

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Sotsiaalteaduskond

Tööstuspsühholoogia instituut

Merle Harjo

**TÖÖELU KVALITEETI MÕJUTAVAD TEGURID ORGANISATSIOONILISTE
MUUTUSTE KONTEKSTIS**

Magistritöö

Juhendaja: Velli Parts, *MSc*

Tallinn 2016

Deklareerin, et käesolev magistritöö,
mis on minu iseseisva töö tulemus,
on esitatud Tallinna Tehnikaülikooli
magistrikraadi taotlemiseks ja selle alusel
ei ole varem taotletud akadeemilist kraadi.

Autor Merle Harjo

“ “ 2016

Töö vastab kehtivatele nõuetele

Juhendaja lektor Velli Parts

“ “ 2016

Kaitsmisele lubatud “ “ 2016

Personalitöö ja -arenduse magistritööde kaitsmiskomisjoni esimees professor Mare
Teichmann

LÜHIKOKKUVÕTE

TÖÖELU KVALITEETI MÕJUTAVAD TEGURID ORGANISATSIOONILISTE MUUTUSTE KONTEKSTIS

Merle Harjo

Organisatsiooni jätkusuutlikuks arenguks on muudatused töökeskkonnas ning töö tegemise viisis üsna vältimatud. Muudatuste kavandamisel, elluviimisel ning uute praktikate juurutamisel on aga töötajate hoiakute ja vajaduste hindamine töötajate heaolu seisukohast olulise tähtsusega. Käesoleva magistritöö eesmärgiks on hinnata Tallinna Ülikooli mitteakadeemiliste töötajate tööalase heaolu taset ja sellega seotud (mõjutavaid) tegureid. Uurimustöö vajadus on tingitud mitteakadeemiliste töötajate kasvanud töökoormusest ja vajadusest struktuurimuutuste käigus muutunud tingimustega kohaneda. Uurimustöö koosneb neljast osast. Nende hulka kuuluvad teoreetiline ülevaade, empiirilise uurimuse kirjeldus, arutelu ning kokkuvõte.

Empiirilise uuringu käigus kaardistatakse, (a) kuidas töötajad hindavad organisatsiooniliste muudatuste kontekstis struktuurimuutuste vajalikkust ja enda töökoormust ning selle muutumist antud situatsioonis; hinnatakse (b) töötajate tööalase heaolu taset ning tööalast heaolu mõjutavaid isiksuslikke (enesehinnang, psühholoogiline vastupidavus, tööst taastumise oskus) ja tööga seotud tegureid (töökorraldus). Eesmärgi täitmiseks on autor läbi viinud empiirilise uurimuse Tallinna Ülikooli mitteakadeemiliste töötajate seas.

Uurimistulemustest selgub, et TLÜ mitteakadeemilised töötajad on üldjoontes väga rahul enda töö ja tööõhkkonnaga, organisatsioonis valitsevate suhetega. Samas on aga näha, et tööelu kvaliteeti struktuurimuudatuse kontekstis mõjutavad suurenenud ülekoormus, kõrged tööõnõuded, vähene tunnustamine ning töötajate oskamatus end tööst välja lülitada.

Magistritöö tulemused on üheks isendiks TLÜ personaliosakonnale töötajate tervist väärtustava tööandja kontseptsiooni loomisel.

Võtmesõnad: tööelu kvaliteet, tööalane heaolu, organisatsiooniülesed muudatused, väsimus, vastupidavus

ABSTRACT

TÖÖELU KVALITEETI MÕJUTAVAD TEGURID ORGANISATSIOONILISTE MUUTUSTE KONTEKSTIS

Merle Harjo

The changes in working environment and evaluating the way of working are unavoidable to ensure sustainable organizational development. In the view of employees' well-being, before planning and implementing major changes and imposing new practices, it is important to evaluate employee's attitudes and needs.

The objective of this Master's Thesis is to evaluate the level of non-academic employee's occupational well-being and related (affecting) factors in Tallinn University (TU). Due to the increased workload of non-academic workers and the need to adjust to changed conditions during the structural changes, it is considered (by TU) important to examine the current state of employees well-being. Current research is divided into four sections. It includes a theoretical overview, description of empirical study, discussion and summary.

During the empirical study, the focus is on mapping the following factors. How employees evaluate in the context of organizational changes (a) necessity of structural changes, their workload and its change; also (b) personal (health conditions, level of fatigue and psychological resilience, recovery skills) and non-personal (job management) factors that influence level of occupational well-being. In order to achieve the purpose of the master thesis the author has conducted an empirical study among non-academic employees of TU.

The results of the current study confirm that non-academic employees in TU are generally very satisfied with their work, work ambience and relations prevailing within the organization. However, it is evident, that in the context of structural changes the quality of work life is affected. The results indicate, that main factors are increased overload, high job demands (performance requirements), and lack of recognition and employees inability to „turn off“ after work. Results of the master thesis are an input for the TU Personnel Office, helping to establish a concept of an employer, who values their employees' health.

Key words: quality of work life, occupational well-being, organizational change, fatigue, resilience

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	3
ABSTRACT	4
SISUKORD	5
SISSEJUHATUS	6
1. TEOREETILINE ÜLEVAADE	10
1.1 Tööelu kvaliteet organisatsiooniliste muutuste kontekstis	11
1.2 Organisatsiooni restruktureerimise mõjud töötajatele	14
1.3 Tööalane heaolu ja seda mõjutavad tegurid.....	17
1.3.1 Tööraahulolu ja kõrgkoolis töötamine	18
1.3.2 Tööalast heaolu mõjutavad tegurid	20
1.4 Heaolu psühhosomaatiline aspekt: töötaja tervis, väsimus ja tööst taastumine	26
2. EMPIIRILINE UURING.....	30
2.1 Organisatsioon	30
2.2 Meetod	31
2.3 Tulemused.....	33
2.3.1 Struktuurireform ja töökoormuse suurenemine.....	33
2.3.2 Tööalase heaolu emotsionaalne aspekt.....	34
2.3.3 Tööalase heaolu professionaalne aspekt.....	35
2.3.4 Tööalase heaolu sotsiaalne aspekt	36
2.3.5 Psühhosomaatiline heaolu	38
2.3.6 Tööalast heaolu mõjutavad isiksuslikud tegurid	40
2.3.7 Töoga seotud nõudmised ja töö organiseerimine	42
2.3.8 Seosed tööalase heaolu näitajate ja neid mõjutavate tegurite vahel	44
3. ARUTELU	46
KOKKUVÕTE	51
RESUME.....	54
VIIDATUD KIRJANDUS	57
LISAD	65
LISA 1	65
LISA 2	75
LISA 3	76

SISSEJUHATUS

Ühiskonna areng ja vananeva elanikkonna heaolu sõltub üha rohkem oskusest elada ja töötada oma tervist ning keskkonda hoides (Tallinna Ülikooli arengukava, 2015). Üha enam pööravad organisatsioonid tähelepanu tööelu kvaliteedile ja töötaja tervist hoidvale töökeskkonnale. Tööelu kvaliteedi parandamisele suunatud programmid julgustavad töötajaid viima tasakaalu enda professionaalset ja isiklikku elu, mis lõppkokkuvõttes tõstavad töötaja töörahulolu (Pandey & Jha, 2014).

Tööelu kvaliteedi teema on fookuses ka põhjusel, et töö iseloom on seoses tehnoloogiate ja globaalsete arengutega muutunud töötajatele üha suuremaid nõudmisi esitavaks. Väidetavalt on töökohast järjest enam saamas koht, kus pelgalt ellujäämine, mitte ainult edukas olemine, nõuab keskmisest kõrgemast suutlikkust ja efektiivsemat toimetulekut (Youssef & Luthans, 2007; Sutcliffe & Vogus, 2003). Teisisõnu, üha intensiivsemaks muutuvad nõuded, mida töö ise ja tööelu inimestele esitab, esitavad väljakutse ka töötajate toimetulekuoskustele. Töö nõudmistega, mis võivad olla intensiivistunud organisatsiooniliste muutuste kontekstis, mittetoimetulek toob endaga kaasa mitmesuguseid probleeme nii töötajatele kui organisatsioonile, sh töötajate tervisega seotud probleemid. Kui füüsilise tervise probleemidest on inimesed valmis ka tööandjale rääkima, siis vaimse tervise, psüühikaga seotud muredest ei kibeled töötajad. Qualitase arstikeskuse peaarst Toomas Põllu sõnul eriti teada andma (Ammas, 2015). Viimaste tagajärjeks on aga töötajate alanenud töövõime ning vähesem tulemuslikkus ning tervikuna tööelu kvaliteedi halvenemine.

Tööelu kvaliteedi hindamiseks viiakse organisatsioonides läbi erinevaid uuringuid ja analüüse. Enamlevinud on tööga rahulolu eri aspektide kaardistamine, mille abil organisatsioon saab infot tööviljakust mõjutavate kitsaskohtade kohta. Vastavad uuringud on põhjendatud, kuna on leitud, et kõrge töörahuloluga töötajad on üldjoontes enda ja eluga enam rahul (Spector, 2008) ja kõrgema enesehinnanguga (Faragher, Cass & Cooper, 2005) ning nende tervislik seisund on parem (Gustainiene & Endriulaitiene, 2009; Faragher, Cass & Cooper, 2005). Teisisõnu, rahulolu tööl saavutatud tulemustega hindab ka töötaja (st töötulemusi ei mõõda vaid tööandja, vaid ka töötaja ise) ja vastav hinnang kujundab tema edasist käitumist (nt kas on põhjust/soovi pingutada rohkem paremate tulemuste saavutamiseks või on mõttekas teha seda mujal). Juhul, kui tehtav töö on töötaja elus keskse tähtsusega, töötaja enesehinnangu (mina-pildi) jaoks oluline (osa tema identiteedist), siis

võib oletada, et suurem rahulolu saavutatuga (paremad töötulemused) motiveerib töötajat paremini ja osavamalt oma tööd tegema (ehk siis suurendab tulemuslikkust).

Töötajate rahulolu on Tallinna Ülikooli (edaspidi nimetatud ka kui TLÜ) jaoks prioriteetne valdkond. Juhtimise ja töötingimustega rahulolu suurendamine on kirjas ka ülikooli arengukavas¹. Töötajate rahulolu-uuringuid viiakse TLÜ-s läbi igal kevadel alates 2008. aastast ja need on näidanud, et töötajate üldine rahulolu juhtimise ja töötingimuste ning töökeskkonnaga on aasta-aastalt tõusnud. Samas iseloomustab ülikooli töötajate igapäevatööd suur töömaht ning pikad tööpäevad (Kearns & Gardiner, 2007). Kearns ja Gardiner (2007) rõhutavad veel, et kõrged nõudmised ja suur koormus on ülikooli töötajate jaoks põhilisteks stressi allikateks ning mõjutavad töötajate heaolu ning töö tulemuslikkust. Sel moel muutub pidev surve murranguliseks juba niigi üle töötanud personalile (*Ibid*).

TLÜ personaliosakonna 2016 aasta tegevuskavasse kuulub töötajate tervist väärtustava tööandja kontseptsiooni loomine ja sellest tulenevate tegevuste kavandamine kogu ülikoolis. Vastavalt personaliosakonna põhimäärusele (2016) on osakonna ülesandeks nõustamis- ja ennetustegevused, töötervise edendamisel terve eluviisi harjumuste kujunemise toetamine ülikooli liikmeskonnas. Terve eluviisi all peetakse silmas nii töötajate vaimset kui füüsilist tervist. Töötajate rahulolu suurendamine ning tervislikule eluviisile tähelepanu pööramine on aktuaalne teema, kuna Tallinna Ülikool on ellu viimas struktuurireformi (algus 27.01.2014), mille raames on vaadatud üle üksuste tegevuspõhimõtteid. 01. septembril 2015 algas kahe aastane üleminekuperiood² ning muutus akadeemiliste üksuste töökorraldus. Muudatuste eesmärgiks on ülikooli jätkusuutlik toimimine.

Akadeemilise struktuuri korrastamise sihtideks on muuhulgas kõrgem juhtimiseefektiivsus ja töötajate rahulolu ning ülikooli majanduslik jätkusuutlikkus (TLÜ senati 29.09.2014 otsuse seletuskiri). Viimase peaks ülikoolile tagama üksuste personalikulu osakaalu vähendamine ning tugitegevuste optimeerimine.

¹ TLÜ senati poolt 26.01.2015 vastu võetud TLÜ arengukava 2015-2020 järgi on TLÜ targa eluviisi eestvedaja, toetades läbi enda tegevuspõhimõtete ühiskonna arengut, kusjuures tark eluviis tähendab muuhulgas ka elukestvat õppimist ja teadmispõhist elukorraldust

² Struktuurireformi üleminekuperioodi eeldatav lõpp on 31.08.2017

Kuigi TLÜ tugiüksustes (14) reformi käigus suuremaid muudatusi ellu ei viida, on nende roll täienenud. Reformi käigus likvideeriti liituvates akadeemilistes üksustes mitmeid ametikohti, mille eesmärgid täidavad tugiüksuste töötajad (nt personalitöö-, finantsvaldkond). Tugiüksuste töötajate ülesanne on toetada ülikooli töötajaid uue struktuuriga kohanemisel ning mammutinstitiutide töötajate kiiremat sisse-elamist, kuna muutusi mitmete töötajate töötingimused ja töö sisu.

Senised rahuloluküsitlused TLÜs on keskendunud pigem üldisele rahulolule töötingimustega, juhtimisega, info liikumisega ja tugistruktuuride professionaalsusega. Teemablokk „mina ülikoolis“ koosneb kolmest väitest (mõistan oma panust ülikooli eesmärkide saavutamisel; olen uhke, et töötan TLÜs; kokkuvõttes olen oma tööga rahul). Teisisõnu, minimaalselt on pööratud tähelepanu sellele, kuidas töötaja tajub oma töö sisu, toimetulekut töökoormusega ning töötaja heaolu puudutavatele teemadele. On oluline ära märkida, et 2016. aastal töötajate rahuloluküsitlust läbi ei viida ning 2015 aasta tulemustest üldkokkuvõtteid ei tehtud.

Pigem positiivsete tulemustega rahulolu-uuringute valguses on TLÜ personalispetsialistid aga täheldanud mitteakadeemiliste töötajate poolt järjest enam negatiivseid märkuseid töö hulga ning üldise enesetunde kohta töökeskkonnas. Töötajatega toimunud vestluste käigus esinevad korduvalt märkused suurenenud töökoormuse, väsimuse, jõuetuse, ülesannete nõ. üle pea kasvamise, iga-aastase puhkuse mitte välja võtta jõudmise kohta. Kuigi tööprotsesside maht organisatsioonis on jäänud samaks või suureneb, vähendatakse mitteakadeemiliste töötajate arvu ja ülikool soovib olemasolevate töötajate tööviljakust suurendada.

Struktuurireformi algusest (27.01.2014) on mitteakadeemiliste töötajate arv järjest vähenenud. Reformi käigus ellu viidud tegevuste juures hinnati kriitiliselt dubleerivate ametikohtade vajadust ning tegeleti tööjõuressursi optimeerimisega. Antud magistr töö tulemused on üheks sisendiks TLÜ personaliosakonnale töötajate tervist väärtustava tööandja kontseptsiooni loomisel ning olukorra kaardistamine aitab kaudselt kaasa töötajate väsimusest ja ülekoormusest tulenevate riskide ennetamisele.

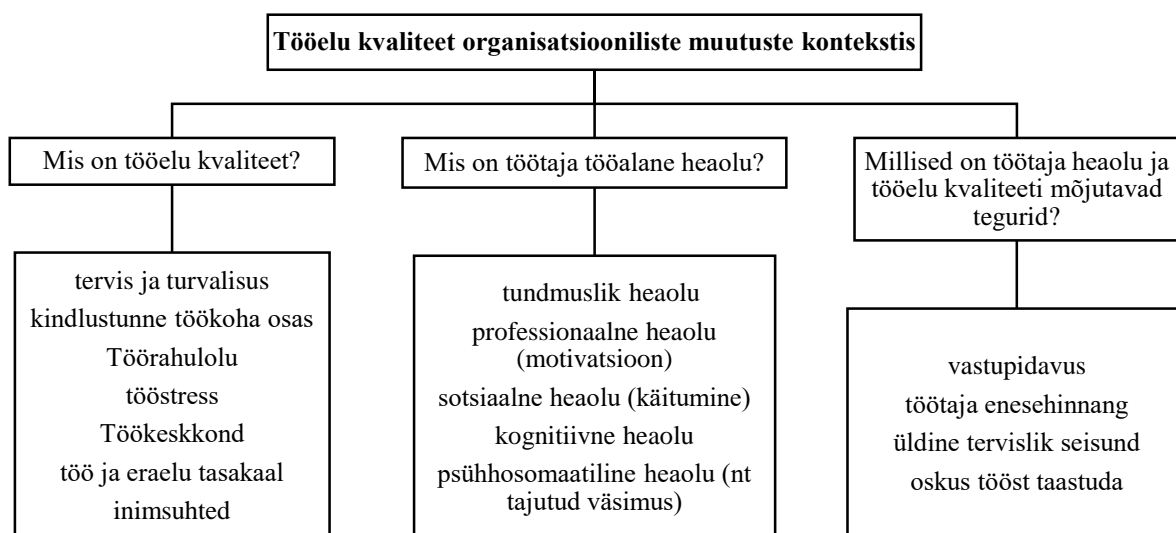
Magistr töö on empiiriline uurimus, mille eesmärgiks on hinnata TLÜ mitteakadeemiliste töötajate tööalase heaolu taset ja sellega seotud (mõjutavaid) tegureid. Uurimustöö vajadus on tingitud mitteakadeemiliste töötajate (eeldatavalt) kasvavast töökoormusest ja vajadusest struktuurimuutuste käigus muutunud tingimustega kohaneda. Empiirilise uuringu käigus

kaardistatakse, (a) kuidas töötajad hindavad organisatsiooniliste muudatuste kontekstis struktuurimuutuste vajalikkust ja enda töökoormust ning selle muutumist antud situatsioonis, hinnatakse (b) töötajate tööalase heaolu taset ning tööalast heaolu mõjutavaid isiksuslikke (enesehinnang, psühholoogiline vastupidavus, tööst taastumise oskus) ja tööga seotud tegureid (töökorraldus).

Uurimustöö koosneb neljast osast. Nende hulka kuuluvad teoreetiline ülevaade, empiirilise uurimuse kirjeldus, arutelu ning kokkuvõte. Töö sissejuhatavas osas antakse lühiülevaade organisatsioonist, uuringu eesmärgist. Uurimistöö esimene osa annab ülevaate organisatsioonilise restruktureerimise mõjudest, tööalase heaolu ja psühholoogilise vastupidavuse mõistmise teoreetilistest alustest. Teises osas on selgitatud meetodika valik, antud andmete kogumise ja analüüsimeetodite kirjeldus, valimi iseloomustus ning kaardistatud uuringu tulemused. Kolmas osa kirjeldab kogutud andmete põhjal tehtavaid järeldusi, sisaldab vastuseid uurimisküsimustele; jm tähelepanekuid.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE

Suhe töö, töökeskkonna nõudmiste ja korralduse, indiviidi võimekuse, vastupidavuse ja stressi vahel on püüdnud paljude uurijate tähelepanu (nt. Sonnentag ja Fritz, 2007; Bamberger, Vinding, Larsen, Nielsen, Fonager, Nielsen, Ryom & Omland, 2012; Beurskens, Bültmann, Kant, Vercoulen, Bleijenberg & Swaen, 2000; Shin, Taylor & Seo, 2012; Karlsson, Björklund & Jensen, 2012; Parker, Jimmerson & Amiot, 2013). Stressirohked situatsioonid töökeskkonnas võivad negatiivselt mõjutada töötaja tulemuslikkust tööülesandeid täites (Jex, 1998). Võib eeldada, et paremate tulemuste saavutamiseks on oluline, et töötaja oleks võimekas, enda tööga rahul ning teaks, mis on tema töö eesmärk, aidates seeläbi organisatsioonil muutusi juurutada ning ellu viia.



Joonis 1 Käesoleva magistritöö teoreetiline raamistik

Allikas: autori koostatud

Joonisel 1 on esitatud teoreetiline raamistik, millele tuginedes käesolevas magistritöös käsitletavaid teemasid kajastatakse. Uurimistöö fookuses on töötaja heaolu ja sellega seotud tegurid, millest osad on rohkem/tugevamalt seotud töötaja individuaalsete karakteristikutega ja teised (töö nõudmised, rahulolu juhtimise ja töö hüvitamisega ning töö-isikliku/pereelu tasakaaluga) on üldisemad, tööelu kvaliteedi näitajad, mida organisatsiooni personalipraktikate kaudu enam mõjutada saab. Teoreetilises ülevaates tutvustab autor esmalt lühidalt tööelu kvaliteedi kontseptsiooni, seejärel annab ülevaate organisatsiooni restruktureerimise mõjudest töötajatele, tööalase heaolu kontseptsioonist ning viimases osas individuaalsetest faktoritest nagu väsimus, psühholoogiline vastupidavus ja oskus tööst taastuda.

1.1 Tööelu kvaliteet organisatsiooniliste muutuste kontekstis

Tööelu kvaliteet on mõiste, mida kasutatakse kirjeldamiseks organisatsiooni(de) tegevusi, mille eesmärgiks on parem töökeskkond ja töötajate (üldnimlike) vajaduste rahuldamine (Peters, 2016). Need tegevused ei ole Peters (2016) järgi mitte kosmeetilised muutused, vaid sellise organisatsiooni loomine, kus töötajaid nähakse olulise huvigrupina, kelle pädevuste arendamise ja heaolusse organisatsioon investeerib julgustades töötajaid oma potentsiaali organisatsiooni hüvanguks kasutama.

Cummings (2006) väitel viitab tööelu kvaliteet inimeste reaktsioonidele oma töö suhtes töörahulolu, vaimse tervise ning turvalisuse seisukohast. Samas, töötajate vaimse tervise probleeme ei saa mõista üksnes tööst tulenevate põhjuste kaudu; levinumad vaimse tervise mured on põhjustatud mitmete erinevate faktorite koosmõjust (mitmed neist ei ole tööga seotud, vaid sõltuvad vähemalt osaliselt oskustest, mille inimesed on omandanud väljaspool töökeskkonda). Tööandja perspektiivist on oluline teada, millised on tööst ja töökeskkonnast tulenevad põhjused (töökoormus, vahetu juhtimine, üldine tööõhkkond organisatsioonis), mis tööelu kvaliteeti suurendavad või vähendavad ja millised on töötaja individuaalsusega seotud tegurid (isiksuslikud erinevused, erinevad oskused, hoiakud, alaealiste laste hooldamine jms kohustused), mis töötaja heaolu ja seeläbi tööelu kvaliteeti mõjutavad. Kuigi tööelu kvaliteeti mõõdetakse töötajapoolsete subjektiivsete hinnangute alusel (st peegeldab töötaja hoiakuid nii töökeskkonna suhtes kui laiemalt – nt kuidas tajutakse, kas organisatsioon on sotsiaalselt vastutustundlik) on tegu märksa laiemaga nähtusega, kui üksnes töötaja hea- ja rahulolu teema (Cummings, 2006).

Muutused organisatsiooni juhtimises või töökeskkonnas (re-ja ümberstruktureerimine) aga ka muudatused tippjuhtide senises käitumises ja senistes tegudes on olulised tööelu kvaliteeti mõjutavad tegurid (e.g. Nadler ja Lawrer, 1983; Cummings, 2006), kuna muudatuste protsessis suureneb töötajate ebakindlus tööülesannete või töökoha säilimise osas (väheneb kindlustunne töökoha osas, mis on üks tööelu kvaliteedi näitajatest) ning pikemat aega kestav ebakindlus töö säilimise suhtes, on tööga seotud stressi allikaks. Pikaajaline tööstress mõjutab omakorda töötaja tervist ja võib kanduda üle töötaja eraellu. Samuti võivad muutuste korral saada kahjustatud töötajate suhted tööl kolleegidega, kui osa töötajaid elab koondamishirmus ja teine osa tunneb, et töökoormus suureneb märkimisväärselt.

Organisatsiooni teadlik tähelepanu töötajate tervisele ja turvalisusele (tööõnnetuste ennetamine; perioodiliste tervisekontrollide läbiviimine), töökoha osas kindlustunde

tagamisele, töörahulolule, tööstressi võimalikele põhjustele, sobiva töökeskkonna kujundamisele, töötajate töö- ja eraelu tasakaalustamisele kaasa aitamisele ja heade inimsuhete edendamisele töökohal on tegevused, mille kaudu tööelu kvaliteeti saab tagada.

Mitmete uuringutele toetudes väidavad uurijad, et tööelu kvaliteedi tõstmisel on oluline roll tugeval töökultuuril, heal organisatsioonisesel kliimal ehk töökeskkonnal (Pandey & Jha, 2014) ning juhtimisinstrumentidel (Nadler & Lawrer, 1983). Pandey ja Jha (2014) lisavad, et nendele teguritele tähelepanu pöörates motiveerime ja julgustame töötajaid ning nad soovivad ennast tulemuste nimel maksimaalselt pingutada, mis omakorda tagab kõrge töörahulolu ja organisatsiooni järjepideva arengu.

Ahmad (2013) toob enda uurimuses erinevatele autoritele toetudes välja tööelu kvaliteedi mõõdikuid mõjutavad tegurid, mis tulenevad töökeskkonnast ja on seotud töötaja isiklike vajaduste rahuldamisega (vt tabel 1). Järjest pingelisema organisatsioonide vahelise konkurentsi valguses on oluline silmas pidada, et tööelu kvaliteedile tähelepanu pööravates organisatsioonides on töötajad rahulolevamad, tervemad (Ahmad, 2013), pühendunumad (Peters, 2006), aitavad läbimõeldud otsuseid tehes ning tootlikkust tõstes kaasa organisatsiooni tulemuslikkuse kasvule (Ahmad, 2013; Cummings, 2006) ja personali volavuse vähendamisele (Ahmad, 2013). Sellised organisatsioonid meelitavad noort ja võimekat tööjõudu (Ahmad, 2013; Cummings, 2006) ning hoiavad enda seas juba olemasolevaid kogunud talente (Ahmad, 2013).

Subjektiiivsete hinnangute hulka, mille kaudu tööelu kvaliteeti mõõdetakse, kuuluvad rahulolu tööga, töökeskkonnaga, juhtimisega, enda töösooritusega. Samuti mõjutavad tööelu kvaliteeti töötaja elukvaliteet, füüsiline ja vaimne heaolu, tervislik seisund. Tööelu kvaliteeti saab tõsta psühhosotsiaalsete stressoritega teadliku tegelemise kaudu: neid kaardistades ja hinnates ja seeläbi arendades tervislike töökohti. Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu agentuuri (2014) poolt koostatud tervislike töökohtade kujundamise juhendmaterjal is rõhutatakse, et psühhosotsiaalsete riskide tõhus vähendamine loob terve töökeskkonna, kus töötajad tunnevad, et neid väärtustatakse, ning kus töökultuur on kõrgem ja seega ka majandustulemused paremad.

Töökeskkonnas toimuvad muutused (nt vajadus organisatsiooni restruktureerida või muud toimuvad muud suuremahulised muudatused) puudutavad sageli ka personali juhtimisega seotud tegevusi organisatsioonis (Ahmad, 2013). Kõrvalekaldumine organisatsiooni tavapärasest toimimismudelist toob sageli kaasa töökeskkonna muutumise, mis omakorda

mõjutab töötaja enesetunnet (kui hästi või halvasti ehk kindlalt või ebakindlalt ta end oma töökohas tunneb) ja seeläbi ka töötaja hinnanguid oma tööelu kvaliteedile. Töötaja subjektiivne hinnang selle kohta, kui turvaliselt ta end tunneb ja kui rahul ta oma tööeluga on, on aluseks järgnevatele töökäitumisega seotud valikutele.

Tabel 1

Tööelu kvaliteeti mõjutavad tegurid

Tööelu kvaliteedi mõõdik	Tegurid	Mõjutab (töötaja)
Tervis ja turvalisus	Turvalisuse tagamine füüsilises töökeskonnas; haigusrisiki vähendamine	Tervis ja heaolu; töölt puudumine; vastupidavus; kutsehaigestumine
Kindlustunne töökoha osas	Töötajate arvu vähendamine; liitumised; re- ja ümberstruktureerimine; koondamised	Töötajate lojaalsus, pühendumus
Tööraahulolu	Töötasu ja/või edutamine; lisasoodustused; supervisioon; kaastöötajate toetus; töö aeg	Töötaja osalus protsessides, uhkus oma töö üle; emotsionaalne rahulolu; kuuluvustunne
Tööstress	Vaimne, füüsiline psühholoogiline, emotsionaalne ja tehnoloogiline (IT) stress töökeskonnas	Vaimsed ja füüsilised terviseprobleemid; vaimne ülepinge; kurnatus
Töökeskond	Suured muutused töökeskonnas; uute tehnoloogiate rakendamine; ülesannete ja eeskirjade läbipaistvus; usaldus ja avatus töökeskonnas	Tervis; psühholoogiline seisund; produktiivsus; organisatsiooni tulemuslikkus; töö ja eraelu ühildamist; tööle keskendumine; identiteedi kujunemine
Töö ja eraelu tasakaal	mitmed samaaegsed töökohad; perega seotud kohustused (hooldamine, üksikvanemlus); paindlik tööaeg; peresõbralik töösuhe	töötulemuste ülekandumine eraellu (eriti võtmepositsioonidel); töö või eraelu dominantsus – negatiivsed tulemused ühel või teisel pool
Inimsuhted	Osalus protsessides; diskussioonid, avatus; aktiivne suhtlus; huvi olukordade ja tunnete vastu; vastastikune mõistmine	Töömoraal; pühendumus organisatsioonile; organisatsiooni tulemuslikkus; töö efektiivsus.

Allikas: autori koostatud tuginedes Ahmadile, 2013

1.2 Organisatsiooni restruktureerimise mõjud töötajatele

Pidades silmas, et muudatuste elluviimine on organisatsiooni arengu tagamiseks järjest muutuvast maailmast üsna vältimatu, on muudatuste mõjude hindamine töötajate heaolu seisukohast olulise tähtsusega. Organisatsioonis elluviidavad ümberkorraldused mõjutavad rohkemal või vähemal määral, lühema või pikema ajaperioodi jooksul, seal töötavate inimeste hea- ning rahulolu, hinnanguid tööle ja töökeskkonnale. Muudatused, sh restruktureerimine, on igapäevase tööelu iseloomustajad nii avalikus kui ka erasektoris. Tegevusena võiks restruktureerimise eesmärk olla organisatsioonis mingisuguste protsesside elluviimise tulemusena soovitud eesmärgini jõudmine, olemasoleva olukorra parandamine.

Eurofoundi (2013) järgi on restruktureerimine mõiste, mida kasutatakse selleks, et kirjeldada erinevaid laiaulatuslikke tegevusi, mis viivad ettevõtte või organisatsiooni ümberorganiseerimiseni. Laiemas mõttes võib aga struktuurimuudatuseks lugeda tegevust, mis on seotud ühe konkreetse organisatsioonisisese sektoriga või toimub organisatsiooni üleselt ning mille tulemusena soovitakse muuta paremaks seniseid protsesse, tegevusi (Jong, Wiezer, Weerd, Nielsen, Mattila-Holappa ja Mockało, 2016). Antud magistritöö kontekstis loetakse struktuurimuudatuseks olukorda, mis hõlmab organisatsiooni tervikuna ning mille raames on ellu viidud peamiselt majanduslikel kaalutlustel põhinevad sisemised ümberkorraldused.

Pahkin, Mattila-Holappa, Nielsen, Wiederszal-Bazyl ning Wiezel (2014) leiavad PSYRES projekti tulemustele toetudes, et restruktureerimise protsess mõjutab töötajate tervist ning heaolu üle riigipiiride. Töötajate reaktsiooni muudatuste suhtes väljendavad ebakindlus tuleviku suhtes, muutuseid töö senises tegemise viisis (kellega koos, kus, ning kelle juhtimise all tööd tehakse), mitmete uute protsessidega samaaegselt harjumise nõudlust jne. Vaatamata sellele, et restruktureerimisega võib kaasneda nende töötajate heaolu halvenemine, kes kaotavad töö, võib see põhjustada heaolu langust ka töötajate seas, kes uutes tingimustes jätkavad (*Ibid*). Erinevate töökeskkonnast (muudatused juhtimises, organisatsiooni struktuuris, töökeskkonnas) ning töötaja isikust (töölased nõudmised ei vasta töötaja võimekusele ja oskustele, suur töökoormus) tingitud tegurite koosmõjul tekib soodne pinnas tööalase stressi süvenemiseks (Hurrell, Murphy & Cooper, 1989).

Professor T. Cooke-Davies (2014) tõdeb, et paraku ei suuda suur osa organisatsioonidest juhtida muudatusi viisil, mis võimaldaks jõuda püstitatud eesmärkideni. Sageli ei mõisteta,

et muudatuse elluviimine ise on ainult pool kogu strateegilisest plaanist. Selleks, et tagada muudatuse jätkusuutlikkus, on vaja viia muudatused võtmeisikute ehk töötajateni. Muudatus(t)e efektiivseks elluviimiseks on oluline muuta inimeste hoiakuid ja suhtumist muudatustesse. Muudatuste elluviimisel puututakse Sirkin, Keenan ja Jackson'i (2005) kokku järgi nelja peamise protsessi, tegevuse mõjutajaga. Nendeks on tegevuse kestvus (1), meeskonna võimekus (2), nii töötajate kui ka juhtide pühendumus (3) ning täiendav panustamine sellesse, et muutusega kohaneda (4).

On levinud arusaam, et muudatuste elluviijad muretsevad ajafaktori pärast, kartes, et planeeritud tegevused venivad liialt pikaks. Nad kardavad, et mida kauem muudatuse elluviimine aega võtab, seda tõenäolisemalt langevad ära erinevad soodsad võimalused, võtmeisikud kaotavad oma entusiasmi ning võimenduvad ka erinevad probleemid. Sirkin'i jt (2005) uurimus näitas, et pikemaajalised projektid on vastupidiselt eeltoodule just nimelt edukamad ja elujõulisemad. Pikema perioodi peale erinevate eesmärkide püstitamine, tähtaegade määramine ning seniste tegevuste mõju mõõtmine muudatuste vaheetappides, aitavad varakult välja selgitada probleemkohad ning annavad võimaluse riskide maandamiseks, tagades seeläbi muudatuse edukuse. Veelgi enam, kuigi vajadus ideaalse meeskonna järele muudatuste elluviimisel on suur, siis ei luba tippjuhid enda kõige võimekamatel töötajatel sageli muudatuste protsessidest osa võtta, kartes, et nende igapäevatöö võib selle all kannatada. Kuid kuna muudatuse edu on otseses sõltuvuses seda ellu viiva meeskonna võimekusest, vajavad organisatsioonid inimesi, kes on valmis ja ka võimelised panustama organisatsiooni muudatustesse viisil, et nende igapäevatöö ei kannata. Ehk siis teisisõnu tegema sama ajaga senisest rohkem. Uurijad lisavad, et kui kaasatud töötajate koormus suureneb muudatuste faasis rohkem kui 10%, on tegemist inimressursside üle koormamisega, mis võib põhjustada konflikte ning töötaja töömoraali langust. Sirkin, Keenan ja Jackson (2005) järeldasid ka, et organisatsiooni senise tegevuse ümberorganiseerimisel, olenemata selle eesmärgist, on üldjuhul töötajate heaolule tõsised tagajärjed. Töötajaid mõjutavad muudatused seda rohkem, milline on nende ametipositsioon, töötingimused ja –nõuded, mida töötajatele pakutakse.

Erinevatele uuringutele toetudes saab väita, et ümberkorralduste tulemusena töötajate arvu vähendamine, nt. kokkuvõid töötasudelt ei suurenda enamikes organisatsioonides ettevõtte produktiivust (Jong jt, 2016) ega taga ka majanduslikku jätkusuutlikkust (Quinlan & Bohle, 2009). Lisaks, olenemata sellest, kas muudatustega kaasneb tööjõu vähenemine või mitte,

on muudatustel töötajaskonnale negatiivne mõju. Olulisemates tööprotsessides (nt. organisatsiooni väärtuste ümberhindamine, senise juhtimise ja tööstiili muutmine) ümberkorralduste elluviimine mõjutab töötaja heaolu (Jong jt. 2016; Bamberger, Vinding, Larsen, Nielsen, Fonager, Nielsen, Ryom & Omland, 2012). Seda nii töösse suhtumise, üleüldise tervise, vaimse ja füüsilise tervise seisukohast.

Bamberger jt (2012) uurisid, millised tegurid mõjutavad ümberkorralduste raames inimese heaolu. Selleks lõid nad selge erisuse kahe omaduse vahele. Ühed neist on tööga seotud omadused, -faktorid ning suhtumine, mis töötajatel muudatustesse on. Teised on aga töötaja individuaalsed omadused. Läbiviidud uuringu tulemustena leiti, et töötaja heaolu on muudatustest otseselt mõjutatud. Ümberkorralduste mõjul suureneb töökoormus, väheneb töötajate soov osaleda erinevate otsuste tegemisel ja suureneb töölt puudumine, s.o haiguslehtede kestus pikeneb, väheneb kontroll oma töö üle, alaneb töötajate-poolne hinnang enda tervisele (*Ibid*).

Erinevate uuringute taustal (Terry, Nielsen & Perchard, 1993; Johnson, Cooper, Cartwright, Donald, Taylor & Millet, 2005; Sonnentag & Fritz, 2007) on selgunud, et suurenenud töökoormust võib pidada töötaja jaoks üheks olulisemaks stressoriks, mis mõjutab töötaja heaolu ning töörahulolu. Ülekoormuse all kannatav töötaja on muutustele vähem vastuvõtlik ning kohaneb aeglasemalt, pidurdades sellega organisatsiooni arengut. Ülekoormatud töötaja tunneb sagedamini pettumust ning frustratsiooni, olles vaatamata täiendava omapoolse aja ning oskuste panustamisele siiski võimetu tulema toime rolli ja kohustustega, mis talle on antud (Buckingham, 2004).

Mitte aga ainult suurenenud töökoormus, vaid ka vähene juhivoolne toetus ning kasvanud nõudmised töö tulemuste osas (Bamberger jt, 2012) või järjepidev ajaline surve (Johnson, Cooper, Cartwright, Donald, Taylor & Millet, 2005), on osalised faktorid, mis pikka aega kestvate ümberkorralduste juures viivad töötajad emotsionaalse kurnatuseni. Töökoormuse taseme muutumine mõjutab suuremal määral just neid töötajaid, kes ei oma ise piisavalt kontrolli enda tööülesannete täitmise üle. Töökoormuse muutumine (üldjuhul selle tõus) põhjustab seeläbi ärevust, stressi ning ajapikku ka motivatsiooni langemist (Parker, Jimmerson & Amiot, 2013). Ka see, kui töötaja tunneb muudatuste ajal oma töökoha säilitamise osas ebakindlust, võib negatiivselt mõjutada seda, kuidas töötaja enda heaolu tajub.

1.3 Töölane heaolu ja seda mõjutavad tegurid

Töötajatel on enda töö erinevate lõikude kohta erinevaid hoiakuid või arvamusi, nõnda ka nende karjääri ja kogu organisatsiooni kohta. Siiski, teadustöö ja praktika seisukohast, kõige kesksem arvamus ja hinnang, mis töötaja oma töö kohta annab, on hinnang töölasele heaolule (Saari & Judge, 2004). Psühholoogilised kogemused mõjutavad inimeste tegusid, tundmusi ning isegi kehasid (Gleitman, Gross, Reisberg, 2014). Inimesed, kelle tööd on oma loomult sarnased, võivad seetõttu anda ka oma töölasele heaolule erinevaid hinnanguid (Spector, 2008).

Organisatsioonidele, mis leiavad, et nende suurimaks ressursiks on töötajad, kes ühiste eesmärkide nimel pingutavad, peaks olema oluline, et töötaja tunneks end töökeskkonnas hästi. Oma organisatsioonilisele käitumisele tuginevas uurimuses on Youssef ja Luthans (2007) välja toonud, et organisatsioonid suudavad üsna selgelt läbi töötajate, süsteemide, eesmärkide, ressursside, strateegiate eristada ära positiivse, millele tähtsust pöörata, mida tunnustada; ning negatiivse, millega tuleb tegeleda, mida tuleb tulevikus vältida, millest õppida. Nõnda püüavad organisatsioonid järjest enam pöörata tähelepanu töötajate töölasele heaolule, suurendada nõ. positiivsete hoiakute, arvamuste ja tunnete osakaalu (*Ibid*).

Tööpsühholoogia seisukohast võib lugeda inimese heaolu olulisemateks mõjutajateks näiteks tööga rahulolu, pühendumust ja depressiooni; laiemalt vaadatuna on heaolu seotud ka inimese motivatsiooni, kompetentsuse ning enesetõhususe tajumisega töö kontekstis (Horn, Taris, Schaufeli & Schreurs, 2004). Horn jt (2004) töötasid välja 5-dimensioonilise töölase heaolu mudeli (vt tabel 2), mis toetub kahele psühholoogilisele kontseptsioonile (Ryff, 1989; Warr, 1994) ning hõlmab endas erinevaid tööga seotud dimensioone nagu tundmuslik heaolu, professionaalne heaolu (motivatsioon), sotsiaalne heaolu (käitumine), kognitiivne heaolu ning psühhosomaatiline heaolu.

Horn'i jt (2004) uurimus selgitas välja, et madalal heaolul on mitu erinevat tahku, varieerudes väsimusest kuni vähese kontsentreerumisvõime, madalama töölase pühendumise, psühhosomaatiliste kaebusteni. Kuigi tööalast heaolu tuleb alati mõista multidimensioonilisena, mis sisaldab töötaja enesetunnetust, motivatsiooni, käitumist ning hinnangut füüsilisele tervisele, on tööelu uurimisel ja ka organisatsioonides pööratud kõige rohkem tähelepanu subjektiivsele tundmuslikule heaolule (*Ibid.*) ehk käitletud tööga rahulolu teemat.

Tabel 2

Viie dimensiooniline töölase heaolu mudel

Emotsionaalne heaolu	Emotsionaalset (afektiivset) heaolu võib pidada kõige olulisemaks, kuna peale tundmuste on selle hulgas ka emotsionaalne kurnatus, töörahulolu ning organisatsiooniline pühendumus. Oluline on silmas pidada ka, et tööalane rahulolu ei ole seotud ainult tundmustega, vaid see mõjutab ka kognitiivset ning sotsiaalset dimensiooni. Organisatsiooniline pühendumine viitab sellele, millist seotust tunneb töötaja organisatsiooniga, mille heaks ta töötab ning kuidas end seal identifitseerib; end organisatsiooniga samastab.
Professionaalne heaolu	Hõlmates iseseisvust ning professionaalset kompetentsust on professionaalne heaolu seotud töölase motivatsiooni, ambitsioonikuse, enesetõhususe ja saavutusvajadusega.
Sotsiaalne heaolu	Koosneb kahest osast. Depersonalisatsioon, mis soodustab erinevate negatiivsete tunnete kujunemist nii enda töökaaslaste kui ka tööülesannete suhtes ning teine pool, mis hõlmab suhteid kaaslastega töökeskkonnas.
Kognitiivne heaolu	Laiemalt võib seda vaadelda kui tööga seotud väsimust, kuid kognitiivsete funktsioonidega tööd tehes, nagu seda on võimekus omandada uut informatsiooni (nt omandada oskuseid võtmaks vastu otsuseid) või keskenduda oma tööle (nt mitte teha vigu, lahendada keerukaid ülesandeid jm).
Psühhosomaatiline heaolu	Psühhosomaatiline heaolu määrab psühhosomaatiliste kaebuste nagu näiteks peavalu, seljavalud olemasolu või puudumise, kuna need kaebused ning tundmuslik heaolu on üldjuhul omavahel väga tihedalt seotud. Horn jt (2004) väidavad teistele autoritele (Van der Hulst, 2003; de Lange, Taris, Kompier, Houtman, Bongers, 2003) toetudes, et sageli näitab nimetatud kaebuste ilmumine ebasoodsaid töötingimusi, nagu pikad tööpäevad; kõrgeid tööalaseid nõudmisi, madalat kontrolli oma töö üle.

Allikas: autori koostatud tuginedes Horn, Taris, Schaufeli & Schreurs'ile, 2004

1.3.1 Töörahulolu ja kõrgkoolis töötamine

Töörahulolu on nauditav või positiivne emotsionaalne seisund, mis tekib inimesel tööst või siis tööga seotud kogemustest (Locke, 1976). Gamboa, Gracia, Ripoll ning Peiró on (2009) erinevate autorite uurimustele toetudes järeldanud, et tööga rahulolu on positiivne suhtumine ja tänulikkus töö erinevate aspektide osas, kus olemasolev situatsioon vastab töötaja ootustele ja eesmärkidele. Sellest, kas töötaja on tööd silmas pidades rahulolev või mitte, sõltub ka see, kas töötaja kaalub töökoha vahetamist ja töölt lahkumist (Mobley, 1977).

Inimese tööga rahulolu mõjutavad indiviidi kogemused, tunded ning mõtted ning töörahulolu seisukohalt on oluline mitte unustada, et antud aspekte arvesse võttes on kõik inimesed erinevad (Locke, 1976).

Bexley, Arkoudis ja James (2013) leidsid, et üks põhilisemaid argumente, miks valitakse kõrgharidusasutuses töötamine, on vaimse väljakutse olemasolu töös. Samal ajal aga võib ülesannete rohkus töötajaid pigem koormata ning tekitada ülepinget, väsimust ja stressi (*Ibid*). Niisamuti on leitud, et avalikus sektoris ja kõrgharidusasutuses töötaja annab pigem madala hinnangu enda tööelu kvaliteedile, olles rahulolematud oma töö, karjääri, töökeskkonnaga ning omades oma töö üle vähest kontrolli (Terry, Nielsen & Perchard, 1993; Edwards, Laar, Easton & Kinman, 2009). Gillespie, Walsh, Winefield, Dua ja Stough (2001) väitel kirjeldavad ülikooli administratiivtöötajad tööandja nõudmisi kui konstantseid ning järeleandmatuid, mis võtab töötajatelt ära võimaluse ise enda aja ning tööpäeva üle otsustada (tsit. Kearns & Gardiner, 2007 järgi).

Mitteakadeemiliste töötajate tööülesanded koosnevad valdavalt just administratiivsetest ülesannetest. Töötajate tööga rahulolu võib administratiivsete ülesannete täitmise kohustuse tõttu olla madalam just mitteakadeemiliste töötajatel (Lawrer, 1994). Kõrgharidust pakkuvas organisatsioonis võib rahulolevaid töötajaid pidada rahulolematutega võrreldes enim pühendunuteks ning samal ajal ka produktiivsemateks, samal ajal kui rahulolematud töötajad mõjutavad negatiivselt pakutava hariduse kvaliteeti tervikuna (Nandan & Krishna, 2013).

Varasemad TLÜ mitteakadeemilistele töötajatele keskendunud uurimistööd (Altin, 2015; Peters, 2014) on püüdnud välja selgitada, kuidas on Tallinna Ülikoolis organisatsioonikultuur, rahulolu tööga seotud töötaja kavatsusega organisatsioonist lahkuda ning kuidas mitteakadeemilisi töötajaid kui ekspertide kogukonda ülikoolis üldiselt juhitakse.

Tuginedes TLÜ töötajate rahulolu-uuringutele aastatel 2008, 2009 ja 2010, leidis Altin (2015), et tugi- ehk mitteakadeemiliste töötajate rahulolu oma tööga oli akadeemiliste töötajate omast madalam. Viidates Locke'le (1976) sai Altin (2015) kinnitust, et see võib olla tingitud mitteakadeemiliste töötajate vaimse väljakutse tasemest, mis sõltuvalt ametikoha iseloomust võib olla kas pigem madal või vastupidi, liialt kõrge.

Harkness, Long, Bermbach, Patterson, Jordan ja Kahn (2005) leidsid, et kui töörahulolu ja/või ka vaimne väljakutse on liialt kõrge, ent võimekuse tase madal ja väsimuse tase suur,

võivad esile kerkida erinevad riskitegurid, nagu näiteks tööstress ja/või läbipõlemine. Veelgi enam, kui töötaja hinnangul ametipositsioon alaväärtustatud või mitte austatud, siis võib see mõjutada töötajat individuaalselt kui ka kollektiivi laiemalt (*Ibid*).

Peters (2014) on Tallinna Ülikooli mitteakadeemilisi töötajaid uurides välja toonud, et akadeemiliste-mitteakadeemiliste töötajate vahel piiride hägustumine ning töötajate karjäärimudelite mitmekesistamine suurendaks mitteakadeemiliste töötajate motivatsiooni. Peters (2014) leidis ka, et mitmel juhul tajusid TLÜ mitteakadeemilised töötajad end nähtamatu tööjõuna.

Struktuuriüksuse tasandi juhtimistegevusega on akadeemilised töötajad viimase rahuloluküsitluse põhjal olnud rahulolevamad kui mitteakadeemilised. Altin (2015) leidis enda magistritöös, et TLÜ mitteakadeemiliste töötajate rahulolu oma tööga on akadeemiliste töötajate rahulolust madalam. Lisaks sai kinnitust, et üldine tööga rahulolu, töö sisuga rahulolu, töötasu rahulolu, ülesandekeskne organisatsioonikultuur ning toetuskeskne organisatsioonikultuur on negatiivselt seotud töötaja lahkumiskavatsusega. Akadeemilise asutuse juhtkonnal on võimalus vähendada tugipersonali rahuolematust, pakkudes töötajatele võimalust lahendada uusi, huvipakkuvamaid ülesandeid ning suurendades vastutusvaldkonda (Lawrer, 1994).

1.3.2 Tööalast heaolu mõjutavad tegurid

Töötaja subjektiivset heaolu mõjutavad erinevad töö ja töökeskkonnaga seotud ning inimese enda ehk persooniga seotud tegurid. Töökeskkonna poolsete mõjutajatena võib võtmesõnadeks pidada tehtava töö intensiivsust ja töörolli selgust. Persooniga seotud mõjutajatena aga töötaja vastupidavust ning enesetõhusust. Vähemolulisteks ei saa antud kontekstis pidada töötaja lisakoormust isiklikus elus, s.o töökohast väljaspool ning töötaja enesejuhtimiselaseid oskuseid.

Paljude inimeste jaoks võib töö koht või -iseloorm olla stressifaktoriks, põhjustades kergema või raskekujulisemat stressi, depressiooni, ärevust (Dewe, O'Driscoll & Cooper, 2010). Probleemkohaks on, et esmatasandi vaimsed mured, nagu seda on näiteks väsimus, madal võimekus probleemidega hakkamasaamisel, vähene heaolu töökohal või vaimne tervis töökoha iseloomust tingituna (*Ibid*). Neid ei märgata ega tunta tööandjate poolt ära. Stressi töökohal põhjustavad erinevad töökeskkonna stressorid. Tüüpilised stressorid sisaldavad

töökoormust (ajaline surve, ületunnitöö), rollide rohkust ning erinevaid piiranguid, mida olukorrad seavad (Sonntag & Fritz, 2007).

Tööstressina käsitleb Teichmann (2012) kogumit emotsionaalseid, kognitiivseid, käitumuslikke ja füsioloogilisi reaktsioone, mida kutsuvad esile töö sisu, töökorraldusega seotud ja töökeskkonnas esinevad faktorid. Kombinatsioon kõrgetest vaimsetest nõudmistest töökohal ja väikesest otsustusvabadusest ning kombinatsioon suurest panusest ning vähesest kompensatsioonist (panuse-kompensatsiooni tasakaalust väljas olek), näitavad mõlemad pidevalt suurenevat riski enimlevinud vaimsete häirete tekkeks, enesehinnangu muutusteks (Stansfeld ja Candy, 2006;). Enesehinnang omab olulist rolli selles, kuidas suudame ellu viia enesele püstitatud eesmärgid ning kuidas hindame saavutatud töötulemusi.

USA sotsioloogid, prof. Cast ja prof. Burke (2002), on leidnud, et enesehinnang ongi ühest küljest tulemus ja teiselt poolt ka oluline koostisosa, millega inimene oma käitumist kontrollib. Tuumenesehinnang põhineb väärtustel, üksiksiku enda ja vähem ka grupi arvamusel, olles seega sotsiaalse olemusega (Pullmann, Allik & Realo, 2009). See, millise tulemuse saab indiviid end teistega võrreldes, mõjutab tema hinnanguid enese käitumis- ja suhtlemisviiside valikul. Terviklik, positiivne mina-pilt on tuumenesehinnangu oluline mõjutaja ning läbi inimese elukaare püsib pigem stabiilne (*Ibid*).

Organisatsiooni edukuseks on oluline, et töötajad oleksid piisavalt iseseisvad, end usaldavad, võimekad ning näitaksid üles initsiatiivi. Teisisõnu, et nad oleksid objektiivse enesehinnanguga, tegutseksid tõhusalt ning tuleksid toime keerukate olukordadega. See, kui töötaja saab ise enda tegevusi juhtida ning reguleerida, on kasulik nii töötajale endale kui ka organisatsioonile, kuna ennastjuhtivad töötajad on üldjuhul kõrgema produktiivsusega ning karjääri mõistes suurema eneseteostusvajadusega (Stewart, Courtright & Manz, 2011).

Kõrge tuumenesehinnanguga töötajad püsivad raskete ülesannete juures kauem, kui need, kel on madal enesehinnang (Sandelands, Brockner & Glynn 1988). Positiivse tuumenesehinnanguga töötajal on suurem soov end tõestada isegi juhul, kui tööalased sooritusel lõpevad negatiivse tulemusega (Bandura & Cervone 1983). Bandura ja Cervone (1983) lisasid, et kõrge enesekohase hinnanguga inimesel on soov uuel katsel rohkem pingutust üles näidata. Enesetõestamisele üles ehitatud enesehinnang tõrjub negatiivsed emotsioonid ajal, kui enesekontroll keeruline, lubades inimesel stabiilselt toime tulla ka muutuste perioodil (Cast & Burke, 2002).

Uuringud näitavad ka, et enesetõhusus on sageli töö kontekstis üheks kõige olulisemaks isiksuslikuks ressursiks (Sadri & Robertson, 1993; Loeb, Stempel & Isaksson, 2016). Tööelu pingetega tulevad paremini toime ka inimesed, kes oskavad hästi planeerida enda aega, suudavad olla efektiivsemad ning tunda vähem kurnatust ning stressi, samal ajal ka kiiremini taastuda (Kearns & Gardiner, 2007). Ressursid nagu optimism, teiste toetus, aktiivne toimetulekuoskustega tegelemine ning see, kui palju neid tegureid töötaja elus esineb, võivad hõlbustada töötaja stressist ja ebaõnnest taastumist (Smith, Dalen, Wiggins, Tooley, Christopher & Bernard, 2008).

Töötajad, kel on oma karjääri osas mingisugune kindel siht ja eesmärk, on suurema tõenäosusega enda töös efektiivsemad, kui töötajad, kes enda tegevust ei eesmärgista (Kearns & Gardiner, 2007). Veelgi enam, kindla karjäärialase eesmärgiga töötajad on sagedamini kõrge töömoraaliga ning sealjuures paremini kaitstud ka kurnatuse eest (*Ibid*). Kearns ja Gardiner (2007) lisavad, et kindlast eesmärgist olulisuselt järgmisel tasemel on planeerimine ja prioritseerimine, mistõttu töötajad, kes oma aega planeerivad ning ülesandeid prioritseerivad, mitte ainult ei tunne end tööl efektiivsematena, vaid on ka kõrgema töömoraaliga. Tähelepanu tööülesandest eemale juhtivate tegevuste vältimine aitab vähendada kurnatust töökohal ning aitab mõnevõrra kaasa ka tajutud efektiivsuse tõusule. Kõige vähemolulisemaks võiks loetletud hierarhias pidada organiseeritust, mis ei mõjuta märkimisväärselt ei tajutud efektiivsust, töömoraali ega ka kurnatust (Kearns & Gardiner, 2007).

Enesetõhususe seisukohast on kandev roll inimese tahtel ja soovil tegutseda, sellel, milliseid pingutusi on ta valmis tegema, et jõuda soovitud eesmärgini (Sadri & Robertson, 1993). Sealjuures on meeste tööalane enesetõhusus kõrgem, samal ajal kui sotsiaalse ning emotsionaalse enesetõhususe juures ei saa soolisi eristusi teha (Loeb, Stempel & Isaksson, 2016). Positiivsed seosed sotsiaalse enesetõhususe ning meeskonnas oleva õhkkonna vahel ning negatiivsed seosed enesekeskse emotsionaalse enesetõhususe ja emotsionaalse ärrituse ja emotsionaalse väsimuse vahel on tööriistadeks erinevates personalitöö valdkondades (*Ibid*).

Eelnevale tuginedes võib seega väita, et ka tööandja jaoks on oluline, et töötaja enesekohased hinnangud oleksid positiivsed ning, et ka töötaja tunnetaks, et tema töö on mõttekas. Samas leidub töökeskkonnas erinevaid tegureid, mis töötajate enesekohaseid ja tööle antavaid hinnanguid mõjutavad. Erinevatele uurimustele toetudes on Clifton ja Harter (2003) välja

toonud, et muudatusi ellu viies on kõige otstarbekam ja õigem tugineda töötaja tugevatele iseloomuomadustele, mitte tema nõrkustele. See on kõige efektiivsem viis nii üksikisiku kui kogu organisatsiooni arendamiseks. Sestap on töötaja isikuomaduste kaardistamine organisatsioonis muutuste elluviimiseks olulise tähtsusega (*Ibid*). Pingutus, mis kaasneb raskuste ületamisega, on oluliselt ressursinõudlikum kui pingutus, mis kaasneb tugevuste arendamisega. Seega, organisatsioon saavutab seda rohkem, mida rohkem juhid teevad jõupingutusi töötajate ja seeläbi kogu organisatsiooni tugevuste arendamiseks.

Sonntag ja Fritz (2007) väidavad teistele autoritele (De Lange, Taris, Kompier, Houtman, Bongers, 2003) tuginedes, et psühholoogiline heaolu on neil inimestel, kes puutuvad tööalaselt kokku keerukate ja stressirohkete olukordadega, pigem madal ja neil inimestel on ka terviseprobleeme rohkem. Näiteks, töötajatel, kes on töökohal esinevate stressifaktorite vastu kaitsetud, on suurem tõenäosus läbipõlemiseks või teisteks sümptomiteks, mille tulemusena inimese heaolu väheneb (Demerouti, Bakker, Bulters, 2004; Garst, Frese, Molenaar, 2000). Seega, protsessid, mis on seotud raskustest taastumise ning enese tööstressoritest eemale juhtimisega, võivad töötaja heaolu ja tööalast tulemuslikkust silmas pidades olla väga olulised (DeCroon, Sluiter, Blonk, 2004).

Enesejuhtimine on probleemipõhine tegevus, mida võib tänases tervise-alases hariduses pidada üsna igapäevaseks ja paljukasutatud mõisteks. Samuti on termin „enesejuhtimine“ seotud paljude tervise-edenduse ning patsiendihariduse programmidega. Lorig ja Holman (2003) väidavad, et Corbin'i ja Strauss'i loodud raamistikule tuginedes saab öelda, et enesejuhtimises on kolm põhilist ülesannet: käitumise juhtimine, rollijuhtimine ja emotsioonide juhtimine. Enesejuhtimise individuaalsel tasandil on seotud sooviga järjepidevalt parandada nii suhtumist töösse kui ka tõsta tulemuslikkust (Stewart, Courtright & Manz, 2011).

Üks tegur, mis inimese enesejuhtimise võimele positiivselt kaasa aitab, on vastupidavus (*resilience*), mida on psühholoogid üsna palju uurinud. Väga tugevalt on psühholoogide arusaama sellest, mida vastupidavuse all silmas peetakse, mõjutanud psühholoogia professor. S. S. Luthar (Fletcher & Sakar, 2013), kelle põhisõnum on, et vastupidavuse arengu taga on kaks põhilist suunda, kas ebaõnn või positiivne kohanemine.

Inglisekeelne sõna *resilience* ehk vastupidavus pärineb ladinakeelsest tegusõnast *resilire* ja seda selgitatakse vastavalt Oxfordi inglise keele sõnaraamatule järgmiselt: võimekus taastuda kiiresti raskustest. Vastupidavus viitab dünaamilisele protsessile, mis hõlmab endas

positiivset kohanemist märkimisväärse ebaõnne kontekstis (Luthar, Cicchetti, Becker, 2000). Vastupidavust on kirjeldatud paljudes uurimuslikes kui ka teoreetilistes töödes (nt Rutter (1990) on vastupidavust pidanud positiivse arengu tulemuseks kõrge riskiga inimeste seas).

Uurides inimeste psühholoogilist vastupidavust, püüdsid Fletcher ja Sakar (2013) mõista, miks mõned inimesed on võimelised taluma pinget ning isegi pidama seda arenguvõimaluseks, samal ajal kui teised näevad vaeva ka kõige igapäevasemate probleemidega toimetulekul. Fletcher'i ja Sakar'i (2013) uurimistöö tulemustena selgus, et traditsiooniliselt on tendents eeldada, et negatiivsed elukogemused ning juhtumid takistavad positiivset kohanemist. Nii on näiteks nende uurimusest selgunud, et negatiivsete kogemuste ilmumine ennustab sellest tulenevaid negatiivseid mõjutusi vaimsele tervisele ning heaolule. Seda viisil, et rohkem ebaõnnestumisi ennustab hullemaid tagajärgi. Kuigi, negatiivsed kogemused võivad samal ajal olla aluseks ka vastupidavusele, mis omakorda avaldab vaimse tervise ja heaolu arengule positiivset mõju. Ka positiivsed kogemused aitavad inimestel tulla toime stressirohkete olukordadega ning nendest ka taastuda (Tugade & Fredrickson, 2004). Inimesed, kellel oli mõni oluline ja raske elukogemus, tundsid end vähem mõjutatuna hiljutistest negatiivsetest kogemustest.

Seery, Holman ja Silver (2010) on leidnud, et inimesed, kellel on mineviku elukogemus ebaõnnega, on tunnistanud paremini toimetulevaks, on parema vaimse tervisega kui need, kes ei ole enda elus ebaõnne kogenud. Nad toovad enda uurimistulemustele toetudes koguni välja, et mis ei meid ei tapa, võib tõepoolest muuta meid tugevamaks. Nende mitmeaastane uuring näitab, et inimesed, kellel on minevikus mõni negatiivne elukogemus, on tunnistanud olema mitte ainult parema vaimse tervisega ning suurema heaoluga, kui inimesed, kellel on palju negatiivseid elukogemusi, vaid ka vastupidavamateks kui need, kellel ei ole üldse negatiivseid elukogemusi. Töötaja vastupidavus on võti, mis viib edasi kiire kasvuga ja elujõuliseid organisatsioone, olles otseselt seotud nii töötaja enda kui ka kogu organisatsiooni positiivse sooritusega (Sutcliffe & Vogus, 2003).

Organisatsioonilisel tasandil on vastupidavus tulem erinevatest tegevustest ja kogemustest, mis tekitavad või säilitavad erinevaid kognitiivseid, emotsionaalseid jm ressursse. Tänu nendele ressurssidele on organisatsioonil võimalik olla paindlik, edukalt toimiv ning tulla edukalt toime ootamatustega ja nendest õppida (Sutcliffe & Vogus, 2003; 2008). Shin, Taylor ja Seo (2012) leidsid seosed organisatsiooniliste stiimulite, organisatsioonipoolse

ergutuse (stiimulid, toetus) ja psühholoogilise vastupidavuse vahel, kaardistades, kuidas toimusid muutused töötajate hoiakutes ja käitumises. Organisatsioonilised stiimulid ning psühholoogiline vastupidavus olid muutuse juures positiivselt, kuid siiski erinevalt, seotud käitumusliku ja loomingulise toega ja ka vastupidi. Stiimulid, mida töötajad organisatsiooni poolt saavad, võivad erineda tulenevalt sellest, millisel positsioonil töötaja organisatsioonis töötab. Erinevused tulenevad töökohast, erinevast paiknevusest organisatsiooni struktuuris nii alluvussuhete mõistes kui juhtide poolse toe osas. Nad tõid välja, et rolli äratundmine, mida töötajad muudatuste elluviimisel organisatsioonis tegelikult mängivad, on kasvav. Siiski, endiselt on väga vähe teada võimalustest ning ressurssidest, mis võimaldavad neil olla üle raskustest, stressist, mis muudatustega kaasnevad. Shini, Taylori ja Seo (2012) uurimus toetas arusaama, et on kaks olulisemat allikat, organisatsiooniline stiimul ning psühholoogiline vastupidavus, mis mõjutavad töötaja käitumist, reageerimist ja suhtumist muudatuste osas. Nende ressursside säilitamine muuduste elluviimise hetkel, nende oluliseks pidamine, omavad märkimisväärset rolli töötaja pühendumuse suurendamisel, ja toetuse väljendumisel. Niisamuti selles, et töötajad soovivad jätkuvalt olla organisatsiooni liikmed. See, millist rolli töötaja organisatsioonis, grupis kannab, mõjutab ka tema kui indiviidi enesekohast hinnangut (Cast & Burke, 2002).

Tugade ja Fredrickson (2004) on oma uurimuses välja toonud, et psühholoogiline vastupidavus viitab üsna selgelt inimese võimekusele saada hakkama ning kohaneda ka oludes, kus nad seisavad silmitsi kaotuse, raskuste ja ebaõnnega. Ka Carle ja Chassin (2004) leidsid, et inimesed, kes teadvustavad, et nad on kõrge pingetaluvusega, vastupidavad, kasutavad enda positiivseid emotsioone, et hakkama saada raskete olukordadega. Edukalt pinget taluvad, ennastjuhtivad ning pühendunud töötajad kasutavad organisatsioonisiseseid väljakutseid ja töökorralduse muudatusi enesearenguks, mis aitavad neil pidurdada võimalike negatiivsete emotsioonide teket muudatuste suhtes (Parker, Jimmerson & Amiot, 2013).

Vastupidavuse tase võib erineda olenevalt töötaja vanusest. Gooding, Hurst, Johnson ja Tarrier (2011) võrdlesid erinevas vanuses inimeste vastupidavust ning leidsid, et üldjuhul on kõrgemaaelised vastupidavamad kui noored. Seda eriti emotsionaalset tasakaalukust ning probleemilahendusoskust silmas pidades. Selleks, et inimese tervis ei saaks kahjustada ning enesejuhtimisel oskused paraneks, tuleb muuta eeskätt käitumist (Lorig & Holman, 2003).

1.4 Heaolu psühhosomaatiline aspekt: töötaja tervis, väsimus ja tööst taastumine

Psühhosotsiaalsed töökeskkonna tegurid ning töötaja tervislik seisund on produktiivsuse otsesed mõjutajad (Karlsson, Björklund & Jensen, 2012). Vaimse tervise probleemid töökohal pälvivad kogu maailmas järjest rohkem tähelepanu. Ka Eestis on teema saanud laiemat kajastust. Poliitikauuringute Keskus Praxis viis 2015. aastal läbi vastavasisulise uuringu, mille tulemustest selgus, et töötaja ajutised vaimse tervise häired võivad jääda tähelepanuta, kuna peamiselt keskendutakse töökeskkonnas ja töötervishoiuarsti vastuvõtul töötaja füüsilisele tervisele (*Ibid*).

Haigestumistest ja haiguspäevade arvu suurenemisest tekkivat kahju organisatsioonile käsitletakse juhtimises väheneva produktiivsuse/tootlikkuse vaatenurgast (Kalle, 2007). Võime leida ka seoseid psühhosotsiaalse töökeskkonna ja töötaja tulemuslikkuse vahel, kuna tervist hoidev töökeskkond aitab kaasa töötajate tervise hoidmisele, mis omakorda mõjutab positiivselt nende tootlikkust, tulemuslikkust (Karlsson, Björklund & Jensen, 2012). Halval psühhosotsiaalsel keskkonnal on töötajate tervisele negatiivne mõju, mis organisatsiooni puhul tähendab, et organisatsiooni majandusnäitajad on kehvad, töötajad puuduvad töölt (absentism) või ilmuvad tööle haigena ega suuda tõhusalt töötada (presentism) ning tööõnnetuste ja vigastuste arv kasvab (Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu agentuur, 2014).

Personalitöös pööratakse tähelepanu absentismi ja presenteismi teemale just seetõttu, kuna need on täiendavad indikaatorid (lisaks haiguspäevade arvule töötaja kohta teatud ajaühikus - aasta) selle kohta, et töötajatel on probleeme tervisega. Karlsson, Björklund ja Jensen (2012) toovad Cooperile (1999) ja Härenstamile (2005) toetudes välja, et majanduslikult jätkusuutlikes riikides võivad töötajate stressitaset tõsta ning haiguse tõttu suuremat puudumist põhjustada näiteks töötajate arvu vähendamine, lühiajalised töösuhted, tööga seotud ebakindlus ning ebastabiilne töökeskkond. Need omakorda avaldavad negatiivset mõju töötaja lojaalsusele, moraalile ning motivatsioonile (*Ibid*). Sageli aga ei osata või ei peeta oluliseks töötaja tervisega töökeskkonnas tegeleda. Absentismi ja presentismi põhjuseks võivad olla ülekoormus ja stress; indikaatoriteks subjektiivse väsimustunde suurenemine ja kehvem tervislik seisund.

Tajutud väsimus ja kehvem tervislik seisund on aluseks indiviidi käitumisvalikutele (olla tööl, töötada, jääda koju), mis on otseselt seotud tööviljakusega. Kuna töötaja produktiivust

mõõdetakse sageli tema enda ning ka tööandja poolse hinnanguga ning lisaks tööandjapoolsete objektiivsete mõõdikutega (töölt puudumine, tootlikkuse vähenemine), siis võib eeldada, et töötajad, kel on terviseprobleemid, töötavad väiksema jõudlusega ja puuduvad sageli töölt, mõjutades seeläbi organisatsiooni tulemuslikkust ja tootlikkust (Karlsson, Björklund & Jensen, 2012).

Ei saa öelda, et on olemas mingisugune spetsiifiline tegevus, mis aitaks inimesel tööjuures tekkinud stressist taastuda, kuid sellegipoolest võib siinkohal silmas pidada puhkamist või psühholoogilist eemalolekut tööga seotud küsimustest. Tuleb meeles pidada, et tegevused, mis aitavad tööst taastuda, võivad inimeste lõikes olla vägagi erinevad. Näiteks, kui ühele aitab lõõgastumiseks pikast jalutuskäigust, siis teine võib vajada hoopis vaikuses raamatu lugemist vms. Siiski, kuigi tegevused on erinevad, on lõõgastumist soodustavad protsessid üsna sarnased. (Sonntag, Fritz, 2007)

Sonntag ja Fritz (2007) on leidnud, et tööstressorid on otseselt seotud töötaja oskustega tööst vabal ajal puhata ning sageli valmistab töötajatele raskuseid nõ. puhkusefaasi jõudmine. Töötajad, kes puutuvad kokku tööstressoritega, nagu ajaline surve või ületunnitöö, võivad pidada raskeks ka vabal ajal tööst või töömõtetest eemaldumist. Sellised inimesed püüavad tööprobleemidele lahendusi leida ja järgmisel tööpäeval eesootavaid probleeme prognoosida just vabal ajal. Uurijad lisavad, et stressorid võivad vähendada ka inimese kontrolli enda tegevuste üle. Näiteks, kõrged nõudmised töökohal, pikad tööpäevad, kodus töötamine jätab vähem aega vaba aja tegevusteks ning vaba aja kontrollimiseks.

Töötajate väsimus võib mõjutada töötajate endi hinnanguid töörahulolule, sooritusele. Vaimset tervist mõjutavate riskitegurite hulka töökohal võib lugeda töötaja minimaalset võimalust otsustusvabaduseks, vähest kindlustunnet töökeskkonnas, madalat kontrolli enda vastutusala üle, kõrgeid nõudmisi töösooritusele ning kesist toetust kaastöötajatelt (Stansfed & Candy, 2006).

Väsimust käsitlenud uurijad (Beurskens, Bültmann, Kant, Vercoulen, Bleijenbergh & Swaen, 2000) leiavad, et märkimisväärne väsimus võib mõjutada inimese töösooritust ja seeläbi ka tema eraelu. Pikaajaline üleväsimus, olles jäädavate mõjutustega töötajale, aga võib põhjustada inimese tervise olulist halvenemist, millest tulenevalt töövõime langust ning raskematel juhtudel ka töövõimetust. Pikaajalisest väsimusest taastumine on äärmiselt keeruline ning seetõttu ei ole võimalik seda ka leevendada tavapäraste vahenditega. Äge väsimus on aga tavapärane väsimus, millest taastumine on kerge. Ägedast väsimusest

taastumiseks piisab töötajale kui ta vähendab töökoormust, muudab tavapäraseid tegevusi või võtab aega puhkuseks. Töökeskkonnas valitsevad stressifaktorid suurendavad inimese väsimust, mis teeb enesejuhtimise veelgi keerulisemaks (Sonnentag & Fritz, 2007).

Väsimuse puhul saab eristada nii subjektiivset kui objektiivset väsimust, mis omakorda jaguneb vaimseks ning füüsiliseks väsimuseks. Alati ei ole kerge aru saada, kas väsimus on füüsiline või vaimne. Objektiivne väsimus võib mõjutada ühtaegu nii keha kui ka vaimu. Esimesel juhul on tegemist võimetusega rakendada lihasjõudu, kuna lihaste võimekus on vähenenud. Seda saab mõõta objektiivsete meetodite abil.

Tabel 3

Subjektiivne ning objektiivne väsimus

	Subjektiivne	objektiivne
Füüsiline	Väsimustunne, mille puhul esinevad füüsilised ilmingud nagu näiteks raskustunne kehas või peas, üleüldine pingeseisund ja/või nõrk valu mõnes kehapiirkonnas.	Mis tahes tegevus, mis vähendab lihaste jõudu nagu näiteks lihaskiudude kahjustumine; närvirakkude (motoorneuron) kvaliteedi langus.
Vaimne	Tunded väsimuse kohta, mis väljenduvad „vaimsel tasandil“. Nt. väsimus kui kerge kurbus, väsimus kui võimetus selgelt mõelda, väsimus kui meeldivalt lõõgastunud olek, väsimus kui pinges ning närviline seisund ning raskustunne peas.	Mis tahes tegevus, mis vähendab inimese võimet teha vaimset tööd. Nt. võimetus kontsentreeruda loengus räägitavale, aeglane mõttetegevus, raskused õppimise ning mälu kasutamise, asjade meeles pidamisega, vähene loovus mõtlemisel.

Allikas: Radovi & Malmgren, 1998

Objektiivse vaimse väsimuse korral väheneb suutlikkus teha vaimset tööd, või tegeleda mõnda konkreetset liiki vaimset pingutust nõudva tegevusega (nt lugemine). Samas, mitte igat tüüpi jõudluse vähenemist ei saa liigitada väsimuse alla. Inimese füüsiline võimekus võib langeda ka siis kui kehaline koormus on viimasel ajal puudunud.

Tüüpiliste väsimusjuhtude puhul võimekuse langusele peaks järgnema teatud tegevuste tegemine, treenimine ning võimekus kasvab paralleelselt koos treenitusastmega. Kuigi seda ei saa pidada absoluutseks, siis subjektiivse ning objektiivse väsimuse vahel ilmnevad sageli korrelatsioonid. Kui oleme objektiivses mõttes väsinud, siis me ka tunneme seda.

Subjekttiivne väsimus on kognitiivne ning tunnetame seda vaimsel tasandil. (Radovi & Malmgren, 1998). Tabel 3 annab ülevaate tunnustest, mis esinevad üht või teist tüüpi väsimuse korral.

Sonntag ja Fritz (2007) uurisid kuidas vaimne tööga seotus, oskus lõõgastuda ning kontroll enda tegevuste üle on seotud erinevate tööalsete olukordadega, toimetulekuoskustega, isiksuseomadustega. Lisaks, millised on võimalikud tagajärjed töötaja heaolule. Nad leidsid, et ajaline surve, mis töötajale esitatakse, on negatiivselt seotud pea kõikide tööst taastumise kogemustega. Tööalane kontroll (*job control*) ehk see, kui palju on inimesel võimalust otsustada, kuidas ta oma tööd teeb, oli positiivselt seotud kontrolliga, mida inimene omab enda tegevuste üle vabal ajal. Esinesid korrelatsioonid eduka hakkamasaamise/toimetuleku (*coping*) ning enesekontrolli oskuse vahel. Nende hüpotees, et tööst taastumine on seotud inimese iseloomuomadustega, leidis tõestust. Samas aga ei olnud psühholoogiline seotus (*psychological detachment*) ja enesekontroll seotud inimese kaebustega enda tervise, emotsionaalse väsimuse, depressiivsussümptomite, taastumisvajaduse, uneprobleemide vm kohta. Kõik taastumisega seotud mõõdikud näitasid positiivseid seoseid eluga rahulolu seisukohast.

2. EMPIIRILINE UURING

Empiirilise uuringu eesmärgiks oli (a) selgitada välja, kuidas töötajad hindavad organisatsiooniliste muudatuste kontekstis struktuurimuutuste vajalikkust ja enda töökoormust ning selle muutumist antud situatsioonis, (b) hinnata töötajate tööalase heaolu taset ning tööalast heaolu mõjutavaid isiksuslikke (enesehinnang, psühholoogiline vastupidavus, tööst taastumise oskus) ja tööga seotud tegureid (töökorraldus).

2.1 Organisatsioon

Tallinna Ülikool on üks kuuest Eesti avalik-õiguslikest kõrgkoolist. Ülikooli juhib rektoraat, suurimaks otsustuskoguks on senat ning nõuandvaks koguks kuratoorium. TLÜ struktuuri võib piltlikult jaotada kaheks, akadeemilisteks üksusteks (8, mille hulgas 2 kolledžit) ning tugiüksusteks (14), millele lisaks ka Akadeemiline Raamatukogu, mis on ülikooli ainus asutus (vt lisa 2).

Lähtuvalt ülikooli tegevusvaldkondadest ja struktuurist jagunevad ametikohad TLÜ-s akadeemilisteks ning mitteakadeemilisteks. Pea poolte töötajate põhiliseks tööülesandeks on õppe- ja teadustöö ning ülejäänud töötajate funktsioon on õppe- ja teadustöö toetamine.

Akadeemilised ametikohad jagunevad õppejõudude ja teadustöötajate ametikohtadeks. Õppejõudude ametikohad on professor, dotsent, lektor, assistent ja õpetaja. Teadustöötajate ametikohad on juhtivteadur, vanemteadur, teadur ja nooremteadur. Mitteakadeemilisteks töötajateks loetakse juhid, spetsialistid, teenindajad, oskustöötajad ja abipersonal lähtudes ülikoolis vajalikest töödest ja töö olemusest. Mitteakadeemilisi töötajaid võib leida ülikooli kõigist struktuuriüksustest.

Tabel 4

Mitteakadeemiliste töötajate arv struktuurireformi jooksul

01.01.2015	01.09.2015 ³	01.02.2016
525	470	470

Allikas: autori koostatud personaliosakonna andmetele toetudes

³ Akadeemiliste struktuuriüksuste liitmine

2.2 Meetod

Empiirilise uuringu näol on tegemist kaardistusuuringu ühe alaliigi ehk läbilõikeuuringuga (*cross-sectional survey*), kus andmeid koguti veebipõhise ankeetküsitlusega kasutades elektroonset kanalit GoogleForms, kuna Google Drive võrgustik on TLÜ-s ametlik töövahend. Loa töötajatele küsitluse läbiviimiseks saadi Tallinna Ülikooli personaliosakonna juhatajalt (kuni 31.12.2015 ametinimetus personalijuht) 03.12.2015.

Osalejate anonüümsuse tagamiseks ei küsitud töötajatelt andmeid, mis võimaldaks seostada vastustega nende isikut (nt struktuuriüksus; ametikoht). Samuti lubati töötajatele tagada vastuste konfidentsiaalsus seeläbi, et tulemuste kokkuvõte esitatakse ülikooli personaliosakonnale vaid üldistatud kujul. Andmeid koguti perioodiks 4. märts 2016 – 16. märts 2016. Meeldetuletus vastajatele saadeti kahel korral, 10. märtsil ning 16 märtsil 2016.

Valim. Uuringu sihtrühmaks on TLÜ mitteakadeemilised töötajad, keda 01.02.2016 seisuga oli 470. Valim moodustati (vt tabel 5) Tallinna Ülikoolis mitteakadeemilistel ametikohtadel töötavad töötajatest (390), kel oli 01.02.2016 seisuga kehtiv tööleping Tallinna Ülikooliga ning TLÜ e-posti aadress⁴ või, kes olid andnud ülikoolile loa kasutada ülikoolisiseseks ja tööalaseks suhtluseks enda isikliku e-posti aadressi. Vastamiseks said e-posti teel võimaluse 83% kõikidest mitteakadeemilistest töötajatest. Seega ei ole tegemist kõikse valimiga ning antud töös on rõhk töötajagrupil mitte indiviidil.

Tabel 5
Sihtrühma sotsiaaldemograafilised andmed 01.02.2016 seisuga

	Naisi	Mehi	Keskmine vanus	Min vanus	Max vanus
Töötajad	302	88	41,6	21	74

Allikas: autori koostatud TLÜ personaliosakonna andmetele toetudes

Ankeetküsitluses osales 52% valimist (vt tabel 6). Kõikidest vastanutest (203) oli alaealiste laste vanemaid 37%. perekonnaseisu alusel jagunesid vastanud järgnevalt: vallalisi 28,1%, abielus 37,4%, vabaabielus 25,6% lahutatud 5,4% ning lesed 3,4% vastanutest. Vastajate keskmine tööstaaž Tallinna Ülikoolis oli 7 aastat (täisaastates).

⁴ E-post on TLÜ-s ametlik suhtlusvahend, mille kaudu edastatakse töötajatele kõik olulisemad töökorraldust puudutavad teated. Töötajateni, kes ei ole edastanud tööalaseks kasutamiseks enda isikliku e-posti aadressi või kellel puudub ülikooli e-posti aadress (st. puudub ka kasutajakonto kõikide teiste TLÜ e-võrgustike kasutamiseks), ei edastata teavitusi paberkanjal või muul viisil (v.a isiku töösuhteid puudutav info).

Tabel 6

Vastajate sotsiaaldemograafilised andmed 01.02.2016 seisuga

	Naisi	Mehi	Keskmine vanus (aasta)	Min vanus (aasta)	Max vanus (aasta)
Töötajad	167	36	39,6	22	70

Allikas: autori koostatud

Mõõtmisvahendid. Töölase heaolu hindamiseks koostati ankeet tuginedes varasemale uurimistöele heaolu erinevate aspektide mõõtmiseks sobivate instrumentide kohta. Ankeet loodi kasutades Scott Macdonald'i ja Peter MacIntyre'i 1997 aastal loodud tööga rahulolu küsimustikku ja COP-SOQ (2003) küsimustikku (tööga seotud nõudmised, töö ja tööõhkkond, vahetu juhi tegevus), Smith, Dalen, Wiggins, Tooley, Christopher & Bernard, (2008) psühholoogilise vastupidavuse küsimustikku, Beurskens, Bültmann, Kant, Vercoulen, Bleijenberg & Swaen (2000) väsimuse küsimustikku (lühendatuna), Sonnentag ja Frits (2007) tööst taastumise skaalat, enesehinnangu mõõtmiseks kasutati Judge, Erez, Bono, Thoresen (2003) tuumenesehinnangu skaalat (lühendatuna), töö keskuse hindamiseks töötaja elus kasutati ühte väidet MOW (1987) küsimustikust, vahetu juhi hindamiseks kasutati ka Positive Leadership skaalat (Antinoa, Gil-Rodríguez, Rodríguez-Muñoz, Borzillo, 2014) ja üldise tervisliku seisundi hindamiseks kasutati kuut väidet AS Pe Konsult poolt välja töötatud OPSTI (organisatsiooni psühhosotsiaalse tervise indikaator) töötajaga seotud tunnuste blokist.

Kokku oli küsimustikus (vt lisa 1) 98-st väidet ning kaks avatud küsimust, mis olid jaotatud kaheksasse sektsiooni. Küsimustik algas küsimustega töö ning tööõhkkonna kohta (1), järgnesid töökoormust ja-korraldust (2), enesehinnangut (3), heaolu ja tervist (4), väsimust ja tervislikku seisundit (5), organisatsiooni ja juhtimist (6) puudutavad küsimused. Küsimustiku seitsmendas osas andis töötaja hinnangu sellele, kuidas on teda mõjutanud muudatused, organisatsiooni restruktureerimine (7). Küsimustiku viimases osas küsitakse andmeid sotsiaaldemograafiliste näitajate kohta (8) nagu töötaja sugu ja vanus, tööstaaz, perekonnaseis ning paluti vastata kas tal on alaealisi lapsi.

Kuna antud küsimustik mõõtis töötajate hoiakuid, oli valdavalt väidetele vastamisel kasutusel Likerti skaala. Likerti skaala peamiseks tunnuseks on keskpunkt „ei oska öelda“ ning skaalaga saab väljendada väitega nõustumist või mittenõustumist (Õunapuu, 2014).

2.3 Tulemused

Käesolevas peatükis on käsitletud läbiviidava uuringu tulemused. Tulemused on jaotatud kaheksaks alateemaks käsitledes hinnanguid struktuurireformile ja töökoormuse suurenemisele (1), töölase heaolu emotsionaalset (2), professionaalset (3) ning sotsiaalset (4) aspekti, psühhosomaatilist heaolu (5), töölase heaolu mõjutavaid isiksuslikke tegureid (6); hinnanguid tööga seotud nõudmistele ja töö organiseerimisele (7) ning seoseid töölase heaolu näitajate ja neid mõjutavate tegurite vahel (8). Seoste tõlgendamisel aluseks olnud korrelatsioonitabel on toodud lisas 3.

2.3.1 Struktuurireform ja töökoormuse suurenemine

Tabelis 7 on toodud töötajate hinnangud struktuurireformi vajalikkuse, selle käigus töötajate õiglase kohtlemise ning tajutud töökoormuse suurenemise kohta. Nagu näha, siis pea 2/3 küsitletutest hindab struktuurireformi TLÜ arengu seisukohast oluliseks või väga oluliseks samal ajal kui 31% vastanuist ei ole kindlad selle vajalikkuses. Pea pooled (48%) mitteakadeemilistest töötajatest hindavad struktuurireformi aega (perioodi alates 27.01.2014) pingeliseks perioodiks, samas 29% jaoks see pigem ei ole või ei olnud üldse pingeline.

Tabel 7
Töötajate hinnangud struktuurireformile

Väide	Ei nõustu üldse, ei nõustu	Raske öelda	Nõustun, nõustun täielikult
Muudatuste elluviimine oli TLÜ arenguks hädavajalik	7,0%	31%	62%
Struktuurireformi käigus on töötajaid koheldud õiglaselt	19%	61%	20%
Minu jaoks on struktuurireformi aeg olnud väga pingeline periood	29%	23%	48%
Tunnen, et alates 01.09.2015 on minu töö maht oluliselt kasvanud	30%	33%	37%

Allikas: autori koostatud

Töömahu suurenemise osas ilmneb, et ca kolmandiku mitteakadeemiliste töötajate jaoks on see oluliselt kasvanud ning 30% vastanuist see ei puuduta. Vaadates hinnanguid sellele, kuidas mahutakse tööülesannete täitmisega tööaja piiridesse selgub, et 63% vastanuist tulevad nendega toime tööajal ja 15% töötajatest peavad tööülesandeid täitma ka pärast tööd.

Kontrollimaks vastuste usaldusväarsust, küsiti töökoormuse kohta ka ankeedi algul, teises teemablokis.

Tabelist 8 näeme, et 27% vastanute hinnangul on nende töökoormus liiga suur, 35% vastanuist teeb tihti ületunde, kuna tööd on palju. Puhkepause saavad väga vähesel määral või ei jõua neid üldse teha 23% vastanutest. Enam kui kolmandik vastanutest leiavad, et neil jätkub puhkepausideks palju aega.

Vabadsus otsustada, millises järjekorras täidetakse tööülesandeid on TLÜ mitteakadeemilistel töötajatel suur, vaid 7% vastanutest ei saa (või saavad üsna harva) oma parema äranägemise järgi otsustada, millises järjestuses oma tööülesandeid täidavad.

Tabel 8

Tajutud töökoormus ning hinnang töökoormusele

Väide	Väga vähesel määral/üldse mitte, vähesel määral	Mõõdukal	Väga suurel määral/palju, suurel määral
Saan oma tööülesannetega tööaja raames hakkama	15%	22%	63%
Tööpäeva jooksul saan teha piisavalt puhkepause	23%	41%	36%
Minu töökoormus on liiga suur	29%	44%	27%
Tihti juhtub, et pean rohkem või pikemalt töötama, kuna tööd on palju	35%	30%	35%

Allikas: autori koostatud

2.3.2 Töölase heaolu emotsionaalne aspekt

Tabelis 9 on toodud töötajate hinnangud rahulolu kohta tööga, organisatsiooniga ning töö hüvitamisega. Tuginedes tabelis 9 toodud andmetele saab väita, et valdavale enamusele TLÜ mitteakadeemilistele töötajatele mitte ainult meeldib nende töö, vaid nad on ka oma töö sisuga rahul (83%), pidades tööd oluliseks ja mõttekaks (83%). Enam kui pooled (65%) küsitletud töötajatest leiavad, et nende töö võimaldab igapäevaselt õppida midagi uut. 3/4 töötajatest tulevad ka iga päev hea meelelega tööle.

Andes hinnanguid organisatsioonipoolsele tunnustusele ja töötajate väärtustamisele on 47%-l vastanutest raske öelda, kas TLÜ-s väärtustatakse tööle pühendunud töötajaid ning kas tulemuslik töö leiab tunnustust. Küll aga tajuvad isiklikku tunnustust 41% vastanutest ning pea pooled (46%) leiavad, et tegelikult TLÜ juhtkond hoolib ülikooli töötajatest.

Viiendik vastanutest ei taju, et neid isiklikult hästi tehtud töö eest tunnustatakse. Organisatsioonipoolset tunnustust tulemusliku töö eest tajub veidi enam kui neljandik vastanuist (28%). Oma töötasuga töötasuga ülikoolis ei ole rahul 41% vastajatest, kuid 35% vastajatest arvab vastupidiselt (st ei ole töötasuga rahulolematud).

37% vastajanuist leiab, et saadava töötasuga ei ole neil võimalik normaalselt ära elada samas kui 39% hindab, et saadava tasuga on võimalik ka normaalselt ära elada. Seega võib kokkuvõttes väita, et mis puudutab töötasuga rahulolu, siis jaotuvad vastajad kahte leeri, kus ühe seltskonna jaoks ei ole töötasu piisav ja teise jaoks on.

Tabel 9

Rahulolu tööga, rahulolu organisatsiooniga ning töö hüvitamisega

Väide	Ei nõustu üldse, ei nõustu	Raske öelda	Nõustun, nõustun täielikult
Minu töö meeldib mulle	1%	7%	92%
Olen oma töö sisuga rahul	3%	14%	83%
Tunnen, et mu töö on oluline ja mõttekas	3%	14%	83%
Töö võimaldab mul iga päev midagi uut õppida	11%	24%	65%
Tulen iga päev hea meelelega tööle	8%	18%	74%
Mind tunnustatakse TLÜs hästi tehtud töö eest	20%	39%	41%
Olen rahul oma töötasuga	41%	24%	35%
Töötasu võimaldab mulle normaalse äraelamise	37%	24%	39%
Minu meelest hoolib TLÜ juhtkond töötajatest, sh minust	15%	39%	46%
TLÜ-s väärtustatakse tööle pühendunud töötajaid	19%	47%	34%
TLÜ-s tunnustatakse tulemuslikku tööd	25%	47%	28%

Allikas: autori koostatud

2.3.3 Töölase heaolu professionaalne aspekt

Tabel 10

Rahulolu karjääriga ning hinnang töö sobivusele

Väide	Ei nõustu üldse, ei nõustu	Raske öelda	Nõustun, nõustun täielikult
Mul on praeguse töö tegemiseks vajalik ettevalmistus	8%	16%	76%
Olen oma töö tulemuslikkusega rahul	3%	17%	80%
Minu karjäärivõimalused TLÜs on head	25%	46%	29%
Olen oma töölase karjääriga rahul	9%	32%	59%

Allikas: autori koostatud

Tabelis 10 toodud tulemustest nähtub, et 3/4 vastanutest hindavad enda ettevalmistust praeguse töö tegemiseks piisavaks. Oma töö tulemuslikkusega on rahul 80% töötajatest. Hinnang tööalasele karjäärile on positiivne, kuid enda karjäärivõimalusi TLÜ-s ei oska pooled vastanutest hinnata. Oma tööalase karjääriga on rahul ca 60% vastanutest, samal ajal kui oma karjäärivõimalusi hindab heaks vaid 30% küsitluses osalenutest.

2.3.4 Tööalase heaolu sotsiaalne aspekt

Töötajatel paluti ka hinnata, kui oluline roll on tööl nende elus. 69% vastanuist valis viiepallisel hinnanguskaalal, kus „1“ – töö on üks kõige ebaolulisemaid asju minu elus ning vastusevariant „5“ tähendas, et töö üks kõige olulisemaid asju minu elus, vastusevariandi neli või viis, mis osundab, et üle 2/3 mitteakadeemilistest töötajatest TLÜ-s peavad tööd (tähtsustavad töörolli teiste elurollide nagu perekond v vaba aeg) oma elus väga oluliseks. 30% vastajaist valis vastusevariandi nr 3 ehk hindavad töö tähtsust teiste elurollide kõrval mõõdukalt oluliseks. (Vastusevariandi 1 v 2 valis 1% vastanuist).

Tabel 11

Hinnang vahetu juhi tegevusele viimase 3 kuu jooksul

Väide „Minu vahetu juht on viimase kolme kuu jooksul..“	Vastusevariandid „1-mitte kunagi“ ja „2“ valinud	„3“	Vastusevariandid „5-rohkem kui viis korda“ ja „4“ valinud
mind millegi eest tänanud	25%	27%	48%
kiitnud mind töötulemuste eest	32%	27%	41%
öelnud mulle midagi tujutõstvat	19%	24%	57%
pakkunud abi või aidanud mind	26%	23%	51%

Allikas: autori koostatud

Küsimustiku organisatsiooni ja juhtimisega seotud teemablokis paluti vastajatel hinnata kuivõrd nad nõustuvad väidetega vahetu juhi käitumise kohta viimasel kolmel kuul (tabel 11) ning kuidas hindavad oma vahetu juhi käitumist üldiselt (tabel 12). Tabelist 11 selgub, et viimase kolme kuu jooksul on vähem kui pooled töötajates saanud oma vahetu juhi poolt tänatud viis või rohkem korda. Töötulemuste eest kiita on saanud 41% vastajatest ning ca pooltele töötajatest on juht pakkunud ka omalt poolt abi või töötajat abistanud. Midagi tujutõstvat on viis või enam korda kuulnud oma vahetult juhilt 57% vastanutest.

Tabelis 11 toodu põhjal ei ole veerand vastanud töötajatest täheldanud, et neid oleks viimase kolme kuu jooksul olnud tänatud, või on seda tehtud väga vähe. Pea samale hulgale töötajatele (26%) ei ole vahetu juhi poolt pakutud abi või ei ole neid juhi poolt aidatud. Niisamuti pole pea kolmandik töötajatest oma vahetu juhi poolt kuulnud kiitust või on seda

saanud väga vähe. Samal ajal aga suhtleb 85% töötajate hinnangul nende vahetu juht oma alluvatega lugupidavalt ja sõbralikult (vt tabel 12). Parem on vahetu juhi/juhtidega läbisaamine (89%). 3/4 töötajatest tunnevad ka, et nende vahetu juht peab oluliseks, et töötajad oleksid enda tööga rahul.

Tabel 12

Hinnang vahetule juhile ning suhetele organisatsioonis

Väide	Ei nõustu üldse, ei nõustu	Raske öelda	Nõustun, nõustun täielikult
Saan kolleegidega hästi läbi	0%	6%	94%
Tööõhkkond minu allüksuses on hea	6%	12%	82%
Saan oma vahetu juhi/vahetute juhtidega hästi läbi	4%	7%	89%
Minu vahetu juht peab oluliseks, et töötajad oleksid oma tööga rahul	6%	19%	75%
Minu vahetu juht suhtleb alluvatega lugupidavalt ja sõbralikult	5%	10%	85%
TLÜ-s valitsevad sõbralikud, koostööle orienteeritud suhted	14%	35%	51%
TLÜ-s esineb varjatud diskrimineerimist ja lemmikute soosimist	23%	52%	25%
TLÜ-s osatakse konflikte lahendada	17%	49%	34%

Allikas: autori koostatud

Tabelis 12 on lisaks vastajate hinnangule enda vahetu juhi kohta toodud ka töötajate hinnang suhetele TLÜ-s ja kolleegidega laiemalt. Oma kolleegidega läbisaamine on organisatsiooni mitteakadeemiliste töötajate vahel hea. Häid suhteid kolleegidega tunnistavad 94% vastanutest. Enam kui 4/5 vastajatest leiavad, et ka tööõhkkond nende üksuses on neile meelepärane. Kuigi ca pooled töötajatest leiavad, et TLÜ-s valitsevad sõbralikud ja koostööle orienteeritud suhted, ei oska pea sama palju töötajaid vastata, kas nende meelest esineb TLÜ-s varjatud diskrimineerimist ja lemmikute soosimist. Pea ühepalju on neid, kes ei taju lemmikute soosimist (25%) ja varjatud diskrimineerimist on ka neid, kes tõdevad, et vastav käitumine siiski TLÜ-s eksisteerib (23%). Seda, kas TLÜ-s osatakse lahendada konflikte ei oska hinnata ca 50% töötajatest, kuid kolmandik leiab, et see oskus on organisatsiooniülele siiski olemas.

2.3.5 Psühhosomaatiline heaolu

Tabelis 13 on esitatud töötajate hinnangud oma enesetunde kohta kehtivatele väidetele viimase kahe nädala jooksul. Hinnang anti skaalal 1-7. „1“ vastas väitele „ei, see ei ole tõsi“ ning „7“ väitele „jah, see on tõsi“. Väidete seas esines kontrollväiteid, nt. tunnen end puhanuna/olen väsinud. Nagu alltoodud tabelist selgub, siis võib puhanud (mitte väsinud) ja mittepuhanud (väsinud) töötajad jaotada tinglikult kaheks. Nii puhanuna kui ka väsinuna tunnevad end 41% vastanutest. Enam kui kolmandik töötajatest ei tunne end puhanuna (34%) ning suurem osakaal on mitte väsinute hulgas (39%). Enam kui pooled töötajates tunnevad (63%), et neil on palju energiat ning valdav hulk töötajatest (3/4) suudavad enda hinnangul üsna hästi keskenduda sellele, mida parajasti teevad, mis viitab madalale vaimsele objektiivsele väsimusele. Lisaks leiavad 3/4 töötajatest, et neil on palju ideid mida ellu viia.

Tabel 13

Töötajate hinnang viimase kahe nädala enesetunde kohta kehtivate väidetega

Väide <i>*enesetunne viimase kahe nädala jooksul</i>	1, 2 ja 3 valinuid	„4“	7, 6 ja 5 valinuid
Mul on palju energiat	21%	16%	63%
Suudan üsna hästi keskenduda sellele, mida parajasti teen	8%	14%	78%
Tunnen end puhanuna	34%	24%	41%
Mul on palju ideid, mida soovin ellu viia	6%	19%	75%
Tunnen end füüsiliselt heas vormis olevat	24%	22%	54%
Olen väsinud	39%	20%	41%
Mõtlemine nõuab pingutust	45%	21%	34%
Mul puudub igasugune tegevustahe	87%	8%	5%
Mu jõudlus on madal (ei jaksa eriti midagi teha)	73%	12%	15%
Mul ei ole hea olla (st füüsiliselt tunnen end üsna kehvasti)	75%	14%	11%

Allikas: autori koostatud

End füüsiliselt heas vormis olevat tunnevad rohkem kui pooled töötajad (54%), ning madalat jõudlust (s.o ei jaksa midagi eriti teha) esineb harva (15%). Ka füüsiliselt tuntakse end pigem hästi (75%). Positiivsed on hinnangud ka tegevustahtele. Vaid viis protsenti töötajatest on leidnud, et viimase kahe nädala jooksul on nende tegevustahe olnud madal. Seevastu mõtlemine nõuab pingutust enam kui kolmandikul töötajatest ning keskmiseks hindas seda ca 1/5 töötajatest. Töötajatel paluti ka hinnata, kui võrd nad nõustuvad väitega „koju minnes tunnen end tööpingete ja-probleemide tõttu tühjaks pigistatuna“. Vastustest selgub, et tööpingete ja-probleemide tõttu tühjaks pigistatuna tunnevad end koju minnes vaid veidi vähem kui pooled (43%) küsitluses osalenud töötajatest.

Tabelis 14 on toodud väited, mis esinesid küsimustiku teemablokis „väsimus ja tervislik seisund“. Tabelist selgub, et TLÜ töötajad ei leia, et neil oleks üldjuhul töö tõttu probleeme tervisega (72%) või on seda väga vähesel määral. Oma energiavarusid kõikide töödega toimetulekuks peavad piisavaks rohkem kui pooled töötajatest. Niisamuti ei olda üldjoontes mures oma töövõime pärast (71%). Ka ei esine enam kui pooltel TLÜ mitteakadeemilistel töötajatel üldjuhul perioode, kus nad sööks, tarbiks alkoholi või suitsetaks enam kui tavaliselt.

Tabel 14

Hinnang üldisele tervislikule seisundile

Väide	Väga vähesel määral/üldse mitte, vähesel määral	Mõõdukalt	Väga suurel määral/palju, suurel määral
Mul on töö tõttu probleeme tervisega	72%	14%	14%
Tunnen sageli, et ei puhka end järgmiseks tööpäevaks piisavalt välja	50%	22%	28%
Mul jätkub piisavalt energiat, et kõigi oma töödega toime tulla	14%	31%	55%
Esineb perioode, kus ma söön, tarbin alkoholi või suitsetan enam kui tavaliselt	63%	18%	19%
Tunnen, et ei taha, ei jaksa hommikul üles tõusta	54%	21%	25%
Esineb perioode, kui mul on unehäired	56%	17%	27%
Olen mures oma töövõime pärast	71%	18%	11%
Töö paneb mind sageli emotsionaalselt häirivatesse olukordadesse	42%	35%	23%

Allikas: autori koostatud

Küll aga paneb 23% vastanute puhul töö neid sageli emotsionaalselt häirivatesse olukordadesse ning 35% tunnetab seda mõõdukalt. Lisaks tunnevad ca neljandik töötajatest, et väga suurel määral või suurel määral esineb olukordi, kus nad ei puhka end järgmiseks päevaks välja (28%) või 22% töötajate seas esineb mitte välja puhkamist mõõdukalt. Niisamuti tunnevad ca 1/4 kuni 1/5 töötajatest, et neil esineb väga suurel määral, suurel määral (27%) või mõõdukalt (17%) perioode, kus neil oleks unehäired. Lisaks tunnevad pea sama hulk töötajaid väga suurel määral, suurel määral (25%) või mõõdukalt (21%), et nad ei jaksa hommikul üles tõusta.

2.3.6 Tööalast heaolu mõjutavad isiksuslikud tegurid

Alljärgnevalt (vt tabelid 15 ja 16) on esitatud väited, mis käsitlevad töötaja enesehinnangut ning oskuseid pärast tööd taastuda. Tabelist 15 nähtub, et üldiselt on töötajad endaga rahul ning nad tunnevad, et nendest endist sõltub see, mis nende elus juhtub. Ehk teisisõnu omavad nad enda hinnangul kontrolli enda elu sündmuste üle. Niisamuti leiavad vastajad, et nad on suurelised hakkama saama enamiku probleemiga enda elus (90%). Kuigi ca pooled vastanutest ei pea stressirohkete sündmustega toimetulekut kuigi keeruliseks, on see siiski raske 21%-le mitteakadeemilistest töötajatest. Stressirohketest sündmustest suudavad kiiresti taastuda enam kui pooled (57%) vastanutest. Neljandiku töötajate jaoks esineb ka aegu, kus kui kõik tundub nende jaoks trööstitu ja lootusetu. Vähem kui pooled (47%) vastajatest tundsid, et see väide nende kohta ei kehti.

Tabel 15
TLÜ mitteakadeemilise töötaja enesehinnang

Väide	Ei nõustu üldse, ei nõustu	Raske öelda	Nõustun, nõustun täielikult
Üldiselt olen ma endaga rahul	3%	14%	83%
Minust sõltub see, mis mu elus juhtub	2%	12%	86%
Puhkuse ajal suudan end tööasjadest eemal hoida ja nautida vaba aega	21%	14%	65%
Olen suuteline hakkama saama enamiku probleemidega oma elus	1%	9%	90%
On aegu kui kõik tundub mu jaoks trööstitu ja lootusetu	47%	28%	25%
Saan rasketest aegadest üsna kähku üle	6%	21%	73%
Stressirohkete sündmustega toimetulek on minu jaoks raske	49%	30%	21%
Taastun stressirohketest sündmusest kiiresti	13%	30%	57%
Kui midagi halba juhtub, on mul raske juhtunust üle saada	49%	33,00	18%
Enamasti saan raskete perioodidega suurema vaevata hakkama	9%	33%	58%
Elus ettetulevatest tagasilöökidest ülesaamine võtab mul üldjuhul kaua aega	51%	36%	13%

Allikas: autori koostatud

Antud tabelis on ka mõned kontrollküsimused. Näiteks, saan rasketest aegadest üsna kähku üle; elus ettetulevatest tagasilöökidest ülesaamine võtab mul üldjuhul kaua aega. Rasketest aegadest saavad kähku üle 3/4 töötajatest, kuid vaid pooled (51%) nendest leidsid, et elus ettetulevatest tagasilöökidest ülesaamine ei võta neil üldjuhul kaua aega. Väitega „kui midagi halba juhtub, on mul raske juhtunust üle saada“ nõustusid pea viiendik vastanutest,

kuid samal ajal leidsid ka pea pooled (49%), et pigem see väide nende kohta ei kehti. Raskete perioodidega peab end suurema vaevata hakkama saavaks ca 60% vastanutest. Kokkuvõtvalt võib öelda, et pea ca kolmandikul vastajatest oli raske hinnata, kuidas raskemate sündmustega, olukordadega toime tulevad või kui lihtsalt nendest taastuvad. Tabelist 15 selgub ka, et puhkuse ajal suudavad end tööst eemal hoida enam kui pooled töötajatest, samal ajal kui rohkem kui viiendik seda siiski teha ei suuda.

Vastukaaluks tööga seotud/tööjuures tekkivatele pingetele tegelevad pärast tööpäeva lõppu lõõgastavate tegevustega 68% vastanutest, 73% võtavad aega puhkamiseks ning 67% vastanuid naudib vaba aega ning lõõgastub (vt tabel 16). Kuigi oluliselt enam kui pooled töötajatest püüavad lõõgastuda ning puhata, on töö siiski pidevalt vastajate mõtetes ka peale töölt lahkumist. Tööga seotud asjad suudavad peale tööpäeva lõppu täielikult unustada vaid vähem kui 1/5 töötajatest ning ka tööle mõtlemine on peale tööpäeva lõppu endiselt aktuaalne 70% töötajate seas. Nõnda jäädakse sageli peale tööpäeva lõppu endiselt tööasjadega tegelema. 52% töötajatest ei nõustunud väitega „pärast tööpäeva lõppu Te ei tegele tööasjadega“. Kolmandik töötajatest suudab end peale tööpäeva lõppu tööasjadest nõ. eemal hoida ning tegeleda millegi muuga.

Tabel 16
Oskus tööst taastuda

Väide <i>*Pärast tööpäeva lõppu Te..</i>	Ei nõustu üldse, ei nõustu	Raske öelda	Nõustun, nõustun täielikult
Tegelete lõõgastavate asjadega	7%	25%	68%
Võtate aega puhkamiseks	12%	15%	73%
Naudite vaba aega ja lõõgastute	10%	23%	67%
Unustate tööasjad täielikult	62%	21%	17%
Ei mõtle tööle üldse	70%	20%	10%
Ei tegele tööasjadega	52%	19%	29%
Lülitate kiirelt ümber teisele lainele (oma asjadele)	28%	27%	45%
Tegelete enese arendamisega (õpitate uusi asju)	12%	22%	66%
Tegelete hobi(de)ga vms, mis on Teie jaoks põnev	10%	15%	75%
Teete midagi, mis silmaringi avardab	3%	17%	80%
Olete oma aja peremees	18%	25%	57%
Otsustate ise, millega soovite tegeleda	10%	21%	69%
Peate tegelema perekonna või lastega seonduvaga	28%	16%	56%
Saate korraldada oma tegemisi nagu Teile sobib	11%	29%	60%

Allikas: autori koostatud

Tabelis 16 on toodud ka töötajate hinnang enda tegevusele pärast tööpäeva lõppu. Oma aja peremeheks peavad end enam kui pooled vastanutest, s.o 57%. Ca viiendik leiavad, et neil ei ole võimalust iseseisvalt enda aega planeerida. Oma tegevuste üle pärast tööpäeva lõppu saavad ise otsustada 60% vastajatest. Sarnaselt väitele „olete oma aja peremees“ vastasid ka enam kui pooled töötajatest, et peale tööpäeva lõppu saadakse oma tegemisi korraldada nii nagu neile sobib. Enam kui neljandik (28%) ei pea pärast tööpäeva tegelema laste või perekonnaga seonduvaga, kuid üle poolte (56%) vastanutest on peale tööd seotud perekondlike kohustustega.

Töö ja isikliku elu sobitumise kohta leiti järgmist: ca 1/3 töötajate jaoks hoiab töö neid pereelust rohkem eemal kui nad seda tegelikult sooviksid. 41% leiavad, et nende töö neid pereelust eemal ei hoi. 80%-l töötajatel ei sega pereeluga seotud aeg töökohustuste täitmist ning vaid 5% märkis, et nende pereelu on töökohustuste täitmist takistavaks faktoriks.

Nagu näeme tabelist 16, siis teisele lainele, ehk oma asjadele ei suuda peale tööpäeva ümber lülitada umbes kolmandik mitteakadeemilistest töötajatest. 45% tulevad sellega enese hinnangul toime. Enese arendamisega ning uute asjade õppimisega tegelevad peale tööpäeva rohkem kui pooled (66%) vastajatest ning 3/4 tegelevad mõne hobiga või tegevusega, mis neile põnevust pakub. Silmaringi avardavaid tegevusi võtavad peale tööpäeva lõppu ette 80% küsitluses osalenutest.

2.3.7 Tööga seotud nõudmised ja töö organiseerimine

Tabelis 17 on toodud TLÜ mitteakadeemiliste töötajate hinnangud oma tööga seotud nõudmistele. Üldjoontes võib töötajate subjektiivseid hinnanguid tööle esitatavate nõudmistele osas lugeda pigem kõrgeteks. Nõnda leiavad pea pooled (49%) töötajatest, et sageli peavad nad väga kiiresti töötama ning ülesannete täitmise juures tuleb olla ka äärmiselt täpne (77%). Rohkem kui pooled töötajatest (57%) leiavad, et nende töö tempo on väga intensiivne ja erinevatel ajaperioodidel ka ebaühtlane (58%). Seda, et tööülesannete täitmisel eksimine (st. töö on vastutusrikas) võib kaasa tuua tõsisemaid probleeme leiavad 52% töötajatest ning vajadust pideva enesetäiendamise järele tööülesannete edukaks täitmiseks peavad oluliseks 67% töötajatest. Mitmete probleemidega samaaegselt tegelemise vajadus puudutab enam kui 3/4 töötajatest. Lisaks peavad leiavad enam kui pooled (57%) töötajatest, et nende töö nõuab just nimelt keeruliste probleemide lahendamist.

Tabelist 17 näeme ka, et valdaval enamusel (78%) töötajatel tuleb tööülesandeid täites suhelda samaaegselt erinevate, mitmete inimestega ning 41% töötajate töötulemused olenevad teiste inimeste töö tulemustest. Mitme erineva juhi korralduste täitmine puudutab enam kui neljandikku küsitletutest ning 69% töötajatest tunnevad, et nende töö nõuab, et nad oleks pidevalt kättesaadavad ülemusele, kolleegidele. Sealjuures tuleb pea 3/4 töötajate puhul tuleb sageli ette ka olukordi, kus neile antavad ülesanded tuleb täita koheselt. Enam kui pooled mitteakadeemilistest töötajatest (61%) leiavad, et nende vahetu juht oskab tööd planeerida, jagades õigeaegselt infot, andes arusaavaid korraldusi ja mõistlikke tähtaegu.

Tabel 17
Töoga seotud/ tööle esitatavad nõudmised ja töö korraldamine

Väide	Väga vähesel määral/üldse mitte, vähesel määral	Mõõdukalt	Väga suurel määral/palju, suurel määral
Pean sageli väga kiiresti töötama	15%	36%	49%
Minu töö nõuab suurt täpsust	3%	20%	77%
Minu töö on sedavõrd vastutusrikas, et eksimine võib kaasa tuua tõsisid probleeme	14%	34%	52%
Minu töö nõuab laialdasi teadmisi ning teadmiste pidevat täiendamist	4%	29%	67%
Pean tööl tegelema mitmete probleemidega samaaegselt	3%	18%	79%
Minu töö nõuab keeruliste probleemide lahendamist	9%	34%	57%
Töö nõuab pidevat suhtlemist paljude inimestega	6%	16%	78%
Töö nõuab et oleksin pidevalt kättesaadav (ülemusele, kolleegidele)	9%	22%	69%
Minu töö sõltub teiste inimeste töö tulemustest	25%	34%	41%
Pean täitma mitme erineva juhi korraldusi (maatriksjuhtimine)	49%	24%	27%
Minu töö on väga intensiivne	3%	40%	57%
Minu töö tempo on ebaühtlane	13%	29%	58%

Allikas: autori koostatud

2.3.8 Seosed tööalase heaolu näitajate ja neid mõjutavate tegurite vahel

Seoste uurimiseks kasutati korrelatsioonianalüüsi ning korrelatsioonimaatriks on esitatud Lisas 3. Ootuspäraselt on tööga rahulolu seotud üsna tugevalt inimene-töö sobivusega ($r = 0.75, p < 0.01$). Samuti on mõõdukas positiivne seos tööga rahulolu erinevate aspektide vahel: rahulolu töö sisuga on seotud tööõhkkonnaga rahuloluga ($r = 0.51, p < 0.01$), ülikooliga rahuloluga ($r = 0.45, p < 0.01$), rahuloluga vahetu juhi tegevustega ($r = 0.66, p < 0.01$), hüvitamisega ja professionaalse heaoluga (rahul senise karjääriga) ($r = 0.41, p < 0.01$). Tööõhkkonnaga rahulolevad töötajad annavad kõrgeid hinnanguid organisatsioonile tervikuna ($r = 0.45, p < 0.01$), ning ka juhtimiskvaliteedile ($r = 0.66, p < 0.01$). Organisatsiooniga rahulolevad töötajad annavad positiivseid hinnanguid juhtimiskvaliteedile ($r = 0.41, p < 0.01$), ning on rahulolevamad oma karjääri ning töö eest saadava tasuga (hüvitamine) ($r = 0.61, p < 0.01$),.

Mis puudutab töötaja üldist tervislikku seisundit, siis ilmnes et see on tugevalt seotud väsimuse määraga (kuidas tunned end lähimenevikus, viimase kahe nädala jooksul ($r = 0.65, p < 0.01$). Samuti on end väsinuks hinnanud töötajad madalama psühholoogilise vastupidavusega ($r = -0.49, p < 0.01$), ning vähem rahul tööõhkkonnaga ($r = -0.41, p < 0.01$); organisatsiooniga tervikuna ($r = -0.36, p < 0.01$). Lisaks valmistab väsinud töötajale suuremat väljakutset raskustest taastumine ($r = -0.39, p < 0.01$).

Hinnang üldtervislikule seisundile on seotud ülekoormuse tajumisega ($r = 0.36, p < 0.01$). Ülekoormuse tajumine on seotud kõrgemate hinnangutega tööalastele nõudmistele ($r = 0.53, p < 0.01$). Parema tervisega töötajad tajuvad igapäevatööd (sh töö nõudmised) vähem pingelisena ($r = 0.26, p < 0.01$), samuti on enda psühholoogilist vastupidavust kõrgemaks hinnanud töötajate üldhinnang enda tervisele parem ($r = -0.38, p < 0.01$).

Puudub seos psühholoogilise vastupidavuse ja ülekoormuse tajumise vahel ($r = -0.08, p < 0.01$), mis tähendab, et tajutud ülekoormus on fakt ning ei ole seotud isikuslike iseärasustega. Halvema tajutud tervisliku seisundiga töötajad on vähem rahul tööõhkkonnaga ($r = -0.46, p < 0.01$) ning Tallinna Ülikooli kui organisatsiooniga laiemalt ($r = -0.48, p < 0.01$).

Psühholoogiline vastupidavus on seotud sellega, kui rahul ollakse tööga ($r = 0.26, p < 0.01$), tööõhkkonnaga ($r = 0.35, p < 0.01$), organisatsiooniga ($r = 0.25, p < 0.01$), vahetu juhtimisega ($r = 0.2, p < 0.01$). Samuti on nõrk seos hüvitamise ja karjääriga rahulolu vahel

($r = 0.14$, $p < 0.01$). Tööst taastumise oskus on nõrgalt seotud tööõhkkonnaga rahulolu ($r = 0.14$, $p < 0.01$) ja organisatsiooniga rahuoluga ($r = 0.12$, $p < 0.01$). Mõõdukas negatiivne seos on ülekoormuse tajumisega ($r = -0.31$, $p < 0.01$), hinnanguga enda tervislikule seisundile ($r = -0.32$, $p < 0.01$) ja madalama väsimuse tajumisega ($r = 0.39$, $p < 0.01$).

Tuumenesehinnang on positiivselt seotud kõigi töölase heaolu näitajatega, sh tööga rahuloluga ($r = 0.25$, $p < 0.01$) ning rahuloluluga tööõhkkonnaga ($r = 0.33$, $p < 0.01$) ning nõrgalt ka rahuloluga organisatsiooniga ($r = 0.12$, $p < 0.01$). Niisamuti on töötaja tuumenesehinnang seotud vastupidavusega ($r = 0.34$, $p < 0.01$) ning inimene-töö sobivusega ($r = 0.25$, $p < 0.01$); negatiivselt seotud tajutud väsimusega ($r = -0.31$, $p < 0.01$).

3. ARUTELU

Käesoleva töö eesmärk oli kaardistada, kuidas hindavad Tallinna Ülikooli mitteakadeemilised töötajad organisatsiooniliste muutuste kontekstis enda tööalase heaolu taset ning sellega seotud (mõjutavaid) tegureid. Toetudes teoreetilistele käsitlustele viidi läbi empiiriline uuring TLÜ mitteakadeemiliste töötajate seas.

Varasemate uurijate (Buckingham, 2004; Sirkin jt, 2005; Bamberger jt, 2012) hinnangul on organisatsioonis muutuste elluviimine üks peamisi tegureid, mis mõjutab töötajate heaolu ja seda, kas töötaja kaalub töökoha vahetamist ja töölt lahkumist (Mobley, 1977). Heaolu mõjutavateks teguriteks on töö ja tööpsühholoogia seisukohast veel ka tööga rahulolu, töötaja motivatsioon, pühendumine, tõhusus ja tulemuslikkus (Horn, jt, 2004).

TLÜ mitteakadeemiliste töötajate seas läbi viidud empiirilise uuringu tulemusena selgus, et pea 3/4 töötajate jaoks on tööl nende elus tähtis ja oluline koht, millest võib eeldada, et nad soovivad saavutada paremaid töötulemusi, olles motiveeritud ning produktiivsemad.

Kui töötajate töörahulolu ja/või ka vaimne väljakutse on liialt kõrge, ent võimekuse tase madal ja väsimuse tase suur, võivad esile kerkida erinevad riskitegurid, nagu näiteks tööstress ja/või läbipõlemine (Harkness jt, 2005).

Olulise hulga töötajate puhul võib struktuurimuudatuse tulemusel oluliselt kasvanud ning liiga suure töökoormuse ja pidevalt tehtavate ületundide valguses esile kerkida nt. motivatsiooni (Parker jt, 2013) ja töömoraali langust ning konfliktsituatsioone (Sirkin jt, 2005). Tulemuslikkuse seisukohast ohustab TLÜ mitteakadeemilist töötajaskonda ka stressorite mõjul vähenev kontroll enda töö üle, alanenud soov osaleda erinevate otsuste tegemisel ja töölt puudumine (Bamberger jt, 2012), ärevus ja stress (Parker jt, 2013). Olles muutustele vähem vastuvõtlikumad ning kohanedes oluliselt aeglasemalt pidurdavad ülekoormatud töötajad tegelikult organisatsiooni arengut tervikuna (Buckingham, 2004).

TLÜ kui organisatsiooni jaoks on kindlasti positiivne, et kuigi mitmed uurijad (Terry jt, 1993; Gillespie jt, 2001; Stansfed & Candy, 2006; Edwards jt, 2009) on leidnud, et ülikoolide mitteakadeemiliste töötajate töö iseloom võtab neilt ära kontrolli enda tööülesannete täitmise üle, siis üle 90% TLÜ mitteakadeemilised töötajatest leiavad et neil on vabadus otsustada, millises järjekorras nad enda tööülesandeid täidavad.

Tööalase heaolu kaardistamisel uuriti nii heaolu emotsionaalset, professionaalselt kui ka sotsiaalset aspekti. Kuigi kõrgharidusasutuses töötamise üheks eeliseks peetakse vaimse

väljakutse olemasolu töös (Bexley jt, 2013), siis võib ülesannete rohkus töötajaid koormata, tekitades ülepinget, väsimust ja stressi. Käesoleva uuringu tulemustest nähtub, et TLÜ mitteakadeemilistele töötajatele meeldib nende töö, töö sisuga ollakse rahul ning üldjuhul tullakse tööle hea meelega. Tööd peetakse oluliseks ja mõttekaks, ning enam kui pooltel töötajatest avaneb töökeskkonnas võimalus õppida iga päev midagi uut.

See, millist rolli töötaja töökeskkonnas kannab, mõjutab mitte ainult töötaja enesehinnangut (Cast & Burke, 2002), vaid kui töötaja hinnangul on tema ametipositsioon alaväärtustatud või mitte austatud (Harkness jt, 2005) mõjutab see ka kollektiivi laiemalt, luues soodsa pinnase riskitegurite, nagu näiteks tööstress, tekkeks või läbipõlemiseks. Sestap tuleb pöörata olulist tähelepanu faktile, et ca pooled küsitluses osalenutest ei ole kindlad, kas organisatsioonis väärtustatakse tööle pühendunud töötajaid ning tunnustatakse tulemuslikku tööd. Ca 20% töötajatest leiavad, et neist kumbagi pigem ei tehta. Vähem kui pooled vastanutest tundsid, et nende hinnangul hoolib TLÜ juhtkond töötajatest.

Ka rahulolu töötasuga jagunes äärmustesse, need kes olid rahul ning need, kes ei olnud. Juhul, kui panus ja kompensatsiooni on töötaja hinnangul tasakaalust väljas, siis on töötajatel uurijate Stansfed ja Candy (2006) järgi pidevalt suurenev risk enimlevinud vaimsete häirete tekkeks ja enesehinnangu muutusteks.

Hinnates oma viimase kahe nädala enesetunnet, leidsid valdav enamus töötajaid, et nad tunnevad end füüsiliselt hästi, neil ei ole üldjuhul probleeme tervisega, nad ei ole mures enda töövõime pärast ning on kõrge tegutsemistahtega. Küsitletutel on enese hinnangul ka palju ideid, mida nad soovivad ellu viia ning üldjuhul palju energiat. Ka hinnang keskendumisvõimele oli enamuse töötajate seas positiivne.

Samas leidis kolmandiku töötajate hulgas neid, kes tundsid end puhanuna või siis vastupidi, väsinuna. Mõtlemine nõuab TLÜ töötajatel sageli pingutust, ning emotsionaalselt häirivatesse olukordadesse satuvad rohkem kui pooled töötajatest. Eelmainitule lisandub tööprobleemide ja pingete tõttu tühjaks pigistatusse tunne, suutmatus end järgmiseks päevaks välja puhata ning hommikul üles tõusta. Ka esineb pea kolmandikul töötajatest unehäireid.

Kuna tajutud väsimus ja kehvem tervislik seisund on aluseks indiviidi käitumisvalikutele tasub siinkohal väsinud töötajate puhul pöörata tähelepanu tööviljakusele (tulemuslikkuse vähenemine nt töölt puudumise tõttu). Töötajad, kel on (väsimusest tingitud)

terviseprobleemid, töötavad väiksema jõudlusega ja puuduvad sageli töölt, mõjutades seeläbi organisatsiooni tulemuslikkust ja tootlikkust (Karlsson jt, 2012).

Töölased keerukad ning stressirohked olukorrad soodustavad madalat psühholoogilist heaolu ning tekitavad töötajatele terviseprobleeme (Sonnetag jt, 2007) ning ka läbipõlemist (Demerouti jt, 2004; Garst jt, 2000).

Kindlasti on positiivne, et enam kui 3/4 töötajatest leidsid, et neil on piisav ettevalmistus oma praeguse töö tegemiseks, mis tähendab, et nende ettevalmistus ei takista neil olla tööalaselt võimekad ning nõ. oma ülesannete kõrgusel. See selgitab ka seda, miks ollakse üldjuhul rahul oma töö tulemuslikkusega.

Vaadeldes enda karjäärivõimalustele antud hinnanguid, siis kuigi üle poolte töötajatest on rahul oma üleüldise tööalase karjääriga, siis ei oska ca pooled vastanutest hinnata heaks enda karjäärivõimalusi organisatsiooni siseselt ehk TLÜ-s. Kearns jt (2007) on rõhutanud, et karjäärialase sihiga töötajad on suurema tõenäosusega enda töös efektiivsemad ning sagedamini kõrge töömoraaliga, paremini kaitstud ka kurnatuse eest. Karjäärialaste võimaluste mitmekesistamist on varem TLÜ töötajaid uurides soovitanud ka Peters (2014).

Enesehinnang on TLÜ mitteakadeemilistel töötajatel valdavalt kõrge, endaga ollakse rahul ning töötajad usuvad, et just nendest sõltub see, mis nende elus juhtub. Ka ollakse enese hinnangul suutelised hakkama saama enamiku probleemidega, mis elus ette tulevad ja ka rasketest aegadest saadakse kähku üle.

Küll aga ei suuda viiendik töötajatest olla puhkuse ajal tööasjadest eemal, mis võib viidata nii võimalikule liiga suurele töökoormusele ning ka oskamatusetele ennast tööasjadest välja lülitada. On märkimisväärne, et enam kui pooled vastajatest nendivad, et nad ei suuda peale tööd tööasju täielikult unustada, tegelevad tööasjadega ka peale tööd või mõtlevad tööga seotu peale. Samal ajal aga võetakse enda hinnangul peale tööd aega puhkamiseks või lõõgastavate asjadega tegelemiseks. Lisaks tegeletakse palju hobidega või silmaringi avaldavate tegevustega. Seda, et TLÜ töötajatele valmistab raskuseid puhkusefaasi jõudmine võivad väsimust käsitletud uurijate (Sonnetag jt, 2007; Beurskens jt, 2000) hinnangul põhjustada just erinevad tööstressorid nagu ületunnitöö, ajaline surve, kodust töötamine jm põhjustada töötaja tervise olulist halvenemist, millest tulenevalt ka töövõime langust. Enesejuhtimine on seda keerulisem, mida rohkem stressoreid töökeskkonnas esineb.

Kuigi üldjuhul otsustavad töötajad peale tööpäeva lõppu ise, millega nad soovivad tegeleda, on siiski ootuspärane, et kuna töökoormus on suur ning üle poolte töötajatest peab pärast tööd tegelema perekonna või lastega seonduvaga, et enam kui kolmandikku töötajatest hoiab töö pereeluga seotud tegevustest rohkem eemal kui nad sooviksid.

TLÜ töötajate madal psühhosomaatiline heaolu on Horni (2004) järgi tingitud ebasoodsatest töötingimustest, nagu pikad tööpäevad; kõrged tööalased nõudmised. Kõrged tööalased nõudmised väljenduvad eeskätt selles, et valdava enamiku mitteakadeemiliste töötajate töö on nende hinnangul vastutusrikas, intensiivne ja pigem ebaühtlane, nõudes uuringu tulemuste järgi suurt täpsust, mitmete probleemidega samaaegselt tegelemist ja paljude inimestega suhtlemist. Lisaks nõuab töö rohkem kui pooltel vastanutest laialdasi teadmisi ja pidevat enesetäiendamist, ning sageli antakse tööülesandeid, mida tuleb täita koheselt (juba eile oli vaja). Kuigi töötajate hinnang vahetu juhi töö planeerimise oskusele on üsna positiivne, tuleb enam kui pooltel töötajatest täita (väga) suurel määral või mõõdukalt mitme erineva juhi töökorraldusi. Niisamuti tuleb oma kolleegile või vahetule juhile olla pidevalt kättesaadav, mis raskendab tööst eemaldumist veelgi.

Kuna inimsuhted on tööelu kvaliteeti oluliselt mõjutav tegur, siis on positiivne, et suhteid organisatsiooni siseselt (nii kolleegide kui vahetu juhiga) ning ka tööühkkonda üldisemalt hindavad mitteakadeemilised töötajad heaks. Juhi poolt on suhtlus lugupidav ja sõbralik.

Niisamuti leiavad valdav enamus töötajatest, et nende vahetu juhi jaoks on oluline, et töötajad on oma tööga rahul. Viimase kolme kuu jooksul on juht ca pooli vastanutest millegi eest tänanud, kiitnud töötulemuste eest, öelnud midagi tujutõstvat või pakkunud omapoolset abi, aidanud. Küll aga ei ole kordagi (või on korra) töötulemuste eest kiita saanud rohkem kui kolmandik töötajatest; neljandikku pole tänatud või neile abi pakutud. See näitab, et kui TLÜ on arengukavas seadnud eesmärgiks juhtimiskvaliteedi tõstmine tuleks pöörata tähelepanu juhtidele oskuste õpetamisele, mis toetavad nt töötajatele tagasiside andmise oskuseid vmt.

Organisatsioonis tervikuna valitsevad poolte vastanute hinnangul sõbralikud ja koostööle orienteeritud suhted, kuid ei olda kindlad, kas esineb varjatud diskrimineerimist ja lemmikute soosimist. Kuna neljandik leiab, et see nii siiski on ja neljandik mitte, siis võime eeldada, et mõnedes üksustes või teatud profiiliga töötajate jaoks on tegemist siiski olulise probleemiga.

Ülaltoodust selgub, et töötajate ülekoormatus võib põhjustada konflikte, mistõttu on oluline pöörata tähelepanu asjaolule, et vaid kolmandik töötajatest leiavad, et TLÜ-s osatakse konflikte lahendada. Sarnaselt Sonnentagi ja Fritz'i (2007) uurimuse tulemustega leidsid väited „tööst taastumine on paljuski seotud inimese iseloomuomadustega, oskustega“ ning, et see „kui töötajal on võimalus otsustada, kuidas ta oma tööd teeb, omab ta kontrolli oma tegevuste üle leidsid tõestust ka käesolevas magistritöös.

Ootuspäraselt on enim enda tööga rahul just need töötajad, kelle puhul saame rääkida inimene-töö sobivusest. Tööga rahulolevad töötajad on rohkem rahul töö valitseva õhkkonna ning karjääri ning töö hüvitamisega (töötasu), andes kõrgeid hinnanguid nii juhtimiskvaliteedile kui organisatsioonile tervikuna. Kuna fookuses TLÜ mitteakadeemiliste töötajate tööelu kvaliteet, siis on põhjust tööalase heaolu kontekstis panna tähele töötaja üldist tervislikku seisundit. Näiteks esinevad tugevad seosed viimase kahe nädala enesetunde (väsimuse) ja üldtervisliku seisundi vahel. Väsinud töötaja on ka madalama psühholoogilise vastupidavusega ning vähem rahul tööõhkkonnaga. Lisaks valmistab väsinud töötajale suuremat väljakutset raskustest taastumine.

Silmnähtavalt mõjutab TLÜ mitteakadeemilise töötaja üldtervislikku seisundit ülekoormus. Ülekoormatud töötajad on need, kes hindavad kõrgeks ka enda tööalaseid nõudmisi. Samal ajal aga peab silmas pidama, et töötajate ülekoormus ei ilmne antud uuringu tulemusena, vaid madala psühholoogilise vastupidavusega töötajad, vaid ka need, kes hindavad enda vastupidavust kõrgeks. Töötaja tervislik seisund mõjutab selgelt seda, millisena töötaja enda tööd, töö nõudmisi tajub. Halvema tajutud tervisliku seisundiga töötajad annavad seevastu madalmaid hinnanguid ka tööõhkkonnale ning kogu organisatsioonile.

Analüüsi tulemustele toetudes saab väita, et TLÜ mitteakadeemilised töötajad on üldjoontes väga rahul enda töö ja tööõhkkonnaga, organisatsioonis valitsevate suhetega. Samas on aga näha, et tööelu kvaliteeti mõjutavad tegurid nagu seda on suurenenud ülekoormus, kõrgeid töö nõudmisi, vähene tunnustamine, oskamatus end pärast tööd tööst välja lülitada, võimalikeks ohuallikateks, milledele tähelepanu mitte pööramine loob soodsad tingimused erinevate vaimse ja füüsilise tervise häirete tekkeks, pidurdades seeläbi organisatsiooni tulemuslikkust ning arengut. Mõistagi tuleb silmas pidada, et mitte kõik töötaja hinnangud pole organisatsiooni poolt mõjutatavad, vaid tulenevad paljuski töötaja iseloomuomadustest, varasemast kogemustest ning hoiakutest.

KOKKUVÕTE

Uute tehnoloogiate ja globaalsete arengute valguses on töö iseloom muutunud töötajatele järjest suuremaid nõudmisi esitavaks. Meie töökohast on pidevate muutuste ning arengute käigus saamas koht, kus pelgalt ellujäämine, mitte ainult edukas olemine, nõuab keskmisest kõrgemast suutlikkust ja efektiivsemat toimetulekut. Teisisõnu, üha intensiivsemaks muutuvad nõuded, mida töö ise ja tööelu inimestele esitab. Veelgi enam, üha suurem on ka väljakutse töötajate toimetulekuoskustele. Mitte toime tulemine töö nõudmistega, mis võivad olla intensiivistunud organisatsiooniliste muutuste kontekstis, toob endaga kaasa mitmesuguseid probleeme nii töötajatele kui organisatsioonile. Muudatused organisatsiooni juhtimises või töökeskkonnas (nt. ümberstruktureerimine), tippjuhtide senises käitumises ja senistes tegudes on olulised töötaja heaolu mõjutavad tegurid. Muutused töökeskkonnas kutsuvad esile tegureid, mis mõjutavad nii töötaja karjäärialast arengut kui ka personali juhtimist organisatsioonis. Niisamuti aga ka töötaja motivatsiooni, rahulolu, pühendumust, vaimset ning füüsilist vastupidavust.

Käesolev magistr töö selgitas välja, et Tallinna Ülikooli mitteakadeemiliste töötajate tööelu kvaliteeti peamiselt mõjutavateks teguriteks on suurenenud ülekoormus, kõrged töö nõuded, vähene tunnustatus ning töötajate oskamatus end tööst välja lülitada. Viimane võib olla tingitud ka suurenenud töökoormusest, vajadusest olla pidevalt tööandjale, kolleegidele kättesaadav.

Olles üldjoontes väga rahul enda töö ja tööõhkkonnaga, organisatsioonis valitsevate suhetega, hinnatakse oma töökoormuse muutumist struktuurimuudatuse tulemusena märkimisväärseks. Kuigi hinnang enda tervislikule seisundile, psühholoogilisele vastupidavusele on kõrge ning ka töövõime ei ole töötajate meelest langenud, võib suurenevat ülekoormust, kesist taastumisoskust, tööga seotud pingeid pidada tööelu kvaliteeti oluliselt mõjutavateks riskifaktoriteks. Eelnimetatud aspektidele tähelepanu pööramata jätmine soodustab olukorra tekkimist, kus töötaja on võimetu tulema toime rolli ja kohustustega, mis talle on antud. Langeb tööviljakus, langeb töötaja enesehinnang, halveneb tervislik seisund, suureneb töölt puudumine ning tööandjat ohustab töötajate suur volavus. Samal ajal on mõnevõrra ootamatu, et hinnang töökorralduse planeerimisele vahetu juhi poolt on üsna kõrge, samal ajal kui valdaval enamusel töötajatel esineb väga suurel määral olukordi, kus tööülesandeid, mis nõuavad otsekohe lahendamist või sekkumist.

TLÜ töötajate tööalast heaolu mõjutavateks isiksuslikeks teguriteks saame lugeda kõrget hinnangut rahulolule iseendaga. Niisamuti positiivset hinnangut probleemide lahendamise oskusele, toimetulekuoskustele raskete situatsioonidega või nendest taastumisega. Lisaks usku, et töötaja käekäik sõltub siiski temast endast. Antud loetelu hulka lisanduvad lõõgastavatesse ja ennast arendavatesse tegevustesse panustamine peale tööpäeva lõppu, mida jällegi varjutavad suutmatus (oskamatus) end peale tööd tööst välja lülitada või puhkuse perioodil ning tööga seotuga peale tööd mitte tegeleda.

Toetudes antud magistritöö teoreetilisele raamistikule ning empiirilisele uurimusele, saab järeldada, et

- kui tööga seotud nõudmised ja koormus ei alane või töötajad ei õpi end vabal ajal ja puhates tööst välja lülitama;
- tööga seotud vaimne väljakutse on endiselt liialt kõrge, ent väsimusest ja muudest stressoritest tulenevalt on töötaja võimekuse tase madal;
- tööalased situatsioonid püsivad stressirohked ja keerukad,

võib TLÜ töötajate tööelu kvaliteet oluliselt langeda, seda eeskätt madala psühholoogilise heaolu ning terviseprobleemide taustal.

Ka see, kui töötaja ametipositsioon on organisatsioonis jätkuvalt alaväärtustatud või mitte austatud, mõjutab mitte ainult indiviidi, vaid organisatsiooni laiemalt ning võimalik, et paneb töötajat kaaluma oma võimaliku töösuhte jätkumise üle TLÜ-ga. Laiemalt vaadatuna ohustavad TLÜ töötajaid tööst põhjustatud vaimse ja/või füüsilise tervise muredest tingituna nähtused nagu tööstress, ja/või läbipõlemine.

Üks võimalikke lahendusi on siinkohal vähendada töötundide arvu läbi töö parema ja efektiivsema korraldamise; õpetada töötajatele oskuseid, mis aitavad neil muutunud tingimustega toime tulla, tööd tulemuslikumalt teha ning enda tervist säästa. Oluline on luua tingimused ennast juhtivate ning tervete töötajate püsimiseks organisatsiooni liikmetena. Olukorra teadvustamiseks ning parandamiseks on TLÜ personaliosakonnal kavas tutvustada antud uurimistulemusi struktuuriüksuste juhtidele, kasutada kogutud andmeid töövahendina töötajatele suunatud koolituste planeerimisel ning sisendina töötajate tervist väärtustava tööandja kontseptsiooni loomisel. Struktuurireformi mõju paremaks hindamiseks soovitakse antud uurimus läbi viia ka akadeemiliste töötajate seas. Lisaks on olukorra objektiivsemaks

kaardistamiseks TLÜ personaliosakonna hinnangul vajalik korrata uurimust vastava sihtrühma seas kalendriaasta möödudes.

On oluline ära märkida, et käesoleva uurimuse tulemused ei ole üldistatavad sihtrühmast väljapoole. Tulemusi saab vajadusel võrrelda teiste kõrgharidusasutuste mitteakadeemiliste töötajate uurimise põhjal saadud tulemustega Eesti kontekstis. Siinkohal on oluline silmas pidada, et võrdlemine on võimalik vaid juhul, kui uurimistöo viiakse läbi samadel alustel, sama küsimustikku kasutades.

RESUME

„Factors influencing the quality of work life in the context of organizational change“

Merle Harjo

The nature of work is more and more challenging to employees with the new technologies and global developments happening around them. Supposedly, the workplace is turning into a place where not just being successful, but even general survival requires performance above average and effective management. In other words, the ever-intensifying demands from work and work life to the employees is challenging the ways they are managing their work. Not meeting the demands that may have intensified in the context of organizational changes can cause issues both for the employees and the organization. Changes in the management of the organization or the work environment (re-structuring), but also changes in the actions and behaviour of the leaders are strong factors effecting the work life of the employee. The changes in the work environment bring out factors that can affect the development of the careers of the employees as well as personnel management in the organization.

Employee satisfaction is a priority domain for the Tallinn University (TU). Increasing satisfaction via management and a good work environment is also stated in the development plan of the university. The TU Personnel Office action plan for 2016 includes the creation of a concept of the employer valuing the health of their employees and planning actions based on it throughout the university. According to the statute of the Personnel Office, the tasks of department are counselling and prevention activities, and the promotion of occupational health through supporting the members of the university in forming healthy lifesyle habits.

Increasing the satisfaction of the employees and bringing focus on a healthy lifestyle are very topical subjects at this time as Tallinn University is currently implementing a structural reform (since 27th January 2014). The aim of structural streamlining is higher management effectiveness, satisfaction of employees, and the economical sustainability of the university. The latter should be ensured by deducing personnel costs and optimizing the support services. A number of positions were eliminated from the joining academic units and their tasks are carried out by the support staff (for example personnel and financial field).

Previous employee satisfaction surveys have had minimum attention on how the employees perceive their work, how they manage their workload, and topics regarding their well-being. The personnel specialists of TU have noticed increased numbers of negative comments regarding the amount of work and the overall feelings of the non-academic employees. Conversations with employees include more and more remarks from employees regarding their increased workload, being tired, feeling fatigue, having too many tasks to complete, and not being able to use their yearly vacation time. Even though the amount of work processes in the organization is the same or has increased, the numbers of non-academic employees have also been reduced and the university is trying to increase the productivity of the current employees.

The master's thesis includes an empirical study with the aim to assess the work satisfaction and the associated factors of the non-academic employees of TU. The necessity of research is caused by the increased workload of the non-academic employees and their need to adjust to the conditions changed by re-structuring.

The results of this master's thesis are one of the inputs to the personnel department of TU in creating the concept of the employer valuing the health of their employees and mapping the current situation will help prevent the risks deriving from tired and overloaded employees.

The focus of the research is the well-being of the employee and associated factors, from which some are more/less related to the individual characteristics of the employee and others (work demands, satisfaction management, work compensation, balancing work and personal life) are more general indicators of the quality of the work life, which can be affected by the personnel practices of the organization. The theoretical overview gives a short introduction to the concept of quality of work life, the effects of re-structuring on the personnel, the concept of occupational well-being and individual factors as fatigue, psychological resilience and the ability to recover from work.

The empirical research included a mapping study (a cross-sectional survey), which used a web-based questionnaire survey. The data was collected between the 4th and 16th March 2016. Reminder messages were sent to respondents on two occasions – on the 10th and 16th March 2016. The target group of the research is the non-academic employees of TU.

The questionnaire included 98 statements and two open questions divided into 8 groups: work and work environment (1); workload and work management (2); self-esteem (3); well-

being and health (4); fatigue and health state (5); organization and management (6); the changes effecting the employee, re-structuring in the workplace (7); the social-demographic characteristics of the employee (8).

The questionnaire was used to measure the attitudes of the employees and Likert scale was mainly used to answer the statements. Data analysis, including correlation analysis, is conducted based on the collected answers.

The questionnaire used in the empirical study is developed based on different statements combined from following questionnaires. It includes job satisfaction questionnaire; COP-SOQ questionnaire (work demands, work and work environment, actions of direct head), psychological resilience scale; fatigue questionnaire (short version), work recovery scale, core self-evaluation scale (short version), one statement from Positive Leadership scale and 6 statements from OPSTI (regarding the psycho-social health indicators of an organization) questionnaire to measure the employees general health.

The results of empirical study show that the non-academic employees of TU are generally very pleased with their work, their work environment, and the relationships in the organization. At the same time it shows that in the context of structural changes, the quality of the work life is affected by an increased workload, high work demands, lack of recognition and the inability of the employees to leave work at work when the day is over.

Summed up – if the work-related demands and load are not decreased or the employees do not learn to switch off on their time off; the mental challenges connected to the work are too tough, but the effectiveness of the employee is low due to fatigue and other stressors; the work-related situations are still stressful and complex; then the occupational life quality of the employees of TU may decline substantially mainly with low psychological well-being and health issues.

The expanded view shows that the TU employees are jeopardized by stress and/or burning out caused by work-related mental and/or physical health issues.

One possible solution is to decrease the amount of work stressors and to educate the employees about ways of coping with the changes and saving their own health. It is important to create the conditions to have self-managing and healthy employees as the members of the organization.

VIIDATUD KIRJANDUS

- Ahmad, S. (2013). *Paradigms of Quality of Work Life*. Journal of Human Values (19/1), 3–82.
- Altin, D. (2015). Lahkumiskavatsuse seosed tööga rahulolu ja organisatsioonikultuuriga haridusasutuse näitel. Tallinn: Tallinna Ülikool.
- Ammas, A. (2015). *Kimpus vaimse tervisega*. SA Poliitikauuringute Keskus Praxis, Mai 15, <http://www.praxis.ee/kajastused/kimpus-vaimse-tervisega/>
- Antinoa, M., Gil-Rodríguez, F., Rodríguez-Muñoz, A., Borzillo, S. (2014). *Evaluating positive leadership: pilot study on the psychometric properties of a reduced version of the Positive Leadership Assessment Scale*. International Journal of Social Psychology (29/3), 589-608.
- Bamberger, S. G., Vinding, A. L., Larsen, A., Nielsen, P., Fonager, K., Nielsen, R.N., Ryom, P., Omland, Ø. (2012). *Impact of organisational change on mental health: A systematic review*. Occupational and Environmental Medicine, 69(8), 592–598.
- Bandura, A. Cervone, D. (1983). *Self-evaluative and self-efficacy mechanisms governing the motivational effects of goal systems*. Stanford University: Journal of Personality and Social Psychology (45/5), 1017-1028.
- Beurskens, A. J. H. M., Bültmann, U., Kant, I., Vercoulen, J. H. M. M., Bleijenberg, G., Swaen, G. M. H. (2000). *Fatigue among working people: validity of a questionnaire measure*. Occupational & Environmental Medicine (57), 353–357.
- Bexley, E., Arkoudis, S., James, R. (2013). *The motivations, values and future plans of Australian academics*. Higher Education (65), 385-400.
- Buckingham, D. A. (2004). Associations among stress, work overload, role conflict, and self-efficacy in Maine principals. Doktoriväitekiri. Orono: University of Maine.
- Carle, A. C., Chassin L. (2004). *Resilience in a Community Sample of Children of Alcoholics: Its Prevalence and Relation to Internalising Symptomatology and Positive Affect*. Journal of Applied Developmental Psychology (25), 577–596.
- Cast, A. D., Burke, P. J. (2002). *A theory of self-esteem*. Social Forces (80/3), 1041-1068. The University of North Carolina Press.

- Clifton, D. O., Harter, J. K. (2003). Investing in Strengths. *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*, 111-121.
- Cooke-Davies, T. (2014). Perspective: Sustaining change, realising benefits. *PMI's Pulse of the Profession In-Depth Report: Enabling Organisational Change Through Strategic Initiatives*, 4-13.
- Cooper, C. L. (1999). *Can we live with the changing nature of work?* *Journal of Managerial Psychology*. Vol 14 (7/8), 569-572.
- Cummings, T. G. (2006). *Quality of working life*. *The Blackwell Encyclopedia of Management: Human Resource Management*, http://www.blackwellreference.com/public/tocnode?id=g9780631233176_chunk_g978063123493720_ss1-5
- De Lange, A. H., Taris, T. W., Kompier, M. A. J., Houtman, I. L. D., Bongers, P. M. (2003). *The very best of the millenium: Longitudinal research and the demandcontrol-(support) model*. *Journal of Occupational Health Psychology* (8), 282–305
- DeCroon, E. M., Sluiter, J. K., Blonk, R. W. B. (2004). *Stressful work, psychological job strain, and turnover: A 2-year prospective cohort study of truck drivers*. *Journal of Applied Psychology* (89), 442– 454
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Bulters, A. J. (2004). *The loss spiral of work pressure, work-home interference and exhaustion: Reciprocal relations in a three-way study*. *Journal of Vocational Behavior* (64), 131–149.
- Dewe, P. J., O'Driscoll, M. P., Cooper C. L. (2010). *Coping with Work Stress*. New York: A John Wiley & Sons Ltd.
- Edwards, J. A., Laar, D., Easton, S., Kinman, G. (2009). *The Work-related Quality of Life Scale for Higher Education Employees*. *Quality in Higher Education* (15/3), 207-219.
- Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu agentuur. (2014). *Tervislikud töökohad – vähem stressi*. Kampaniajuhend Stressi ja psühhosotsiaalsete riskide vähendamine tööl, 4-5.

- Faragher, E. B., Cass, M., Cooper, C. L. (2005). *The relationship between job satisfaction and health: A meta-analysis*. Occupational & Environmental Medicine (62), 105-112.
- Fletcher, D., Sakar, M. (2013). *Psychological Resilience. A Review and Critique of Definitions, Concepts, and Theory*. European Psychologist (18/1), 12-23.
- Gamboa, J. P., Gracia, F., Ripoll, P., Peiró, J. M. (2009). *Employability and Personal Initiative as Antecedents of Job Satisfaction*. The Spanish journal of psychology. Vol 12 (2), 632-640.
- Garst, H., Frese, M., Molenaar, P. C. M. (2000). *The temporal factor of change in stressor-strain relationships: A growth curve model on a longitudinal study in East Germany*. Journal of Applied Psychology (85), 417– 438.
- Gillespie, N. A., Walsh, M., Winefield, A. H., Dua, J., Stough, C. (2001). *Occupational stress in universities: Staff perceptions of the causes, consequences and moderators of stress*. Work and Stress (15), 53–72.
- Gleitman, H., Gross, J., Reisberg, D. (2014). Psühholoogia (8th ed.), 542-543. Tartu: kirjastus Hermes.
- Gooding, P. A., Hurst, A., Johnson, J., Tarrier, N. (2011). *Psychological resilience in young and older adults*. International Journal of Geriatric Psychiatry (27/3), 262–270.
- Gustainiene, L., Endriulaitiene, A. (2009). *Job satisfaction and subjective health among sales managers*. Baltic Journal of Management (4), 51-65.
- Harkness, A., Long, B., Bermbach, N., Patterson, K., Jordan, S., Kahn, H. (2005). *Talking about stress at work: Discourse analysis and implications for stress interventions*. Work and stress (19/2), 121-136.
- Horn, J. E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B., Schreurs, P. J. G. (2004). *The structure of occupational well-being: A study among Dutch teachers*. Journal of Occupational and Organizational Psychology (77), 365–375.
- Hurrell, J. J., Murphy, R. L., Cooper, S. L. (1989). *Occupational stress: Issues and development in research*. Journal of Organizational Behavior (10/2), 198–199.

- Härenstam, A. (2005). *Different development trends in working life and increasing occupational stress require new work environment strategies*. *Work* (24/3), 261-277.
- Jex, S. M. (1998). *Stress and Job Performance: Theory, Research, and Implications for Managerial Practice*. SAGE Publications.
- Johnson, S., Cooper, C., Cartwright, S., Donald, I., Taylor, P. J., Millet, C. (2005). *The experience of work-related stress across occupations*. *Journal of Managerial Psychology* (20/2), 178-187.
- Jong, T., Wiezer, N., Weerd, M., Nielsen, K., Mattila-Holappa, P.; Mockało, Z. (2016). *The impact of restructuring on employee well-being: a systematic review of longitudinal studies*. *Work & Stress* (30/1), 91-114.
- Judge, T. A., Erez, A., Bono, J. E., Thoresen, C. J. (2003). *The Core Self-Evaluations Scale: Development of a Measure*. *Personnel Psychology* (56/2), 303–331.
- Kalle, E. (2007). *Tootlikkuse kasvu juhtimine ettevõttes*. Tallinn: Külim.
- Karlsson, M. L., Björklund, C., Jensen, I. (2012). *The relationship between psychosocial work factors, employee health and organisational production – a systematic review*, 3-15
- Kearns, H., Gardiner, M. (2007). *Is it time well spent? The relationship between time management behaviours, perceived effectiveness and workrelated morale and distress in a university context*. *Higher Education Research & Development* (26/2), 235–247.
- Kristensen, T. S., Borg, V. (2003). *Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ) II*. <http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/~media/Spoergeskemaer/copsoq/english-copsoq-2-ed-2003-pdf.pdf#>
- Lawler, E. E. III. (1994). *Motivation in Work Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. M. D. Dunnette Handbook of industrial and organizational psychology, 1297-1349.
- Loeb, C., Stempel, C., Isaksson, K. (2016). *Social and emotional self-efficacy at work*. *Scandinavian Journal of Psychology* (57), 152–161.

- Lorig, K. R., Holman, H. R. (2003). *Self-management education: History, definition, outcomes, and mechanisms*. *Annals of Behavioral Medicine* (26/1), 1-7.
- Luthans, F., Youssef, C. M. (2007). *Emerging positive organizational behavior*. *Journal of Management* (33/3), 321-349.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D., Becker, B. (2000). *The construct of resilience: A critical evaluation and guidelines for future work*. *Child Development* (71), 543–562.
- Maconald, S., MacIntyre, P. (1997). *The Generic Job Satisfaction Scale: Scale Development and Its Correlates*. *Employee Assistance Quarterly* (13/2), 1-16.
- Mobley, W. H. (1977). *Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover*. *Journal of Applied Psychology* (62), 237-240.
- MOW International Research Team. (1987). *The Meaning of Working*. London: Academic Press.
- Nadler, D. A., Lawrer, E. E. (1983). *Quality of Work Life: Perspectives and Directions*. *Organizational Dynamics* (11/3), 20-30.
- Nandan, D. R., Krishna, K. S. R. (2013). *Determinants of job satisfaction of faculty in higher education*. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 49, 132-147.
- Oxford Advanced Learner's Dictionary*. (2015). Oxford University Press.
<http://www.oxforddictionaries.com/definition/english/resilience>
- Pahkin, K., Mattila-Holappa, P, Nielsen, K., Wiederszal-Bazy, M., Wiezel, N.(2014). A Sound Change: Ways to support Employees’s Well-Being. *Contemporary Occupational Health Psychology: Global perspectives on Research and Practice*, 165-179.
- Pandey, A., Jha, B. K. (2014). *Review and Redefine: Quality of Work Life for Higher Education*. *Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management* (14/11), 1-8.
- Parker, S. L. Jimmerson, N. L. Amiot, C. E. (2013). *Self-Determination, Control, and Reactions to Changes in Workload: A Work Simulation*. *Journal of Occupational Health Psychology* (18/2), 173-190.
- Peters, L. H. (2006). *Quality of work life*. *The Blackwell Encyclopedia of Management: Human Resource Management*,

http://www.blackwellreference.com/public/tocnode?id=g9780631233176_chunk_g978140511697820_ss1-2#citation

- Peters, M. (2014). Mitteamakadeemilised töötajad kui ekspertide kogukond ja selle kogukonna juhtimine ülikoolis (Tallinna Ülikooli näitel). Tallinn: Tallinna Ülikool.
- Pullmann, H., Allik, J., Realo, A. (2009). *Global self-esteem across the life span: A cross-sectional comparison between representative and self-selected internet samples*. Experimental Aging Research (35), 20-44.
- Radovi, S., Malmgren, H. (1998). Fatigue and fatigability - semantic and etiologic perspectives. Göteborg University, June 19-22, <http://www.phil.gu.se/posters/fatigue.html>
- Rutter, M. (1990). Psychosocial Resilience and Protective Mechanisms. Risk and protective factors in the development of psychopathology, 181-214.
- Ryff, C. D. (1989). *Happiness is everything, or is it? Exploration of the meaning of psychological well-being*. Journal of Personality and Social Psychology (57), 1069–1081.
- Saari, L., Judge, T. 2004. *Employee Attitudes and Job Satisfaction*. Human Resource Management, 2004, Vol. 43, (4), pp. 395–407
- Sadri, G., Robertson, I., T. *Self-efficacy and Work-Related Behaviour: A review and meta-analysis*. Applied Psychology (42/2), 139-152.
- Sandelands, L. E., Brockner, J., Glynn, M. A. (1998). *If at first you don't succeed, try, try again: Effects of persistence-performance contingencies, ego involvement, and self-esteem on task persistence*. Journal of Applied Psychology (73/2), 208-216.
- Seery, M. D., Holman, A. E., Silver, R. S. (2010). *Whatever does not kill us: Cumulative lifetime adversity, vulnerability and resilience*. Journal of Personality and Social Psychology (99), 1025–1041.
- Seletuskiri Tallinna Ülikooli senati 29. septembri 2014 otsuse “Akadeemilise struktuuri korrastamise alused” eelnõule. (2014). TLÜ senati 29. septembri 2014 otsus nr 35.
- Shin, J., Taylor, M. S., Seo, M-G. 2012. *Resources for change: the relationships of organizational inducements and psychological resilience to employees' attitudes*

- and behaviors toward organizational change*. *Academy of Management Journal* (55/3), 727–748. United States: University of Maryland.
- Sirkin, H. L., Keenan, P., Jackson, A. (2005). *The Hard Side of Change Management*. *Harvard business review*, <https://www.hbr.org/2005/10/the-hard-side-of-change-management>
- Smith, B. W., Dalen, J., Wiggins, K., Tooley, E., Christopher, P., Bernard, J. (2008). *The Brief Resilience Scale: Assessing the Ability to Bounce Back*. *International Journal of Behavioral Medicine* (15), 194–200.
- Sonnentag, S., Fritz, C. (2007). *The Recovery Experience Questionnaire: Development and Validation of a Measure for Assessing Recuperation and Unwinding From Work*. *The Journal of Occupational Health Psychology* (12/3), 204-221.
- Spector, P. E. (2008). *Industrial and organizational psychology: Research and practice* (5 Ed.). New Jersey: Hoboken. John Wiley & Sons, Inc.
- Stansfeld, S., Candy, B. (2006). *Psychosocial Work Environment and Mental Health - A Meta Analytic Review*. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health* (32/6), 443–62.
- Stewar, G. L, Courtright, S. H. (2011). *Self-Leadership: A Multilevel Review*. *Journal of Management* (37/1), 185-222.
- Sutcliffe, K. M., Vogus, T. J. (2003). *Organizing for Resilience*. *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline*, 94-110.
- Sutcliffe, K. M., Vogus, T. J. (2008). *The pragmatics of resilience*. *Handbook of New Approaches in Management and Organization*, 498-500.
- Tallinna Ülikooli arengukava aastateks 2015-2020. (2015). Tallinna Ülikooli senati 26.01.2015 määrus nr 1.
- Tallinna Ülikooli personaliosakonna põhimäärus. (2016). Tallinna Ülikooli rektori 17. detsembri 2015 käskkiri nr 70.
- Tallinna Ülikooli põhikiri. (2015). Tallinna Ülikooli senati 30. märtsi 2015 määrus nr 5.
- Teichmann, M. (2002). *Tööstress – kiviaja reaktsioonid kaasaegses organisatsioonis*. Tallinn: Eesti Töötervishoid.

- Terry, D. J., Nielsen, M., Perchard, L. (1993). *Effects of work stress on psychological well-being and job satisfaction: The stress-buffering role of social support*. Australian Journal of Psychology (45/3), 168-175.
- Tugade, M. M., Fredrickson, B. L. (2004). *Resilient Individuals Use Positive Emotions to Bounce Back From Negative Emotional Experiences*. Journal of Personality and Social Psychology (86), 320–333.
- Vanari, K. 2014. Töötajate rahuloluküsitluse kokkuvõte. Võrguteavik. Tallinn: Tallinna Ülikool.
- Warr, P. B. (1994). *A conceptual framework for the study of work and mental health*. Work and Stress (8), 84–97.
- Õunapuu, L. (2014). Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes. Võrguteavik. Tartu: Tartu Ülikool.

TLÜ mitteakadeemiliste töötajate küsitlus

Hea vastaja

Antud küsimustik koosneb lühikestest ja lihtsatest väidetest ning paarist avatud vastusega punktist. Küsimustiku täitmine võtab aega maksimaalselt 15 minutit.

Lugege kindlasti hoolikalt küsitlusankeedis antud juhiseid.

Juhul, kui teil on küsimustikku puudutavaid küsimusi, siis palun saatke vastavasisuline märgukiri aadressile harjomerle@gmail.com

Olen Teie panuse eest väga tänulik!

Lugupidamisega
Merle Harjo

* Kohustuslik

Töö ja tööõhkkond

Palun hinnake kuivõrd nõustute järgnevate väidetega. Märkige sobiv vastusevariant kasutades vastamiseks järgmist skaalat: ei nõustu üldse – 1; ei nõustu – 2; raske öelda – 3; nõustun – 4; nõustun täielikult – 5

1. *

Märkige ainult üks ovaal rea kohta.

	ei nõustu üldse	ei nõustu	raske öelda	nõustun	nõustun täielikult
1. Minu töö meeldib mulle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Olen oma töö sisuga rahul	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Saan töö juures kasutada pea kõiki oma võimeid ja oskusi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Tunnen, et mu töö on oluline ja mõttekas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Töö võimaldab mul iga päev midagi uut õppida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Mul on praeguse töö tegemiseks vajalik ettevalmistus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Tulen iga päev hea meelelega tööle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Saan kolleegidega hästi läbi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Tööõhkkond minu allüksuses on hea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Saan oma vahetu juhi/vahetute juhtidega hästi läbi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Minu meelest hoolib TLÜ juhtkond töötajatest, sh minust	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Olen oma tööalase karjääriga rahul	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. 13. Kui tähtis ja oluline koht on töö teie elus? *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	
üks kõige ebaolulisemaid asju minu elus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	üks kõige olulisemaid asju minu elus

Töökoormus ja töökorraldus

Palun hinnake kuivõrd nõustute järgnevate väidetega. Märkige sobiv vastusevariant kasutades vastamiseks järgmist skaalat: väga vähesel määral/üldse mitte – 1; väga suurel määral/palju – 5

	väga vähesel määral / üldse mitte	vähesel määral	mõõdukalt	suurel määral	väga suurel määral / palju
14. Minu töö on väga intensiivne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Minu töö tempo on ebaühtlane	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Saan oma tööülesannetega tööaja raames hakkama	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Tööpäeva jooksul saan teha piisavalt puhkepause	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Minu töökoormus on liiga suur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Tihti juhtub, et pean rohkem või pikemalt töötama, kuna tööd on palju	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Pean sageli väga kiiresti töötama	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Minu töö nõuab suurt täpsust	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22. Minu töö on sedavõrd vastutusrikas, et eksimine võib kaasa tuua tõsiseid probleeme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23. Minu töö nõuab laialdasi teadmisi ning teadmiste pidevat täiendamist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Pean tööl tegelema mitmete probleemidega samaaegselt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Minu töö nõuab keeruliste probleemide lahendamist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Töö paneb mind sageli emotsionaalselt häirivatesse olukordadesse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27. Töö nõuab pidevat suhtlemist paljude inimestega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28. Töö nõuab et oleksin pidevalt kättesaadav (ülemusele, kolleegidele)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29. Minu töö sõltub	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

teiste inimeste töö tulemustest	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
30. Pean täitma mitme erineva juhi korraldusi (maatriksjuhtimine)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vali üks sobivatest vastusevariantidest:

4. 31. Kas saate ise otsustada, millises järjekorras oma tööülesandeid täidate? *

Märkige ainult üks ovaal.

- Jah, alati
 Enamasti
 Üsna harva
 Üldse mitte

5. 32. Kui sageli antakse Teile tööülesandeid, mida tuleb koheselt täita (juba eile oli vaja)? *

Märkige ainult üks ovaal.

- Väga sageli
 Tuleb ette, kuid mitte häirivalt palju
 Harva
 Seda ei ole juhtunud

ENESEHINNANG

Palun hinnake kuivõrd nõustute järgnevate väidetega. Märkige sobiv vastusevariant kasutades vastamiseks järgmist skaalat: ei nõustu üldse – 1; ei nõustu – 2; raske öelda – 3; nõustun – 4; nõustun täielikult – 5

	ei nõustu üldse	ei nõustu	raske öelda	nõustun	nõustun täielikult
33. Üldiselt olen ma endaga rahul	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34. Minust sõltub see, mis mu elus juhtub	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
35. Olen oma töö tulemuslikkusega rahul	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
36. Olen suuteline hakkama saama enamiku probleemidega oma elus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
37. On aegu kui kõik tundub mu jaoks trööstitu ja lootusetu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
38. Töö hoiab mind pereeluga seotud tegevustest rohkem eemal, kui soovin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
39. Pereeluga seotud kohustustele kuluv aeg segab töökohustuste täitmist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
40. Saan rasketest aegadest üsna kähku üle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
41. Stressirohkete sündmustega toimetulek on minu jaoks raske	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

42. Taastun stressirohkest sündmusest kiiresti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
43. Kui midagi halba juhtub, on mul raske juhtunust üle saada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
44. Enamasti saan raskete perioodidega suurema vaevata hakkama	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
45. Elus ettetulevatest tagasilöökidest ülesaamine võtab mul üldjuhul kaua aega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
46. Puhkuse ajal suudan end tööasjadest eemal hoida ja nautida vaba aega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
47. Sageli tunnen end koju minnes tööpingete ja -probleemide tõttu „tühjaks pigistatuna“	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

HEAOLU JA TERVIS

Palun hinnake kuivõrd nõustute järgnevate väidetega. Märkige sobiv vastusevariant kasutades vastamiseks järgmist skaalat: ei nõustu üldse – 1; ei nõustu – 2; raske öelda – 3; nõustun – 4; nõustun täielikult – 5

Pärast tööpäeva lõppu Te..

	ei nõustu üldse	ei nõustu	raske öelda	nõustun	nõustun täielikult
48. Unustate tööasjad täielikult	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
49. Ei mõtle tööle üldse	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
50. Ei tegele tööasjadega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
51. Lülitate kiirelt ümber teisele lainele (oma asjadele)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
52. Tegelete lõõgastavate asjadega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
53. Võtate aega puhkamiseks	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
54. Naudite vaba aega ja lõõgastute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
55. Tegelete enese arendamisega (õpite uusi asju)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
56. Tegelete hobi(de)ga vms, mis on Teile jaoks põnev	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
57. Teete midagi, mis silmaringi avardab	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
58. Olete oma aja peremees	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
59. Otsustate ise, millega soovite tegeleda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
60. Peate tegelema perekonna või lastega seonduvaga	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
61. Saate korraldada oma tegemisi nagu Teile sobib	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

VÄSIMUS JA TERVISLIK SEISUND

Järgmiseks on esitatud 10 väidet, millele vastamisel lähtuge palun sellest, kuidas olete end tundnud viimase kahe nädala jooksul. Märkige sobiv vastusevariant kasutades vastamiseks järgmist skaalat: 1 – ei, see ei ole tõsi ; 7 – jah, see on tõsi.

8. 62. Mul on palju energiat *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	6	7	
ei, see ei ole tõsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	jah, see on tõsi

9. 63. Suudan üsna hästi keskenduda sellele, mida parajasti teen *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	6	7	
ei, see ei ole tõsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	jah, see on tõsi

10. 64. Tunnen end puhanuna *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	6	7	
ei, see ei ole tõsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	jah, see on tõsi

11. 65. Mul on palju ideid, mida soovin ellu viia *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	6	7	
ei, see ei ole tõsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	jah, see on tõsi

12. 66. Tunnen end füüsiliselt heas vormis olevat *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	6	7	
ei, see ei ole tõsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	jah, see on tõsi

14. 68. Mõtlemine nõuab pingutust *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	6	7	
ei, see ei ole tõsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	jah, see on tõsi

15. 69. Mul puudub igasugune tegevustahe *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	6	7	
ei, see ei ole tõsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	jah, see on tõsi

16. 70. Mu jõudlus on madal (ei jaksa eriti midagi teha) *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	6	7	
ei, see ei ole tõsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	jah, see on tõsi

17. 71. Mul ei ole hea olla (st füüsiliselt tunnen end üsna kehvasti) *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	6	7	
ei, see ei ole tõsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	jah, see on tõsi

Kuidas hindate üldiselt oma tervislikku seisundit?

Märkige sobiv vastusevariant kasutades vastamiseks järgmist skaalat: väga vähesel määral / üldse mitte - 1; väga suurel määral / palju - 5

18. 72. Mul on töö tõttu probleeme tervisega *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	
väga vähesel määral / üldse mitte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	väga suurel määral / palju

19. 73. Tunnen sageli, et ei puhka end järgmiseks tööpäevaks piisavalt välja *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	
väga vähesel määral / üldse mitte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	väga suurel määral / palju

20. 74. Mul jätkub piisavalt energiat, et kõigi oma töödega toime tulla *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	
väga vähesel määral / üldse mitte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	väga suurel määral / palju

21. 75. Esineb perioode, kus ma söön, tarbin alkoholi või suitsetan enam kui tavaliselt *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	
väga vähesel määral / üldse mitte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	väga suurel määral / palju

22. 76. Tunnen, et ei taha, ei jaksa hommikul üles tõusta *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	
väga vähesel määral / üldse mitte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	väga suurel määral / palju

23. 77. Esineb perioode, kui mul on unehäired *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	
väga vähesel määral / üldse mitte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	väga suurel määral / palju

24. 78. Olen mures oma töövõime pärast *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	
väga vähesel määral / üldse mitte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	väga suurel määral / palju

ORGANISATSIION JA JUHTIMINE:

Palun hinnake kuivõrd nõustute järgnevate väidetega. Märkige sobiv vastusevariant kasutades vastamiseks järgmist skaalat: ei nõustu üldse – 1; ei nõustu – 2; raske öelda – 3; nõustun – 4; nõustun täielikult – 5

25. TÖÖ HÜVITAMINE JA KARJÄÄR *

Märkige ainult üks ovaal rea kohta.

	ei nõustu üldse	ei nõustu	raske öelda	nõustun	nõustun täielikult
79. Mind tunnustatakse TLÜs hästi tehtud töö eest	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
80. Minu karjäärivõimalused TLÜs on head	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
81. Olen rahul oma töötasuga	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
82. Töötasu võimaldab mulle normaalse äraelamise	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. **MINU VAHETU JUHT** *

Märkige ainult üks ovaal rea kohta.

	ei nõustu üldse	ei nõustu	raske õelda	nõustun	nõustun täielikult
83. peab oluliseks, et töötajad oleksid oma tööga rahul	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
84. suhtleb alluvatega lugupidavalt ja sõbralikult	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
85. oskab tööd planeerida (jagab infot õigeaegselt, annab arusaadavad korraldused ja mõistlikud tähtajad)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Viimase kolme kuu jooksul on minu vahetu juht

Palun hinnake kuivõrd nõustute järgnevate väidetega Teie vahetu juhi käitumise kohta. Märkige sobiv vastusevariant kasutades vastamiseks järgmist skaalat: mitte kunagi – 1; rohkem kui viis korda – 5

27. **86. mind millegi eest tänanud** *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	
mitte kunagi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rohkem kui viis korda

28. **87. kiitnud mind töötulemuste eest** *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	
mitte kunagi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rohkem kui viis korda

29. **88. öelnud mulle midagi tujutõstvat** *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	
mitte kunagi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rohkem kui viis korda

30. **89. pakkunud abi või aidanud mind** *

Märkige ainult üks ovaal.

	1	2	3	4	5	
mitte kunagi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rohkem kui viis korda

Tallinna Ülikoolis

Palun hinnake kuivõrd nõustute järgnevate TLÜ kohta esitatud väidetega. Märkige sobiv vastusevariant kasutades vastamiseks järgmist skaalat: ei nõustu üldse – 1; ei nõustu – 2; raske öelda – 3; nõustun – 4; nõustun täielikult – 5

31. *

Märkige ainult üks ovaal rea kohta.

	ei nõustu üldse	ei nõustu	raske öelda	nõustun	nõustun täielikult
90. valitsevad sõbralikud, koostööle orienteeritud suhted	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
91. osatakse konflikte lahendada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
92. väärtustatakse tööle pühendunud töötajaid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
93. tunnustatakse tulemuslikku tööd	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
94. esineb varjatud diskrimineerimist ja lemmikute soosimist	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

TLÜ MUUDATUSE VALGUSES

32. Palun hinnake kuivõrd nõustute järgnevate TLÜ struktuurimuudatust puudutavate väidetega. *

Märkige sobiv vastusevariant kasutades vastamiseks järgmist skaalat: ei nõustu üldse – 1; ei nõustu – 2; raske öelda – 3; nõustun – 4; nõustun täielikult – 5

Märkige ainult üks ovaal rea kohta.

	ei nõustu üldse	ei nõustu	raske öelda	nõustun	nõustun täielikult
95. Muudatuste elluviimine oli TLÜ arenguks hädavajalik	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
96. Struktuurireformi käigus on töötajaid koheldud õiglaselt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
97. Minu jaoks on struktuurireformi aeg olnud väga pingeline periood	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
98. Tunnen, et alates 01.09.2015 on minu töö maht oluliselt kasvanud	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Lõpetuseks, andke palun omapoolne hinnang

33. 99. Struktuurireformi tugevusteks pean: *

34. 100. Struktuurireformi probleemkohtadeks pean: *

ANDMED VASTAJA KOHTA

35. SUGU *

Märkige ainult üks ovaal.

- mees
 naine

36. VANUS (täisaastates) *

37. PEREKONNASEIS *

Märkige ainult üks ovaal.

- vallaline
 abielus
 vabaabielus
 lahutatud
 lesk

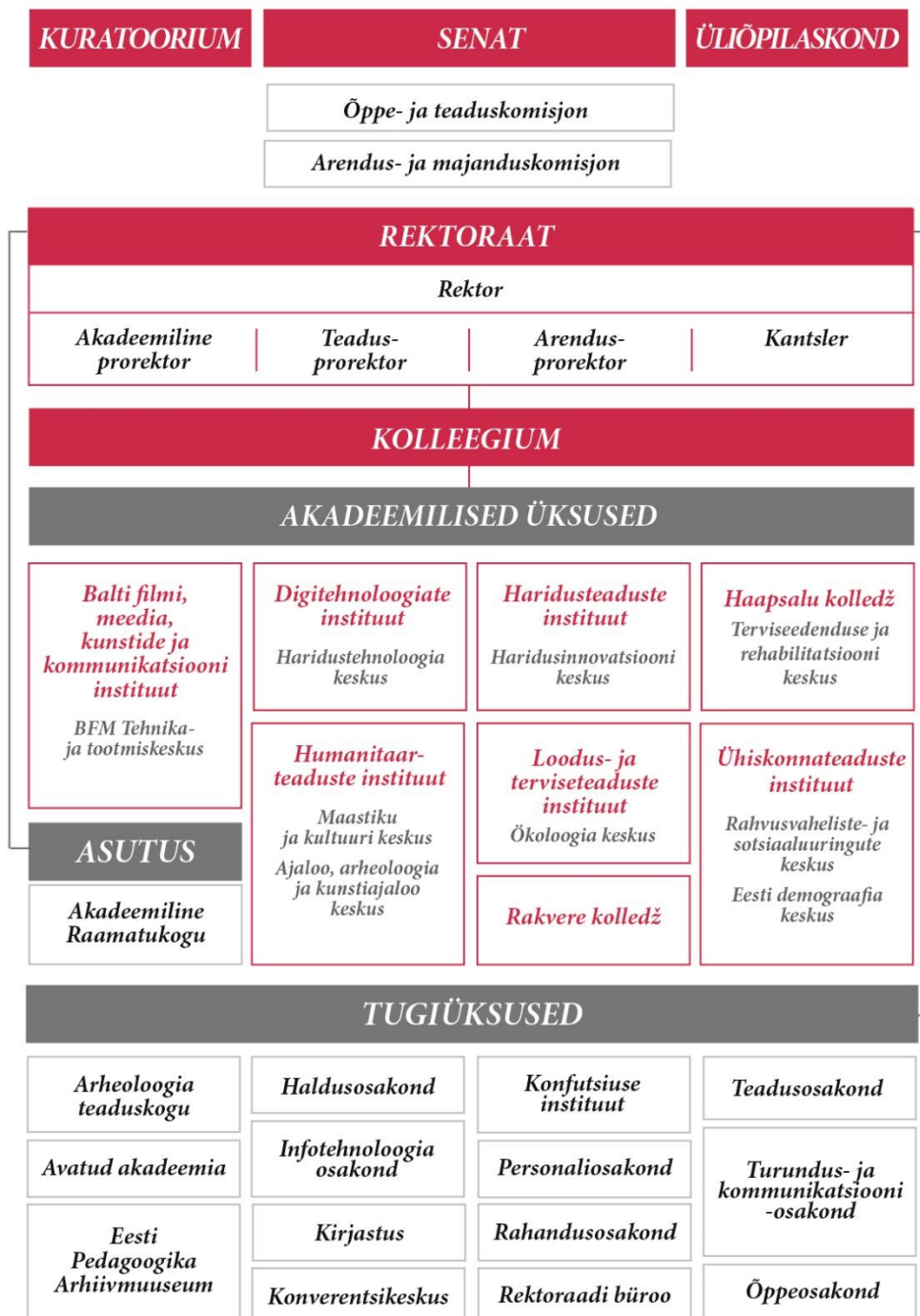
38. TÖÖSTAAŽ TLÜ-s (täisaastates) *

39. Kas Teil on alaealisi lapsi? *

Märkige ainult üks ovaal.

- jah
 ei

ÜLIKOOLI STRUKTUUR



Allikas: Tallinna Ülikool, 2015

LISA 3

Korrelatsioonitabel

Correlations														
		rahu- _tqq	Rahu- tqqohkkond	rahu- tlu	Juhtimis- kvaliteet	yl- dtervis	Yle- koormus	tqqn- quded	resilience	recovery	cse	v2simus	PJFit	rahu_hyvi- _karj22r
rahu_tqq	Pearson Correl.	1	,512**	,324*	,364**	-,295**	-,079	,066	,261**	,108	,247**	-,235**	,748**	,414**
rahu_tqqohkkond	Pearson Correl.	,512**	1	,455*	,659**	-,462**	-,221**	-,048	,348**	,138*	,334**	-,405**	,382**	,311**
rahu_tlu	Pearson Correl.	,324**	,455**	1	,405**	-,480**	-,194**	-,078	,248**	,119	,114	-,363**	,241**	,606**
juhtimiskvaliteet	Pearson Correl.	,364**	,659**	,405*	1	-,327**	-,210**	-,040	,204**	,060	,143*	-,221**	,236**	,279**
yl- dtervis	Pearson Correl.	-,295**	-,462**	-,480*	-,327**	1	,360**	,256**	-,380**	-,321**	-,212**	,647**	-,216**	-,364**
Ülekoormus	Pearson Correl.	-,079	-,221**	-,194*	-,210**	,360**	1	,533**	-,076	-,306**	-,064	,118	-,050	-,050
Töö nõudmised	Pearson Correl.	,066	-,048	-,078	-,040	,256**	,533**	1	-,028	-,090	,070	,024	,156*	,168*
resilience	Pearson Correl.	,261**	,348**	,248*	,204**	-,380**	-,076	-,028	1	,122	,435**	-,490**	,191**	,138*
recovery	Pearson Correl.	,108	,138*	,119	,060	-,321**	-,306**	-,090	,122	1	,168*	-,388**	,132	,053
cse	Pearson Correl.	,247**	,334**	,114	,143*	-,212**	-,064	,070	,435**	,168*	1	-,311**	,245**	,181**
v2simus	Pearson Correl.	-,235**	-,405**	-,363*	-,221**	,647**	,118	,024	-,490**	-,388**	-,311**	1	-,209**	-,240**
PJFit	Pearson Correl.	,748**	,382**	,241*	,236**	-,216**	-,050	,156*	,191**	,132	,245**	-,209**	1	,405**
rahu_hyvit- _karj22r	Pearson Correl.	,414**	,311**	,606*	,279**	-,364**	-,050	,168*	,138*	,053	,181**	-,240**	,405**	1

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
 * . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).