvuse kui ka tööst kaasahaaratuse kõrge tasemed ning antud magistr töö tulemused näitavad, et antud grupp annab kõrgeid hinnanguid mõlemale kire tüübile.

Organisatsiooni kliima uuringuosa tulemused näitasid, et üle-töötamist soosivale organisatsiooni kliimale andsid kõrgemad hinnangud töösõitlased ja tööst kaasahaaratud töösõitlased, kelle puhul esines kõrge töösõituvuse tase. Madalamaid hinnanguid andsid madala intensiivsusega töösse panustajad ja tööst kaasahaaratud, keda iseloomustab madal töösõituvuse tase. Üle-töötamist soosiva organisatsiooni kliima tajumise kontekstis järeltab autor, et antud kliima tajumine sõltub töösõituvuse tasemest (kõrge vs madal).

Töötaja arengut toetava organisatsiooni kliima tulemused viitavad, et kõrgemaid hinnanguid andsid töötajad, kellel esineb kõrge tööst kaasahaaratuse tase (tööst kaasahaaratud ja tööst kaasahaaratud töösõitlased). Madalamaid hinnanguid andsid aga madala intensiivsusega töösse panustajad ja töösõitlased, keda iseloomustab madal tööst kaasahaaratuse tase. Tulemusi arvesse võttes järeltab autor, et töötaja arengut toetava kliima hinnangud sõltuvad tööst kaasahaaratuse tasemest.

Organisatsiooni kliima uuringuosa tulemused on suuresti vastavuses Schaufeli (2015) uuringu tulemustega, mille kohaselt üle-töötamist soosiv kliima on seotud (üksnes) töösõituvusega ning töötaja arengut toetav kliima (üksnes) tööst kaasahaaratusega. Samas Schaufeli (2015) käsitlus oli autori hinnangul „must-valge“ ning ei toonud välja võimalikke erisusi. Nimelt magistr töö käsitletakse ka töötajaid, kellel esineb nii töösõituvuse kui ka tööst kaasahaaratuse kõrge tase ning tulemused viitavad, et sellise iseloomuga grupp annab kõrgeid hinnanguid mõlemale organisatsiooni kliima orientatsioonile.

Üldise töörahulolu tulemused näitasid, et kõige kõrgema hinnangu üldisele töörahulolule andsid tööst kaasahaaratud ning kõige madalamalt hindasid töösõitlased. Antud tulemused on kooskõlas

varasemate uuringutega ning kinnitavad, et tööst kaasahaaratud töötajad annavad võrreldes töösõitlastega kõrgemaid hinnanguid erinevatele üldise töörahuloluga seotud komponentidele (Grag *et al.*, 2018; Karanika-Murray *et al.*, 2015; Yeh, 2013; Shimazu ja Schaufeli 2009). Tööst kaasahaaratud töösõitlased on mõnes mõttes erandlik grupp ning nende üldist töörahuloluga seotud hinnanguid ei ole varasemates uuringutes põhjalikult käsitletud. Antud magistritöö tulemused näitavad, et tööst kaasahaaratud töösõitlased hindavad üldist töörahulolu kõrgemalt kui töösõitlased ja madalamalt kui tööst kaasahaaratud. Autor järeldab, et esimese võrdluse puhul saab määravaks tööst kaasahaaratud töösõitlaste kõrge töösõituvuse tase, mis väljendub üldise töörahulolu madalamates hinnangutes võrreldes tööst kaasahaaratutega. Teise võrdluse puhul omab tähtsust tööst kaasahaaratud töösõitlaste kõrge tööst kaasahaaratuse tase, mis võrreldes töösõitlastega viib kõrgemate üldise töörahulolu hinnanguteni. Mõnevõrra ootamatu tulemus oli see, et madala intensiivsusega panustajad hindavad üldist töörahulolu tööst kaasahaaratud töösõitlastega sarnaselt. Enne tulemuste analüüsimist eeldas autor (tuginedes teooriale), et tööst kaasahaaratud töösõitlased hindavad üldist töörahulolu kõrgemalt, kuna neid iseloomustab vaatamata kõrgele töösõituvusele ka kõrge tööst kaasahaaratuse tase. Samas tuginedes uuringu tulemustele järeldab autor, et kõrge töösõituvuse tase pärsib kõrgema hinnangu andmist ning asetab kaks gruppi üldise töörahulolu hinnangute osas sisuliselt samale tasemele (tööst kaasahaaratud töösõitlased ja madala intensiivsusega panustajad).

4.1.3. Kolmas uurimisküsimus

Tuginedes teoreetilistele alustele ja uuringu tulemustele moodustas autor kaks teekonda, mis kirjeldavad ära organisatsiooni kliima, üldise töörahulolu ja töölt lahkumise kavatsuse seoseid. Esimese teekonna korral hindab töötaja üle-töötamist soovivat organisatsiooni kliimat madalalt ja töötaja arengut toetavat kliimat kõrgelt. Selline kliima tajumine viib kõrgema üldise töörahulolu hinnanguni, mille tulemusena mõtleb töötaja organisatsioonist lahkumise peale harvemini. Uuringu tulemused näitavad (käsitletud eelnevates uurimisküsimustes), et sellise teekonna tingimustele vastavad kõige paremini tööst kaasahaaratud, kelle seas esines 95% ulatuses neid töötajaid, kes ei mõtle lahkumise peale või mõtlevad sellele mõnikord.

Samas lahkumiskavatsuste uuringuosa tulemused näitasid, et ka tööst kaasahaaratud töösõitlased mõtlevad organisatsioonist lahkumise peale samaväärselt harva kui tööst kaasahaaratud. Kui aga

uurida lähemalt antud grupi tulemusi (lähemalt käsitletud eelnevates uurimisküsimustes), siis on näha mõned kõrvalekalded esimesest teekonnast. Nimelt tööst kaasahaaratud töösõitlased annavad kõrgeid hinnanguid ka üle-töötamist soosivale organisatsioonile, mida saab seostada omakorda madalama üldise töörahulolu hinnanguga. Ometigi ei mõtle (või mõtlevad harva) nad organisatsioonist lahkumise peale, mida autori hinnangul põhjustab ühelt poolt asjaolu, et nad tajuvad kliimat nende arengut toetavana ning teiselt poolt esineb neil kõrge tööst kaasahaaratuse tase.

Teise teekonna puhul hindab töötaja üle-töötamist soosivat organisatsiooni kliimat kõrgelt ja töötaja arengut toetavat kliimat madalalt. Taoline kliima tajumine viib madalama üldise töörahulolu hinnanguni, mille tulemusena mõtleb töötaja organisatsioonist lahkumise peale tihedamini. Uuringu tulemused näitavad (käsitletud eelnevates uurimisküsimustes), et sellise teekonna tingimustele vastavad kõige paremini töösõitlased, kelle seas esines 34% ulatuses neid töötajaid, kes mõtlevad tihti organisatsioonist lahkumise peale või otsivad aktiivselt teisi organisatsiooniväliseid töövõimalusi.

Lahkumiskavatsuste uuringuosa tulemused näitasid, et lahkumise peale mõtlevad tihti või otsivad aktiivseid teisi töövõimalusi ka madala intensiivsusega panustajad ning seda võrreldes töösõitlastega madalamas osakaalus (16%). Kui asetada madala intensiivsusega panustajad teise teekonna konteksti, siis autor näeb, eelnevates uurimisküsimustes käsitletud tulemused ja järeldused ei haaku teise teekonna tingimustega. Nimelt antud grupi liikmed hindavad madalalt (töösõitlastega sarnaselt) töötaja arengut toetavad organisatsiooni kliimat, mida saab seostada üldise töörahulolu madalamate hinnangutega (võrreldes tööst kaasahaaratutega). Tulemustest saab järeldada, et madala intensiivsusega panustajad ei taju organisatsiooni kliimat nende arengut toetavana, mis viib madalama üldise töörahulolu hinnanguni, mille tulemusena mõtlevad nad organisatsioonist lahkumise peale tihti või otsivad uusi organisatsiooniväliseid töövõimalusi.

4.1.4. Neljas uurimisküsimus

Tulemuste peatükis kirjeldatud andmete põhjal teevad pikemaid kui 41h tunniseid töönädalaid töösõitlased (60% grupist) ja tööst kaasahaaratud töösõitlased (75% grupist). Tegemist on teooria seisukohalt ootuspärase tulemusega, kuna mõlemal grupil esineb kõrge töösõituvuse tase, mille üheks elemendiks on (antud juhul tööaja mõttes) ülemäärane töötamine (Schaufeli, 2015). Kinnisideeline suhtumine töösse võib antud juhul samuti määravaks osutuda, kuna töösõitlased mõtlevad tööle ka vabal ajal, mis suure tõenäosusega suunab neid töösse panustama ka normtundide välisel ajal (Schaufeli *et al.*, 2008; Scott *et al.*, 1997). Tööst kaasahaaratud töösõitlaste puhul saab (tuginedes uuringu tulemustele) järeldada, et nende tööst kaasahaaratuse tase on küll kõrge, kuid mitte sedavõrd tugeva mõjuga, mistõttu ei suudaks nad hoiduda ületundide tegemisest.

Madala intensiivsusega panustajad (60% grupist) ja tööst kaasahaaratud (86% grupist) on need grupid, kelle töönädalad olid suuresti kuni 40h pikkused. Teoreetilisel tasandil on tegemist prognoositava tulemusega, kuna mõlemal grupil esineb madal töösõituvuse tase, mis teiste gruppide kontekstis hoiab ära ületundide tegemist. Tööst kaasahaaratute valdavalt normtundide sees töötamist saab seostada nende võimega hoida tasakaalu teiste elu valdkondadega (Vallerand *et al.* 2003 viidatud Di Stefano, Gaudiino 2019). Lisaks sellele panustavad töösse intensiivselt, kuid seejuures suudavad nad jääda paindlikuks ja tulla toime ka keerukate olukordadega (Vallerand *et al.*, 2003).

Sissetuleku tähtsuse taustal oli kõige tähelepanuväärsemaks tulemuseks see, et madala intensiivsusega panustajad hindavad sissetuleku olulisust kõrgemalt kui tööst kaasahaaratud (ja tööst kaasahaaratud töösõitlased). Antud tulemus on kooskõlas teoreetilise osaga, millest tulenevalt teevad antud grupi liikmed tööd siirast ja vabast tahtest. Nad tunnevad toetust ja heakskiitu ning see on neile isiklikul tasandil tähtis (Snir ja Hapraz, 2015). Seega tulemused lubavad väita, et sissetulek on nende jaoks küll oluline, kuid teisejärguline võrreldes madala intensiivsusega panustajatega. Autori hinnangul on madala intensiivsusega panustajate kõrge hinnang sissetuleku tähtsusele (kaudselt) seostatav ITP-mudeli situatiivse alamtüübiga, kes panustavad töösse eelkõige seoses finantsvajadustega. Sellele viitab eelkõige antud grupi mõlema intensiivse töösse panustamise näitaja madalad tasemed ning võrreldes teiste gruppidega üsna kõrge keskmine hinnang sissetuleku olulisusele. Samas kui asetada see mõte töötundide arvu konteksti, siis tulemused näitavad, et madala intensiivsusega panustajad töötavad valdavalt kuni

40h nädalas. Autori arvates selline vastuolu võib olla tingitud autorile teadaolevast organisatsiooni palgapoliitikast, mille kohaselt ületunde ei tasustata (võimalik rakendada täiendavat puhkeaega).

4.2. Ettepanekud organisatsioonidele ja soovitus edasisteks uuringuteks

Autori esimene ettepanek antud organisatsioonile on panustada vajalikku ressursi ning iga-aastase rahulolu uuringu käigus kaardistada lisaks muudele teguritele ka seda, kuidas organisatsiooni töötajad tegelikkuses organisatsiooni kliimat tajuvad. Autori hinnangul annaks see indikatsiooni selle kohta, millised intensiivse töösse panustamise alamtüübid organisatsioonis esinevad ning avab võimaluse seostada töörahulolu tulemused organisatsioonis tajutava kliimaga. See omakorda annab organisatsioonidele sisendi vajadusel korrigeerivate sammude astumiseks, et edendada töötajate positiivset kogemust ning tööst kaasahaaratust, mille tulemusena töötajad mõtlevad organisatsioonist lahkumise peale harvemini. Organisatsiooni tulemuslikkuse seisukohalt on aga oluline kvalifitseeritud ja valdkonna (nt panganduse) nõuetele vastava töötajaskonna säilitamine, sest tööjõukonkurents on tihe ning organisatsiooni kliima teadlik kujundamine soodustab madalat vabatahtliku tööjõuoolavust.

Teine ettepanek on uurida töösõltuvust organisatsiooniülesest, sest ainuüksi ühe osakonna tulemused näitavad, et ca 1/4 küsitlusest osalenutest esineb kõrge töösõltuvuse tase, millel on pikemas vaates negatiivsed tagajärjed nii organisatsiooni (kõrgem tööjõuoolavus) kui ka töösõltuvuse all kannatavate töötajate endi jaoks (muuhulgas madal töörahulolu). Tähelepanu alla tasub võtta ka madala intensiivsusega panustajad, mis olid liikmete arvult kõige suurem grupp. Antud grupi liikmetest 16% mõtlevad tihti organisatsioonist lahkumise peale või otsivad aktiivselt teisi töövõimalusi seoses madala arenguvõimaluste tajumisega, mis viitab autori hinnangul vajadusele panustada töötaja arengut toetava kliima tugevdamisele.

Magistritöö keskendus eelkõige eelsoodumuslike intensiivse töösse panustamise alamtüüpidele, mida käsitleti uues kontekstis (organisatsiooni kliima tajumine) ja viisil (gruppide võrdlemine). Kuigi esmane idee oli proovida jäädvustada ka situatiivseid alamtüüpe, siis peab autor tõdema, et magistritöö uuringu metodoloogia ei andnud vajalikul määral sisendit situatiivsete alamtüüpide seoste väljaselgitamiseks. Ka Snir ja Harpaz (2015) on välja toonud, et hetkel puudub väljakujunenud ja usaldusväärne metodoloogia situatiivsete alamtüüpide uurimiseks. Seetõttu

soovib autor tulevastes uuringutes keskenduda situatiivsete alamtüüpide uurimiseks vajalike meetodite kujundamisele. Magistritöö uuringu tulemused võimaldasid valimist välja sõeluda töötajad, kellel on kõrge nii töösõltuvuse kui ka tööst kaasahaaratuse tasemed ning selgusid mõned uudsed seosed, mida varasemates uuringutes pole käsitletud. Seetõttu leiab autor, et antud grupi edasine põhjalik uurimine võib luua uut teadmist ning anda sisendit ITP-mudeli täiendamisse.

KOKKUVÕTE

Magistritöö eesmärk oli kaardistada tajutava organisatsiooni kliima, intensiivse töösse panustamise, üldise töörahulolu ning organisatsioonist lahkumise kavatsuse seosed pangandusettevõtte kliendisuhete juhtimise osakonna näitel.

Magistritöö teoreetilise aluse loomisel võttis autor aluseks Snir ja Hapraz (2012) intensiivse töösse panustamise mudelit ning täiendas seda teiste asjakohaste kontseptsioonide ning uuringu tulemustega. Teoreetilise osa peatükis tõi autor välja intensiivse töösse panustamise ennustavad tegurid, alamtüübid ja võimalikud tagajärjed töötaja üldise töörahulolu seisukohalt. Lisaks sellele käsitles organisatsiooni kliimat ja selle erinevaid orientatsioone.

Magistritöö eesmärgi saavutamiseks püstitas autor neli uurimisküsimust ning järgnevalt kirjeldab lühidalt nendega seotud olulisi tulemusi ja järeldusi. Esimese küsimusega seotud peamise tulemuse kohaselt jaotusid töötajad vastavalt töösõltuvuse ja tööst kaasahaaratus tasemele nelja gruppi: tööst kaasahaaratud töösõtlased (5%), madala intensiivsusega panustajad (51%), tööst kaasahaaratud (21%) ja töösõtlased (23%).

Teine uurimisküsimus oli mitmetahulisem ning hõlmas mitu tunnust. Töökire uuringu osa tulemused on suuresti vastavuses magistritöö teoreetilises osas kirjeldatud mudelite ning kontseptsioonidega ning tulemustest järeldub, et obsessiivne kire seostub töösõltuvusega ning harmooniline kire tööst kaasahaaratusega. Samas autor toonitab, et varasemates uuringutes ei ole käsitletud tööst kaasahaaratud töösõtlasi ning antud grupi töökire tulemus on selles mõttes uudne ning näitab antud grupi seotust mõlema töökire tüübiga. Organisatsiooni kliima uuringuosa tulemused on samuti vastavuses teoreetilise osaga, mille kohaselt üle-töötamist soosiv kliima seostub töösõltuvusega ning töötaja arengut toetav kliima tööst kaasahaaratusega. Sarnaselt töökirega ei ole varasemates teadustöodes käsitletud töötajaid, kellel on kõrged nii töösõltuvuse kui ka tööst kaasahaaratus tasemed ning uuringu tulemused lubavad järeldada, et antud iseloomuga töötajad kogevad mõlemat organisatsiooni kliima orientatsiooni. Üldise töörahulolu tulemuste kohaselt seostub tööst kaasahaaratus kõrgemate hinnangutega, töösõltuvus aga madalamatega, mis on kooskõlas teoreetiliste alustega. Samas taaskord oli tööst kaasahaaratud töösõtlaste grupp erandlik, kuna paiknesid üldise töörahulolu hinnangutega tööst kaasahaaratud ja töösõtlaste grupi vahel.

Mõnevõrra ootamatu tulemus oli see, et madala intensiivsusega panustajad hindavad üldist töörahulolu tööst kaasahaaratud töösõitlastega sarnaselt. Sellisest tulemusest järeldub, et kõrge töösõituvuse tase pärsib kõrgema hinnangu andmist ning asetab kaks gruppi üldise töörahulolu hinnangute osas sisuliselt samale tasemele.

Kolmandale uurimisküsimusele vastamiseks moodustas autor kaks teekonda, mis kirjeldavad ära organisatsiooni kliima, üldise töörahulolu ja töölt lahkumise kavatsuse seoseid. Esimese teekonna korral hindab töötaja üle-töötamist soosivat organisatsiooni kliimat madalalt ja töötaja arengut toetavat kliimat kõrgelt. Selline kliima tajumine viib kõrgema üldise töörahulolu hinnanguni, mille tulemusena mõtleb töötaja organisatsioonist lahkumise peale harvemini. Vastavate tunnuste uuringu tulemused näitasid, et tööst kaasahaaratud vastavad täielikult antud teekonna tingimustele. Kuigi tööst kaasahaaratud töösõitlased mõtlevad lahkumise peale samaväärselt harva kui tööst kaasahaaratud, siis antud grupi uuringutulemused viitasid esimese teekonnast kõrvalekaldumisele. Autori hinnangul põhjustab kõrvalekallet ühelt poolt asjaolu, et tööst kaasahaaratud töösõitlased tajuvad kliimat nende arengut toetavana ning teiselt poolt esineb neil kõrge tööst kaasahaaratuse tase. Teise autori moodustatud teekonna puhul hindab töötaja üle-töötamist soosivat organisatsiooni kliimat kõrgelt ja töötaja arengut toetavat kliimat madalalt. Taoline kliima tajumine viib madalama üldise töörahuloluni, mille tulemusena mõtleb töötaja organisatsioonist lahkumise peale tihedamini. Vastavate tunnuste uuringu tulemused näitasid, et töösõitlased vastavad täielikult antud teekonna tingimustele. Sagedamini mõtlesid lahkumise peale ka madala intensiivsusega panustajad, kuid nende puhul esineb samuti kõrvalekaldeid. Tulemustest lähtuvalt põhjendab autor kõrvalekallet asjaoluga, et madala intensiivsusega panustajad ei taju organisatsiooni kliimat nende arengut toetavana, mis viib madalama üldise töörahulolu hinnanguni. Selle tulemusena mõtlevad nad tihti organisatsioonist lahkumise peale või otsivad uusi organisatsiooniväliseid töövõimalusi.

Neljanda uurimisküsimusega seotud tulemused näitasid, et pikemad kui 41 tunnised tööühtlused domineerivad gruppides, mille liikmetel esineb kõrge töösõituvuse tase (töösõitlased ja tööst kaasahaaratud töösõitlased). Võrreldes antud tulemust teoreetilise taustaga saab öelda, et tegemist on ootuspärase tulemusega, kuna see on kooskõlas töösõituvuse mõlema elemendi sisuga (ülemäärane töötamine ja kinnisideeline suhtumine). Eraldi väärrib tähelepanu tööst kaasahaaratud töötajate grupp, kes vaatamata kõrgele tööst kaasahaaratuse tasemele kipuvad valdavalt töötama pikemalt kui neilt organisatsiooniliste eesmärkide saavutamiseks oodatakse. Kuni 40 tunni

pikkused töönädalad domineerivad gruppides, kus kõrget töösõltuvuse taset ei esine (madala intensiivsusega panustajad ja tööst kaasahaaratud).

Tulenevalt magistr töö uuringu tulemustest ja järeldustest tegi autor organisatsioonile kaks ettepanekut. Esimese ettepaneku kohaselt tasub iga-aastaste rahulolu uuringute käigus kaardistada lisaks muudele teguritele ka seda, kuidas organisatsiooni töötajad tegelikkuses organisatsiooni kliimat tajuvad. Autori hinnangul aitab selline lähenemine mõista organisatsiooni kliima, töötajate intensiivse töösse panustamise alamtüübi ja üldise töörahulolu omavahelisi seoseid, mis võimaldab organisatsioonidel astuda teadlikumaid samme organisatsiooni kliima kujundamisel. Teise ettepaneku kohaselt tuleks kõrgendatud tähelepanu alla võtta kaks gruppi: töösõltlased ja madala intensiivsusega panustajad. Nimelt need grupid tajuvad organisatsiooni kliimat ja üldist töörahulolu selliselt, mis paneb neid sagedamini mõtlema organisatsioonist lahkumise peale. Organisatsiooni tulemuslikkuse seisukohalt on tegemist aga negatiivse tulemusega, mis võib potentsiaalselt suurendada tööjõu voolavust.

Tulevastes uuringutes soovib autor keskenduda situatiivsete ITP alamgruppide kaardistamisele ning proovida kujundada selle jaoks sobilikke meetodeid. Lisaks sellele soovib autor põhjalikumalt käsitleda töötajaid, kellel esinevad kõrge töösõltuvuse ja tööst kaasahaaratuse tasemed. Antud grupi erinevate tunnuste tulemused olid kohati olemasoleva teooria taustal nõrgalt tõendanud ning edasine uurimine võib anda sisendit ITP-mudeli täiendamisse.

SUMMARY

“Organizational climate, heavy work investment and job satisfaction: the link to turnover intentions”

Anželika Sakutite-Kangur

The present master thesis aim is to map employee’s perception of organizational climate, heavy work investment and general job satisfaction to find linkage between those variables and turnover intentions.

The problem drives from the fact that according to Statistics Estonia in 2015, 28.6% of the service and sales organizations employees worked more than 48 hours (weekly) a few times a month (Statistics Estonia, table TKU13). This data clearly indicates that workers in these fields invest more time and probably mental and/or physical energy on their work-related tasks. The reasons why employees invest more time and effort in their work can be explained through Snir and Harpaz (2012) heavy work investment model, which is a prime source of theoretical part of this master’s thesis. The master's thesis research focuses primarily on the role of the organization's climate in the context of heavy work investment. As far as the author is aware, such an approach has not been thoroughly studied in Estonia or in other countries. However, some authors (Johnstone and Johnstone, 2005; Schaufeli, 2015) have found that an organization's climate perceived as over-work or employee growth- oriented climate can lead to phenomena’s such as workaholism and work engagement (Schaufeli, 2015), which may result in voluntary turnover (Houlihan *et al.*, 2012).

In the empirical part of the master's thesis, the author applies the method of quantitative survey and examines the assessments of banking organization customer relationship management department employees (n = 120) and analyzes different variables relevant to the topic of this master's thesis. To support this master’s thesis aim the author constructed four following research questions:

- 1) What type of heavy work investment subtypes appear in the sample and what are their proportions?
- 2) How passion for work, perception of the organizational climate and job satisfaction are related to different heavy work investment subtypes?

- 3) How does the organizational climate perception relate to job satisfaction and turnover intentions?
- 4) How are the heavy work investment subtypes related to workweek length and the importance of income?

The results of the study show that employees can be divided into four groups according to their levels of workaholism and work engagement. The analysis of the most important variables (such as passion for work, perceived organizational climate and job satisfaction) indicate that the assessments of the different groups depend primarily on employee's levels of workaholism and work engagement (high vs low).

Two tracks were created (based on important variables assessments and different heavy work investment subtypes) to analyze the survey results in more an efficient manner. In the first track the employees gave lower assessment to over-work organizational climate and higher to employee growth environment, which leads to higher job satisfaction and lower turnover intention. All the second track conditions are completely relatable to employees, who experience high level of work engagement. 95% of employees who qualify as work engaged think about leaving the organization very rarely and are not looking for other employment opportunities.

In the case of the second track, the employees gave higher assessment to over-work organizational climate and lower to employee growth environment, which leads to lower job satisfaction and higher turnover intention. All the first track conditions are completely relatable to employees, who experience high level of workaholism. To be more precise: 34% of employees who qualify as workaholics think about leaving the organization very frequently or are already actively looking for other employment opportunities outside the organization.

Additional survey results showed, that longer than 41-hour workweek dominate in the groups with high levels of workaholism. The author highlights, that the work engaged workaholics, despite their high level of work engagement, tend to work longer than is expected of them to achieve organizational goals (like workaholics). Workweeks with the length up to 40 hours dominate in the groups, in which employees doesn't experience high level of workaholism.

Based on the results and conclusions of the master's thesis research, the author made two proposals to the organization. Firstly, the organization should map their employee's perception of

organizational climate during annual job satisfaction survey. According to the author, such an approach helps to understand the interrelationships between the organizational climate, the subtypes of heavy work investment, and overall job satisfaction, which allows organizations to take more informed steps in shaping the organizational climate towards more positive employee experience. According to the second proposal, two groups should be given special attention: workaholics and low-intensity work investors. Namely, these groups perceive the organization's climate and overall job satisfaction in a way that makes them think more often about leaving the organization. However, in terms of organizational performance, this is a negative outcome that has the potential to increase voluntary turnover (thoughts grow to actions).

In future research, the author suggests focusing on the mapping of situational heavy work investment subtypes and trying to develop appropriate methods to do that. In addition, the author recommends a more in-depth examination of group, that experience with high levels of workaholism as well as work engagement. The results of the various variables in this group were sometimes insufficiently relatable to existing theory, and further research may provide valuable input to improve the general model of heavy work investment.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Abelson, M. A., Baysinger, B. D. (1984). "Optimal and dysfunctional turnover: toward an organizational level model". *Academy of Management Review*, 9, 331-341.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Verbeke, W. (2004). Using the job demands-resources model to predict burnout and performance. *Human Resource Management*, Vol 43, issue 1, pp. 83-104.
- Belete, A. K. (2018). Turnover Intention Influencing Factors of Employees: An Empirical Work Review. *Journal of Entrepreneurship & Organization Management*, 7, pp 1-5.
- Burke, R. J., MacDermid, G. (1999). Are workaholics job satisfied and successful in their careers? *Career Development International*, 4, 277-282.
- Carvalho, A. M., Sampaio, P., Rebentisch, E., Carvalho, J. Á., Saraiva, P. (2019). Operational excellence, organizational culture, and agility: The missing link? *Total Quality Management & Business Excellence*, 30, 1495–1514.
- Deci, E. L., Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227–268.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. and Schaufeli, W. B. (2001). The job demands – resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Di Stefano, G., Gaudiino, M. (2019). Workaholism and work engagement: how are they similar? How are they different? A systematic review and meta-analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(3), 329-347.
- Fleck, S. and Inceoglu, I. (2010). A comprehensive framework for understanding and predicting engagement. In Albrecht, S. (Ed.) *Handbook of Employee Engagement*, Edward Elgar, Northampton, MA, pp. 31-42.
- Garg, K., Dar, I.A., Mishra, M. (2018). Job Satisfaction and Work Engagement: A Study Using Private Sector Bank Managers. *Advances in Developing Human Resources*, vol: 20(1), pp. 58-71.
- Gorgievski, M. J., Bakker, A. B. (2010). Passion for work: Work engagement versus workaholism. In Albrecht, S. (2010) *Handbook of employee engagement*, pp. 264-271.
- Gorgievski, A. C., Hax, E. H. (2004). Is high employee turnover really harmful? An empirical test using company records. *Academy of Management Journal*, 47(2), 277-286.

- Holland, D.W. (2008). Work Addiction: costs and solutions for individuals, relationships and organizations. *Journal of Workplace Behavioral Health*, Vol. 22 No. 1, pp. 1-15
- Houliort, N., Philippe, F. L., Vallerand, R. J., Menard, J. (2011). On passion and heavy work investment: personal and organizational outcomes. *Journal of Managerial Psychology* 29(1), 25-45.
- Jacobs, J. A., Gornick, J. C. (2002). Hours of paid work in dual-earner couples: The United States in cross-national perspective. *Sociological Focus*, 35(2), 169–187.
- Johnstone, A., Johnston, L. (2005). The relationship between organization climate, organizational type and workaholism. *New Zealand Journal of Psychology*, 34(3), 181-188.
- Karanika-Murray, M., Duncan, N., Pontes, H. M., Griffiths, M. D. (2015). Organizational identification, work engagement, and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 30, 1019-1033.
- Kuhn, P.J., Lozano, F. (2008). The Expanding Workweek? Understanding Trends in Long Work Hours among U.S. Men, 1979–2006. *Journal of Labor Economics*, 26, 311 - 343.
- Lafreniere, M.-A. K., Belanger, J. J., Sedikides, C., Vallerand, R. J., (2011). Self-esteem and passion for activities. *Personality and Individual Differences*, 51, 541-544.
- Mazetti, G., Schaufeli, W. B., Guglielmi, D. (2014). Are workaholics born or made? Relations of workaholism with person characteristics and overwork climate. *International Journal of Stress Management*, 21(3), 227-254.
- Mazzetti, G., Schaufeli, W. B., Guglielmi D., Depolo, M. (2016). Overwork climate scale: psychometric properties and relationships with working hard. *Journal of Managerial Psychology*, 31(4), 880-896.
- Ngamkroekjoti, C., Ounprechavanit, P., Kijboonchoo, T. (2012). Determinant Factors of Turnover Intention: A case study of Air Conditioning Company in Bangkok, Thailand. *International Conference on Trade, Tourism and Management*, 21-22.
- Ng, T. W. H., Sorensen, K. and Feldman, D. (2007). Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: a conceptual integration and extension. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 28 No. 2, pp. 111-136
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Schaufeli, W. B., Bakker A. (2004). Utrecht Work Engagement Scale. Preliminary Manual. Kättesaadav: https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_English.pdf

- Schaufeli, W. B. (2004). Dutch Work Addiction Scale (DUWAS) manual. Kättesaadav: https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Scoring_DUWAS.pdf
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A.B. (2004) Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. and Bakker, A. B. (2008). It takes two to tango. Workaholism is working excessively and working compulsively. In: *Burke, R.J. and Cooper, C.L. (Eds), The Long Work Hours Culture. Causes, Consequences and Choices, Emerald, Bingley, 203-226.*
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W. (2014). A critical review of the job demands-resources model: implications for improving work and health. In: *Bauer, G. and Hämmig, O. (Eds), Bridging Occupational, Organizational and Public Health: A Transdisciplinary Approach, Springer, Dordrecht, 43-68.*
- Schaufeli, W. B. (2015). Heavy work investment, personality, and organizational climate. *Journal of Managerial Psychology*, 31(6), 1057-1073.
- Schaufeli, W. B. (2017). Applying the Job Demands-Resources model: A ‘how to’ guide to measuring and tackling work engagement and burnout. *Organizational Dynamics*, Volume 46, Issue 2, pp. 120-132.
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–388.
- Scott, K. S., Moore, K. S., Miceli, M. P. (1997). An exploration of the meaning and consequences of workaholism. *Human Relations*, 50, 287–314.
- Sharone, O. (2004). Engineering overwork: Bell-curve management at a high-tech firm. In C. Fuchs Epstein, & A. L. Kalleberg (Eds.), *Fighting for time: Shifting boundaries of work and social life* (pp. 191–218). New York: Russell Sage Foundation
- Smith, M. V., Klein, K. J., Ehrhart, M. G. (2002). Work time, work interference with family, and psychological distress. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 427–436.
- Snir, R., Harpaz, I. (2012). Beyond workaholism: Towards a general model of heavy work investment. *Human Resource Management Review*, 22, 232-243.
- Snir, R., Harpaz, I. (2015). *Heavy Work Investment: Its nature, Sources, Outcomes and Future Directions*. Routledge Publication, Taylor and Francis Group.

- Shimazu, A. Schaufeli, W. B. (2009). Is workaholism good or bad for employee well-being? The distinctiveness of workaholism and work engagement among Japanese employees. *Industrial Health*, 47(5), 495-502.
- Shimazu, A. Taris, T., Schaufeli, W. B. (2010). The Push and Pull of Work: About the Difference between Workaholism and Work Engagement. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. 39-53.
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B. Taris, T.W (2010). How Does Workaholism Affect Worker Health and Performance? The Mediating Role of Coping. *International Journal of Behavioral Medicine*, 17, 154–160.
- Spector, P. E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences. SAGE Publications, Inc.
- Tahir, S., Aziz, S. (2019). Workaholism as Predictor of Work-Family Conflict and Mental Well-Being: Comparison of Public and Private Sector Employees. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 13 (2), 419-435.
- Vallerand, R. J., Blanchard, C. M., Mageau, G. A., Koestner, R., Ratelle, C. F., Le ´onard, M. (2003). On obsessive and harmonious passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(4), 756-767.
- Vallerand, R. J., Houliort, N. (2003). Passion at work: toward a new conceptualization. In: Gilliland, S. W., Steiner, D. D. and Skarlicki, D. P. (Eds), *Emerging Perspectives on Values in Organizations*, Information Age Publishing, Greenwich, 175-204.
- Vallerand, R.J., Paquet, Y., Philippe, F.L. and Charest, J. (2010), On the Role of Passion for Work in Burnout: A Process Model. *Journal of Personality*, 78: 289-312
- Wharton, A. S., Blair-Loy, M. (2002). The “overtime culture” in a global corporation: A cross-national study of finance professionals' interest in working part-time. *Work and Occupations*, 29, 32–63.
- Õunapuu, Lembit. (2014). Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes. Tartu Ülikool.
- Yeh, C. M. (2013). Tourism involvement, work engagement and job satisfaction among frontline hotel employees. *Annals of Tourism Research*, 42, 214-239.

LISAD

Lisa 1. Küsimustik

Jrk number	Küsimus	Skaala/vastuse variandid
Üldine töörahulolu		
1	Kui rahul Sa oled oma praeguse tööga?	skaala 1 kuni 7
2	Kuidas hindad (üldplaanis) oma töö tulemuslikkust?	
3	Kui edukana Sa tunnend end tööelu ja isikliku elu tasakaalustamisel?	
4	Kuidas Sa hindad enda üldist tervislikku seisundit praegu?	skaala 1 kuni 5
5	Kas Sul on viimase aasta jooksul olnud töö tõttu olulisi terviseprobleeme (füüsilisi ja/või vaimseid)?	
Organisatsiooni kliima – üle-töötamist soosiv		
6	Ületunnitöö ja edutamine käivad käsikäes (st edutatakse neid, kes sageli ületunnitööd teevad	1 kuni 5, kus 1=ei nõustu üldse" ja 5="nõustun täielikult"
7	Peetakse normaalseks, kui tööd tehakse ka väljaspool tööaega	
8	Üsna keeruline on saada vajadusel vaba päev või korralist puhkust välja võtta	
9	Töötajatelt eeldatakse tasustamata ületunnitööd, see on pühendumuse näitaja	
10	Juhtkond soosib ületundide tegemist	
11	Minu tiimikaaslased teevad ületunde paaril päeval nädalas või sagemini	
Organisatsiooni kliima - töötaja arengut soosiv		
12	Soositakse igati töötajate enesearendamist (õppimist, enesetäiendamist)	1 kuni 5, kus 1=ei nõustu üldse" ja 5="nõustun täielikult"
13	Julgustatakse töötajaid uusi ideid ja lahendusi pakkuma (tööprotsesside parendamiseks)	
14	Hoolitakse töötajate tervisest ja heaolust (on olemas vastavad poliitikad ja neist peetakse kinni)	
15	Ei nõuta ranget reeglitest kinnipidamist, väärtustatakse loovat mõtlemist ja lahendusi	
16	Valitseb mõtteviis, et ei loe ainult majandustulemused, vaid ka töötajad	
Töösõltuvus		
17	Mul on pidevalt kiire ja nõ jooksena ajaga võidu, et kõigi ülesannetega toime tulla	

18	Leian end jätkuvalt töötamas ka siis, kui kolleegid on juba tööpäeva lõpetanud	1=(peaaegu) mitte kunagi; 2=aegajalt; 3=tihti; 4=(peaaegu alati)
19	Mulle on oluline pingutada isegi siis, kui ma ei naudi seda, mida teen	
20	Olen tööga väga hõivatud, sest mul on korraga käsil mitu ülesannet	
21	Tunnen sisemist sundust, mis paneb mind rohkem tööd tegema ja vaeva nägema	
22	Ma kulutan rohkem aega töötegemisele kui sõpradega suhtlemisele, hobidele või vaba aja veetmisele	
23	Tunnen kohustust rohkem töötada ja vaeva näha ka siis, kui see pole minu jaoks nauditav	
24	Teen sageli korraga kahte või kolme asja (nt sünnilõunat, vastan töömeilile ja aitan kolleegi)	
25	Tunnen end süüdi, kui võtan end töölt mõneks ajaks vabaks	
26	Mul on tööst vabal ajal raske lõõgastuda	
Tööst kaasahaaratus		
27	Tööl olles tunnen ennast energiast pakatavana	0=mitte kunagi; 1=peaaegu mitte kunagi (mõned korrad aastas või vähem); 2=harva (kord kuus või harvem); 3=aegajalt aeg-ajalt (mõned korrad kuus); 4=tihti (kord nädalas); 5=väga tihti (mõned korrad nädalas); 6=alati (iga päev)
28	Minu töö on mõttekas ja sellel on selge eesmärk	
29	Tööd tehes lendab aeg märkamatu	
30	Olen tööülesandeid täites energiline ja täis teotahet	
31	Teen oma tööd entusiasmiga	
32	Minu igapäevatöö inspireerib mind	
33	Lähen hommikul tööle hea meelega	
34	Tunnen rõõmu intensiivsest töötegemisest	
35	Olen uhke oma töö üle	
36	Satun tööd tehes hoogu ja unustan sageli kõik muu	
Sissetuleku tähtsus		
37	Teen sageli ületunde, sest see võimaldab mul rohkem raha teenida	skaala 1-7
38	Hea sissetulek on minu jaoks väga oluline ja pingutan selle nimel	
39	Soov paremini teenida on peamine põhjus, miks teen ületunde või töötan väga intensiivselt	
40*	Minu töö iseloom on selline, et vahel tuleb teha palju ületunde	skaala 1-7
Töökirg - obsessiivne ja harmooniline		
41	Ma armastan oma tööd, minu töö on minu kirg (HP)	skaala 1-7
42	Minu töö on ainus asi, mis mind elus tõeliselt köidab (OP)	

43	Veedan palju aega töötades, kuna mul on vaimselt raske töölt eemalduda (OP)	
44	Vahel tekib tunne, et minu töö kontrollib mind, mitte vastupidi (OP)	
45	Minu töö on vaid üks osa elust ja ei ole olulisem kui vaba aeg või pereelu (HP)	
46	Veedan palju aega töötades, sest mu töö on nii põnev ja unustan end tööle (HP)	
47*	Kui pikk on keskmiselt Sinu töönaodal (tundide arv, arvesta siia ka ületunnid)?	nädalaste töö tundide arv numbrites
48*	Kuivõrd oled Sa viimase kuue kuu jooksul mõelnud organisatsioonist lahkumise peale?	0=EI ole üldse sellele mõelnud; 1= Jah, mõnikord mõtlen sellele; 2=Mõtlen sellele üsna tihti; 3=Olen hakanud teiste organisatsioonide tööpakkumisi vaatama; 4=Jah, tegelen hetkel aktiivselt uue töökoha otsinguga
Taust		
49	Ametialaselt oled	1=Advisory Unit'i töötaja; 2=Customer Service Unit'i töötaja; 3=Lending Competence Centre Unit'i töötaja; 4=Mõne Unit'i Manager või Team Lead
50	Kas sul on pikemaajalisi suuremaid finantskohustusi (nt kodulaen)	0= ei, 1=jah
51	Kas Sul on alaealisi (kuni 18 a) lapsi?	0= ei, 1=jah
52	Sinu sugu	1=naine, 2=mees
53	Sinu haridustase	1=Üldkeskharidus;2=Kutse- või keskeriharidus;3=Kõrgharidus
* Üksikküsimused		

Lisa 2. Dispersioonanalüüsi tulemused

Tunnus	ITP-grupid		Keskmete vahe	SE	p	alumine piir	ülemine piir
Obsessiivne kirk	G1	G2	1,49	0,51	0,005	0,47	2,50
		G3	1,86	0,54	<0,001	0,78	2,94
		G4	0,65	0,54	0,233	-0,42	1,72
	G2	G1	-1,49	0,51	0,005	-2,50	-0,47
		G3	0,37	0,28	0,182	-0,18	0,93
		G4	-0,84	0,27	0,003	-1,38	-0,30
	G3	G1	-1,86	0,54	<0,001	-2,94	-0,78
		G2	-0,37	0,28	0,182	-0,93	0,18
		G4	-1,21	0,32	<0,001	-1,86	-0,57
	G4	G1	-0,65	0,54	0,233	-1,72	0,42
		G2	0,84	0,27	0,003	0,30	1,38
		G3	1,21	0,32	<0,001	0,57	1,86
Harmooniline kirk	G1	G2	2,09	0,54	<0,001	1,03	3,16
		G3	0,99	0,57	0,085	-0,14	2,12
		G4	1,73	0,56	0,003	0,61	2,85
	G2	G1	-2,09	0,54	<0,001	-3,16	-1,03
		G3	-1,10	0,29	<0,001	-1,68	-0,52
		G4	-0,36	0,28	0,208	-0,92	0,20
	G3	G1	-0,99	0,57	0,085	-2,12	0,14
		G2	1,10	0,29	<0,001	0,52	1,68
		G4	0,74	0,34	0,031	0,07	1,41
	G4	G1	-1,73	0,56	0,003	-2,85	-0,61
		G2	0,36	0,28	0,208	-0,20	0,92
		G3	-0,74	0,34	0,031	-1,41	-0,07
Üle-töötamise kliima	G1	G2	0,46	0,33	0,158	-0,18	1,11
		G3	0,59	0,34	0,088	-0,09	1,27
		G4	-0,05	0,34	0,877	-0,73	0,62
	G2	G1	-0,46	0,33	0,158	-1,11	0,18
		G3	0,13	0,18	0,462	-0,22	0,48
		G4	-0,51	0,17	0,003	-0,85	-0,18
	G3	G1	-0,59	0,34	0,088	-1,27	0,09
		G2	-0,13	0,18	0,462	-0,48	0,22
		G4	-0,65	0,20	0,002	-1,05	-0,24
	G4	G1	0,05	0,34	0,877	-0,62	0,73
		G2	0,51	0,17	0,003	0,18	0,85
		G3	0,65	0,20	0,002	0,24	1,05
Töötaja arengut toetav kliima	G1	G2	0,59	0,28	0,034	0,04	1,14
		G3	0,27	0,29	0,358	-0,31	0,85
		G4	0,84	0,29	0,005	0,26	1,41
	G2	G1	-0,59	0,28	0,034	-1,14	-0,04
		G3	-0,32	0,15	0,034	-0,62	-0,03
		G4	0,24	0,15	0,095	-0,04	0,53
G3	G1	-0,27	0,29	0,358	-0,85	0,31	

		G2	0,32	0,15	0,034	0,03	0,62
		G4	0,57	0,17	0,002	0,22	0,91
	G4	G1	-0,84	0,29	0,005	-1,41	-0,26
		G2	-0,24	0,15	0,095	-0,53	0,04
		G3	-0,57	0,17	0,002	-0,91	-0,22
Üldine töörahalolu	G1	G2	0,04	0,23	0,868	-0,42	0,49
		G3	-0,48	0,24	0,049	-0,96	0,00
		G4	0,41	0,24	0,093	-0,07	0,88
	G2	G1	-0,04	0,23	0,868	-0,49	0,42
		G3	-0,52	0,12	<0,001	-0,77	-0,27
		G4	0,37	0,12	0,003	0,13	0,61
	G3	G1	0,48	0,24	0,049	0,00	0,96
		G2	0,52	0,12	<0,001	0,27	0,77
		G4	0,89	0,14	<0,001	0,60	1,17
	G4	G1	-0,41	0,24	0,093	-0,88	0,07
		G2	-0,37	0,12	0,003	-0,61	-0,13
		G3	-0,89	0,14	<0,001	-1,17	-0,60
Sissetuleku tähtsus	G1	G2	-1,33	0,79	0,096	-2,91	0,24
		G3	-0,20	0,84	0,812	-1,87	1,47
		G4	-0,55	0,83	0,508	-2,21	1,10
	G2	G1	1,33	0,79	0,096	-0,24	2,91
		G3	1,13	0,43	0,010	0,28	1,99
		G4	0,78	0,42	0,065	-0,05	1,61
	G3	G1	0,20	0,84	0,812	-1,47	1,87
		G2	-1,13	0,43	0,010	-1,99	-0,28
		G4	-0,35	0,50	0,481	-1,35	0,64
	G4	G1	0,55	0,83	0,508	-1,10	2,21
		G2	-0,78	0,42	0,065	-1,61	0,05
		G3	0,35	0,50	0,481	-0,64	1,35

Lisa 3. Kirjeldav statistika

Tunnus	ITP-grupp	N	\bar{x}	SD	Min	Max
Obsessiivne kirk	G1	5	4,13	1,464	2,00	6,00
	G2	52	2,65	1,189	1,00	6,00
	G3	22	2,27	0,912	1,00	4,67
	G4	24	3,49	0,953	1,33	5,67
	kokku	103	2,83	1,198	1,00	6,00
Harmooniline kirk	G1	5	5,90	0,962	4,50	7,00
	G2	52	3,81	1,130	1,50	6,50
	G3	22	4,91	1,031	3,00	7,00
	G4	24	4,17	1,308	1,50	7,00
	kokku	103	4,23	1,268	1,50	7,00
Üle-töötamist soosiv kliima	G1	5	2,77	0,894	1,67	3,67
	G2	52	2,30	0,635	1,00	3,50
	G3	22	2,17	0,614	1,00	3,50
	G4	24	2,82	0,835	1,67	4,83
	kokku	103	2,42	0,729	1,00	4,83
Töötaja arengut toetav kliima	G1	5	4,36	0,434	4,00	5,00
	G2	52	3,77	0,576	2,40	5,00
	G3	22	4,09	0,504	3,20	5,00
	G4	24	3,53	0,697	2,40	5,00
	kokku	103	3,81	0,622	2,40	5,00
Üldine töörahulolu	G1	5	3,89	0,529	3,07	4,40
	G2	52	3,85	0,480	2,13	4,60
	G3	22	4,38	0,365	3,67	5,00
	G4	24	3,49	0,586	2,33	4,87
	kokku	103	3,88	0,566	2,13	5,00
Sissetuleku tähtsus	G1	5	2,30	1,095	1,00	4,00
	G2	52	3,63	1,834	1,00	7,00
	G3	22	2,50	1,439	1,00	5,50
	G4	24	2,85	1,678	1,00	7,00
	kokku	103	3,15	1,748	1,00	7,00

Lisa 4. Lihtlitsents

Lihlitsents lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks ja reprodutseerimiseks

Mina Anželika Sakutite-Kangur (sünnikuupäev: 08.01.1991)

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Organisatsiooni kliima, intensiivne töösse panustamine ja töörahulolu: seos lahkumiskavatsustega“, mille juhendaja on Velli Parts,
 - 1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja elektroonilise avaldamise eesmärgil, sealhulgas TTÜ raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
 - 1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tallinna Tehnikaülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas TTÜ raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. Olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta kolmandate isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ja teistest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

_____ (allkiri)

_____ (kuupäev)