

**TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL**

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Ksenia Sheveleva

**TÖÖTAJATE MOTIVATSIOON JA HEAOLU**

**VKG KAEVANSUSED OÜ NÄITEL**

Magistritöö

Õppekava HAPM, peeriala personalijuhtimine

Juhendaja: Tiiu Kamdron, PhD

Tallinn 2018

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja  
Olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud  
Teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele,  
Ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks.  
Töö pikkuseks on 10 059 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõppuni.

Ksenia Sheveleva .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 152952HAPM

Üliõpilase e-posti aadress: [ksenia.aksjonova@gmail.com](mailto:ksenia.aksjonova@gmail.com)

Juhendaja: Tiiu Kamdron, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees Liina Randmann, PhD

Lubatud kaitsmisele

.....

(allkiri, kuupäev)

## LÜHIKOKKUVÕTE

Käesoleva magistritöö eesmärgiks on välja selgitada põlevkivikaevandamise ettevõtte VKG Kaevandused OÜ töötajate motivatsiooni ja füüsilise ning vaimse heaolu olukord ning nende seosed töötajate personaalsete ja tööalaste ressursidega.

Töö koosneb kolmest osast. Teoreetilises osas antakse ülevaade töötajate motivatsiooni ja heaolu mõistetest ja nende komponentidest ning neid mõjutavatest teguritest. Samuti on vaadeldud töömotivatsiooni enesemääratlemise teooria ja töö nõudmiste ja ressurside teooria põhjal loodud mudelit. Teises, empiirilises osas tutvustatakse lühidalt uuritavat ettevõtet VKG Kaevandused OÜ, käsitletakse empiirilist uuringut, uurimistöö metoodikat, uuritavat valimit ja protseduuri ning uuringu tulemusi. Magistritöö kolmandas osas arutletakse uuringu käigus saadud tulemuste üle, tehakse järeldused ja ettepanekud ettevõtte juhtkonnale.

Uuringust selgus, et uuritava ettevõtte töötajad kogevad põhiliselt sisemist motivatsiooni ja isiklikku regulatsiooni. Tulemustest selgus, et sisemise motivatsiooni tase suureneb vanusega. Mõlemad motivatsiooni tüübid kuuluvad autonoomse motivatsiooni alla. Autonoomselt motiveeritud töötaja on oma tööga seotud. Autonoomse motivatsiooni vormid on mõõdukalt seotud tervise, töövõime ja rahuloluga. Kontrollitud motivatsiooni ülekantud regulatsioon on samuti mõõdukas seoses rahuloluga, kuid seosed tervisega on nõrgemad. Töötajatel on heal tasemel töövõime ja tööga rahulolu, samas tervise ja vaimse heaolu osas on kasvuruumi. Samal ajal kui motivatsioon vanuse kasvades tõuseb, siis nagu näitab uuring: rahulolu oma tööga on kõrgem just noorematel töötajatel.

Tulemused näitasid, et motivatsiooni tase sõltub otseselt tööalastest ressursidest. Kõige olulisemad seosed olid materiaalsete ressurside, kasvu, info liikumise ja iseseisvusega. Vaatamata uuritava ettevõtte töötajate kõrgel tasemel rahuolule motivatsiooni ja heaolu tasemega hindavad nad materiaalsed ressursid ja kasvu üsna madalalt.

**Võtmesõnad:** töömotivatsioon, töötajate heaolu, töö nõudmised ja ressursid, VKG Kaevandused OÜ

# SISUKORD

SISSEJUHATUS.....	6
1. TÖÖ TEOREETILINE ÜLEVAADE.....	9
1.1 Töömotivatsiooni olemus.....	9
1.2 Töömotivatsiooni enesemääratlemise teooria.....	10
1.2.1 Autonoomne motivatsioon ja kontrollitud motivatsioon.....	11
1.2.2 Psühholoogilised põhivajadused ja nende toetamine.....	13
1.2.3 Enesemääratlemise teooria motivatsioonimudel töökohal.....	14
1.3 Töötajate heaolu ja selle komponendid.....	16
1.3.1 Töötajate heaolu mõjutavad tegurid.....	19
1.4 Töö nõudmiste-ressurside mudel ja selle seosed töötajate heaolu ja motivatsiooniga.....	21
2. EMPIIRILINE UURING.....	27
2.1 Ettevõtte lühitutvustus.....	27
2.2 Uuringu meetod.....	27
2.3 Protseduur.....	28
2.4 Valim.....	29
2.5 Uuringu tulemused.....	30
2.5.1 Kirjeldav statistika.....	30
2.5.2 Võrdlev statistika.....	36
2.6 Motivatsiooni seosed töötajate heaolu ja tööalaste ressursidega.....	39
3. JÄRELDUSED JA ARUTELU.....	42
KOKKUVÕTE.....	46
SUMMARY.....	49
VIIDATUD KIRJANDUS.....	52
LISAD.....	61
LISA 1 Ankeetküsimustik (eesti keeles).....	61
LISA 2 Ankeetküsimustik (vene keeles).....	68
LISA 3 Küsimustiku keskmised, standardhälbed, miinimumid, maksimumid ja moed.....	75
LISA 4 Vastuse variantide protsentuaalne jagunemine.....	81
LISA 5 Motivatsiooni ja heaolu omavahelised seosed Pearsoni korrelatsiooni analüüsi alusel.....	87
LISA 6 Motivatsiooni, tööalaste ressurside ja nõudmiste omavahelised seosed Pearsoni korrelatsiooni alusel.....	89

LISA 7 Heaolu ja tööalaste nõudmiste omavahelised seosed Pearsoni korrelatsiooni analüüsi alusel .....	91
LISA 8 Heaolu ja tööalaste ressurside omavahelised seosed Pearsoni korrelatsiooni analüüsi alusel .....	92
LISA 9 Taustatunnuste ja koondtunnuste Pearsoni korrelatsiooni analüüs.....	94

## SISSEJUHATUS

Töömotivatsioon on muutunud üheks keskseks probleemiks, millega organisatsioonid ja juhid kokku puutuvad (Amabile 1993). Psühholoogid ja käitumisteadlased on 20. sajandi algusest peale huvitatud inimestevahelistest suhetest ja inimeste suhtumisest töösse. Tänapäeval on töömotivatsiooni uurimine kutse- ja tööstuspsühholoogia lahutamatu osa. Samuti on uuringud näidanud, et töötulemuste kvaliteet võib olla erinev kui töötaja on sisemiselt motiveeritud ja kui töötaja on väliselt motiveeritud (Deci, Ryan 2000), mis muudab selle oluliseks eristuseks töö motivatsioonis.

Lisaks motivatsioonile on töökoha heaolu teema muutunud üha enam aktuaalseks teadusajakirjades (Cooper, Marshall 1978; Smith *et al* 1995; Danna, Griffin 1999; Warr 1990). Valdkonna kohta on ulatuslikult kirjandust, mistõttu on mõiste "heaolu" tähendus ja määratlus samuti erinev. Varem on seda terminit kasutatud, viidates haiguse puudumisele, osutades seega enamasti füüsilisele tervisele. Aja jooksul on see mõiste omandanud laiemat tähendust, mis hõlmab füüsilisi, emotsionaalseid, vaimseid ja sotsiaalseid aspekte.

Paljude teadlaste jaoks põhinevad heaolu uuringud motivatsiooni teooriatel. Vastavalt töö nõudmiste-ressursside teooriale saab kõiki töökeskkondi või töömادusi modelleerida, kasutades selleks kahte erinevat kategooriat, nimelt töö nõudmist ja ressursi. Töö nõudmiste-ressursside teooria selgitab, kuidas töökohad ja ressursid omavad kordumatut ja mitmekordset mõju töötajate heaolule ja motivatsioonile.

Uuritavas ettevõttes VKG Kaevandused OÜ esineb mitmesuguseid probleeme. Tootmis- ja abijaoskondade töötajad viibivad võrreldes eelmiste aastatega rohkem töövõimetuslehel, jätkuvalt on murekohtadeks ohutustehnika reeglite rikkumised eriti rasketes ja ohtlikes töötingimustes, allmaatehnika ja -masinate ning teiste seadmete hooletu kasutamine. Ettevõtte kaubapõlevkivi tootmisplaan on võrreldes eelmise aastaga ligi 40% suurem, kuid personali arv jääb samale tasemele. Sellest tuleneb kiire töötempo ja suur töökoormus. Selleks, et teada saada, millised tegurid mõjutavad ettevõttes olemasolevaid probleeme, korraldatakse magistritöö raames uuring, mille tulemuste analüüsi põhjal tehakse VKG Kaevandused OÜ juhatusel ettepanekud personali motivatsiooni ning heaolu taseme suurendamiseks ja tööalaste ja personaalsete ressursside parandamiseks.

Magistritöö eesmärgiks on välja selgitada põlevkivikaevandamise ettevõtte töötajate motivatsiooni ja füüsilise ning vaimse heaolu olukord ning nende seoseid töötajate personaalsete ja tööalaste ressursidega.

Antud magistritöös püstitatakse järgmised uurimisküsimused:

1. Milline on töötajate motivatsiooni tase?
2. Mis tüüpi motivatsiooni töötajad kogevad?
3. Milline on töötajate füüsilise ja vaimse heaolu tase?
4. Kuidas töötajate motivatsioon ja heaolu on omavahel seotud?
5. Kuidas mõjutavad personaalsed ja tööalased ressursid töötajate motivatsiooni ja heaolu?

Magistritöö eesmärgi saavutamiseks püstitab autor endale uurimisülesanded:

1. Analüüsida töötajate motivatsiooni ja heaolu puuduvat akadeemilist kirjandust.
2. Korraldada ja viia läbi kvantitatiivuuring selgitamaks välja, millised on töötajate motivatsioon ja heaolu ning missugused faktorid neid mõjutavad.
3. Tuua välja seoseid, mis ilmnevad motivatsiooni, heaolu, tööalaste nõudmiste ja ressurside vahel.
4. Lähtuvalt saadud tulemustest esitada ettevõtte juhtkonnale ettepanekud motivatsiooni ja heaolu parandamiseks.

Antud magistritöös kasutatakse kvantitatiivset uurimismeetodit. Andmete kogumise eesmärgil korraldatakse VKG Kaevandused OÜ tööliste seas ankeetküsitlus. Küsitluse käigus saadud andmete analüüsimiseks ja tõlgendamiseks rakendatakse kirjeldavat statistikat, võrdlevat statistikat ning korrelatsioonianalüüsi.

Käesoleva magistritöö teemat ei ole varem käsitletud Eesti põlevkivikaevanduste kontekstis, mis põhjendab selle valiku aktuaalsust.

Käesolev magistritöö koosneb kolmest osast. Esimeses osas antakse teoreetiline ülevaade töötajate motivatsiooni ja heaolu mõistetest ja nende komponentidest ning neid mõjutavatest teguritest. Samuti

on vaadeldud enesemääratlemise teooria ja töö nõudmiste-ressursside teooria põhjal loodud mudelit. Teises osas tutvustatakse lühidalt uuritavat ettevõtet VKG Kaevandused OÜ, käsitletakse empiirilist uuringut, uurimistöo metoodikat, uuritavat valimit ja protseduuri ning uuringu tulemusi. Magistritöö kolmandas osas arutletakse uuringu käigus saadud tulemuste üle, tehakse järeldused ja ettepanekud ettevõtte juhtkonnale.



# 1. TÖÖ TEOREETILINE ÜLEVAADE

## 1.1 Töömotivatsiooni olemus

Koontz ja Weihrich (1994, 463) näevad motivatsiooni kui „üldmõistet, mis kehtib kogu tungide, ihade, vajaduste, soovide ja samaste jõudude klassi kohta“. Lihtsalt öelduna näevad autorid motivatsiooni kui tungi ja pingutust rahuldada tahe või eesmärk või vajadus. Töötamise või organisatsiooni kontekstis motiveerivad juhid töötajaid, pakkudes neile stiimuleid, ergutavaid motiive ja hüvitisi, mis loodetavasti rahuldavad indu ja soove, mis tekitab soovitud soorituse ja tegevuse töötajate poolt ja viib ettevõtte eesmärkide saavutamiseni.

Töötajate motivatsiooni ja seda määravate tegurite üle on palju arutletud (Vroom 1964;Stahl, Harrell 1981). Motivatsiooni saab defineerida kui sisemiste ja välimiste tegurite tulemust, mis stimuleerivad inimeste soovi ja energiat olla jätkuvalt huvitatud ja pühendunud tööle, rollile või teemale ja püsivate jõupingutuste tegemist eesmärgi saavutamiseks ([www.businessdictionary.com](http://www.businessdictionary.com)).

Teine viis motivatsiooni mõtestamiseks on näha seda protsessina, mis vastutab isiku pingutuste intensiivsuse, suuna ja püsivuse eest organisatsiooni eesmärgi saavutamisel (Robbins 2000). Intensiivsus ülaltoodud mõistes tähendab seda, kui palju rasket tööd töötaja teeb. Kui see raske töö on suunatud organisatsiooni eesmärkide saavutamisele, võib öelda, et see on hästi suunatud. Püsivust mõõdetakse aga sellega, kui kaua töötaja oma pingutusi tööl suudab jätkata. Seega saab kindlalt järeldada, et motiveeritud isikud tegelevad ülesandega piisavalt kaua, et saavutada soovitud eesmärgid.

Võimalik, et üritades täita lünka ülaltoodud definitsioonis, määratlevad Stoner, Freeman ja Gilbert (2000, 442), et motivatsioon on inimpsühholoogia omadus, mis toetab isiku pühendumuse taset, sealhulgas tegurid, mis põhjustavad, suunavad ja hoiavad inimeste käitumist konkreetses kindlaksmääratud suunas. Lisaks sellele väidavad autorid, et „motivatsioon ja motiveerimine käsitlevad mõlemad suurt ulatust teadlikku inimekäitumist kahe äärmuse vahel: refleksid... ja omandatud harjumused“.

Pinderi (1998) kohaselt on töömotivatsioon rühm ergutavaid jõude, mis tulenevad isikust endast ja väljaspoolt, et käivitada tööga seotud käitumine ja määrata selle vorm, suund, intensiivsus ja kestus. Seega on motivatsioon psühholoogiline protsess, mis tekib isiku ja keskkonna vastastikuse mõju tulemusena (Latham, Pinder 2005).

## 1.2 Töömotivatsiooni enesemääratlemise teooria

Töömotivatsiooni enesemääratlemise teooria (*Self-determination theory*) on makroteooria inimese motivatsiooni, isiksuse arengu ja heaolu kohta. Teooria keskendub eelkõige tahtmuslikule või enesemääratlevale käitumisele ning seda soodustavatele sotsiaalsetele ja kultuurilistele tingimustele. Töömotivatsiooni enesemääratlemise teooria eeldab, et on olemas rühm põhilisi ja universaalseid psühholoogilisi vajadusi, nimelt autonoomia, pädevuse ja seotuse järele, mille rahuldamist peetakse vajalikuks ja oluliseks inimese elujõulise, normaalse toimimise jaoks hoolimata kultuurist või arengutasemest (Ryan 2009).

Töömotivatsiooni enesemääratlemise teooriat on edukalt rakendatud paljudes valdkondades, sealhulgas kasvatus, haridus, tervishoid, sport ja kehaline aktiivsus, psühhoteraapia ja virtuaalmaailmad, samuti töömotivatsiooni ja juhtimise valdkond (Ryan, Deci 2017). Töömotivatsiooni enesemääratlemise teooria väidab konkreetselt, et nii töötajate sooritust kui ka heaolu mõjutab motivatsiooni tüüp, mis neil oma tööülesannete suhtes on. Enesemääratlemise teooria eristab seega motivatsiooni liike ja leiab, et erinevat liiki motivatsioonil on funktsionaalselt erinevad käivitajad, kaasnevad asjaolud ja tagajärjed (Deci *et al.* 2017).

Juba aastakümneid on enesemääratlemise teooria käsitletud seoseid motivatsiooni ning soorituse ja heaolu kahepoolse küsimuse vahel organisatsioonis. Teooria on keskendunud sellele, mis aitab kaasa kvaliteetsele, jätkusuutlikule motivatsioonile ja mis toob esile töötajate tahtmusliku tööga seotuse. Enesemääratlemise teooria pakub välja, et edendades töökohal tingimusi, milles töötajad tunnevad, et nende autonoomiat toetatakse, ei ole see üksnes asjakohane eesmärk omaette, vaid viib töötajate suurema rahulolu ja edukuseni, samuti kaasneva kasuni organisatsiooni efektiivsusele. Kuna enesemääratlemise teooria kirjeldab detailselt mitmeid tegureid, sealhulgas juhtimisstiile ja tasustamist, mis toetavad töötajate autonoomiat ja pädevust tööl, annab see raamistiku selleks, et

võimaldada neil olla rohkem seotud ning nendel ja nende organisatsioonil areneda ja edu kogeda (Deci *et al.* 2017).

### **1.2.1 Autonoomne motivatsioon ja kontrollitud motivatsioon**

Töömotivatsiooni enesemääratlemise teooria eristab amotivatsiooni (*amotivation*) ja motivatsiooni. Amotivatsioon sisaldab tegutsemise kavatsemise puudumist, tahtmatust tegutseda, samal ajal kui motivatsioon tahtlikkust.

Autonoomset motivatsiooni iseloomustab see, et inimesed on ülesandega seotud, olles täielikult teadlikud oma valmisolekust, tahtmisest ja valikust. Sageli on autonoomselt reguleeritud tegevused sisemiselt motiveeritud. Töö jaoks ehk isegi olulisemana võivad aga väliselt motiveeritud tegevused õigete tingimuste korral samuti olla autonoomselt motiveeritud, see tähendab, et nende tegevustega ollakse autentselt ja eluliselt seotud. Kui isikud mõistavad oma tööde väärtust ja eesmärki, tunnevad nende tööde teostamisel omanikutunnet ja autonoomiat ning saavad selget tagasiside ja tuge, on neil suurem tõenäosus saada autonoomsemalt motiveerituks ning töötada paremini, õppida paremini ja olla paremini kohanenud. Vastupidiselt sellele, kui motivatsiooni kontrollitakse kas võimalike tasude või jõudünaamika abil, võib tulemusena tekkiv väline fookus kitsendada töötajate pingutuste ulatust, tekitada lühiajalist kasu või suunatud tulemusi ning omada negatiivset kõrvaltoimet edasisele sooritusele ja tööga seotusele (Deci *et al.* 2017).

### **Sisemine motivatsioon**

See on teatud tüüpi autonoomne motivatsioon. See tähendab tegevusi, mille puhul motivatsioon on tegevuses endas. Kui tegevus on sisemiselt motiveeritud, on sellega kaasneva spontaanse huvi ja naudingu kogemine see, mis pakub „tasu“. Töötajad võivad olla sisemiselt motiveeritud vähemalt osa oma töö, kui mitte selle kõikide aspektide suhtes, ning sisemise motiveerituse korral demonstreerivad isikud kvaliteetset sooritust ja heaolu (Deci *et al.* 2017). *Kognitiivse hindamise teooria* (Deci, Ryan 1980), mis on üks kuuest enesemääratlemise teooria miniteooriast, sai organisatsioonipsühholoogia alases kirjanduses hästi tuntuks (Ambrose, Kulik 1999). See teooria selgitas, et sisemised ja välised stiimulid ei ole tingimata liidetavad, ning tutvustas eksperimentaalseid uuringuid tasude kahjustavate mõjude kohta (Deci *et al.* 1999).

## Väline motivatsioon

Väliselt motiveeritud käitumine hõlmab tegevuse sooritamist eraldiseisva tagajärje saavutamiseks, olgu see materiaalne või muu. See tähendab, et väline motivatsioon (*external motivation*) hõlmab igasugust instrumentaalset käitumist. Selle asemel, et näha igasugust välist motivatsiooni halvana, mida mõned autorid (nt Gerhart , Fang 2015) väidavad, leiab töömotivatsiooni enesemääratlemise teooria, et välisel tasul võib olla mitmesugune funktsionaalne tähendus, mis viib sisemise motivatsiooni suurenemise, vähenemise või samaks jäämiseni. Lisaks sellele ja väga olulisena on enesemääratlemise teooria pikka aega teinud vahet välise motivatsiooni erinevatel vormidel, millest kõik on töökohal äratuntavad ja mis on vähemal või rohkemal määral autonoomsed (Deci, Ryan 1985).

Välise regulatsiooni (*extrinsic regulation*) korral tajuvad isikud, et nende käitumist kontrollitakse otseselt teiste poolt, sageli tasustamise ja ohtude kaudu. Nagu näeme, võib väline regulatsioon tugevalt motiveerida teatud käitumist, kuid sageli kaasneb sellega kahju autonoomse motivatsiooni ja heaolu pikaajalise vähenemise näol, mõnikord koos kõrvalmõjuga organisatsioonile (Deci *et al.* 2017).

Regulatsiooni, mille inimene on küll vastu võtnud, kuid mida ta ei ole omaks võtnud, peetakse introverteerituks ja see annab aluse ülekantud regulatsioonile (*introjected regulation*). Sellise regulatsiooni korral võib öelda, et regulatsioon kontrollib isikut. Ülekantud regulatsioon on eriti huvipakkuv, kuna regulatsioon on küll inimeses eneses, kuid samas on tegemist suhteliselt kontrollitud välise internaliseeritud motivatsiooni vormiga (nt ma töötan kuna see paneb mind tundma väärtusliku isikuna). (Gagne, Deci 2005)

Autonoomselt välimiselt motiveeritud olemine nõuab inimestelt enese identifitseerimist läbi käitumise enda valitud eesmärkide saavutamisel. *Isikliku regulatsiooniga* tunnevad inimesed suuremat vabadust ja valikuid, sest käitumine on suuremas kooskõlas nende isiklike eesmärkide ja identiteetidega. Isiklik regulatsioon tähendab seda, et tegevust tehakse, kuna seda tegevust ennast identifitseeritatakse kui väärtus ja võetakse omaks, nii et see internaliseerimise vorm on tahtlik. Isiklik

regulatsioon erineb sisemisest motivatsioonist selle poolest, et tegevuse tegemine toimub mitte sisemise rahulolu tõttu, vaid selle väärtuse tõttu, mida see esindab (Deci, Ryan 2000).

Töömotivatsiooni enesemääratlemise teooria üldiseks ootuseks on see, et autonoomsemad motivatsiooni vormid prognoosivad suuremat püsivust, soorituse kvaliteeti ja heaolu aja jooksul kui kontrollitud vormid ning kõik need motivatsioonivormid on süstemaatiliselt seotud juhtimisstiilide, töötingimuste ja tasustamisega (Deci *et al.* 2017).

### 1.2.2 Psühholoogilised põhivajadused ja nende toetamine

Töömotivatsiooni enesemääratlemise teooria põhiliseks mõtteks on, et erinevate keskkonnategurite (nt töö kavandamine, tasustamine, juhtimisstiilid) mõju töötajate motivatsioonile ja kogemustele vahendab suures osas väike rühm psühholoogilisi põhivajadusi. Need on **vajadus pädevuse või efektiivsuse, seotuse või kuuluvuse ning autonoomia või enesemääratlemise järele**, mis on olulised psühholoogilise tervise ja heaolu jaoks ja aitavad kaasa efektiivsele toimimisele sotsiaalses olukorras (Ryan 1995). Vastavalt sellele on enesemääratlemise teooria uurijad regulaarselt püstitanud hüpoteese ja pidevalt leidnud, et sotsiaalsed keskkonnad nagu töökohad, mis toetavad psühholoogiliste põhivajaduste rahuldamist, aitavad kaasa autonoomsele motivatsioonile, psühholoogilisele ja füüsilisele heaolule ja paranenud sooritusele, eriti heuristiliste tegevuste korral (Deci, Ryan 2000). Selliselt kujunes põhivajaduste toetamise põhimõtte oluliseks ideeks, et kirjeldada sotsiaalses keskkonnas nagu töökollektiivid olevaid tingimusi, mis mõjutavad motivatsiooni, heaolu ja sooritust. Sellest kitsamat autonoomia toetamise põhimõtet kasutatakse sageli sotsiaalsete kontekstide kirjeldamiseks ning uurimused leiavad, et põhivajaduste toetamine ja autonoomia toetamine on lähedalt seotud ja neil on väga sarnased tagajärjed (Fernet *et al.* 2012).

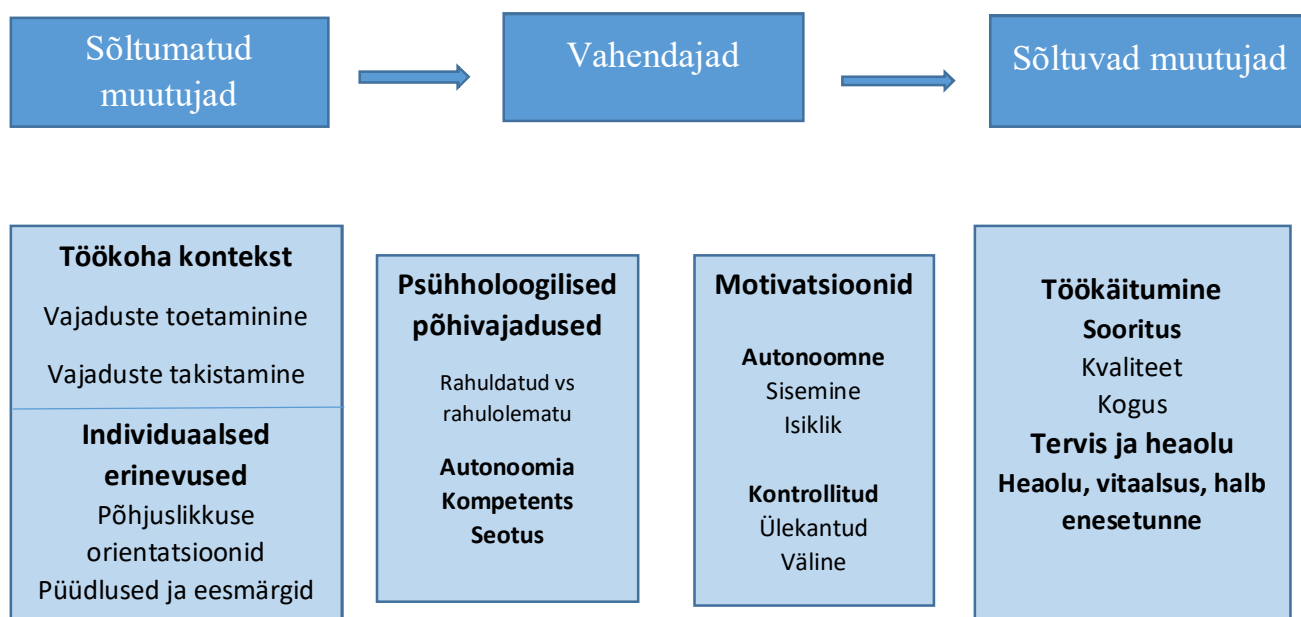
Töökliima, mis soosib kolme psühholoogilise põhivajaduse rahuldamist, tõstab töötajate sisemist motivatsiooni ja soodustab välise motivatsiooni täielikku internaliseerimist, mis omakorda annab järgmisi olulisi töötulemusi (Gagne, Deci 2005):

- järjekindlus ja püsivad muutused käitumises;
- efektiivne sooritus, eriti loovust, kognitiivset paindlikkust ja kontseptuaalset mõistmist nõudvate ülesannete puhul;

- tööga rahulolu;
- positiivsed tööalased hoiakud;
- organisatsiooni kodanikuks olemine;
- psühholoogiline kohanemine ja heaolu

### **1.2.3 Enesemääratlemise teooria motivatsioonimudel töökohal**

Enesemääratlemise teooria miniteooriad mõjutavad organisatsioone suures ulatuses. Siinkohal teeme ülevaate neist olulisematest. Joonisel 1 on kujutatud enesemääratlemise teooria põhielemendid, mis rakenduvad töövaldkondadele ja kujutavad üldist enesemääratlemise teooria töömotivatsiooni mudelit. Mudel saab alguse kahest sõltumatute muutujate rühmast: sotsiaalse konteksti muutujad ja individuaalsete erinevuste muutujad. Põhilisteks sotsiaalse konteksti muutujateks on töötajate psühholoogiliste põhivajaduste (kompetentsi, seotuse ja autonoomia järele) toetamine vs takistamine organisatsiooni poolt, ning neid muutujaid peetakse juhtimisstiilide poolt tugevasti mõjutatuks. Kusjuures, kui on olemas organisatsiooni ja juhtimise toetus autonoomiale, on töötajate kõigi kolme psühholoogilise põhivajaduse toetamine ja rahuldamine üldisel tasemel sageli üsna tihedalt seotud, esiteks kuna asutused, mis toetavad autonoomiat, on üldiselt üsna kursis ja toetavad ka teiste vajaduste suhtes, ning teiseks seetõttu, et kui töötajad tunnevad autonoomiat, leiavad nad ise viise ka teiste vajaduste rahuldamiseks. Seega kui töötajad kogevad toetust autonoomiale, tunnevad nad end harilikult organisatsiooniga rohkem seotuna ja efektiivsemana. (Gagne, Deci 2005)



**Joonis 1** Enesemääratlemise teooria motivatsioonimudel töökohal

Allikas: Deci *et al.* 2017

Kõige tüüpilisemad individuaalse erinevuse muutujad, mida enesemääratlemise teooria uurimustes on kasutatud, on töötajate üldise põhjuslikkuse orientatsioon/suund (Deci *et al.* 2017). Mõõdiku aluseks on kolm motivatsioonisuunda, mida töötajad üldiselt kogeda võivad – autonoomia suund, mis on proaktiivne ja huvitatud, kontrollitud suund, mis on keskendunud välistele sündmustele käitumise juhtimiseks, ning impersonaalne suund, milles puudub tahtlikkus ja mis on seotud hinnangute ja läbikukkumiste vältimisega. Need kõik võivad töötajate jaoks erinevalt olulised olla, ning osades uurimustes on neid orientatsioone inimestes seotud (nt Weinstein *et al.* 2010, viidatud Deci *et al.* 2017). Teine individuaalsete erinevuste mõõdik enesemääratlemise teoorias on välised vs sisemised püüdlused või eesmärgid (nt Kasser, Ryan 1996, viidatud Deci *et al.* 2017), nagu on arutletud alltoodud lõigus töötajate püüdluste kohta, on neid kasutatud osades uurimustes motivatsiooni ja rahulolu kohta töökohal (nt Sheldon, Krieger 2014, viidatud Deci *et al.* 2017).

Uurimustes selle üldise mudeli kohta, mida on skeemina kujutatud joonisel 1, on olnud kahte tüüpi vahendajaks olevaid muutujaid: esmalt kolme psühholoogilise põhivajaduse rahuldamine, mida on harilikult kasutatud koos (Baard *et al.* 2004, viidatud Deci *et al.* 2017), kuid mõnikord on analüüsiks kasutatud iga vajadust eraldi (nt Richer *et al.* 2002, viidatud Deci *et al.*, 2017), ning teiseks

autonoomne ja/või kontrollitud motivatsioon (nt Fernet *et al.* 2012b, Williams *et al.* 2014, viidatud Deci *et al.* 2017), millele on mõnikord liidetud tajutud võimekus, eriti täiskasvanute tervisekäitumise muutumise uuringutes (nt Williams *et al.* 2004 viidatud Deci *et al.*). Mõned uurimused on autonoomse motivatsiooni hindamise asemel hinnanud üksnes selle sisemise motivatsiooni komponenti ning uurinud selle seoseid teiste muutujatega (nt Kuvaas 2009; Olafsen *et al.* 2015, viidatud Deci *et al.* 2017). Enamasti on teadlased kasutanud kas vajaduste rahuldamise muutujaid või motivatsiooni muutujaid, kuigi mõned uurimused on kasutanud mõlemat, sellisel juhul on motivatsiooni muutujaid prognoositud rahulolu muutujatest lähtuvalt, harilikult on need muutujad vahendajaks sõltumatute ja sõltuvate muutujate vahel (De Cooman *et al.* 2013, viidatud Deci *et al.* 2017). Viimasena on kipunud olema kahte tüüpi sõltuvaid muutujaid: soorituse muutujad (nt soorituse või kasumlikkuse kvantiteet või kvaliteet) ja heaolu/haigestumise muutujad (nt tööga rahulolu, vitaalsus või somaatilised sümptomid). Paljud uurimused on valinud muutujate alamrühma, mis on sellised, et näiteks joonisel vahendajatena näidatud muutujaid saab kasutada sõltumatute muutujatena, mis prognoosivad tulemust (Deci *et al.* 2017).

Mõned teised uurimused on uurinud enesemääratlemise teooria seoseid muutujatega muudest vaatenurkadest. Näiteks on uuritud ümberkujundavat eestvedamist, millel on mõningane seos vajadusi toetava juhtimisega, kuna see eestvedamine on seotud kas põhivajaduste rahuldamise, autonoomse motivatsiooni või mõlemaga (Deci *et al.* 2017).

### **1.3 Töötajate heaolu ja selle komponendid**

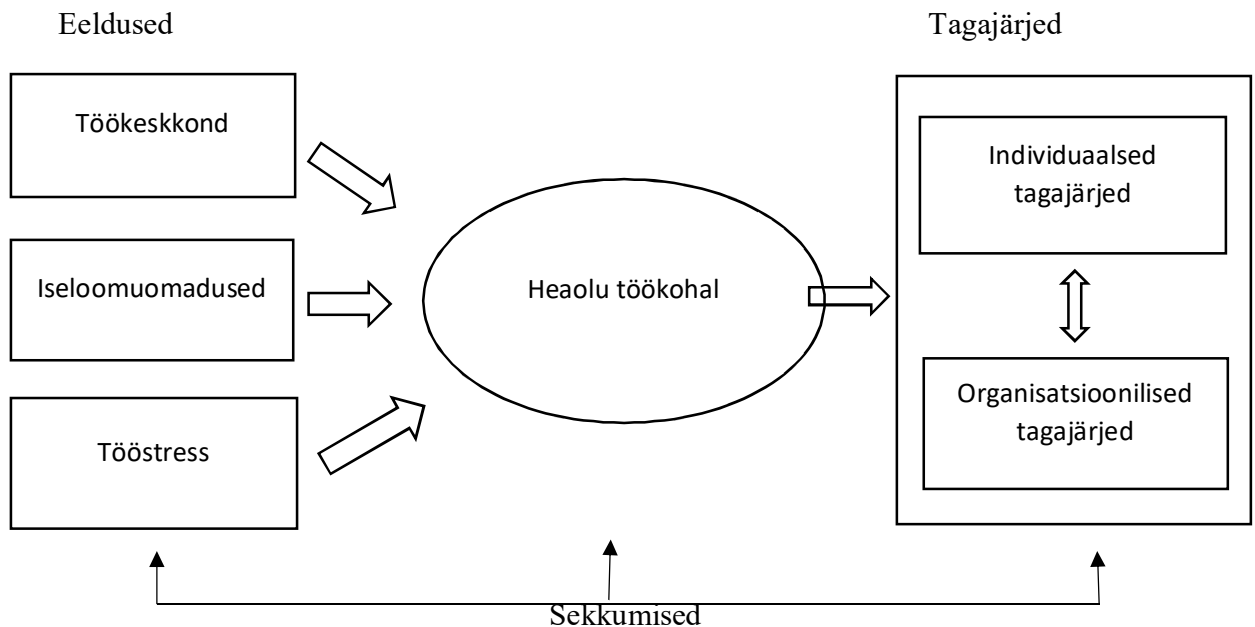
Heaolu töökohal on saanud teadusajakirjades üha levinumaks temaks (Cooper, Marshall 1978; Smith *et al.* 1995; Danna, Griffin 1999, Warr 1990, Grant *et al.* 2007). Currie (2001) määratles töötajate heaolu definitsioonina töötajate õnneseisundi, füüsilise ja vaimse tervise. Asutuste personalijuhtimine siiski ignoreerib sageli töötajate heaolu (Baptiste 2008).

Heaolu töö juures on multidimensionaalne (Grant, *et al.* 2007). Paljud ideed ja meetmed, mida organisatsioonikäitumises kasutatakse, näivad ühendavat heaolu erinevaid dimensioone, sealhulgas tööga rahuolu, tööle pühendumus, organisatsioonile pühendumine, tööga kaasatus, positiivsed ja



negatiivsed emotsioonid ja meeleolud tööl, sisemine motivatsioon, edukus ja energilisus (Fisher 2003).

Warr'i (1990) kohaselt on heaolu laiem mõiste, mis võtab arvesse inimest tervikuna. Lisaks tervisega seotud konkreetsele füüsilistele või psühholoogilistele sümptomitele sobib heaolu alla kaasata kontekstivabad näitajad elukogemuste kohta (eluga rahulolu, õnnelikkus), ning organisatsiooniliste uurimuste raames tööga seotud kogemuste kohta (tööga rahulolu, tööle pühendumus), samuti mitmetahulisemaid konkreetseid dimensioone. Heaolu võib viidata töötajate vaimsetele, psühholoogilistele või emotsionaalsetele aspektidele. Joonis 2 kujutab organisatsioonilist raamistikku, mis toob esile tegurid, mida seostatakse heaoluga töökohal (Danna, Griffin, 1999).



**Joonis 2** Heaolu komponendid töökohal

Allikas: Danna, Griffin 1999

Kirjanduse väitel mõjutab heaolu eeldatavasti kolm üldist tegurite rühma. Üks tegurite rühm on seotud töökeskkonnaga. Terviseriskid, ohutusriskid ja ohud võivad ilmselgelt tekitada ohtliku *töökeskkonna*, mis omakorda mõjutab negatiivselt töötajate tervist ja heaolu. Otsese tagajärjena võib nende erinevate ohtude puudumine mõjutada tervist ja heaolu positiivselt (Danna, Griffin, 1999).

*Iseloomuomadused* mängivad rolli selle määratlemises, kas konkreetset isikut tervis ja heaolu on kõrgel või madalal tasemel antud organisatsioonilises keskkonnas. Kõige põhjalikumalt uuritud iseloomuomadused on tüüp A käitumismuster ja kontrollkeske (Danna, Griffin 1999). A-tüüpi käitumismuster tähendab üldjuhul seda, et isik on motiveeritud, võistluslik, tööle pühendunud ja vaenulik. Kontrollkeskme mõõdikud keskenduvad kontrolli tajumisele: inimesed niinimetatud „seesmise kontrollkeskme“ usuvad, et nende enda käitumine määrab enamasti selle, mis nendega juhtub, „välise kontrollkeskme“ inimesed usuvad, et välistegurid nagu õnn või teised, mõjukad inimesed on olulisemad tegurid määramaks, mis nende eludes juhtub (De Simone 2014).

Sellega seotud, kuid pisut kaudsemal viisil on *tööstressil*, mis tuleneb isiku ja keskkonna vajaduste ja nõudmiste vähesest sobivusest, samuti otsene mõju tervisele ja heaolule. Tööstressi võimalikud allikad Cooperi ja Marshalli (1978) poolt määratletuna on:

- tööle omased tegurid, sealhulgas üle- või alakoormus, vahetustega töö, pikad tööpäevad ja füüsilise töökeskkonna kvaliteet;
- roll organisatsioonis, mis tähendab rolli hägusust, rollikonflikt, ning teiste eest vastutamise määr;
- tööalased suhted ülemuste, kolleegide ja alluvatega;
- tööalane ebakindlus ja karjäärivõimalused;
- organisatsiooni struktuur ja kliima, sealhulgas vähene osalemine ja efektiivse nõustamise puudumine, kehv kommunikatsioon, ebaselge töökeskkond ja individuaalne kultuuriline ebakindlus;
- kodu/töö seos, mis tähendab kodu ja töö vahelise ühenduse juhtimist.

Kirjandusest tulenev raamistik määratleb ka tööalase heaolu kaks omavahel seotud tagajärgede rühma (Danna, Griffin 1999). Üks tagajärgede rühm, millel on inimestele kõige otsesem mõju, hõlmab füüsilisi, psühholoogilisi ja käitumuslikke tagajärgi. Teine tagajärgede rühm, mis hõlmab kulutusi ravikindlustusele, produktiivsust ja töölt puudumist, on otseselt olulisem organisatsiooni jaoks. Füüsilised tagajärjed individuaalsel tasandil võivad olla selgelt seotud tagajärgedega organisatsiooni tasandil. Viimasena rõhutatakse sekkumiste rolli, näidates nende võimalikku mõju eelteguritele, tegelikule heaolule ja sellest tulenevatele teguritele. Näiteks on rakendatud mitmeid sekkumisi,

millega üritatakse tõsta ohutust ja parandada töötingimusi töökohal, pehmenada või vähendada võimalike töölaseid stressoreid või parandada isiku mehhanismi nende stressoritega toimetulekuks (De Simone 2014).

See peaks omakorda olema seoses töötajate paranenud heaolu ja tervisega ning samaaegsete edusammudega individuaalsetes ja organisatsioonilistes tagajärgedes.

### **1.3.1 Töötajate heaolu mõjutavad tegurid**

Paljud teadlased analüüsivad, mis mõjutab töötajate heaolu, kuna nad tahavad teada saada, kuidas parandada organisatsiooni toimimist või tootlikkust, parandades efektiivselt töötajate heaolu (Grant *et al.* 2007; Wright *et al.* 2007; Fisher 2003; Russell 2008).

Grant *et al.* (2007) võtsid psühholoogide ja sotsioloogide erinevaid uurimistulemusi läbi vaadates kokku kolm dimensiooni, mille abil selgitada heaolu. Need kolm dimensiooni on psühholoogiline, füüsiline ja sotsiaalne. Psühholoogiline dimensioon hõlmab rahulolu, eneseaustust, isiklikku arengut, eesmärki elus, keskkonna valdamist ja autonoomiat (Keyes *et al.* 2000; Grant *et al.* 2007). Füüsilises dimensioonis sisalduvad toit, eluase, tervishoid, riietus ja liikumisvõime (Grant *et al.* 2007). Sotsiaalne dimensioon koosneb kogukonnas osalemisest, avalikkuse heakskiidust, sotsiaalsest aktualiseerumisest, sotsiaalsest panusest, sotsiaalsest sidususest ja sotsiaalsest integratsioonist (Keyes *et al.* 2000; Grant *et al.* 2007).

Alljärgnevalt on toodud psühholoogiliste, füüsiliste ja sotsiaalsete dimensioonide kategooriaid (Grant *et al.* 2007), et analüüsida, mis mõjutab töötajate heaolu.

Esiteks, tööga rahulolul ja töötajate psühholoogilisel heaolul on vastastikune mõju (Judge, Watanabe 1993). Organisatsiooni juhtimise varastes uurimustes sai õnnelikkus kõige levinumaks indeksiks, mille abil mõõta tööga rahuolu (Wright *et al.* 2007). Mõned teadlased arvavad, et õnnelikkus võrdub psühholoogilise heaoluga (Diener 1984), kuid Wright ja Cropanzano (2000) on öelnud, et psühholoogilise heaolu sisu on õnnelikkusest laiem. Wrighti *et al.* (2007) määratluse kohaselt on psühholoogilisel heaolul „olulised kognitiivsed ja afektiivsed komponendid, psühholoogiline heaolu on peamiselt afektiivne või emotsionaalne kogemus” (lk 95). Tööga rahulolu võib efektiivselt

prognoosida töösooritust (Judge *et al.* 2001). Töötajate psühholoogiline heaolu kui töösooritust mõjutav tegur on oluline ja vajalik uurimuslik aspekt töösoorituse parandamise uurimisel.

Teiseks, töökeskkond, iseloomuomadused ja tööstress mõjutavad töötajate füüsilist heaolu (Danna, Griffin 1999). Töökeskkonna tegurid hõlmavad "terviseriske, ohutusriske ja muid riske ja ohtusid" (Danna, Griffin 1999, lk. 360). Smith *et al.* (1995) leidsid, et haigestumised ja haigused, stress ja keskkond töökohal mõjutavad töötajate füüsilist seisundit. Seistes silmitsi tehnoloogia arengu, organisatsiooniliste personalimuudatuste ja kasumi suurenemise poole püüdlamisega, on need töökohad muutunud ohtlikumaks (Wright *et al.* 2007). Näiteks kui organisatsioon korraldab tööd projektipõhiselt, vahetub personal sagedasti ning tihti muutuvad ka kohustused, mis võib luua võimaliku ohu töötajatele. Danna ja Griffin (1999) tegid kindlaks, et „organisatsiooni ohutuskultuuri on samuti märgatud kui töötajate ohutuse ja tervise jaoks olulist tegurit” (lk 368). Isikuomaduste alla kuuluvad A-tüübi kalduvused ja kontrollkese; tüüp A tähendab, et inimene on võistluslik, tööle pühendunud, kuid teda on raske juhtida (Danna ja Griffin, 1999). Smith *et al.* (1995) leidsid, et A-tüüpi töötajad haigestuvad kergesti. Samal ajal viib negatiivne psühholoogiline heaolu ebaterve füüsilise seisundini (Danna, Griffin 1999). Kontrollkeskme juurde kuuluvad objektiivne ja subjektiivne kontroll, objektiivne kontroll tuleneb töötaja enda käitumisest ja subjektiivne kontroll keskendub välistele jõududele (Danna, Griffin 1999). Kui töötajatel on organisatsioonides rohkem kontrolli, on nad otsuste tegemisel efektiivsemad ja neil on rohkem enesekindlust (Karasek, Theorell 1990). Kontrollkese viib parema füüsilise heaoluni, tasakaalustades tööstressi ja tööga rahulolu.

Kolmandaks, leidis Baptiste (2008), et usaldus ja pühendumus organisatsioonides on kasulik töötajate sotsiaalsele heaolule, edendades sotsiaalseid suhteid, tööstress koosmõjus iseloomuga mõjutab töötajate sotsiaalset heaolu (Danna, Griffin 1999). Tööstress hõlmab rolli organisatsioonis, tööalaseid suhteid, karjäärivõimalusi ning organisatsiooni struktuuri ja kultuuri (Danna, Griffin 1999). Cooper ja Marshall (1978) täiustasid terviklikku mudelit, kuhu kuulub kuus tegurit tööstressi juhtimise analüüsimiseks. Tervikliku mudeli kuus tegurit on tööle omased tegurid, roll organisatsioonis, tööalased suhted, karjäärivõimalused, organisatsiooni struktuur ja kliima ning kodu/töö seos. Tööga ülekoormatus ja vahetustega töö kui tööle omased tegurid langetavad töötajate enesehinnangut (Glowinkowski, Cooper 1986). Rolli ja vastutuse hägusus ja rollikonflikt tekitavad töötajates tugevamat psühholoogilist stressi ja mõjutavad tugevalt suhteid teiste isikutega organisatsioonis

(Danna, Griffin 1999). Keerulised suhted erinevate osaliste vahel, sealhulgas otseste ülemuste, juhendajate ja kolleegidega võivad töötaja sotsiaalset heaolu otseselt mõjutada (Cooper, Cartwright 1994). Kolleegide omavaheline toetus ja poolehoid töötajate omavahelistes suhetes aitab edendada töötajate sotsiaalset heaolu (Danna, Griffin 1999). Cooper ja Cartwright (1994) leidsid, et karjäärivõimalused on tööstressi ja tööga rahulolematust ning lõpuks ka töösooritust mõjutavaks võtmeteguriks. Lisaks mõjutavad töötajate sotsiaalset heaolu tegurid nagu kehv kommunikatsioon ja vähene kaasatus organisatsiooni struktuuri ja kultuuri poolt (Danna, Griffin 1999; Cooper, Cartwright 1994).

#### **1.4 Töö nõudmiste-ressurside mudel ja selle seosed töötajate heaolu ja motivatsiooniga**

21. sajandi saabudes hakkas organisatsioonipsühholoogia valdkonna teadlasi üha enam huvitama töö positiivne külg ja nad ei keskendunud enam üksnes töö negatiivsetele aspektidele nagu tööstress ja läbipõlemine. Viimase kümnendi jooksul on töö nõudmiste-ressurside teooriat kasutatud selleks, et mõista ja prognoosida töötajate heaolu suures hulgas ametites (Bakker, Demerouti 2014; Bakker *et al.* 2014).

Töö nõudmiste-ressurside teooria (*Job demands-resources theory*) annab teoreetilise raamistiku selle kohta, kuidas on omavahel seotud töö nõudmised, ressursid, psühholoogilised seisundid ja tulemused. Lisaks sellele annab teooria teadmisi selle kohta, kuidas seda töötajate heaolu edendamiseks praktikas rakendada saab.

Uurimused on näidanud, et tööga seotud töötajad teevad rohkem tööd ja on innovaatilisemad kui nende kolleegid, kes ei ole seotud (Koneremann 2012). Lisaks sellele on mitu uurimust näidanud, et tööga seotud töötajate sooritus on parem (Bakker, Bal 2010; Halbesleben, Wheeler 2008).

Viimase kümnendi jooksul on töö nõudmiste-ressurside teooriat kasutatud selleks, et mõista ja prognoosida töötajate heaolu suures hulgas ametites (Bakker, Demerouti 2014; Bakker *et al.* 2014). Üks töö nõudmiste-ressurside teooria peamisi eeldusi on, et kõiki töö omadusi saab jaotada kahte kategooriasse: töö nõudmised ja töö ressursid. Töö nõudmised on töö aspektid, mis nõuavad

jõupingutusi ja mida seostatakse seega teatud füsioloogiliste ja psühholoogiliste pingutustega (Demerouti *et al.* 2001). Töö nõudmiste-ressursside teooria väidab, et töökeskkonnad kutsuvad esile kahte eraldiseisvat psühholoogilist protsessi – tervise kahjustumise protsessi ja motiveerivat protsessi. Tervise kahjustumise protsess saab alguse töö kõrgetest nõudmistest, mis kulutavad ära töötajate energiavarud ja viivad kurnatuse ja terviseprobleemideni (Hakanen *et al.* 2006). Vastupidiselt sellele saab motiveeriv protsess alguse töö ressurssidest, millel on motivatsioonipotentsiaal ja mis toovad kaasa kõrge tööga seotuse ja madala küünilisuse taseme (Demerouti, Bakker 2011). Varasemad uuringud on väitnud, et mitmed töö ressursid nagu kolleegide toetus, tagasiside sooritusele ja ülemuse poolne juhendamine viivad tööga seotuseni (Bakker 2011). Optimeerides töö nõudmisi ja ressursse töökeskkonnas, saavad organisatsioonid järgida ülevalt alla lähenemist tööga seotuse hõlbustamiseks ja stimuleerimiseks.

Teooria kohaselt saab kõiki töökeskkondasid või töö omadusi paigutada mudelisse, kasutades kahte erinevat kategooriat, nimelt töö nõudmisi ja ressursse. Töö nõudmised tähendavad neid füüsilisi, psühholoogilisi, sotsiaalseid või organisatsioonilisi töö aspekte, mis nõuavad pidevaid füüsilisi ja/või psühholoogilisi pingutusi ning mida seetõttu seostatakse teatud füsioloogiliste ja/või psühholoogiliste kuludega (Demerouti *et al.* 2001). Kuigi töö nõudmised ei ole tingimata negatiivsed, võivad need muutuda takistavateks nõudmisteks, kui nende nõudmiste täitmine nõuab suurt pingutust, millest töötaja ei ole veel piisavalt taastunud (Meijman, Mulder 1998). Töö ressursid tähendavad neid füüsilisi, psühholoogilisi, sotsiaalseid või organisatsioonilisi töö aspekte, mis on (Bakker 2011; Bakker, Demerouti 2007):

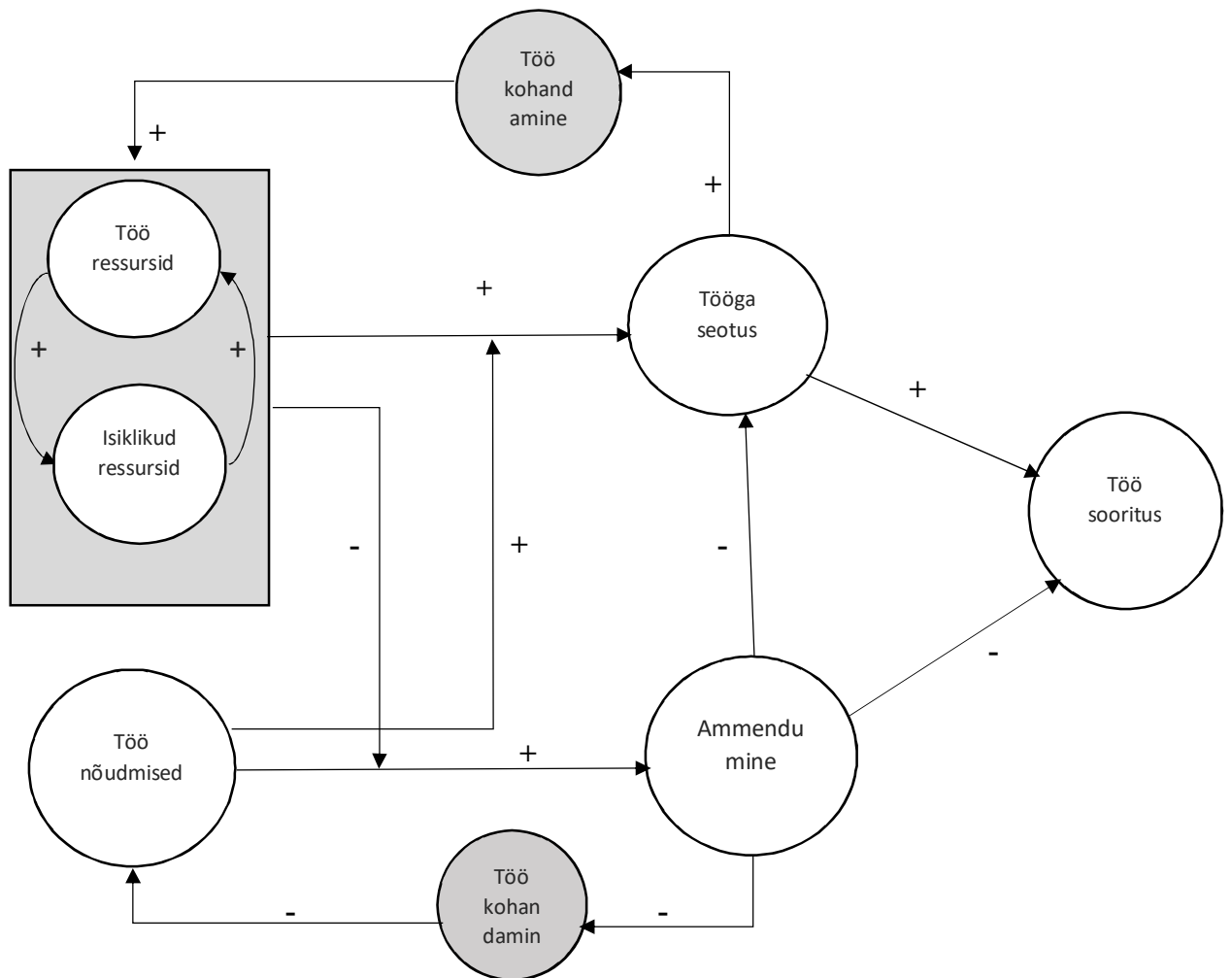
- (a) funktsionaalsed töö eesmärkide saavutamisel;
- (b) vähendavad töö nõudmisi ja nendega seotud füsioloogilisi ja psühholoogilisi kulusid; või
- (c) stimuleerivad isiklikku arengut, õppimist ja arenemist.

Nagu eespool mainitud, käivitavad töö nõudmised ja ressursid seega kaks üsna sõltumatut protsessi, nimelt tervise kahjustumise protsessi ja motiveeriva protsessi (joonis 3). Seega, kui töö nõudmised on üldiselt kõige olulisemad prognoosimaks tulemusi nagu kurnatus, psühhosomaatilised tervisekaebused ja korduv ülekoormusvigastus (nt Bakker *et al.* 2003; Hakanen *et al.* 2006), on töö ressursid üldiselt kõige olulisemad prognoosimaks töönaudingut, motivatsiooni ja seotust (Bakker *et al.* 2007, 2010). Nende unikaalsete mõjude põhjuseks on see, et töö nõudmiste eest tuleb

põhimõtteliselt tasuta jõupingutustega ja need tarbivad energiavarusid, samas kui töö ressursid rahuldavad psühholoogilisi põhivajadusi nagu vajadus autonoomia, seotuse ja pädevuse järele (Bakker 2011; Deci, Ryan 2000).

Kuid Schaufeli ja Taris (2014) oletavad, et tervise kahjustumise protsess ja motiveeriv protsess kujutavad endast sama mündi kahte külge. See tähendab, et kui tervis ja heaolu halvenevad, väheneb motivatsioon ja vastupidi. Enamik uurimusi töö nõudmiste-ressursside mudeli kohta on leidnud negatiivseid seoseid (1) töö nõudmiste ja töö ressursside, (2) läbipõlemise ja tööga seotuse ja (3) töö ressursside ja läbipõlemise vahel, kinnitades seose olemasolu mõlema protsessi vahel. See viitab sellele, et ühe protsessi mõistmiseks tuleb arvesse võtta ka teist protsessi ja vastupidi. Teisiti öeldes tuleks tervise halvenemise ja motiveerivat protsessi uurida koos. Kui neid protsesse, eelkõige motiveerivat protsessi on uuritud eraldiseisvalt, jättes kõrvale töö nõudmiste ja läbipõlemiste rolli. Motiveerivast protsessist hästi arusaamiseks peavad edaspidised uurimused arvestama ka töö nõudmiste otsest ja kaudset mõju tööga seotusele. See kehtib veelgi enam siis, kui võtta kasutusele väärtustel põhinev töö nõudmiste ümbermääratlemine, kuna positiivselt väärtustatud nõudmistel peaks olema motivatsioonipotentsiaali ja seega on tõenäoline, et need soodustavad tööga seotust (Schaufeli, Taris 2014)

Bakkeri ja Demerouti (2014) kohaselt käivitavad töö nõudmised ja ressursid erinevaid protsesse, kuid neil on ka ühiseid mõjusid. Töö nõudmistel ja ressurssidel on tööalase heaolu prognoosimisel vastastikune mõju. On kaks võimalikku viisi, kuidas nõudmistel ja ressurssidel võib olla kombineeritud mõju heaolule ja kaudne mõju sooritusele.



**Joonis 3** Töö nõudmiste-ressurside mudel

Allikas: Bakker, Demerouti 2014

Esimene vastastikune mõju on selline, kus töö ressurssid on puhvriks töö nõudmiste mõjule koormatusele (Bakker 2014). Nii on paljud uurimused näidanud, et töö ressurssid nagu sotsiaalne toetus, autonoomia, tagasiside sooritusele ja arenguvõimalused võivad leevendada töö nõudmiste (töö surve, emotsionaalsed nõudmised jne) mõju koormatusele, sh läbipõlemisele (Bakker *et al.* 2005; Xanthopoulou *et al.* 2007).



Teine vastastikune mõju on selline, kus töö nõudmised võimendavad töö ressursside mõju motivatsioonile/seotusele. Seega on uurimused näidanud, et töö ressursid muutuvad märkimisväärseks ja neil on tööga seotusele kõige tugevam positiivne mõju siis, kui töö nõudmised on kõrged. Eelkõige muutuvad töö ressursid väärtuslikuks ja soodustavad pühendumist eesseisvatele ülesannetele, kui töötaja seisab silmitsi keeruliste töö nõudmistega (Bakker, Demerouti 2014).

Bakker ja Demerouti (2014) teevad ettepaneku kaasata mudelisse ja teooriasse isiklikud ressursid. Isiklikud ressursid on positiivsed hinnangud enesele, mida seostatakse parandamatu optimismiga ja mis tähendab seda, et isik tajub oma võimet keskkonda edukalt kontrollida ja mõjutada (Hobfoll *et al.* 2003, viidatud Bakker, Demerouti 2014). On arutletud ja leitud, et sellised positiivsed hinnangud enesele prognoosivad eesmärkide seadmist, motivatsiooni, sooritust, rahulolu elu ja tööga ning teisi soovitavaid tagajärgi (Judge *et al.* 2004, viidatud Bakker, Demerouti, 2014). Selle põhjuseks on see, et mida suuremad on isiku isiklikud ressursid, seda positiivsem on isiku enesehinnang ja eeldatavasti kogetakse rohkem kooskõla oma eesmärkidega (Judge *et al.* 2005). Isikud, kelle eesmärgid on nendega vastavuses, on sisemiselt motiveeritud oma eesmarke täitma ja selle tulemusena tekitavad nad parema soorituse ja rahulolu (Luthans, Youssef 2007, viidatud Bakker, Demerouti 2014).

Nagu juba märgitud, on suhet (isiku enda poolt nimetatud ja vaatlamise käigus märgatud) töö nõudmiste (nt töökoormus ja emotsionaalsed nõudmised) ja tervisega seotud tagajärgede (nt kurnatuse) vahel märgatud sageli (Bakker, Demerouti 2007; Demerouti *et al.* 2001; Lee, Ashforth 1996). Lisaks sellele näitavad hiljutised uurimused, et töö ressurssidel võib olla tugev (pikisuunaline) mõju motiveerivatele tagajärgedele, sealhulgas tööga seotusele (Xanthopoulou *et al.* 2009). Tööga seotus võib hõlbustada töö ressursside koondamist. See vastab tähelepanekule, mille kohaselt on inimesed ohtude puudumise korral motiveeritud looma ressursse (Hobfoll 2002). Tööga seotud töötajad, kes on sisemiselt motiveeritud oma tööalaseid eesmarke täitma, aktiveerivad või loovad omale töö ressursse (nt paluvad kolleegidelt abi) vahendina oma eesmärkide saavutamiseks. Lisaks sellele täidavad energilised, pühendunud ja süvenenud töötajad oma eesmärgid tõenäolisemalt (Demerouti, Cropanzano 2010).

See loob omakorda positiivset tagasisidet, rohkem tunnustust, ning rohkem positiivset töökliimat seoses suhetega ülemuste ja kolleegidega. Samaselt sellele väidavad Vacharkulksemsuk ja Fredrickson (2013), et positiivsetel afektiivsetel seisunditel on võime laiendada töötajate hetkelist mõtte-tegu repertuaari ja luua kestvad isiklikud, sotsiaalsed ja psühholoogilised ressursid.

Kokkuvõtteks võib öelda, et töö nõudmiste ja ressursside teooria kohaselt saab töö omadusi jaotada kahte kategooriasse: töö nõudmised ja töö ressursid. Neid töö omaduste kahte kategooriat võib leida peaaegu iga töö puhul ja need on seega olulised, kuna algatavad kaks erinevat protsessi: tervise kahjustumise protsess ja motiveeriv protsess. Nõudmistel ja ressurssidel pole üksnes eraldiseisvaid mõjusid töötajate tervisele ja motivatsioonile, neil on ka ühised (interaktiivsed) mõjud töötajate heaolule. Selle asemel, et olla mehaaniline, näeb mudel ette, et isiklikud ressursid on samuti olulised motivatsiooni prognoosijad ning võivad olla puhvriks töö nõudmiste ebasoodsatele mõjudele. Lisaks sellele väidab töö nõudmiste-ressursside teooria, et töö omadused ning töötaja tervis ja motivatsioon omavad aja jooksul vastastikku mõju. Seega muudavad töötaja tervis ja motivatsioon ka töökeskkonda, mis rõhutab töökeskkonna ja heaolu omavahelise suhte dünaamilist loomust (Bakker, Demerouti 2014).

## 2. EMPIIRILINE UURING

### 2.1 Ettevõtte lühituvustus

VKG Kaevandused OÜ on 2008. aastal tegevust alustanud Viru Keemia Grupp AS tütarettevõtte, mille põhitegevusalaks on põlevkivi kaevandamine ja kaevise rikastamine. Ettevõtte loodi eesmärgiga varustada teist kontserni tütarettevõtet VKG Oil põlevkiviga ja minimiseerida põlevkivi ostud kolmandatelt ettevõtetelt. VKG Kaevandused OÜ kaevandab, rikastab ja müüb põlevkivi ainult VKG Oil'ile. Põlevkivi transportimiseks kaevandusest VKG Oil'i tehasesse on ehitatud pealmaa konveier pikkusega ligi 14 km. Põlevkivi rikastamise protsessis tekkiv aheraine purustatakse erinevate fraktsioonide killustikuks ning müüakse kolmandatele isikutele.

Aastal 2013 avati ametlikult kõige uuem ja kaasaegsem kaevandus Euroopas - Ojamaa kaevandus.

### 2.2 Uuringu meetod

Empiirilise uurimuse andmete kogumiseks kasutas autor kolmeosalist ankeetküsimustikku, milles uuriti töötajate töemotivatsiooni, füüsilist ja vaimset heaolu ning tööalaseid ressurse ja nõudmisi. Sarnaseid uuringuid ei ole ettevõttes varem läbi viidud. Küsitlus korraldati tootmis- ja abijaoskondade töötajate seas.

Küsimustiku esimeses osas kasutati motivatsiooni mõõtmiseks MWMS skaalat (*The Multidimensional Work Motivation Scale*), mis põhineb enesemääratlemise teooria poolt pakutud motivatsiooni mitmemõõtmelisel kontseptualiseerimisel, mis hõlmab kontrollitud ja autonoomset vorme. MWMS skaala on välja töötatud ja testitud üheksas riigis ning seitsmes keeles. (Gagne *et al.* 2014). Käesolev osa koosneb 19 väitest, mis jagunevad järgmiselt:

- väited 2, 9, 14 puudutavad amotivatsiooni (*amotivation*);
- väited 3, 8, 16 sotsiaalset välist (*extrinsic*) regulatsiooni;
- väited 4, 12, 17 materiaalist välist regulatsiooni;

- väited 1, 5, 10, 18 ülekantud (*intojected*) regulatsiooni;
- väited 6, 13, 19 isiklikku (*identified*) regulatsiooni;
- väited 7, 11, 15 sisemist (*intrinsic*) motivatsiooni.

Vastamiseks kasutati 7-pallist Liketrti skaalat (1 – üldse mitte; 2 – väga vähesel määral; 3 – vähesel määral; 4 – keskmisel määral; 5 - tugevalt; 6 – väga tugevalt; 7 – täielikult).

Teises osas kasutati tööga seotud heaolu küsimustikku (*work-related well-being questionnaire*). Originaalküsimustik koosneb 27 osast ja sisaldab 147 küsimust. Antud küsimustiku lühike variant sisaldab 33 küsimust (Orsilla, 2011). Küsimustiku originaalkeel on inglise keel. Käesoleva küsimustiku osa koosneb 19 küsimusest, füüsilise ja vaimse heaolu mõõtmiseks kasutati erinevaid skaalasisid. Tervist (küsimused 20-22) mõõdeti 0-st (vilets) kuni 10-ni (suurepärase); töövõimet (küsimused 23, 24) mõõdeti 0-st (vilets) kuni 10-ni (suurepärase), tööga rahulolu (küsimused 25, 26) mõõdeti 0-st (ei ole üldse rahul) kuni 10-ni (väga rahul). Vaimse heaolu (küsimused 27-38) mõõtmiseks kasutati 4-pallist skaalat (1 – tunduvalt vähem kui tavaliselt; 2 – mitte rohkem kui tavaliselt; 3 – rohkem kui tavaliselt; 4 – palju rohkem kui tavaliselt).

Küsimustiku kolmandas osas kasutati töö nõudmiste-ressurside JDRS skaalat (*Job Demands-Resources Scale*) (Rothmann 2006). Käesolevas osas on 42 küsimust ning sellega hinnati töölaseid ressursse. Töölaste ressurside mõõtmiseks kasutati 5-pallist skaalat (1 – tunduvalt vähem kui tavaliselt; 2 – mitte rohkem kui tavaliselt; 3 – rohkem kui tavaliselt; 4 – palju rohkem kui tavaliselt).

Küsimustiku osade reliaabluse määramiseks leiti järgmised Cronbach'i alfa väärtused:

1. Motivatsiooni osa  $\alpha = 0.89$ ;
2. Heaolu osa  $\alpha = 0,75$ ;
3. Töölaste ressurside osa  $\alpha = 0,91$ .

## 2.3 Protseduur

VKG Kaevandused OÜ töötajate motivatsiooni ja heaolu uuring toimus ajavahemikul 09.03.2018-22.03.2018. Küsimustik jagati töötajatele laiali paberikandjal, kuna enamus töötajatest, näiteks allmaa läbindajad, allmaa elektrilukksepad, keevitajad jne ei kasuta oma igapäevases töös ja elus arvutit.

Ankeedi täitmisele kulus keskmiselt 10-15 minutit. Seoses sellega, et ettevõttes töötavad eekõige vene emakeelega töötajad, oli ankeet tõlgitud vene keelde.

Kõigepealt viidi läbi pilootküsitlus, kus osales 5 inimest erinevatest jaoskondadest. Nende tagasiside põhjal tehti mõned parandused: parandati trükivead ja kolme küsimuse ülesehitus. Seejärel anti ankeetküsimustikud üle jaoskondade juhatajatele palvega jagada neid töötajate seas. Anonüümsuse tagamiseks ankeedis ei palutud vastajatel kirjutada oma nime ning pakuti välja võimalus asetada täidetud ankeetküsimustik kaasaantud ümbrikkuse. Kinnised ümbrikkud toodi jaoskondade juhatajatele tagasi ning anti üle töö autorile. Kokku jagati 130 ankeeti, tagasi toodi 95, millest kaks olid kasutamiskõlbmatud.

Läbiviidud uuringu tulemusel saadud andmete analüüsimiseks ja rühmadevaheliste erinevuste tuvastamiseks kasutas käesoleva töö autor Microsoft Excelit ja IBM SPSS 25.0 statistilist tarkvara.

## **2.4 Valim**

Empiirilise uuringu valimisse kuulusid tootmis- ja abijaoskondade töötajad. Valimi moodustas 93 VKG Kaevandused OÜ töötajat (tabel 1). Nendest vanusegruppides vanusega 41-50 ja üle 50 aasta oli mõlemas 29 (31%) töötajat, vanusega 20-30 aastat oli 14 (15%) töötajat ning vanusega 31-40 oli 21 (23%) töötajat.

Allüksuse järgi oli kõige rohkem vastajaid pealmaatööde jaoskonnast – 32 inimest ehk 34%, sellele järgnes tootmisjaoskond nr. 1 – 20 inimest ehk 21%, energomehaanika osakonnast oli vastajaid 16 inimest ehk 17%, üldosakonnast 13 inimest ehk 15% ja tootmisjaoskonnast nr. 2 vastas 12 inimest ehk 13%.

Töötatud aja järgi moodustasid kõige suurema osa läbiviidud uuringu vastajatest staažikamad töötajad. Tööstaažiga 5-10 aastat oli 58 inimest (62%), staažiga 2-5 aastat oli 25 inimest (27%) ja staažiga 0-2 aastat 10 inimest (11%).

**Tabel 1**

Valimi taustaandmete jaotus

		<b>vastajaid</b>	<b>protsent vastanutest</b>
Tööstaaž	0-2	10	11%
	2-5	25	27%
	5-10	58	62%
Vanus	20-30	14	15%
	31-40	21	23%
	41-50	29	31%
	üle 50	29	31%
Jaoskond	Pealmaatööde jsk	32	34%
	Tootmisjsk 2	12	13%
	Üldosakond	13	15%
	Tootmisjsk 1	20	21%
	Energomehaanika	16	17%

Allikas: autori koostatud

## 2.5 Uuringu tulemused

Ankeetküsimustikku on analüüsitud plokkide kaupa. Analüüsi tulemused on esitatud lisan 3. Käesolevas peatükis on kirjeldatud töömotivatsiooni (sealhulgas amotivatsiooni, sotsiaalset välist regulatsiooni, materiaalsel välist regulatsiooni, ülekantud regulatsiooni, isiklikku regulatsiooni ja sisemist motivatsiooni), töötajate heaolu (sealhulgas füüsiline ja vaimne heaolu) ja tööalaseid ressursse, esitatud on miinimumid, maksimumid, keskmised, moed ja standardhälbed.

### 2.5.1 Kirjeldav statistika

#### Töömotivatsiooni näitajad

Kõrgeimad keskmised hinnangud anti järgmistele küsimustele: väitele 6 „Leian, et selle töö puhul pingutamine on oluline“ (M=5,66), väitele 10 „Mul oleks piinlik, kui ma ei pingutaks“ (M=5,63), väitele 13 „Sest minu töö on pingutamise väärt“ (M=5,28) ja väitele 15 „Sest mu töö on minu jaoks huvitav“ (M=5,26). Kõige levinum hinnang nendele väitele oli 7 („täielikult nõus“). Väited 6 ja 13

kuuluvad isikliku regulatsiooni alaploki alla, väide 10 kuulub ülekanud regulatsiooni alaploki alla ja väide 15 kuulub sisemise motivatsiooni alaploki alla.

Väiksemate keskmiste väärtustega vastused antud ploki lõikes anti järgmiselt: väitele 2 „Ei pinguta, sest tunnen, et ma raiskan oma aega“ ( $M=1,73$ ), väitele 9 „Pingutan ainult natukene, sest minu töö ei ole pingutamist väärt“ ( $M=1,51$ ) ja väitele 14 „Ma ei tea, miks ma seda tööd teen, sest see töö on minu meelest mõtetu“ ( $M=1,58$ ). Nende kolme väite kõige levinum hinnang oli 1 („üldse ei nõustu“). Kõik need väited puudutavad amotivatsiooni. Sellest tulemusest järeldub, et töötajad väärtustavad oma tööd ja suhtuvad oma töökohustustesse vastustundega.

Kõige suuremate standardhälvetega vastati väitele 4 „Ainult pingutades saan ma piisavalt rahalist tasu“ ( $SD= 2,06$ ) ja väitele 16 „Et vältida teiste (juhi, kolleegide, pereliikmete, klientide vm) poolt tulenevalt kriitikat“ ( $SD=2,18$ ). See tähendab, et nendele väidetele vastamisel töötajate arvamused jagunesid ebahühtlaselt. Mõlemad väited kuuluvad välise regulatsiooni alla, kuid väide 4 kirjeldab materiaalsel külge aga väide 16 sotsiaalset külge. Lisas 4 on näidatud vastuse variandid protsentides.

Kõige madalamate standardhälvetega vastati väitele 2 „Ei pinguta, sest tunnen, et ma raiskan oma aega.“ ( $SD=1,50$ ), väitele 6 „Leian, et selle töö puhul pingutamine on oluline“ ( $SD=1,60$ ), väitele 9 „Pingutan ainult natukene, sest minu töö ei ole pingutamist väärt“ ( $SD= 1,08$ ) ja väitele 14 „Ma ei tea, miks ma seda tööd teen, sest see töö on minu meelest mõtetu“ ( $SD= 1,22$ ). Sellest tuleneb, et nendele väidetele vastati teiste väidetega võrreldes üksmeelsemalt. Väided 2, 9 ja 14 kuuluvad amotivatsiooni alaplokki ja väide 6 isikliku regulatsiooni alaplokki.

### **Heaolu näitajad**

Käesolev küsimustiku plokk kirjeldab füüsilist ja vaimset heaolu ning tööga rahulolu. Kõige suuremate standardhälvetega teise küsimustiku ploki lõikes vastati samuti väitele 25 ( $SD=2,20$ ) ja väitele 26 ( $SD=2,21$ ).

Kõige suurema keskmise hinnanguga küsimus oli füüsilise ja vaimse töövõime kohta ehk küsimus 23 „Kuidas hindate oma praeguse töövõime vastavust oma füüsilistele nõudmistele?“ (M=9,13). Kõige levinum vastusevariant antud küsimuse kohta oli „10“, mida valis 52% vastajatest.

Väikseimad keskmised väärtused olid väitel 25 „Üldiselt olen ma töökohaga väga rahul“ keskmise väärtusega (M=7,83) ja väitel 26 „Ma olen üldiselt rahul sellise tööga, mida ma oma ametikohal teen“ keskmise väärtusega (M=8,04). Need väited kuuluvad tööga rahulolu alaplokki. Mõlema väidete puhul kõige levinum hinnang oli „10“ („väga rahul“) ehk maksimaalne. Minimaalne hinnang („0“ - ei ole üldse rahul) oli mõlemale väitele antud ühe inimese poolt. See tähendab, et enamus vastajaid on oma töökohaga ja töö iseloomuga üldiselt rahul.

Mis puudutab füüsilise heaolu alaplokki, siis kõige madalam keskmine hinnang oli antud küsimusele 20 „Kuidas hindate oma tervist võrreldes teiste samas vanuses inimestega?“ (M=7,99), kuid kõige levinum vastuse variant antud küsimusele oli siiski 10.

Mis puudutab vaimse heaolu alaplokki (küsimused 27-38), siis selles jagunesid vastused ühtlaselt. Küsimustes 28, 30-33, 37 ja 38 on skaalade väärtused ümber pööratud. Kõige kõrgemad keskmised väärtused olid küsimusel 32 „Kas te olete hiljuti olnud võimeline vastu võtma otsuseid?“ (M=2,64); küsimusel 35 „Kas te olete hiljuti suutnud oma probleemidega toime tulla?“ (M=2,48) ja küsimusel 27 „Kas te olete hiljuti suutnud keskenduda sellele, mida teete?“ (M=2,46). Loetletud küsimuste mediaanide ja moodide väärtus on 2 – „mitte rohkem, kui tavaliselt“.

Psühhilise heaolu küsimustiku alaploki lõikes olid väikseimad keskmised väärtused küsimusel 38 „Kas te olete hiljuti mõelnud endale kui väärtusetule isikule?“ (M=1,49), küsimusel 37 „Kas te olete hiljuti kaotanud enesekindluse?“ (M=1,60) ja küsimusel 33 „Kas te olete hiljuti tundnud end õnnetuna või depressioonis?“ (M=1,85).

Standardhälbed antud alaplokis on praktiliselt ühel tasemel - alates 0,62 kuni 0,80. See tähendab, et töötajad vastasid selle alaploki küsimustele üksmeelselt.



## **Töölased ressursid**

Küsimustiku tööalaste ressurside ploki kõrgeimad keskmised vastused olid küsimusel 58 „Kas te saate oma juhtidega hästi läbi?“ (M=4,49), küsimusel 56 „Kas te saate oma kolleegidega hästi läbi?“ (M=4,54) ja küsimusel 61 „Kas te teate täpselt, mis kuulub teie vastutusalasse?“ keskmise väärtusega (M=4,46).

Kolmanda ploki madalamaid keskmised olid küsimusel 71 „Kas teil on otsene mõju ettevõtte otsustele?“ (M=2,37), küsimusel 77 „Kas te arvate, et saate oma töö eest piisavalt palka?“ (M=2,42) ja küsimusel 80 „Kas teie töö võimaldab karjääritõusu?“ (M=2,53).

Kõige suuremad standardhälvet olid küsimusel 53 „Kas teil on võimalik osaleda töö valmimistähtaja otsustamisel“ (SD=1,38), küsimusel 73 „Kas teil on vaja suuremat kindlustunnet, et töötate järgmisel aastal samal ametikohal?“ (SD=1,29) ja küsimusel 79 „Kas ettevõtte võimaldab teil osaleda koolitustel?“ (SD=1,30).

Madalamate standardhälvetega olid samad küsimused. Küsimuse 56 SD=0,64, küsimuse 58 SD=0,72 ja küsimuse 61 SD=0,58.

## **Koondtunnuste näitajad**

Eesmärgiga uurimisküsimustiku küsimused süstematiseerida ja klassifitseerida, leidis magistr töö autor 22 uut tunnust. Koondtunnused on moodustatud mitmest ühist nähtust iseloomustavast küsimusest. Koondtunnustele on antud uued nimetused. Küsimuste 28, 30, 31, 33, 37 ja 38 skaalade väärtused on ümber pööratud.

Küsimustiku esimeses osas moodustati kuus tunnust küsimustiku alaskaalade alusel:

- 1) Amotivatsioon - väited 2, 9 ja 14
- 2) Väline sotsiaalne regulatsioon - väited 3, 8, 16
- 3) Väline materiaalne regulatsioon - väited 4, 12 ja 17
- 4) Ülekantud regulatsioon - väited 1, 5, 10 ja 18

- 5) Isiklik regulatsioon - väited 6, 13, ja 19
- 6) Sisemine motivatsioon - väited 7, 11 ja 15.

Teisest küsimustiku osast moodustati 4 heaolu koondtunnust:

- 1) Tervis - väited 20, 21 ja 22
- 2) Töövõime - väited 23 ja 24;
- 3) Rahulolu - väited 25 ja 26;
- 4) Heaolu – väited 27 kuni 38.

Järgmised uued tunnused iseloomustavad tööalaseid ressursse:

- 1) Kasv - väited 47, 48, 49, 79 ja 80;
- 2) Iseseisvus – väited 50, 51, 52, 53 ja 70;
- 3) Kolleegide tugi – väited 54, 55, 56;
- 4) Juhi toetus - väited 57, 58 ja 59;
- 5) Töö selgus - väited 60 ja 61;
- 6) Tagasiside – väited 62, 63, 64;
- 7) Info liikumine - väited 65, 66, 67 ja 68;
- 8) Osalemine otsustamisel – väited 69, 70 ja 71;
- 9) Kindlustunne - väited 72, 73 ja 74;
- 10) Materiaalne ressurss - väited 75, 76, 77 ja 78.

Tööalaste nõudmiste kirjeldamiseks loodud uued tunnused on:

- 1) Emotsionaalsed nõudmised – väited 44, 45 ja 46;
- 2) Vaimsed nõudmised – väited 41, 42 ja 43;
- 3) Füüsilised nõudmised – väited 39 ja 40.

Tabelis 2 on vaadeldud koondtunnuseid saadud tulemuste põhjal. Kõige suuremad koondtunnuste keskmised väärtused on koondtunnusel „töövõime” ( $M=9,06$ ), koondtunnusel “töö selgus” ( $M=4,35$ ) ja koondtunnusel „kolleegide tugi” ( $M=4,20$ ). Motivatsiooni plokist kõige suurema keskmise hinnangu sai koondtunnus „isiklik regulatsioon“ ( $M=5,40$ ), kõige madalama aga koondtunnus „väline sotsiaalne regulatsioon“. Tabelist selgub, et madalamaid keskmised hinnangud on antud järmistele

koondtunnustele: „amotivatsioon“ (M=1,42), „heaolu“ (M=2,05) ja „materiaalne ressurs“ (M=2,60). Tasub märkida, et need väärtused on üldisele keskmisele lähedal. Sellest järeldub, et keskmisest vähem töötajaid kogevad amotivatsiooni nende ametikoha ja tehtava töö suhtes. Sellest võib järelduda, et töötajatel on isiklikult oluline pingutada oma töökohal. Välise sotsiaalse regulatsiooni tase räägib aga sellest, et töötajad ei pea tähtsaks teiste inimeste tunnustust.

Suurimate standardhälvetega koondtunnused on järgmised: „rahulolu“ (SD=2,15), „väline materiaalne regulatsioon“ (SD=1,76) ja „väline sotsiaalne regulatsioon“ (SD=1,67). Suurest standardhälbe väärtusest võib järeldada, et küsimustiku vastanutel on erinevad arvamused antud küsimuste kohta.

Madalaimate standardhälvetega koondtunnused on järgmised: „heaolu“ (SD=0,26), „amotivatsioon“ (SD=0,67) ja „tagasiside“ (SD=0,73). Sellest järeldub, et enamusel vastajatest on keskpärane heaolu tase ning väga madalal tasemel amotivatsioon.

**Tabel 2**

Koondtunnuste keskmised, standardhälbed, miinimum- ja maksimumväärtused

Nr	Tunnus	Min	Max	M	SD
1	Emotsionaalsed nõudmised	1,67	5,00	3,12	0,84
2	Vaimsed nõudmised	1,33	5,00	4,26	0,79
3	Füüsilised nõudmised	1,50	5,00	3,26	0,86
4	Väline sotsiaalne regulatsioon	1,00	7,00	3,79	1,67
5	Väline materiaalne regulatsioon	1,00	7,00	4,00	1,76
6	Ülekantud regulatsioon	1,00	7,00	4,85	1,41
7	Isiklik regulatsioon	1,00	7,00	5,40	1,51
8	Sisemine motivatsioon	1,00	7,00	4,94	1,62
9	Tervis	3,00	7,50	6,23	1,05
10	Töövõime	4,50	10,00	9,06	1,15

11	Rahulolu	0,00	10,00	7,94	2,15
12	Kasv	1,00	4,80	2,79	0,81
13	Iseseisvus	1,00	5,00	3,26	0,94
14	Juhi toetus	1,33	5,00	4,15	0,82
15	Töö selgus	2,50	5,00	4,35	0,66
16	Tagasiside	2,00	5,00	4,03	0,73
17	Osalemine otsustamisel	1,00	5,00	3,34	0,95
18	Kindlustunne	1,00	5,00	3,60	1,21
19	Materiaalne ressurs	1,00	5,00	2,60	0,95
20	Info liikumine	1,00	5,00	3,86	0,90
21	Kolleegide tugi	2,00	5,00	4,20	0,78
22	Heaolu	1,58	2,75	2,05	0,26
23	Amotivatsioon	1,00	4,00	1,42	0,67

Allikas: autori koostatud

## 2.5.2 Võrdlev statistika

Järgnevalt antakse ülevaade taustaandmete mõjust koondtunnustele. Võimalike seoste tuvastamiseks kasutas magistritöö autor korrelatsioonianalüüsi ning erinevuste kontrollimiseks One-Way ANOVA mudelit. Korrelatsioonianalüüsi tulemusel (lisa 9) selgusid kõige suurema Pearsoni koefitsiendiga koondtunnused. Taustatunnusega „vanus“ korreleeruvad „vaimsed nõudmised“ ( $r = 0,285$   $p < 0,006$ ), „info liikumine“ ( $r = 0,218$   $p < 0,040$ ), „töö selgus“ ( $r = 0,317$   $p < 0,002$ ), „sisemine motivatsioon“ ( $r = 0,324$   $p < 0,002$ ), „rahulolu“ ( $r = 0,234$   $p < 0,041$ ). Taustatunnusega „tööstaaž“ korreleerub koondtunnus „töö selgus“ ( $r = 0,234$   $p < 0,026$ ).

Statistiliselt olulised erinevused ilmnisid peamiselt töötajate vanuse vahel (tabel 3). Vanemad töötajad on oma tööga rohkem rahul võrreldes nooremate kolleegidega (üle 50 aastasel töötajatel  $M = 8,47$   $SD = 1,61$ ; 41-50 aastastel  $M = 8,41$   $SD = 1,71$ ; 31-40 aastastel  $M = 7,55$   $SD = 2,34$ ; 20-30 aastastel  $M = 6,43$   $SD = 2,91$ ;  $p = 0,011$  ).

Selgus ka, et vanematel töötajatel on sisemise motivatsiooni tase kõrgem, kui noorematel (üle 50 aastastel töötajatel  $M = 5,60$   $SD = 1,62$ ; 41-50 aastastel  $M = 4,98$   $SD = 1,52$ ; 31-40 aastastel  $M = 4,63$   $SD = 1,57$ ; 20-30 aastastel  $M = 4,05$   $SD = 1,51$ ;  $p = 0,021$ ).

**Tabel 3**

Koondtunnuste keskmised, miinimumid, maksimumid ja standardhälbed töötajate vanuse lõikes

Koondtunnus	Vanus	M	SD	Miinumum	Maksimum
Töö selgus	20-30	3,86	0,69	2,50	5,00
	31-40	4,28	0,75	2,50	5,00
	41-50	4,46	0,61	3,00	5,00
	üle 50	4,54	0,49	3,50	5,00
Sisemine motivatsioon	20-30	4,05	1,51	1,00	7,00
	31-40	4,63	1,57	1,00	7,00
	41-50	4,98	1,52	2,33	7,00
	üle 50	5,60	1,62	1,67	7,00
Rahulolu	20-30	6,43	2,91	0,00	10,00
	31-40	7,55	2,34	2,00	10,00
	41-50	8,41	1,71	3,50	10,00
	üle 50	8,47	1,61	3,00	10,00
Vaimsed nõudmised	20-30	3,50	1,10	1,33	5,00
	31-40	4,42	0,58	3,33	5,00
	41-50	4,40	0,76	2,00	5,00
	üle 50	4,37	0,54	3,33	5,00

Allikas: autori koostatud

Töötajate vanuse vahel esines statistiliselt oluline erinevus ka koondtunnusel „töö selgus“. Vanemad töötajad teavad noorematest töötajatest paremini, mida neist oodatakse tööl ja mis kuulub nende vastutusalasse (üle 50 aastased töötajad  $M = 4,54$   $SD = 0,49$ ; 41-50 aastased  $M = 4,46$   $SD = 0,61$ ; 31-40 aastased  $M = 4,28$   $SD = 0,75$ , 20-30 aastased  $M = 3,86$   $SD = 0,69$ ;  $p = 0,008$ ).

**Tabel 4**

One-Way ANOVA võrdluse tulemused töötajate vanuse lõikes

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Töö selgus	Between Groups	4,845	3	1,615	4,161	0,008
	Within Groups	33,380	86	0,388		
	Total	38,225	89			
Sisemine motivatsioon	Between Groups	25,006	3	8,335	3,425	0,021
	Within Groups	209,272	86	2,433		
	Total	234,278	89			
Rahulolu	Between Groups	49,732	3	16,577	3,946	0,011
	Within Groups	373,881	89	4,201		
	Total	423,613	92			
Vaimsed nõudmised	Between Groups	9,495	3	3,165	5,966	0,001
	Within Groups	45,627	86	0,531		

Allikas: autori koostatud

Nooremate töötajate hinnangul on tööalaste vaimsete nõudmiste tase madalam, kui teiste vanusegruppide töötajatel (20-30 aastastel töötajatel  $M = 3,50$   $SD = 1,10$ ; 31-40 aastastel  $M = 4,42$   $SD = 0,58$ ; 41-50 aastastel  $M = 4,40$   $SD = 0,76$ ; üle 50 aastastel  $M = 4,37$   $SD = 0,54$ ;  $p = 0,001$ ).

Statistiliselt oluline erinevus esines ka tööstaaži lõikes (tabel 6). Staažikamatel töötajatel on ootusepäraselt töö selgus kõrgem (tabel 5), kui vähem töötavatel töökaaslastel (0-2 aastase tööstaaži puhul  $M = 4,22$   $SD = 0,62$ ; 2-5 aasta puhul  $M = 4,06$   $SD = 0,63$ ; 5-10 aasta puhul  $M = 4,49$   $SD = 0,64$ ;  $p = 0,021$ ).

**Tabel 5**

Töö selguse keskmine, standardhälve, miinimum ja maksimum väärtused

Koondtunnus	Tööstaaž	M	SD	Miinimum	Maksimum
Töö selgus	0-2	4,22	0,62	3,00	5,00
	2-5	4,06	0,63	2,50	5,00
	5-10	4,49	0,64	2,50	5,00

Allikas: autori koostatud

**Tabel 6**

One-Way ANOVA mudeli tulemused tööstaaži lõikes

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	3,268	2	1,634	4,066	0,021
Within Groups	34,957	87	0,402		
Total	38,225	89			

Allikas: autori koostatud

## 2.6 Motivatsiooni seosed töötajate heaolu ja tööalaste ressursidega

Motivatsiooni, heaolu, tööalaste ressursside ja nõudmiste omavaheliste seoste leidmiseks kasutati korrelatsioonianalüüsi ja Pearsoni korrelatsiooni koefitsienti  $r$ . Korrelatsioonianalüüs teostati IBM SPSS statistilise tarkvara abil. Tulemusi tõlgendati korrelatsiooniväärtuste klassifikatsiooni skaala järgi: 0,3-0,4 – nõrk seos; 0,4-0,7 – keskmine ehk mõõdukas seos; 0,7-0,9 – tugev seos (Zhang *et al.* 2014).

### Motivatsiooni seosed heaoluga

Motivatsiooni ploki korrelatsioonianalüüs näitab (lisa 5), et mõned motivatsiooni tüübid ja amotivatsioon on seotud heaolu ploki koondtunnustega. Korrelatsioonimaatriksil esitatud koefitsiendid näitavad statistilist olulisust, mis tähendab, et erinevate koondtunnuste vahel on nõrgad või keskmised seosed. Välimise sotsiaalse ja materiaalse regulatsiooni ja heaolu vahel statistiliselt olulisi seoseid ei ole.

Amotivatsioon on nõrgas seoses tervisega ( $r = 0,314$   $p < 0,003$ ) ja rahuloluga ( $r = 0,372$   $p < 0,001$ ). Isiklik regulatsioon on mõõdukalt seotud tervise ( $r = 0,450$   $p < 0,001$ ) ja töövõimega ( $r = 0,462$   $p < 0,001$ ) ning tugevamalt seotud rahuloluga ( $r = 0,545$   $p < 0,001$ ). Tervisega on nõrgas seoses ülekantud regulatsioon ( $r = 0,336$   $p < 0,001$ ) ja sisemine motivatsioon ( $r = 0,339$   $p < 0,001$ ). Ülekantud regulatsiooni ja rahulolu vahel on mõõdukas seos ( $r = 0,505$   $p < 0,001$ ), kuid sisemise motivatsiooniga on rahulolu seos tugevam ( $r = 0,637$   $p < 0,001$ ). Sisemine motivatsioon on nõrgalt seotud töövõimega ( $r = 0,324$   $p < 0,002$ ). Tulemused on statistiliselt olulised usaldusnivool  $p < 0,01$ .

### **Motivatsiooni seosed tööalaste nõudmiste ja ressurssidega**

Motivatsiooni ploki korrelatsioonianalüüs (lisa 6) näitab, et amotivatsiooni, sisemise motivatsiooni, isikliku regulatsiooni ja ülekantud regulatsiooni ja tööalaste nõudmiste ja ressursside koondtunnuste vahel on nõrgad ja mõõdukad seosed. Välise sotsiaalse ja materiaalse regulatsiooni ja tööalaste nõudmiste ja ressursside vahel statistiliselt olulised seosed puuduvad.

Amotivatsioon on nõrgalt seotud tagasisidega ( $r = 0,305$   $p < 0,004$ ), juhi toetusega ( $r = 0,375$   $p < 0,001$ ) ja mõõdukalt seotud töö selgusega ( $r = 0,402$   $p < 0,001$ ) ning info liikumisega ( $r = 0,415$   $p < 0,001$ ).

Ülekantud regulatsiooni ning järgmiste koondtunnustega on nõrgad seosed: osalemine otsustamisel ( $r = 0,386$   $p < 0,001$ ) ja juhi toetus ( $r = 0,395$   $p < 0,001$ ). Antud tüübi regulatsioon on mõõdukalt seotud tagasisidega ( $r = 0,411$   $p < 0,001$ ), kolleegide toega ( $r = 0,415$   $p < 0,001$ ), iseseisvusega ( $r = 0,428$   $p < 0,001$ ), kasvuga ( $r = 0,463$   $p < 0,001$ ), materiaalse ressursiga ( $r = 0,480$   $p < 0,001$ ) ja info liikumisega ( $r = 0,504$   $p < 0,001$ ).

Isiklik regulatsioon on nõrgalt seotud tagasisidega ( $r = 0,337$   $p < 0,001$ ), osalemisega otsustamisel ( $r = 0,343$   $p < 0,001$ ), kolleegide toega ( $r = 0,343$   $p < 0,001$ ), kasvuga ( $r = 0,362$   $p < 0,001$ ) ja juhi toetusega ( $r = 0,377$   $p < 0,001$ ). Seosed on tugevamad isikliku regulatsiooni ja iseseisvusega ( $r = 0,470$   $p < 0,001$ ) ning info liikumisega ( $r = 0,512$   $p < 0,001$ ).



Sisemine motivatsioon on nõrgas seoses tagasisidega ( $r = 0,326$   $p < 0,002$ ), juhi toetusega ( $r = 0,328$   $p < 0,002$ ), materiaalse ressursiga ( $r = 0,381$   $p < 0,001$ ), osalemisega otsustamisel ( $r = 0,386$   $p < 0,001$ ). Mõõdukas seos eksisteerib aga iseseisvusega ( $r = 0,441$   $p < 0,001$ ), info liikumisega ( $r = 0,479$   $p < 0,001$ ) ja kasvuga ( $r = 0,540$   $p < 0,001$ ).

Vaimsete nõudmisete ja sisemise motivatsiooniga ( $r = 0,307$   $p < 0,004$ ) on seos nõrk. Samas amotivatsioon on mõõdukalt seotud vaimsete nõudmistega ( $r = 0,405$   $p < 0,001$ ).

Tulemused on statistiliselt olulised usaldusnivool  $p < 0,01$ .

### **Heaolu seosed tööalaste nõudmistega**

Heaolu ja nõudmiste korrelatsioonianalüüs näitab (lisa 7), et nõudmiste ja heaolu koondtunnused on omavahel seotud järgmiselt: tervis on nõrgalt seotud vaimsete nõudmistega ( $r = 0,379$   $p < 0,001$ ). Vaimsete nõudmiste ja töövõime vahel on samuti nõrk positiivne seos ( $r = 0,353$   $p < 0,001$ ). Heaolu on nõrgas seoses füüsiliste nõudmistega ( $r = 0,301$   $p < 0,005$ ). Emotsionaalsed nõuded ei ole ühegi heaolu koondtunnusega seotud. Tulemused on statistiliselt olulised usaldusnivool  $p < 0,01$ .

### **Heaolu seosed tööalaste ressursidega**

Heaolu ja tööalaste ressurside korrelatsioonianalüüsi seosed (lisa 8) on välja toodud käesolevas lõigus. Tervis on nõrgalt seotud kolleegide toega ( $r = 0,306$   $p < 0,003$ ). Nõrk seos esineb ka töövõime ning järgnevate tööalaste ressurside elementide vahel: iseseisvusega ( $r = 0,301$   $p < 0,004$ ), juhi toetusega ( $r = 0,349$   $p < 0,001$ ), töö selgusega ( $r = 0,395$   $p < 0,001$ ) ja tagasisidega ( $r = 0,353$   $p < 0,001$ ), seos on tugevam info liikumisega ( $r = 0,415$   $p < 0,001$ ). Rahulolu seos tööalaste ressurside elementidega oli nõrk-mõõdukas. Rahulolu korreleerus juhi toetusega ( $r = 0,398$   $p < 0,001$ ), tagasisidega ( $r = 0,308$   $p < 0,003$ ), materiaalse ressursiga ( $r = 0,358$   $p < 0,001$ ), info liikumisega ( $r = 0,3781$   $p < 0,001$ ) ja kasvuga ( $r = 0,442$   $p < 0,001$ ). Heaolu nõrgalt korreleerus vaid kasvuga ( $r = 0,301$   $p < 0,005$ ). Tulemused on statistiliet olulised usaldusnivool  $p < 0,01$

### 3. JÄRELDUSED JA ARUTELU

Käesoleva magistritöö raames korraldatud kvantitatiivuuringus uuriti töötajate motivatsiooni ja heaolu ning nende seoseid tööalaste nõudmiste ja ressursidega VKG Kaevandused OÜ näitel. Uuringu raames otsiti vastuseid küsimustele, mis aitaksid lahendada magistritöös püstitatud probleeme. Probleemideks on töötajate tihedad haigestumised, ohutustehnika reeglite rikkumine, allmaatehnika ja teiste seadmete hooletu kasutamine. Lisaks sellele ettevõtte tootmisplaani suurendamine, mis põhjendab kiiret töötempot ja suurt töökoormust. Uurimisküsimused olid järgmised:

6. Milline on töötajate motivatsiooni tase?
7. Mis tüüpi motivatsiooni töötajad kogevad?
8. Milline on töötajate füüsilise ja vaimse heaolu tase?
9. Kuidas töötajate motivatsioon ja heaolu on omavahel seotud?
10. Kuidas mõjuvad personaalsed ja tööalased ressursid töötajate motivatsiooni ja heaolu?

Mis puudutab kolm esimest uurimisküsimust, siis kõige suuremad keskmised hinnangud skaalal ühest seitsmeni said koondtunnused isiklik regulatsioon ( $M=5,40$ ) ja sisemine motivatsioon ( $M=4,94$ ). Neid hinnanguid võiks nimetada mõõdukalt tugevaks tulemuseks. Sisemine motivatsioon on defineeritud kui tegutsemine tegevuse huvides, sest tegevus on iseenesest huvitav ja nauditav (Deci & Ryan, 2000). See tähendab, et ettevõtte töötajad teevad tööd mis neile üldiselt meeldib ning on sisemiselt motiveeritud vähemalt osa oma töö, kui mitte selle kõikide aspektide suhtes, ning sisemise motiveerituse korral demonstreerivad nad kvaliteetset sooritust ja heaolu. Seda kinnitavad ka uuringu tulemused. Heaolu alaploki koondtunnustele antud kõrged keskmised hinnangud skaalal nullist kümneni: töövõime ( $M=9,06$ ), rahulolu ( $M=7,94$ ) ja väiksema keskmise väärtustega tervis ( $M=6,93$ ) ning heaolu ( $M=2,05$ , heaolu skaala oli ühest neljani). Seoses sellega, et töötajad ei hinda oma tervist kõrgelt, on ettevõttes küllalt palju töövõimetuslehel viibivaid töötajaid. One-Way ANOVA mudeli tulemusel selgus, et mida vanemad töötajad on, seda kõrgem on nende sisemise motivatsiooni tase. Samas sellele vastupidiselt rahulolu tase vanusega langeb.

Isiklik regulatsioon tähendab seda, et tegevust tehakse selle pärast, et see tegevus identifitseeritakse kui väärtus ja võetakse omaks, nii et see internaliseerimise vorm on tahtlik. Isiklik regulatsioon erineb sisemisest motivatsioonist selle poolest, et tegevuse tegemine toimub mitte enda rahuldamise pärast, vaid vahendi väärtusest, mida see kujutab (Deci, Ryan 2000).

Mõlemad motivatsiooni vormid kuuluvad autonoomse motivatsiooni tüübi alla. Deci et al järgi, autonoomset motivatsiooni iseloomustab see, et inimesed on ülesandega seotud, olles täielikult teadlikud oma valmisolekust, tahtmisest ja valikust. Kui isikud mõistavad oma tööde väärtust ja eesmärki, tunnevad nende tööde teostamisel autonoomiat ja omanikutunnet ning saavad selget tuge ja tagasisidet, on neil suurem tõenäosus saada autonoomsemalt motiveeritaks ning töötada paremini (Deci et al, 2017). Töötajate autonoomset motiveeritust soodustavad kõrgel tasemel olevad järgmised ressursid: juhi toetus (M=4,15), töö selgus (M=4,35), tagasiside (M=4,03), kolleegide tugi (M=4,20). Veidi madalamad, kuid ikkagi rahuldavad keskmised hinnangud on iseseisvusel (M=3,26), osalemisel otsustamisel (M=3,34) ja info liikumisel (M=3,86). Mis puudutab iseseisvust, siis tuleb märkida, et ettevõtte spetsiifilise tegevusvaldkonna ehk mäenduse tõttu ei tasuks kõrgemaid hinnanguid oodata, kuna töötajatel ei ole eriti võimalik valida töö tegemise viisi vms. Kõik, mis puudutab allmaatöid, on rangelt reglementeeritud seadustega ja ohutusnõuetega ning kõik tööoperatsioonid teostatakse väljatöötatud passide järgi. Osalemine otsustamisel on mõõdukalt hinnatud, kuna ettevõtte tootmisplaanid sõltuvad terve kontserni tootmisplaanidest, jaoskondade tasemel siiski töötajate arvamusi ja ettepanekuid arvestatakse.

One-Way ANOVA mudeli tulemused näitasid, et vanematel töötajatel on nende töökohustused ja vastutusala selgem ja arusaadavam, kui noorematel. Selline seos töö selguse ja just vanuse vahel on loogiline, sest tegu on kõige noorema kaevandusega Euroopas. Kaevanduse töötajad värvati teistest mäeorganisatsioonidest, eelkõige Estonia ja Viru kaevandusest. Need töötajad on suure töökogemusega. Ojamaa kaevanduse personali peamine osa ongi just kogenud töötajad, kelle vanus on 40 ja kõrgem. Selle tõttu töö selgus korreleerub töötajate vanusega, mitte tööstaažiga.

Positiivseks asjaoluks võib esile tuua amotivatsiooni madalat taset (M=1,42) skaalal ühest seitsmeni. Samas 7% vastanutest on siiski amotiveeritud. Huvitava leiuna võib esile tuua positiivset korrelatsiooni amotivatsiooni ja tööalaste ressursside ning heaolu vahel. Juhi toetuse ja tagasisidega

ning tervise ja rahuloluga on amotivatsioonil nõrgad seosed, töö selguse ja info liikumisega aga mõõdukad. Seda fenomeni võib tõlgendada järgmiselt. Töö autor eeldab, et tõenäoliselt on töötajad rahul oma töökohaga, neile meeldib töötada suures ja mainekas organisatsioonis. Nendel inimestel on head suhted juhiga, neile meeldib tööl aega veeta, suhelda, nad on ettevõttes toimuvaga kursis. Samas võib arvata, et inimestel puuduvad väljakutsed, vaheldus, nad arvavad, et nende töö ei ole pingutamist väärt. Töötajatel on hea füüsiline tervis kuna nad ei pinguta tööl.

Mis puudutab motivatsiooni ja heaolu seotust, siis näitas korrelatsioonianalüüs, et autonoomse motivatsiooni vormid on mõõdukalt seotud tervise, töövõime ja rahuloluga. Kontrollitud motivatsiooni ülekantud regulatsioon on samuti mõõdukas seoses rahuloluga, kuid seosed tervisega on nõrgemad. Väliste regulatsioonide ja heaolu vahel statistiliselt olulised seosed puuduvad. Sellest järeldub, et mida paremini töötaja ennast töökohal tunneb, seda kõrgem on tema motivatsioon teha tööd ja seda parem on tema töösooritus.

Viimaseks uurimisküsimuseks oli välja selgitada, kuidas mõjutavad tööalased nõudmised ja ressursid töötajate heaolu ja nende motivatsiooni. Toetudes korrelatsioonianalüüsi tulemusel saadud andmetele selgus, et heaolu ja tööalaste nõudmiste vahel ilmneb nõrk positiivne seos. Näiteks, psühhiline heaolu on positiivselt seotud füüsiliste nõuetega. See võib tähendada, et parema psüühilise tervisega töötaja pingutab tööajal füüsiliselt rohkem. Vaimsete nõudmiste ja tervise ning töövõime vahel on samuti nõrk positiivne seos. See fakt võimaldab järeldada, et füüsiliselt terve hea töövõimega inimene suudab paremini keskenduda tööga seotud asjadele.

Vaimsete nõudmistega on olulisemal määral seotud ka amotivatsioon. Kui töötaja puutub tööajal kokku vaimse ülekoormusega, siis ootusepärast suureneb tema amotivatsiooni tase.

Tööalaste ressursside mõju motivatsioonile kinnitas korrelatsioonianalüüs. Tulemused näitasid, et motivatsiooni tase sõltub otseselt tööalastest ressurssidest. Kõige olulisemad seosed olid materiaalsete ressursside, kasvu, info liikumise, iseseisvuse ja kasvuga.

Kuigi motivatsiooni ja heaolu tase on uuritava ettevõtte töötajatel küllaltki heal tasemel, siis materiaalsed ressursid ja kasvu hindavad töötajad üsna madalalt. Seoses ettevõtte spetsiifikaga on karjäärivõimalusi organisatsioonis tõesti vähe.

Kokkuvõtvalt lähtuvalt tehtud järeldustest teeb töö autor järgnevad ettepanekud VKG Kaevandused OÜ juhtkonnale:

- Materiaalse ressursi paranemiseks üle vaadata olemasolev tasustamissüsteem ja vajadusel välja töötada uus;
- Töötajate tervise seisundi tõstmiseks vältida ületundide tegemist, kompenseerida neid vaba päevadega, mitte rahaliselt;
- Suurendada kontrolli töötajate töösoorituse üle alamotiveeritud töötajate tuvastamiseks;
- Pakkuda töötajatele uusi väljakutseid, karjäärivõimalusi (kaasaarvatud horisontaalne karjäär);
- Viia läbi korduvad mäetehnika ja seadmete kasutamise instruktaažid, et vähendada nende rikkeid ja kahjustamist;
- Korraldada suurema valimiga motivatsiooni ja heaolu korduvuuring statistiliselt usaldusväärsemate tulemuste saamiseks.

Magistritöö autori arvates võib töö võimalikuks puuduseks lugeda küsitluses osalenute töötajate suhteliselt väikest arvu. Järgnevateks uuringuteks võiks kasutada põhjalikumaid motivatsiooni ankeetküsimustikke. Teoreetilise konteksti puhul tuleb uurida erinevate motivatsioonide vorme, arendus- ja toetusmeetmeid.

## KOKKUVÕTE

Käesoleva magistritöö raames uuriti töötajate motivatsiooni ja heaolu ning nende seoseid tööalaste ressurssidega põlevkivi kaevandamise ja rikastamisega tegelevas ettevõttes VKG Kaevandused OÜ.

Töö teoreetilises osas anti ülevaade töötajate motivatsiooni ja heaolu mõistetest, nende komponentidest ja neid mõjutavatest teguritest. Lisaks vaadati läbi töö nõudmiste-ressursside teooria põhjal loodud mudel ja enesemääratlemise teooria. Magistritöö empiirilises osas kasutati andmete kogumiseks ankeetküsimustikku, valimi suurus oli 93 töötajat. Saadud andmete analüüsimiseks ja järelduste tegemiseks kasutati kirjeldavat ja võrdlevat statistikat ning korrelatsioonianalüüsi.

Kvantitatiivuuringu käigus otsiti vastuseid järgmistele uurimisküsimustele:

1. Milline on töötajate motivatsiooni tase?
2. Mis tüüpi motivatsiooni töötajad kogevad?
3. Milline on töötajate füüsilise ja vaimse heaolu tase?
4. Kuidas töötajate motivatsioon ja heaolu on omavahel seotud?
5. Kuidas mõjuvad personaalsed ja tööalased ressursid töötajate motivatsiooni ja heaolu?

Vastuse said kõik uurimisküsimused. Uuringu tulemuste kirjeldava statistika peatükis esitati koguvalimi põhjal saadud ankeetküsimuste vastuste keskmised, moed, standardhälbed ja miinimum- ning maksimumväärtused. Võrdleva statistika osas esitati ühefaktorilise dispersioonanalüüsi tulemused töötajate vanuse ja tööstaazi lõikes. Dispersioonanalüüs näitas, et töötajate vanuse lõikes esines statistiliselt oluline erinevus töö selguses, sisemise motivatsioonis, rahulolus ja vaimsetes nõudmistes. Vanemad töötajad saavad paremini aru oma töö eesmärkidest ja enda ametikoha vastutuselast, nad on oma tööga rohkem rahul võrreldes nooremate kolleegidega ning nad on ka rohkem sisemiselt motiveeritud.

Antud magistritöö raames läbi viidud uuringu põhjal saab kokkuvõtvalt väita, et VKG Kaevandused OÜ töötajad on piisavalt motiveeritud, nad kogevad isiklikku regulatsiooni ja sisemist motivatsiooni. Töötajate amotivatsioon on madalal tasemel, kuid amotiveeritud töötajaid on vaja tuvastada ja pakkua

neile muudatusi tööelus, olgu see horisontaalne karjäär, osalemine erinevates projektides, koolitustes vms.

Töötajate heaolu, mis koosneb tervisest, töövõimest, rahulolust ja psühhilisest heaolust on samamoodi rahuldav, kuid seejuures oleks võimalik tervist ja psühhilist heaolu veelgi parandada. Kahtlemata mõjutavad tööalased nõudmised ja ressursid personali motivatsiooni ja heaolu. Juhi toetus, töö selgus, tagasiside, info liikumine, isesisvus töös, osalemine otsustamisel ja kolleegide tugi on need faktorid, mida otseselt või kaudselt võib pidada motivatsiooni vahendajateks. Lisaks võib saadud tulemuste põhjal järeldada, et amotivatsiooni taseme vähendamiseks peavad vaimsed nõudmised olema kooskõlas töötaja võimekusega.

Läbiviidud uuringu tulemuste analüüsimine võimaldas töö autoril teha organisatsiooni juhatusele ettepanekuid töötajate motivatsiooni ja heaolu taseme suurendamiseks. Uuringu põhjal avastati võimalikud kitsaskohad, millele tuleb reageerida ja neid parandada või likvideerida.

Magistritöö autor tegi järgmised ettepanekud VKG Kaevandused OÜ juhtonnale:

- Materiaalse ressursi paranemiseks üle vaadata olemasolev tasustamissüsteem ja vajadusel välja töötada uus;
- Töötajate terviseseisundi tõstmiseks vältida ületundide tegemist, kompenseerida neid vaba päevadega, mitte rahaliselt;
- Suurendada kontrolli töötajate töösoorituse üle alamotiveeritud töötajate tuvastamiseks.
- Pakkuda töötajatele uusi väljakutseid, karjääri võimalusi (kaasaarvatud horisontaalne karjäär);
- Viia läbi korduvad mäetehnika ja seadmete kasutamise instruktaažid, et vähendada nende rikkeid ja kahjustamist;
- Korraldada suurema valimiga motivatsiooni ja heaolu korduvuuring statistiliselt usaldusväärsemate tulemuste saamiseks.

Autor peab magistritöö teema valikut aktuaalseks, sest varem ei ole uuritud töötajate heaolu ja motivatsiooni taset põlevkivikaevanduste töötajate seas.

Pärast uuringu tulemustega tutvumist saab VKG Kaevandused OÜ juhatus võimaluse võtta kasutusele meetmed töötajate motivatsioonitaseme tõstmiseks ja nende heaolu parandamiseks. See omakorda viib töötajate töösoorituse kvaliteedi tõusuni.



## **SUMMARY**

### **EMPLOYEE MOTIVATION AND WELL-BEING ON THE EXAMPLE OF**

#### **VKG KAEVANDUSED OÜ**

Ksenia Sheveleva

For many researchers, the studies of well-being are based on motivation theories. In accordance with the theory of job demands and resources, all of the working environments or performance values can be modelled using two different categories, namely job demands and resources. The job demands-resources theory explains the way how workplaces and resources have a unique and manifold effect of employee well-being and motivation.

The theoretical part contains an overview of the notions of employee motivation and well-being and their components as well as the factors that affect them. In addition to that, the model created on the basis of job demands and resources has been studied as well as the self-determination theory. In the empirical part of the Master's Thesis the author has used a questionnaire-based survey for collecting data, and the sample consisted of 93 employees. In order to analyse and interpret the data obtained in the course of the survey and make conclusions, the methods of descriptive and comparative statistics are applied as well as the correlation analysis.

The aim of the present Master's Thesis is to explore the situation with employee motivation and physical and mental well-being in the oil shale mining company as well as their interconnections with personal and professional resources of employees. A number of different problems exist at VKG Kaevandused OÜ. In comparison with previous years, the employees working at production and subsidiary departments spend more time on sick leaves, and the main troublespots are still the violations of safety procedures, especially in difficult and dangerous working conditions, and careless use of underground machines and equipment as well as other types of equipment. The plan of production of trade oil shale in the company is almost 40% larger than in the previous year, but the number of employees is still the same. This causes a fast pace of work and large workload. In order to learn which factors have an effect on the existing problems in the company, the study has been carried out within the frames of the Master's Thesis, on the basis of the analysis of the results of which suggestions will be made to the Board of VKG Kaevandused OÜ about how to enhance employee motivation and well-being and improve personal and professional resources.

In order to achieve the purpose of the Master's Thesis, the author has set a number of research tasks:

5. To analyse academic literature concerning employee motivation and well-being.
6. To organise and conduct a quantitative study in order to find out the levels of employee motivation and well-being and the factors that affect them.
7. To bring on the connections that exist between motivation, well-being, job demands and resources.
8. Proceeding from the obtained results, to make suggestions to the Board about how to enhance motivation and well-being.

Within the frames of the research, the answers to the following questions that would help to solve the problems listed in the Master's Thesis have been sought for:

11. What is the level of employee motivation?
12. What type of motivation do employees experience?
13. What is the level of physical and mental well-being of employees?
14. How are employee motivation and well-being interconnected?
15. How do personal and professional resources affect employee motivation and well-being?

As for the first three research questions, the highest average score on the scale from one to seven was given to the attributes of identified regulation and intrinsic motivation. Those assessments can be referred to as a moderately strong result. Intrinsic motivation has been defined as acting in the interests of an action, since an action is in itself enjoyable and interesting (Deci & Ryan, 2000). It means that the employees of the company do the work that they generally like, and are intrinsically motivated at least in relation to some part of their work, although not to all of its aspects, and if they have intrinsic motivation, they show high quality performance and well-being. This has also been proven by the results of the research. High average scores on the scale from zero to ten were also attributed to the aspects of the subblock of well-being: working capacity, satisfaction and health, and well-being, which had lower average scores. In connection with the fact that employees do not assess their health as being on a good level, there is quite a number of employees in the company staying on a sick leave. From the results of applying the One-Way ANOVA model it has become clear that the older the employees are, the higher the level of their intrinsic motivation is. At the same time, in contrast, the level of satisfaction falls with age.

Both types of motivation belong to autonomous motivation. According to Deci *et al.* autonomous motivation is characterised by the fact that people are engaged in the task with a full sense of willingness, volition, and choice. When individuals understand the worth and purpose of their jobs, feel ownership and autonomy in carrying them out, and receive clear feedback and supports, they are likely to become more autonomously motivated and reliably perform better (Deci *et al.* 2017). The following resources facilitate the development of autonomous motivation among employees: support from managers, clarity of work, feedback, and support from co-workers. A little lower, but still satisfactory average estimates were also assigned to independence, taking part in the decision-making process, and information exchange. As for independence, it should be pointed out that because of a specific field of activity of the company, i.e. mining, it would be pointless to expect high estimates, since employees do not actually have an opportunity to choose the way they do their work, etc. The whole amount of work that is done underground is strictly regulated by laws and safety requirements, and all of the working operations are done on the basis of well-developed rules and procedures. Taking part in decision-making processes has got moderate estimates, since production plans of the company depend on the production plans of the whole Group, even though the opinions and suggestions of employees are still taken into consideration on the level of departments/divisions.

The results of the One-Way ANOVA model have shown that older employees have a clearer perception of their job duties and the range of responsibilities than younger ones.

A low level of amotivation can be mentioned as a positive aspect.

As for the link between motivation and well-being, the correlation analysis has shown that the forms of autonomous motivation are linked to health, working capacity, and satisfaction to a moderate

extent. The introjected regulation of controlled motivation is also moderate in connection with satisfaction, but its connections with health are weaker. Statistically, there are no significant links between external regulations and well-being. It means that the better an employee feels himself or herself at the workplace, the more motivated he or she is to do the work and the better is the performance.

The last research question has been to find out how job demands and resources affect employee well-being and their motivation. Based on the data obtained in the result of the correlation analysis, it has become clear that there is a weak positive connection between well-being and job demands. For example, mental well-being has a positive connection with physical demands. It may mean that employees with good mental health make more physical effort at work. There is also a weak positive connection between mental demands and health and working capacity. This fact enables us to assume that a physically healthy person with good working capacity is able to concentrate on things connected with work better and faster.

Amotivation is also connected with mental demands to a considerable extent. If an employee experiences mental overload at work, it can be expected that the level of his amotivation will also increase.

The impact of professional resources on motivation has been confirmed by the correlation analysis. The results have demonstrated that the level of motivation directly depends on professional resources. The most important connections have been with material resources, information exchange, independence, and growth.

In spite of the fact that motivation and well-being are quite on a good level among the employees of the company under research, the employees have a low opinion of material resources and growth.

In the opinion of the author of the Master's Thesis, a possible shortcoming of this Master's Thesis can be a relatively small number of employees who have taken part in the survey. In the next surveys, a more detailed questionnaire about motivation could be used. As for theoretical part, different forms of motivation should be researched as well as development and support measures.

## VIIDATUD KIRJANDUS

- Amabile T.M. (1993). Motivational synergy: Toward new conceptualizations on intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. – *Human Resource Management Review*, 3(3), 185-20. Kättesaadav: [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(93\)90012-S](https://doi.org/10.1016/1053-4822(93)90012-S)
- Ambrose, M.L., Kulik, C.T. (1999). Old field, new faces: motivation in the 1990s. – *Journal of Management*. 23(3):231-93. Kättesaadav: <https://pdfs.semanticscholar.org/7644/99b6a0e8b0f982d491f4799a90168adfb0e2.pdf>
- Bakker, A.B. (2011). An evidence-based model of work engagement. – *Current Directions in Psychological Science*, 20, 265-269. Kättesaadav: <https://home.ubalt.edu/tmitch/641/bakker%20evidence%20based%20model%20engagement.pdf>
- Bakker, A.B., Bal, P.M. (2010) Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. - *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83, 189-206 Kättesaadav: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1534484312461635?journalCode=hrda>
- Bakker, A.B., Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. - *Journal of Managerial Psychology*, 22,309-328. Kättesaadav: <https://pdfs.semanticscholar.org/535b/dddb991b5e8e252e4030fd4c02c2368e9f14.pdf>
- Bakker, A.B., Demerouti, E.(2014). *Job demands-resources theory*. In: Chen P.Y., Cooper C.L., Eds., *Work and Wellbeing: A Complete Reference Guide*, John Wiley & Sons, New-York, 1-28. Kättesaadav: <http://dx.doi.org/10.1002/9781118539415.wbwell019>
- Bakker, A. B., Demerouti E., Euwema, M.C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. – *Journal of Occupational Health Psychology*, 10,170-180 Kättesaadav: <https://pdfs.semanticscholar.org/3995/6073eaa02ed007c74e6172645208b537ec1c.pdf>
- Bakker, A.B., Demerouti, E, Sanz-Vergel, A.I. (2014). Burnout and work engagement: The JD-R approach. – *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 389-411. Kättesaadav: [https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles\\_arnold\\_bakker\\_348.pdf](https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_348.pdf)

- Bakker, A.B., Demerouti, E., Schaufeli, W.B. (2003). Dual processes at work in call centre: An application of the Job Demands-Resources model. – *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 393-417. Kättesaadav: <http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/204.pdf>
- Bakker, A.B., Hakanen, J.J., Demerouti, E., Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. – *Journal of Educational Psychology*, 99, 274-284. Kättesaadav: [file:///C:/Users/User/Downloads/PSY-2007-013%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/PSY-2007-013%20(2).pdf)
- Bakker, A.B., Van Veldhoven, M. J. P. M., Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the Demand-Control model: Thriving on high job demands and resources. – *Journal of Personnel Psychology*, 9, 3-16. Kättesaadav: <https://repub.eur.nl/pub/20306/>
- Baptiste, R.N. (2008). Tightening the link between employee wellbeing and work performance. A new dimension for HRM. – *Management Decision*, 46(2), 284-309  
Kättesaadav: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.466.3964&rep=rep1&type=pdf>
- Benson, S., Dundis, S. (2003). Understanding and Motivating Health Care Employees: Integrating Maslow's Hierarchy of Needs, Training and Technology. – *Journal of Nursing Management*, 11, 315-320. Kättesaadav: <https://www.qub.ac.uk/elearning/media/Media,264500,en.pdf>
- Blau, P.M. (1964), *Exchange and Power in Social Life*, Willey Publishers, New York, NY
- Bussiness Dictionary [www.businessdictionary.com](http://www.businessdictionary.com)
- Cole, G.A. (1997). *Personnel Management Theory and Practice: Fourth edition*. London: Letts.
- Cooper, C, Catwright, S. (1994). Health mind, healthy organizations – a proactive approach to occupational stress. – *Human Relations*, 47, 455-471  
Kättesaadav: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/001872679404700405>
- Cooper, C.L., Marshall, J. (1978). *Understanding executive stress*. London: Macmillan.
- Currie, D. (2001). *Managing Employee Well-Being*. Chandos Publishing (Oxford) Limited, Oxford.

- Danna, K., Griffin, R.W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. – *Journal of Management*, 25(3), 357-384.  
Kättesaadav: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/014920639902500305>
- De Simone, S. (2014) Conceptualizing Wellbeing in the Workplace.- *International Journal of Business and Social Science* Vol. 5, No. 12; November 2014. Kättesaadav: [https://ijbssnet.com/journals/vol\\_5\\_no\\_12\\_november\\_2014/14.pdf](https://ijbssnet.com/journals/vol_5_no_12_november_2014/14.pdf)
- Deci, E.L., Olafsen A.H., Ryan R.M. (2017) Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. – *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. 4: 19-43 Kättesaadav: <https://pdfs.semanticscholar.org/c1ee/794111e99de40f7143b4270a198278a8525d.pdf>
- Deci, E.L., Ryan, R.M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum
- Deci, E.L., Ryan R.M. (2013) *Intrinsic motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Springer Science & Business Media. . Kättesaadav: [https://books.google.ee/books?id=p96Wmn-ER4QC&printsec=frontcover&hl=ru&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.ee/books?id=p96Wmn-ER4QC&printsec=frontcover&hl=ru&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- Deci, E.L., Koestner, R., Ryan, R.M. (1999) A meta-analytic review of experiments examining the effects of extrinsic rewards on intrinsic motivation.- *Psychological Bulletin* 125(6):627-68  
Kättesaadav: <https://pdfs.semanticscholar.org/cd2d/03a46a23456f24769ed6dc0018e210f7f7b8.pdf>
- Deci, E.L., Ryan R.M. (1980). *The Empirical Explorations of Intrinsic Motivational process*. New York: Academic
- Deci, E.L., Ryan, R.M., (2000). *The „what“ and „why“ of goal pursuit: human needs and the self-determination of behavior*. – *Psychological Inquiry*, 11, 227-268. Delhi: Prentice – Hall of India
- Demerouti, E, Bakker, A.B. (2011). the job demands-resources model: Challengers for future research. - *South African Journal of Industrial Psychology*, 37, 1-9. Kättesaadav: [https://www.researchgate.net/publication/284679158\\_Job\\_Demands-Resources\\_Theory](https://www.researchgate.net/publication/284679158_Job_Demands-Resources_Theory)

Demerouti, E., Cropanzano, R. (2010). *From thought to action: Employee work engagement and job performance*. In A. B. Bakker and M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. 147-163. New York: Psychology Press

Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., Schaufeli, W.B. (2001). The job demands-resources model of burnout. – *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512. Kättesaadav: <http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/160.pdf>

Diener, E. (1984). Subjective well-being. – *Psychological Bulletin*, 95, 542-575. Kättesaadav: [http://www.subjectpool.com/ed\\_teach/y5\\_ID/personality/wellbeing/2000Diener\\_Am\\_Psychol\\_2000.pdf](http://www.subjectpool.com/ed_teach/y5_ID/personality/wellbeing/2000Diener_Am_Psychol_2000.pdf)

Eisenberg, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I., Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention. – *Journal of Applied Psychology*, 87, 565-573. Kättesaadav: <https://pdfs.semanticscholar.org/40d3/5ce2024b7316ccd7c8715b9db4f48fb68069.pdf>

Fernet, C., Guay, F., Senecal, C., Austin, S. (2012) Predicting intraindividual changes in teacher burnout: The role of perceived school environment and motivational factors. – *Teaching and Teacher Education*, 28, 514-525. Kättesaadav: [http://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2012\\_FernetGuaySenecalAustin\\_TTE.pdf](http://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2012_FernetGuaySenecalAustin_TTE.pdf)

Fisher, C. D. (2003). Why do lay people believe that satisfaction and performance are correlated? Possible sources of commonsense theory. – *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), 753-777. Kättesaadav: [http://homepages.se.edu/cvonbergen/files/2013/01/Why-do-lay-people-believe-that-satisfaction-and-performance-are-correlated\\_Possible-sources-of-a-commonsense-theory.pdf](http://homepages.se.edu/cvonbergen/files/2013/01/Why-do-lay-people-believe-that-satisfaction-and-performance-are-correlated_Possible-sources-of-a-commonsense-theory.pdf)

Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., Van den Broeck, A., Aspeli, A.K., Bellerose, J., Benabou, C, Chemolli, E, Güntert, S. T., Halvari, H., Indiyastuti, D.L., P.A., Molstad, M.H., Naudin, M., Ndao, A., Olafsen, A.H., Roussel, P., Wang, Z., Westbye, C. (2015) The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. - *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24:2, 178-196. Kättesaadav: <https://home.ubalt.edu/tmitch/642/Articles%20syllabus/gagne%20Mult%20dim%20wk%20mot%20scale.pdf>

- Gagné, M., Deci, E. (2005). Self-determination theory and work motivation. – *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331-362. Kättesaadav: [https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2005\\_GagneDeci\\_JOB\\_SDTtheory.pdf](https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2005_GagneDeci_JOB_SDTtheory.pdf)
- Gerhart, B., Fang, M. (2015). Pay, intrinsic motivation, extrinsic motivation, performance and creativity in the workplace: revisiting long-held beliefs. – *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1): 489-521. Kättesaadav: <file:///C:/Users/User/Downloads/Annual.Review.OB.OP.Fang.Gerhart.prepub.version.for.research.gate.march.2015.pdf>
- Glowinkowski, S.P., Cooper, C.L. (1986). Organisational issues in stress research. – *Journal of Managerial Psychology*, 1(1), 3-11. Kättesaadav: <https://doi.org/10.1108/eb017559>
- Grant, A., Christianson, M., Price, R. (2007), Happiness, Health or Relationships? Managerial Practices and Employee Well-Being Tradeoffs. – *Academy of Management*. Kättesaadav: <https://pdfs.semanticscholar.org/4c74/aed570b388f74e6796ac768306e45e259ce3.pdf>
- Guest, D. (1999). Human resource management: the workers verdict. – *Human Resource Management Journal*, 9(3), 5-25. Kättesaadav: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1748-8583.1999.tb00200.x>
- Haas, D.F., Deseran, F.A. (1981). *Trust and symbolic exchange*. – *Social Psychology*, 44(1), 3-13
- Hakanen, J., Bakker, A.B., Schaufeli, W.B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. – *Journal of School Psychology*, 43, 495-513. Kättesaadav: <https://pdfs.semanticscholar.org/11f0/930cd7997971f60c5627cd964008b5f2b859.pdf>
- Halbesleben, J.R., Wheeler, A.R. (2008). The relative roles of engagement and embeddness in predicting job performance and intention to leave. – *Work & Stress*, 22(3), 242-256. Kättesaadav: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02678370802383962>
- Hobfoll, S.E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. - *Review of General Psychology*, 6, 307-324. Kättesaadav: <http://psycnet.apa.org/record/2002-06478-001>



- Judge, T.A., Watanabe, S. (1993) Another look at the job-life satisfaction relationship. – *Journal of Applied Psychology*, 78, 938-948. Kättesaadav: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.866.5525&rep=rep1&type=pdf>
- Judge, T.A., Bono, J.E., Erez, A., Locke, E.A. (2005). Core self-evaluations and job and life satisfaction: The role of self-concordance and goal attainment. – *Journal of Applied Psychology*, 90, 257-268. Kättesaadav: <http://www.timothy-judge.com/CSE-self-concordance%20paper--JAP%20published.pdf>
- Judge, T.A., Thoresen, C.J., Bono, J.E., Patton, G.K. (2001). The job satisfaction – job performance relationship: A qualitative and quantitative review. – *Psychological Bulletin*, 127, 376-407. Kättesaadav: <http://www.m.timothy-judge.com/JS-JP%20published.pdf>
- Karasek, R., Theorell, T. (1990), *Healthy work*. New York: Basic Books
- Keyes, C.L., Hyson, S.J., Lupo, K. L. (2000). The Positive Organization: Leadership Legitimacy, Employee Well-Being, and the Bottom Line. – *The psychologist Manager Journal*. 4(2), 143-153.  
Kättesaadav: [file:///C:/Users/User/Downloads/Keyes\\_ThePositiveOrganizationLeadershipLegitimacyEmployeeWellbeingandtheBottomLine\\_2005.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/Keyes_ThePositiveOrganizationLeadershipLegitimacyEmployeeWellbeingandtheBottomLine_2005.pdf)
- Konermann, J. (2012). Teachers` work engagement. A deeper understanding of the role of the job and personal resources in relationship to work engagement, its antecedents and its outcomes. The Netherlands: University of Twente.  
Kättesaadav: <https://ris.utwente.nl/ws/portalfiles/portal/6062312>
- Koontz, H., Wehrich, H. (1994). *Management – A Global Perspective*. Japan: McGraw Hill book company.
- Latham, G., Pinder, C. (2005) Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century. *Annual Review of Psychology*. Kättesaadav: <http://www.hrma.ca/wp-content/uploads/2013/04/Latham-Pinder-wk-mot-theory-an-rev-05.pdf>
- Lee, R.T., Ashforth, B.E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. – *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133. Kättesaadav: [https://www.researchgate.net/publication/278884998\\_A\\_meta-analytic\\_examination\\_of\\_the\\_correlates\\_of\\_the\\_three\\_dimensions\\_of\\_job\\_burnout](https://www.researchgate.net/publication/278884998_A_meta-analytic_examination_of_the_correlates_of_the_three_dimensions_of_job_burnout)

- Meijman, T.F., Mulder, G. (1998). *Psychological aspects of workload*. In J. Drenth, H. Thierry, C.J. de Wolff (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology 2*, 5-33. Hove, U.K.: Erlbaum
- Orsila R., Luukkaala T., Manka M., Nygard C. 2011. A New Approach to Measuring Work-Related Well-Being. - *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics (JOSE)*, Vol. 17, No. 4, 341-359. Kättesaadav: <http://archiwum.ciop.pl/48628>
- Pinder, C.C. (1998). *Work Motivation in Organizational Behavior*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall Practices and Employee Well-Being Tradeoffs, Academy of Management Perspectives, August, 51-63.
- Purcell, J., Hutchinson, S. (2007). Front-line managers as agents in the HRM-performance causal chain: theory, analysis and evidence. – *Human Resources Management Journal*. 17(1), 3-20. Kättesaadav: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1748-8583.2007.00022.x>
- Robbins, S.P. (2000) *Organizational Behavior* (Ninth edition) New Delhi – Prentice – Hall of India.
- Rothmann S., Mostert K., Strydom M. 2006. A psychometric evaluation of the job demands-resources scale in South Africa. - *SA Journal of Industrial Psychology*. 32 (4), 76-86. Kättesaadav: <https://sajip.co.za/index.php/sajip/article/view/239/236>
- Russell, J. (2008), Promoting Subjective Well-Being at Work. – *Journal of Career Assessment*, 16(1), 117-131. Kättesaadav: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1069072707308142>
- Ryan, R. (2009). Self-Determination Theory and Wellbeing. – *Wellbeing in Developing Countries*, 1, June. Kättesaadav: [http://www.bath.ac.uk/soc-pol/welldev/wed-new/network/research-review/Review\\_1\\_Ryan.pdf](http://www.bath.ac.uk/soc-pol/welldev/wed-new/network/research-review/Review_1_Ryan.pdf)
- Ryan, R., Deci E., (2017). *Self-Determination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development and Wellness*. New York: Guilford.
- Ryan, R.M. (1995). psychological needs and the facilitation of integrative processes. – *Journal of Personality*, 63(3):397-427/. Kättesaadav: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-6494.1995.tb00501.x>

Schaufeli, W., Taris, T. (2014) G.F. Bauer, O. Hämming (2014). *Bridging Occupational, Organizational and Public Health: 43 A Transdisciplinary Approach*, 43-68.

Smith, K., Kaminstein, D.S., Makadok, R.J. (1995). The health of the corporate body: Illness and organizational dynamics. – *Journal of Applied Behavioral Science*, 31:328-351. Kättesaadav: <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0021886395313006>

Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., Gilbert, D.R. (2000) *Management*. (Sixth Edition). New Delhi: Prantice – Hall of India

Vacharkulksemsuk, T., Fredrickson, B.L., (2013). *Looking back and glimpsing forward: The broaden-and-build theory of positive emotions as applied to organizations*. In A.B. Bakker (Eds.), *Advances in positive organizational psychology*, 1, 45-60. Bingley: Emerald

Warr., P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. – *Journal of Occupational Psychology*, 63, 193-210. Kättesaadav: <https://pdfs.semanticscholar.org/9348/bdbf6c98e73e4152416fb8e44a553e40ff38.pdf>

Wright, T.A., Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. – *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 84-94. Kättesaadav: <https://pdfs.semanticscholar.org/0982/7dde1db6d3a4fe17dc2a83ebd20ad2e99754.pdf>

Wright, T.A., Cropanzano, R., Bonete, G.D. (2007), The moderating role of employee positive well-being on the relation between job satisfaction and job performance. – *Journal of Occupational health Psychology*. 12(2), 93-104. Kättesaadav: <http://www.apaexcellence.org/resources/research/detail/1198>

Vroom, V.H. (1964) *Work and Motivation*. New York: John Wiley and Sons Incherzberg.

Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., Schaufeli, W.B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources and work engagement. – *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235-244. Kättesaadav: <https://research.tue.nl/en/publications/reciprocal-relationships-between-job-resources-personal-resources>

Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Dollard, M.F., Demerouti, E., Schaufeli, W.B., Taris, T.W., Schreurs, P.J.G. (2007). When do job demands particularly predict burnout? The moderating

role of job resources. – *Journal of Managerial Psychology*, 22, 766-786. Kättesaadav: <http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/279.pdf>

Zhang, J., Du, D., Du. W. (2014). A Software Toolkit for Stock data Analysis Using Social Network Analysis Approach. Fredericton, New Brunswick, Canada. Kättesaadav: <http://worldcomp-proceedings.com/proc/p2014/ABD2628.pdf>

## LISAD

### LISA 1 Ankeetküsimustik (eesti keeles)

Lugupeetud Ojamaa kaevanduse töötaja!

Olen Ksenia Sheveleva, Tallinna Tehnikaülikooli personalitöö- ja arenduse eriala magistrant. Oma magistritöö raames viin läbi uuringu, mille eesmärgiks on välja selgitada VKG Kaevandused OÜ töötajate motivatsioon ja füüsilise ning vaimse heaolu olukord. Antud küsimustik koosneb 80 küsimustest ning selle täitmisele kulub 10-15 minutit. Küsimustiku täitmisel valige endale sobivaim vastuse variant. Küsimustik on anonüümne ning sellega kogutud andmed avaldatakse ettevõtte juhtkonnale ainult üldistatud kujul. Tuginedes kogutud andmetele tekib ettevõttel võimalus välja töötada töötajate motivatsiooni ja heaolu parandamise tegevuskava.

Ette tänades,

Ksenia Sheveleva

### TAUSTAANDMED

**Teie tööstaaž ettevõttes aastates:**

<input type="checkbox"/>	0-2
<input type="checkbox"/>	2-5
<input type="checkbox"/>	5-10

**Teie vanus:**

<input type="checkbox"/>	20-30
<input type="checkbox"/>	31-40
<input type="checkbox"/>	41-50
<input type="checkbox"/>	51-60
<input type="checkbox"/>	üle 30

**Jaoskond:**-----

## I TÖÖMOTIVATSIOON

Järgnevalt on toodud 19 väidet, mis puudutavad töömotivatsiooni. Lähtudes isiklikust hinnangust, palun märgi, mil määral Sa nõustud/ei nõustu nende väidetega.

Hindamiskaala:

1-üldse mitte; 2- väga vähesel määral; 3 – vähesel määral; 4 – keskmisel määral; 5- tugevalt; 6 väga tugevalt; 7 – täielikult

<b>Miks sa pingutad või pingutaksid oma praegusel töökohal?</b>	1	2	3	4	5	6	7
1. Pean endale tõestama, et suudan seda tööd teha.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ei pinguta, sest tunnen, et ma raiskan oma aega.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Et saavutada teiste (juhi, kolleegide, pereliikmete, klientide vm) heakskiitu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ainult pingutades saan ma piisavat rahalist tasu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. See töö paneb mind enda üle uhkust tundma.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Leian, et selle töö puhul pingutamise on oluline.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Sest ma tunnen oma tööst rõõmu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Siis teised (juhi, kolleegide, pereliikmete, klientide vm) väärtustavad mind rohkem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Pingutan ainult natukene, sest arvan, et minu töö ei ole pingutamist väärt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Mul oleks piinlik, kui ma ei pingutaks.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Sest mu töö on minu jaoks kaasahaarav.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Kui ma tööl piisavalt pingutan, ei pea ma muretsema töö kaotuse pärast.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Sest minu töö on pingutamist väärt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Ma ei tea, miks ma seda tööd teen, sest see töö on minu meelest mõttetu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Sest mu töö on minu jaoks huvitav.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Et vältida teiste (juhi, kolleegide, pereliikmete, klientide vm) poolt tulenevat kriitikat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Kui ma piisavalt ei pinguta, riskin ma töö kaotusega.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Tunneksin ennast halvasti, kui ma ei pingutaks.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Sellesse töösse panustamine on minu jaoks isiklikult oluline.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## II HEAOLU

**Palun hinnake oma tervist, valides Teie jaoks sobivaim vastusevariant järgnevast skaalast:**

20. Kuidas hindate oma tervist võrreldes teiste samas vanuses inimestega?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>vilets</b>										
<b>suurepärane</b>										

21. Kuidas hindate oma praegust füüsilist seisundit võrreldes teiste samas vanuses inimestega?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>vilets</b>										
<b>suurepärane</b>										

22. Eeldades, et parimal ajal on teie töövõime vastanud hindele 10, siis millise hinde annaksite oma töövõimele praegu?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>vilets</b>										
<b>suurepärane</b>										

**Palun hinnake oma töövõimet, valides Teie jaoks sobivaim vastusevariant järgnevast skaalast:**

23. Kuidas hindate oma praeguse töövõime vastavust oma töö füüsilistele nõudmistele?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>vilets</b>										
<b>suurepärane</b>										

24. Kuidas hindate oma praeguse töövõime vastavust oma töö vaimsetele nõudmistele?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>vilets</b>										
<b>suurepärane</b>										

**Palun hinnake oma tööga rahulolu, valides Teie jaoks sobivaim vastusevariant järgnevast skaalast**

25. Üldiselt olen oma töökohaga väga rahul.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Ei ole üldse rahul</b>										
<b>Väga rahul</b>										

26. Ma olen üldiselt rahul sellise tööga, mida ma oma ametikohal teen.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Ei ole üldse rahul</b>										<b>Väga rahul</b>



**Palun vastake küsimustele, mõeldes viimasele ajale oma töös. Valige Teie arvates sobivaim vastusevariant järgnevast skaalast:**

**1 - tunduvalt vähem kui tavaliselt, 2 - mitte rohkem kui tavaliselt, 3 - rohkem kui tavaliselt, 4 - palju rohkem kui tavaliselt.**

		Tunduvalt vähem kui tavaliselt	Mitte rohkem kui tavaliselt	Rohkem kui tavaliselt	Palju rohkem kui tavaliselt
27	Kas te olete hiljuti : suutnud keskenduda sellele, mida teete?	1	2	3	4
28	muretsemise tõttu vähe maganud?	1	2	3	4
29	tundnud, et te mängite asjades kasulikku osa?	1	2	3	4
30	tundnud, et ei suuda enda ees seisvaid raskusi ületada?	1	2	3	4
31	tundnud ennast pideva pinge all?	1	2	3	4
32	olnud võimeline vastu võtma otsuseid?	1	2	3	4
33	tundnud end õnnetuna või depressioonis?	1	2	3	4
34	suutnud nautida oma igapäevast tegevust?	1	2	3	4
35	suutnud oma probleemidega toime tulla?	1	2	3	4
36	kõike arvesse võttes tundnud ennast küllaltki õnnelikuna?	1	2	3	4
37	kaotanud enesekindluse?	1	2	3	4
38	mõelnud endale kui väärtusetule isikule?	1	2	3	4

### III Töölased ressursid

Palun hinnake, kuivõrd vastavad järgnevad väited tõe, mõeldes viimasele kuule oma töös.

Valige Teie arvates sobivaim vastusevariant järgnevast skaalast:

	1 Mitte kunagi	2 Harva	3 Vahete-vahel	4 Sageli	5 Peaaegu alati				
39	Kas Teil on liiga suur töökoormus?				1	2	3	4	5
40	Kas Te töötate ajalise surve all?				1	2	3	4	5
41	Kas Te peate olema tähelepanelik paljude asjade suhtes samal ajal?				1	2	3	4	5
42	Kas Te peate pöörama pidevalt tähelepanu oma tööle?				1	2	3	4	5
43	Kas Te peate oma töös meelde jätma palju asju?				1	2	3	4	5
44	Kas Te seisate tööl vastamisi asjadega, mis mõjutavad Teid isiklikult?				1	2	3	4	5
45	Kas Te peate tööl kokku puutuma keerulise iseloomuga inimestega?				1	2	3	4	5
46	Kas Teie töö seab Teid emotsionaalselt häirivatesse situatsioonidesse?				1	2	3	4	5
47	Kas Teie töö on piisavalt mitmekesine?				1	2	3	4	5
48	Kas Teie töö pakub võimalusi isiklikuks kasvuks ja arenguks?				1	2	3	4	5
49	Kas Teie töö tekitab Teil tunde, et suudate midagi saavutada?				1	2	3	4	5
50	Kas Teie töö pakub võimalust iseseisvaks mõtlemiseks ja tegutsemiseks?				1	2	3	4	5
51	Kas Teil on vabadus tööülesannete täitmisel?				1	2	3	4	5
52	Kas Te saate mõjutada oma tööülesannete planeerimist?				1	2	3	4	5
53	Kas Teil on võimalik osaleda töö valmimistähtaja otsustamisel?				1	2	3	4	5
54	Kas Te saate tööelus esinevates rasketes olukordades oma kolleegidele loota?				1	2	3	4	5
55	Kas Te saate abi vajamisel oma kolleegide poole pöörduda?				1	2	3	4	5
56	Kas Te saate oma kolleegidega hästi läbi?				1	2	3	4	5
57	Kas Te saate tööelus erinevates rasketes olukordades oma juhile loota?				1	2	3	4	5
58	Kas Te saate oma juhtidega hästi läbi?				1	2	3	4	5
59	Kas Te tunnete, et Teie juht hindab Teie tööd?				1	2	3	4	5

60	Kas Te teate täpselt, mida teised Teilt tööl ootavad?	1	2	3	4	5
61	Kas Te teate täpselt, mis kuulub Teie vastutusalasse?	1	2	3	4	5
62	Kas Te teate täpselt, mida Teie otsene juht arvab Teie töösooritusest?	1	2	3	4	5
63	Kas Te saate piisavalt teavet oma töö eesmärgi kohta?	1	2	3	4	5
64	Kas Te saate piisavalt teavet oma töötulemuste kohta?	1	2	3	4	5
65	Kas Teie otsene juht informeerib Teid osakonnaga/ettevõttega seotud olulistest teemadest?	1	2	3	4	5
66	Kas Teid hoitakse ettevõttes toimuvate oluliste teemadega kursis?	1	2	3	4	5
67	Kas ettevõtte otsustusprotsess on Teie jaoks arusaadav?	1	2	3	4	5
68	Kas Teil on selge, kelle poole peaksite ettevõttes pöörduma konkreetsete probleemide korral?	1	2	3	4	5
69	Kas Te saate arutada tööl esinevaid probleeme oma otsese juhiga?	1	2	3	4	5
70	Kas Teil on võimalus osaleda töö olemusega seotud otsuste tegemisel?	1	2	3	4	5
71	Kas Teil on otsene mõju ettevõtte otsustele?	1	2	3	4	5
72	Kas Teil on vaja suuremat kindlustunnet, et töötate ka järgmisel aastal?	1	2	3	4	5
73	Kas Teil on vaja suuremat kindlustunnet, et töötate järgmisel aastal samal ametikohal?	1	2	3	4	5
74	Kas Teil on vaja suuremat kindlustunnet, et Te säilitate sama teenistustaseme ka järgmisel aastal?	1	2	3	4	5
75	Kas Te arvate, et ettevõtte maksab head palka?	1	2	3	4	5
76	Kas Te saate mugavalt oma palgaga ära elada?	1	2	3	4	5
77	Kas Te arvate, et saate oma töö eest piisavalt palka?	1	2	3	4	5
78	Kas Teie töö pakub võimalust oma materiaalse heaolu parandamiseks?	1	2	3	4	5
79	Kas ettevõtte võimaldab Teil osaleda koolitustel?	1	2	3	4	5
80	Kas Teie töö võimaldab karjääritõusu?	1	2	3	4	5

Tänan!

**LISA 2**  
**Ankeetküsimustik (vene keeles)**

Уважаемый работник шахты Оямаа!

VKG Kaevandused OÜ проводит исследование уровня мотивированности и физического и душевного благополучия своих работников. Данный опросник содержит 80 вопросов и его заполнение занимает приблизительно 10 минут. При заполнении опросника выберите наиболее подходящий Вам вариант ответа. Данный опросник является анонимным и собранные данные будут представлены руководству в обобщенном виде. Опираясь на полученную информацию, предприятие получит возможность разработать программу действий по улучшению мотивации и состояния своих работников.

**ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ**

**Ваш стаж на предприятии в годах:**

<input type="checkbox"/>	0-2
<input type="checkbox"/>	2-5
<input type="checkbox"/>	5-10

**Ваш возраст:**

<input type="checkbox"/>	20-30
<input type="checkbox"/>	31-40
<input type="checkbox"/>	41-50
<input type="checkbox"/>	51-60
<input type="checkbox"/>	üle 30

**Участок:**

.....

## II РАБОЧАЯ МОТИВАЦИЯ

Далее приведены 19 утверждений, которые касаются рабочей мотивации. На основании личной оценки просьба указать, в какой степени вы согласны / не согласны с этими утверждениями.

Оценочная шкала:

1- категорически нет; 2- в очень незначительной степени; 3 – в незначительной степени ; 4 – умеренно согласен; 5- в основном согласен; 6 – очень согласен; 7 – полностью согласен.

Почему Вы прилагаете или прилагали бы усилия на своем рабочем месте?	1	2	3	4	5	6	7
1. Я должен доказать себе, что в состоянии выполнять эту работу.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Не прилагаю усилия, так как считаю это напрасной тратой своего времени.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Чтобы добиться одобрения других (начальника, коллег, членов семьи и тд).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Только прилагая усилия я получу дополнительное денежное вознаграждение.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Эта работа заставляет меня гордиться собой.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Я думаю, что прилагать усилия в данной работе очень важно.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Потому, что я испытываю радость от своей работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Потому что прилагая усилия, другие (начальник, коллеги, члены семьи и тд) меня больше ценят.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Прилагаю лишь незначительное усилие, так как считаю, что моя работа этого не достойна.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Мне было бы стыдно не прилагать усилий на работе.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Моя работа увлекательна для меня.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Только прилагая усилия я могу не переживать о потере работы.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Потому, что моя работа стоит моих усилий.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Я не знаю, почему я занимаюсь этой работой, потому что эта работа, на мой взгляд, бессмысленная.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Потому что моя работа мне интересна.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. Чтобы избежать критики (начальника, коллег, членов семьи).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Если я не приложу достаточно усилий, то рискую потерять работу.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Потому что не прилагая усилий, я буду чувствовать себя плохо.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Потому что приложение усилий в этой работе имеет для меня личное значение.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## II БЛАГОПОЛУЧИЕ

Оцените свое здоровье, выбрав наиболее подходящий ответ для вас в следующей шкале:

20. Как вы оцениваете свое здоровье по сравнению с другими людьми того же возраста?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
слабое					великолепное					

21. Как вы оцениваете свое текущее физическое состояние по сравнению с другими людьми того же возраста?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
слабое					великолепное					

22. Предположим, что ваша работоспособность в идеале составляет 10, то как вы оцените её сейчас?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
слабое					великолепное					

Пожалуйста, оцените свою работоспособность, выбрав наиболее подходящий ответ для вас в следующей шкале:

23. Как вы оцениваете свою текущую работоспособность в соответствии с физическими требованиями в этой работе?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
слабая					великолепная					

24. Как вы оцениваете свою работоспособность в соответствии с умственными требованиями к этой работе?

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
слабая					Великолепная					

Пожалуйста, оцените удовлетворенность своей работой, выбрав наиболее подходящий ответ для вас в следующей шкале:

25. В целом, я очень доволен своей работой.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Совсем не доволен</b>										<b>Очень доволен</b>

26. Я в целом удовлетворен работой, которую я делаю на своей должности.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Совсем нет</b>										<b>Очень удовлетворен</b>

Пожалуйста, ответьте на вопросы, выбрав наиболее подходящий ответ для вас в следующей шкале:

1 - значительно меньше обычного, 2 - не более обычного, 3 - больше обычного, 4 - намного больше обычного.

		Значительно меньше обычного	Не более обычного	Больше обычного	Намного больше обычного
27	В последнее время вы: Могли сконцентрироваться на том, что делаете?	1	2	3	4
28	Мало спали из-за переживаний?	1	2	3	4
29	Чувствовали, что играете в делах важную роль?	1	2	3	4
30	чувствовали, что не можете преодолеть трудности, с которыми столкнулись?	1	2	3	4
31	Чувствовали себя в постоянном напряжении?	1	2	3	4
32	Чувствовали, что в состоянии принимать решения?	1	2	3	4
33	Чувствовали себя несчастным или подавленным?	1	2	3	4
34	были в состоянии наслаждаться своей повседневной деятельностью?	1	2	3	4
35	Могли справиться со своими проблемами?	1	2	3	4
36	Учитывая всё, чувствовали ли вы себя вполне счастливым?	1	2	3	4
37	Потеряли уверенность в себе?	1	2	3	4

38	Думали о себе как о бесполезном человеке?	1	2	3	4
----	---	---	---	---	---

### III РАБОЧИЕ РЕСУРСЫ

Пожалуйста оцените, насколько соответствуют действительности следующие выражения, выбрав наиболее подходящий для Вас вариант ответа из предлагаемой шкалы:

	1 Никогда	2 Редко	3 Время от времени	4 Часто	5 Почти всегда
39	У вас слишком большая нагрузка?				1 2 3 4 5
40	Вы работаете в условиях дефицита времени?				1 2 3 4 5
41	Вам нужно быть внимательным ко множеству вещей одновременно?				1 2 3 4 5
42	Вам нужно уделять постоянное внимание вашей работе?				1 2 3 4 5
43	Должны ли вы в своей работе запоминать много вещей?				1 2 3 4 5
44	Сталкиваетесь ли вы на работе с ситуациями, которые влияют на вас лично?				1 2 3 4 5
45	Приходится ли вам сталкиваться на работе с людьми, у которых тяжелый характер?				1 2 3 4 5
46	Ставит ли ваша работа вас в эмоционально тревожные ситуации?				1 2 3 4 5
47	Ваша работа достаточно разнообразная?				1 2 3 4 5
48	Ваша работа предлагает вам достаточно возможностей для личного роста и развития?				1 2 3 4 5
49	Ваша работа вызывает у вас чувство, что можете чего-то достичь?				1 2 3 4 5
50	Предлагает ли ваша работа возможность самостоятельно размышлять и действовать?				1 2 3 4 5
51	Есть ли у вас свобода в выполнении рабочих обязанностей?				1 2 3 4 5
52	Можете ли вы повлиять на планирование своих рабочих заданий?				1 2 3 4 5
53	Можете ли участвовать в принятии решения об установлении срока окончания работы/заказа?				1 2 3 4 5
54	Можете ли вы рассчитывать на своих коллег в сложных ситуациях на работе?				1 2 3 4 5
55	Можете ли вы обратиться к коллегам, если вам нужна помощь?				1 2 3 4 5
56	Вы ладите со своими коллегами?				1 2 3 4 5



57	Можете ли вы доверять своему руководителю в различных сложных рабочих ситуациях?	1	2	3	4	5
58	Вы ладите со своим начальством?	1	2	3	4	5
59	Чувствуете ли вы, что ваш руководитель ценит ваш труд?	1	2	3	4	5
60	Вы точно знаете, что другие ожидают от вас на работе?	1	2	3	4	5
61	Вы точно знаете, что входит в вашу зону ответственности?	1	2	3	4	5
62	знаете ли вы точно, что думает ваш непосредственный руководитель о том, как вы исполняете ваши трудовые обязанности?	1	2	3	4	5
63	У вас достаточно информации о цели вашей работы?	1	2	3	4	5
64	У вас достаточно информации о результатах вашей работы?	1	2	3	4	5
65	Ваш непосредственный начальник информирует вас о важных темах, связанных с вашим участком / предприятием в целом?	1	2	3	4	5
66	Держат ли вас в курсе по важным вопросам на предприятии?	1	2	3	4	5
67	Понятен ли вам процесс принятия решений на вашем предприятии?	1	2	3	4	5
68	Вы знаете, к кому на предприятии вам нужно обращаться по какому-либо конкретному вопросу?	1	2	3	4	5
69	Можете ли вы обсуждать проблемы с вашим непосредственным руководителем?	1	2	3	4	5
70	У вас есть возможность участвовать в принятии решений по работе?	1	2	3	4	5
71	У вас есть непосредственное влияние на принимаемые на предприятии решения?	1	2	3	4	5
72	Вам нужно больше уверенности в том, что вы сохраните работу в следующем году?	1	2	3	4	5
73	Вам нужно больше уверенности в том, что вы сохраните свою должность в следующем году?	1	2	3	4	5
74	Вам нужно больше уверенности в том, что вы сохраните свое служебное положение на том же уровне в следующем году?	1	2	3	4	5
75	Считаете ли вы, что предприятие платит хорошую зарплату?	1	2	3	4	5
76	Можете ли вы комфортно жить на свою зарплату?	1	2	3	4	5
77	Как вы думаете, у вас достаточная зарплата для вашей работы?	1	2	3	4	5
78	Ваша работа позволяет улучшить ваше материальное благополучие?	1	2	3	4	5
79	Предоставляет ли предприятие возможность посещать учебные курсы?	1	2	3	4	5

80	Возможно ли на вашей работе продвижение по карьерной лестнице?	1	2	3	4	5
----	--	---	---	---	---	---

**СПАСИБО ЗА ОТВЕТЫ!**

**LISA 3****Küsimustiku keskmised, standardhälbed, miinimumid, maksimumid ja moed.**

<b>Küsimus</b>	<b>min</b>	<b>mak</b>	<b>kesk</b>	<b>moo</b>	<b>medi</b>	<b>SD</b>
		<b>s</b>	<b>m</b>	<b>d</b>	<b>aan</b>	
1 Pean endale tõestama, et suudan seda tööd teha.	1	7	4,84	7,00	5,00	1,99
2 Ei pinguta, sest tunnen, et ma raiskan oma aega.	1	7	1,73	1,00	1,00	1,50
3 Et saavutada teiste (juhi, kolleegide, pereliikmete, klientide vm) heakskiitu	1	7	3,83	5,00	4,00	1,92
4 Ainult pingutades saan ma piisavat rahalist tasu	1	7	3,78	2,00	4,00	2,06
5 See töö paneb mind enda üle uhkust tundma.	1	7	4,46	7,00	4,00	1,96
6 Leian, et selle töö puhul pingutamine on oluline	1	7	5,72	7,00	6,00	1,53
7 Sest ma tunnen oma tööst rõõmu.	1	7	4,54	7,00	4,50	1,90
8 Siis teised (juhi, kolleegide, pereliikmete, klientide vm) väärtustavad mind rohkem.	1	7	4,17	5,00	4,00	1,94
9 Pingutan ainult natukene, sest arvan, et minu töö ei ole pingutamist väärt.	1	6	1,50	1,00	1,00	1,08
10 Mul oleks piinlik, kui ma ei pingutaks.	1	7	5,70	7,00	7,00	1,86
11 Sest mu töö on minu jaoks kaasahaarav.	1	7	4,91	7,00	5,00	1,89
12 Kui ma tööl piisavalt pingutan, ei pea ma muretsema töö kaotuse pärast.	1	7	4,69	5,00	5,00	1,86
13 Sest minu töö on pingutamist väärt.	1	7	5,28	7,00	5,00	1,72
14 Ma ei tea, miks ma seda tööd teen, sest see töö on minu meelest mõttetu.	1	5	1,51	1,00	1,00	1,07
15 Sest mu töö on minu jaoks huvitav.	1	7	5,26	7,00	5,00	1,73

16 Et vältida teiste (juhi, kolleegide, pereliikmete, klientide vm) poolt tulenevat kriitikat.	1	7	3,38	1,00	3,00	2,18
17 Kui ma piisavalt ei pinguta, riskin ma töö kaotusega.	1	7	4,46	4,00	4,50	1,93
18 Tunneksin ennast halvasti, kui ma ei pingutaks.	1	7	4,50	7,00	4,50	1,92
19 Sellesse töösse panustamine on minu jaoks isiklikult oluline.	1	7	4,84	7,00	5,00	1,88
20 Kuidas hindate oma tervist võrreldes teiste samas vanuses inimestega?	3	10	8,09	10,00	8,00	1,78
21 Kuidas hindate oma praegust füüsilist seisundit võrreldes teiste samas vanuses inimestega?	4	10	8,35	10,00	9,00	1,63
22 Eeldades, et parimal ajal on teie töövõime vastanud hindele 10, siis millise hinde annaksite oma	3	10	8,60	10,00	9,00	1,40
23 Kuidas hindate oma praeguse töövõime vastavust oma töö füüsilistele nõudmistele?	5	10	9,12	10,00	10,00	1,17
24 Kuidas hindate oma praeguse töövõime vastavust oma töö vaimsetele nõudmistele?	2	10	9,00	10,00	9,00	1,38
25 Üldiselt olen oma töökohaga väga rahul.	0	10	7,82	10,00	8,00	2,20
26 Ma olen üldiselt rahul sellise tööga, mida ma oma ametikohal teen.	0	10	8,04	10,00	9,00	2,21
27 Kas te olete hiljuti suutnud keskenduda sellele, mida teete?	1	4	2,46	2,00	2,00	0,69
28 muretsemise tõttu vähe maganud?	1	4	2,00	2,00	2,00	0,63
29 tundnud, et te mängite asjades kasulikku osa?	1	4	2,39	2,00	2,00	0,78

30 tundnud, et ei suuda enda ees seisvaid raskusi ületada?	1	4	1,91	2,00	2,00	0,64
31 tundnud ennast pideva pinge all?	1	4	2,05	2,00	2,00	0,73
32 olnud võimeline vastu võtma otsuseid?	1	4	2,64	2,00	2,00	0,78
33 tundnud end õnnetuna või depressioonis?	1	4	1,84	2,00	2,00	0,72
34 suutnud nautida oma igapäevast tegevust?	1	4	2,31	2,00	2,00	0,73
35 suutnud oma probleemidega toime tulla?	1	4	2,49	2,00	2,00	0,74
36 kõike arvesse võttes tundnud ennast küllaltki õnnelikuna?	1	4	2,32	2,00	2,00	0,65
37 kaotanud enesekindluse?	1	4	1,59	2,00	2,00	0,63
38 mõelnud endale kui väärtusetule isikule?	1	4	1,49	1,00	1,00	0,69
39 Kas Teil on liiga suur töökoormus?	1	5	3,42	3,00	3,00	0,80
40 Kas Te töötate ajalise surve all?	1	5	3,10	3,00	3,00	1,17
41 Kas Te peate olema tähelepanelik paljude asjade suhtes samal ajal?	2	5	4,27	5,00	5,00	0,92
42 Kas Te peate pöörama pidevalt tähelepanu oma tööle?	1	5	4,42	5,00	5,00	0,86
43 Kas Te peate oma töös meelde jätma palju asju?	1	5	4,12	5,00	4,00	0,98
44 Kas Te seisate tööl vastamisi asjadega, mis mõjutavad Teid isiklikult?	1	5	3,18	3,00	3,00	1,02
45 Kas Te peate tööl kokku puutuma keerulise iseloomuga inimestega?	1	5	3,47	3,00	3,00	1,01
46 Kas Teie töö seab Teid emotsionaalselt häirivatesse situatsioonidesse?	1	5	2,71	3,00	3,00	0,96
47 Kas Teie töö on piisavalt mitmekesine?	1	5	3,07	3,00	3,00	1,07
48 Kas Teie töö pakub piisavalt võimalusi isiklikuks kasvuks ja arenguks?	1	5	2,55	2,00	2,00	1,05
49 Kas Teie töö tekitab Teil tunde, et suudate midagi saavutada?	1	5	2,59	3,00	3,00	1,06

50 Kas Teie töö pakub võimalust iseseisvaks mõtlemiseks ja tegutsemiseks?	1	5	3,78	4,00	4,00	1,03
51 Kas Teil on vabadus tööülesannete täitmisel?	1	5	2,91	3,00	3,00	1,18
52 Kas Te saate mõjutada oma tööülesannete planeerimist?	1	5	3,30	3,00	3,00	1,30
53 Kas Teil on võimalik osaleda töö valmimistähtaja otsustamisel?	1	5	2,77	1,00	3,00	1,38
54 Kas Te saate tööelus esinevates rasketes olukordades oma kolleegidele loota?	1	5	4,01	5,00	4,00	0,97
55 Kas Te saate abi vajamisel oma kolleegide poole pöörduda?	1	5	4,08	5,00	4,00	1,04
56 Kas Te saate oma kolleegidega hästi läbi?	3	5	4,56	5,00	5,00	0,62
57 Kas Te saate tööelus erinevates rasketes olukordades oma juhile loota?	1	5	4,15	5,00	4,00	1,06
58 Kas Te saate oma juhtidega hästi läbi?	2	5	4,51	5,00	5,00	0,72
59 Kas Te tunnete, et Teie juht hindab Teie tööd?	1	5	3,79	4,00	4,00	1,05
60 Kas Te teate täpselt, mida teised Teilt töölootavad?	2	5	4,04	5,00	4,00	0,91
61 Kas Te teate täpselt, mis kuulub Teie vastutusalasse?	3	5	4,66	5,00	5,00	0,58
62 Kas Te teate täpselt, mida Teie otsene juht arvab Teie töösooritusest?	1	5	3,59	4,00	4,00	1,06
63 Kas Te saate piisavalt teavet oma töö eesmärgi kohta?	2	5	4,39	5,00	5,00	0,77
64 Kas Te saate piisavalt teavet oma töötulemuste kohta?	1	5	4,10	5,00	4,00	0,98

65 Kas Teie otsene juht informeerib Teid osakonnaga/ettevõttega seotud olulistest teemadest?	1	5	4,11	5,00	4,00	1,06
66 Kas Teid hoitakse ettevõttes toimuvate oluliste teemadega kursis?	1	5	3,60	4,00	4,00	1,20
67 Kas ettevõtte otsustusprotsess on Teie jaoks arusaadav?	1	5	3,45	3,00	3,00	1,09
68 Kas Teil on selge, kelle poole peaksite ettevõttes pöörduma konkreetsete probleemide korral?	1	5	4,26	5,00	5,00	0,96
69 Kas Te saate arutada tööl esinevaid probleeme oma otsese juhiga?	1	5	4,15	5,00	5,00	1,08
70 Kas Teil on võimalus osaleda töö olemusega seotud otsuste tegemisel?	1	5	3,52	4,00	4,00	1,14
71 Kas Teil on otsene mõju ettevõtte otsustele?	1	5	2,37	1,00	2,00	1,25
72 Kas Teil on vaja suuremat kindlustunnet, et töötate ka järgmisel aastal?	1	5	3,65	5,00	4,00	1,30
73 Kas Teil on vaja suuremat kindlustunnet, et töötate järgmisel aastal samal ametikohal?	1	5	3,52	3,00	4,00	1,29
74 Kas Teil on vaja suuremat kindlustunnet, et Te säilitate sama teenistustaseme ka järgmisel aastal	1	5	3,62	5,00	4,00	1,27
75 Kas Te arvate, et ettevõtte maksab head palka?	1	5	2,81	3,00	3,00	1,02
76 Kas Te saate mugavalt oma palgaga ära elada?	1	5	2,64	3,00	3,00	0,93
77 Kas Te arvate, et saate oma töö eest piisavalt palka?	1	5	2,42	3,00	3,00	1,16
78 Kas Teie töö pakub võimalust oma materiaalse heaolu parandamiseks?	1	5	2,88	3,00	3,00	1,08

79 Kas ettevõtte võimaldab Teil osaleda koolitustel?	1	5	3,18	4,00	3,00	1,30
80 Kas Teie töö võimaldab karjääritõusu?	1	5	2,53	2,00	2,00	1,15

Allikas: autori koostatud



## LISA 4

## Vastuste variantide protsentuaalne jagunemine

Küsimus	vast ajai d	vastava variandi esinemiste protsent										
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1 Pean endale tõestama, et suudan seda tööd teha.	90	0%	10%	4%	9%	20%	13%	11%	32%	0%	0%	0%
2 Ei pinguta, sest tunnen, et ma raiskan oma aega.	90	0%	74%	8%	3%	6%	3%	4%	1%	0%	0%	0%
3 Et saavutada teiste (juhi, kolleegide, pereliikmete, klientide vm) heakskiitu	90	0%	16%	12%	19%	12%	19%	12%	10%	0%	0%	0%
4 Ainult pingutades saan ma piisavat rahalist tasu	90	0%	16%	20%	12%	14%	18%	1%	19%	0%	0%	0%
5 See töö paneb mind enda üle uhkust tundma.	90	0%	10%	8%	13%	20%	19%	4%	26%	0%	0%	0%
6 Leian, et selle töö puhul pingutamine on oluline	90	0%	3%	1%	2%	12%	22%	12%	47%	0%	0%	0%
7 Sest ma tunnen oma tööst rõõmu.	90	0%	7%	8%	19%	17%	17%	8%	26%	0%	0%	0%
8 Siis teised (juhi, kolleegide, pereliikmete, klientide vm) väärtustavad mind rohkem.	90	0%	12%	11%	14%	14%	22%	9%	17%	0%	0%	0%
9 Pingutan ainult natukene, sest arvan, et minu töö ei ole pingutamist väärt.	90	0%	74%	14%	3%	4%	1%	2%	0%	0%	0%	0%
10 Mul oleks piinlik, kui ma ei pingutaks.	90	0%	8%	2%	3%	7%	11%	17%	52%	0%	0%	0%
11 Sest mu töö on minu jaoks kaasahaarav.	90	0%	7%	8%	9%	13%	19%	17%	28%	0%	0%	0%
12 Kui ma tööl piisavalt pingutan, ei pea ma muretsema töö kaotuse pärast.	90	0%	9%	6%	12%	12%	24%	16%	21%	0%	0%	0%
13 Sest minu töö on pingutamist väärt.	90	0%	7%	1%	4%	14%	27%	12%	34%	0%	0%	0%
14 Ma ei tea, miks ma seda tööd teen, sest see töö on minu meelest mõttetu.	90	0%	77%	9%	4%	7%	3%	0%	0%	0%	0%	0%
15 Sest mu töö on minu jaoks huvitav.	90	0%	7%	0%	9%	12%	23%	16%	33%	0%	0%	0%
16 Et vältida teiste (juhi, kolleegide, pereliikmete,	90	0%	31%	12%	12%	12%	10%	9%	13%	0%	0%	0%

klieutide vm) poolt tulenevat kriitikat.													
17 Kui ma piisavalt ei pinguta, riskin ma t kaotusega.	90	0%	12%	4%	11%	22%	19%	10%	21%	0%	0%	0%	
18 Tunneksin ennast halvasti, kui ma ei pingutaks.	90	0%	9%	9%	11%	21%	17%	11%	22%	0%	0%	0%	
19 Sellesse töösse panustamine on minu jaoks isiklikult oluline.	89	0%	10%	4%	2%	22%	22%	11%	27%	0%	0%	0%	
20 Kuidas hindate oma tervist võrreldes teiste samas vanuses inimestega?	92	0%	0%	0%	2%	2%	8%	3%	15%	25%	16%	28%	
21 Kuidas hindate oma praegust fsulist seisundit võrreldes teiste samas vanuses inimestega?	92	0%	0%	0%	0%	3%	7%	2%	11%	26%	20%	32%	
22 Eeldades, et parimal ajal on teie töövõime vastanud hindele 10, siis millise hinde annaksite oma	93	0%	0%	0%	1%	0%	3%	4%	6%	25%	30%	30%	
23 Kuidas hindate oma praeguse töövõime vastavust oma töö fsilistele nõudmistele?	93	0%	0%	0%	0%	0%	3%	0%	3%	20%	22%	52%	
24 Kuidas hindate oma praeguse töövõime vastavust oma töö vaimsetele nõudmistele?	93	0%	0%	1%	0%	1%	1%	1%	3%	20%	25%	47%	
25 Üldiselt olen oma töökohaga väga rahul.	93	1%	0%	1%	4%	1%	9%	6%	15%	13%	23%	27%	
26 Ma olen üldiselt rahul sellise tööga, mida ma oma ametikohal teen.	93	1%	1%	0%	4%	2%	4%	8%	8%	15%	28%	29%	
27 Kas te olete hiljuti : suutnud keskenduda sellele, mida teete?	92	0%	3%	55%	34%	8%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
28 muretsemise tõttu vähe maganud?	92	0%	17%	67%	13%	2%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
29 tundnud, et te mängite asjades kasulikku osa?	92	0%	9%	53%	28%	10%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	

30 tundnud, et ei suuda enda ees seisvaid raskusi ületada?	91	0%	22%	68%	7%	3%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
31 tundnud ennast pideva pinge all?	92	0%	20%	60%	16%	4%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
32 olnud võimeline vastu võtma otsuseid?	92	0%	1%	51%	30%	17%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
33 tundnud end õnnetuna või depressioonis?	92	0%	33%	53%	12%	2%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
34 suutnud nautida oma igapäevast tegevust?	91	0%	7%	65%	20%	9%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
35 suutnud oma probleemidega toime tulla?	91	0%	2%	58%	27%	12%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
36 kõike arvesse võttes tundnud ennast küllaltki õnnelikuna?	92	0%	4%	65%	25%	5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
37 kaotanud enesekindluse?	92	0%	48%	47%	4%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
38 mõelnud endale kui väärtusetule isikule?	92	0%	61%	30%	8%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
39 Kas Teil on liiga suur töökoormus?	91	0%	1%	9%	45%	37%	8%	0%	0%	0%	0%	0%
40 Kas Te töötate ajalise surve all?	91	0%	10%	22%	29%	27%	12%	0%	0%	0%	0%	0%
41 Kas Te peate olema tähelepanelik paljude asjade suhtes samal ajal?	91	0%	0%	4%	19%	22%	55%	0%	0%	0%	0%	0%
42 Kas Te peate pöörama pidevalt tähelepanu oma tööle?	91	0%	1%	3%	8%	29%	59%	0%	0%	0%	0%	0%
43 Kas Te peate oma töös meelde jätma palju asju?	90	0%	1%	8%	12%	36%	43%	0%	0%	0%	0%	0%
44 Kas Te seisate tööl vastamisi asjadega, mis mõjutavad Teid isiklikult?	91	0%	2%	25%	37%	23%	12%	0%	0%	0%	0%	0%
45 Kas Te peate tööl kokku puutama keerulise iseloomuga inimestega?	91	0%	2%	13%	38%	27%	19%	0%	0%	0%	0%	0%
46 Kas Teie töö seab Teid emotsionaalselt häirivatesse situatsioonidesse?	91	0%	9%	32%	44%	10%	5%	0%	0%	0%	0%	0%
47 Kas Teie töö on piisavalt mitmekesine?	91	0%	8%	21%	38%	23%	10%	0%	0%	0%	0%	0%

48 Kas Teie töö pakub piisavalt võimalusi isiklikuks kasvuks ja arenguks?	91	0%	15%	36%	31%	13%	4%	0%	0%	0%	0%	0%
49 Kas Teie töö tekitab Teil tunde, et suudate midagi saavutada?	91	0%	19%	25%	37%	15%	3%	0%	0%	0%	0%	0%
50 Kas Teie töö pakub võimalust iseseisvaks mõtlemiseks ja tegutsemiseks?	91	0%	2%	10%	23%	37%	27%	0%	0%	0%	0%	0%
51 Kas Teil on vabadus tööülesannete täitmisel?	91	0%	16%	14%	41%	19%	10%	0%	0%	0%	0%	0%
52 Kas Te saate mõjutada oma tööülesannete planeerimist?	91	0%	13%	11%	31%	23%	22%	0%	0%	0%	0%	0%
53 Kas Teil on võimalik osaleda töö valmimistähtaja otsustamisel?	91	0%	26%	18%	21%	23%	12%	0%	0%	0%	0%	0%
54 Kas Te saate tööelus esinevates rasketes olukordades oma kolleegidele loota?	91	0%	2%	2%	26%	31%	38%	0%	0%	0%	0%	0%
55 Kas Te saate abi vajamisel oma kolleegide poole pöörduda?	91	0%	2%	4%	23%	24%	46%	0%	0%	0%	0%	0%
56 Kas Te saate oma kolleegidega hästi läbi?	91	0%	0%	0%	7%	31%	63%	0%	0%	0%	0%	0%
57 Kas Te saate tööelus erinevates rasketes olukordades oma juhile loota?	91	0%	4%	3%	13%	31%	48%	0%	0%	0%	0%	0%
58 Kas Te saate oma juhtidega hästi läbi?	91	0%	0%	2%	7%	30%	62%	0%	0%	0%	0%	0%
59 Kas Te tunnete, et Teie juht hindab Teie tööd?	91	0%	3%	7%	27%	33%	30%	0%	0%	0%	0%	0%
60 Kas Te teate täpselt, mida teised Teilt tööl ootavad?	90	0%	0%	6%	22%	34%	38%	0%	0%	0%	0%	0%
61 Kas Te teate täpselt, mis kuulub Teie vastutusalasse?	90	0%	0%	0%	6%	23%	71%	0%	0%	0%	0%	0%
62 Kas Te teate täpselt, mida Teie otsene juht arvab Teie töösooritusest?	90	0%	1%	17%	28%	31%	23%	0%	0%	0%	0%	0%

63 Kas Te saate piisavalt teavet oma töö eesmärgi kohta?	90	0%	0%	2%	11%	32%	54%	0%	0%	0%	0%	0%
64 Kas Te saate piisavalt teavet oma töötulemuste kohta?	90	0%	2%	2%	23%	28%	44%	0%	0%	0%	0%	0%
65 Kas Teie otsene juht informeerib Teid osakonnaga/ettevõttega seotud olulistest teemadest?	90	0%	3%	3%	21%	23%	49%	0%	0%	0%	0%	0%
66 Kas Teid hoitakse ettevõttes toimuvate oluliste teemadega kursis?	90	0%	8%	9%	26%	31%	27%	0%	0%	0%	0%	0%
67 Kas ettevõtte otsustusprotsess on Teie jaoks arusaadav?	90	0%	4%	13%	33%	29%	20%	0%	0%	0%	0%	0%
68 Kas Teil on selge, kelle poole peaksite ettevõttes pöörduma konkreetsete probleemide korral?	89	0%	1%	4%	16%	25%	54%	0%	0%	0%	0%	0%
69 Kas Te saate arutada tööl esinevaid probleeme oma otsese juhiga?	89	0%	3%	3%	21%	19%	53%	0%	0%	0%	0%	0%
70 Kas Teil on võimalus osaleda töö olemusega seotud otsuste tegemisel?	89	0%	6%	13%	26%	34%	21%	0%	0%	0%	0%	0%
71 Kas Teil on otsene mõju ettevõtte otsustele?	89	0%	34%	21%	25%	15%	6%	0%	0%	0%	0%	0%
72 Kas Teil on vaja suuremat kindlustunnet, et töötate ka järgmisel aastal?	89	0%	9%	10%	22%	24%	35%	0%	0%	0%	0%	0%
73 Kas Teil on vaja suuremat kindlustunnet, et töötate järgmisel aastal samal ametikohal?	89	0%	11%	7%	30%	22%	29%	0%	0%	0%	0%	0%
74 Kas Teil on vaja suuremat kindlustunnet, et Te säilitate sama teenistustaseme ka järgmisel aastal	89	0%	9%	8%	28%	22%	33%	0%	0%	0%	0%	0%
75 Kas Te arvate, et ettevõtte maksab head palka?	90	0%	12%	23%	38%	24%	2%	0%	0%	0%	0%	0%
76 Kas Te saate mugavalt oma palgaga ära elada?	90	0%	13%	26%	46%	14%	1%	0%	0%	0%	0%	0%

77 Kas Te arvate, et saate oma töö eest piisavalt palka?	90	0%	32 %	14 %	33 %	19 %	1%	0%	0%	0%	0%	0%
78 Kas Teie töö pakub võimalust oma materiaalse heaolu parandamiseks?	90	0%	13 %	19 %	40 %	22 %	6%	0%	0%	0%	0%	0%
79 Kas ettevõtte võimaldab Teil osaleda koolitustel?	91	0%	13 %	19 %	23 %	27 %	18 %	0%	0%	0%	0%	0%
80 Kas Teie töö võimaldab karjääritõusu?	91	0%	20 %	35 %	23 %	16 %	5%	0%	0%	0%	0%	0%

Allikas: autori koostatud

## LISA 5

## Motivatsiooni ja heaolu omavahelised seosed Pearsoni korrelatsioonianalüüsi alusel

Koondtunnused		Amotivatsioon	Välimine regulatsioon sots	Väline regulatsioon mater	Ülekantud regulatsioon	Isiklik regulatsioon	Sisemine motivatsioon	Tervis	Töövõime	Rahulolu	Heaolu
Amotivatsioon	r	1	0,103	,239*	,381**	,551**	,476**	,314**	,250*	,372**	-0,029
	p		0,332	0,023	0,000	0,000	0,000	0,003	0,017	0,000	0,791
Väline regulatsioon sotsiaalne	r	0,103	1	,584**	,556**	,368**	,400**	0,190	0,045	,227*	,267*
	p	0,332		0,000	0,000	0,000	0,000	0,073	0,672	0,032	0,012
Väline regulatsioon materiaalne	r	,239*	,584**	1	,380**	,355**	,272**	0,043	0,032	0,126	,274*
	p	0,023	0,000		0,000	0,001	0,009	0,686	0,762	0,237	0,010
Ülekantud regulatsioon	r	,381**	,556**	,380**	1	,738**	,690**	,336**	,261*	,505**	,225*
	p	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000	0,001	0,013	0,000	0,036
Isiklik regulatsioon	r	,551**	,368**	,355**	,738**	1	,683**	,450**	,462**	,545**	0,121
	p	0,000	0,000	0,001	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,263
Sisemine motivatsioon	r	,476**	,400**	,272**	,690**	,683**	1	,339**	,324**	,637**	0,196
	p	0,000	0,000	0,009	0,000	0,000		0,001	0,002	0,000	0,069
Tervis	r	,314**	0,190	0,043	,336**	,450**	,339**	1	,454**	,436**	0,073
	p	0,003	0,073	0,686	0,001	0,000	0,001		0,000	0,000	0,497
Töövõime	r	,250*	0,045	0,032	,261*	,462**	,324**	,454**	1	,527**	-0,062
	p	0,017	0,672	0,762	0,013	0,000	0,002	0,000		0,000	0,562

Rahulolu	r	,372**	,227*	0,126	,505**	,545**	,637**	,436**	,527**	1	0,099
	p	0,000	0,032	0,237	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,354
Heaolu	r	-0,029	,267*	,274*	,225*	0,121	0,196	0,073	-0,062	0,099	1
	p	0,791	0,012	0,010	0,036	0,263	0,069	0,497	0,562	0,354	

\* korrelatsioon on oluline usaldusnivool  $p < 0,05$

\*\*korrelatsioon on oluline usaldusnivool  $p < 0,01$

Allikas: autori koostatud



LISA 6

Motivatsiooni, tööalaste ressursside ja nõudmiste omavahelised seosed Pearsoni korrelatsioonianalüüsi alusel

Koondtunnused		Amotivatsioon	Väline regulatsioon sotsiaalne	Väline regulatsioon materiaalne	Ülekantud regulatsioon	Isiklik regulatsioon	Sisemine motivatsioon
Amotivatsioon	r	1	0,103	,239*	,381**	,551**	,476**
	p		0,332	0,023	0,000	0,000	0,000
Väline regulatsioon sotsiaalne	r	0,103	1	,584**	,556**	,368**	,400**
	p	0,332		0,000	0,000	0,000	0,000
Väline regulatsioon materiaalne	r	,239*	,584**	1	,380**	,355**	,272**
	p	0,023	0,000		0,000	0,001	0,009
Ülekantud regulatsioon	r	,381**	,556**	,380**	1	,738**	,690**
	p	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
Isiklik regulatsioon	r	,551**	,368**	,355**	,738**	1	,683**
	p	0,000	0,000	0,001	0,000		0,000
Sisemine motivatsioon	r	,476**	,400**	,272**	,690**	,683**	1
	p	0,000	0,000	0,009	0,000	0,000	
Emotsionaalsed nõudmised	r	0,035	-0,024	0,190	-0,096	-0,007	-0,045
	p	0,748	0,823	0,076	0,373	0,947	0,680
Vaimsed nõudmised	r	,405**	0,054	0,126	,225*	,253*	,307**
	p	0,000	0,618	0,245	0,036	0,018	0,004
Füüsilised nõudmised	r	-0,023	-0,074	0,151	-0,069	-0,032	-0,080
	p	0,834	0,493	0,159	0,522	0,766	0,457
Kasv	r	0,184	,283**	0,164	,463**	,362**	,540**
	p	0,088	0,008	0,129	0,000	0,001	0,000
Iseseisvus	r	,292**	0,103	0,082	,428**	,470**	,441**
	p	0,007	0,350	0,456	0,000	0,000	0,000
Kollegide tugi	r	,273*	0,201	0,058	,415**	,343**	,291**

	p	0,010	0,061	0,592	0,000	0,001	0,006
Juhi toetus	r	,375**	,211*	0,074	,395**	,377**	,328**
	p	0,000	0,049	0,491	0,000	0,000	0,002
Töö selgus	r	,402**	-0,039	0,104	,247*	0,204	,293**
	p	0,000	0,718	0,338	0,021	0,058	0,006
Tagasiside	r	,305**	0,122	0,125	,411**	,337**	,326**
	p	0,004	0,262	0,250	0,000	0,001	0,002
Osalemise otsustamisel	r	,239*	0,144	0,076	,386**	,343**	,386**
	p	0,027	0,184	0,485	0,000	0,001	0,000
Kindlustunne	r	,213*	0,111	,264*	0,126	,232*	0,172
	p	0,049	0,308	0,014	0,248	0,031	0,113
Materiaalne ressurss	r	0,178	0,175	0,066	,480**	,299**	,381**
	p	0,102	0,108	0,548	0,000	0,005	0,000
Info liikumine	r	,415**	0,077	0,099	,504**	,512**	,479**
	p	0,000	0,483	0,365	0,000	0,000	0,000

\* korrelatsioon on oluline usaldusnivool  $p < 0,05$

\*\*korrelatsioon on oluline usaldusnivool  $p < 0,01$

Allikas: autori koostatud

## LISA 7

## Heaolu ja tööalaste nõudmiste omavahelised seosed Pearsoni korrelatsioonianalüüsi alusel

Koondtunnus		Rahulolu	Töövõime	Tervis	Heaolu	Vaimsed nõudmised	Emotsionaalsed nõudmised	Füüsilised nõudmised
Rahulolu	r	1	,527**	,436**	0,099	,283**	-0,128	-0,194
	p		0,000	0,000	0,354	0,007	0,227	0,065
Töövõime	r	,527**	1	,454**	-0,062	,353**	0,021	-0,069
	p	0,000		0,000	0,562	0,001	0,847	0,517
Tervis	r	,436**	,454**	1	0,073	,379**	-0,032	0,004
	p	0,000	0,000		0,497	0,000	0,763	0,971
Heaolu	r	0,099	-0,062	0,073	1	0,199	,296**	,301**
	p	0,354	0,562	0,497		0,065	0,005	0,005
Vaimsed nõudmised	r	,283**	,353**	,379**	0,199	1	,354**	,346**
	p	0,007	0,001	0,000	0,065		0,001	0,001
Emotsionaalsed nõudmised	r	-0,128	0,021	-0,032	,296**	,354**	1	,499**
	p	0,227	0,847	0,763	0,005	0,001		0,000
Füüsilised nõudmised	r	-0,194	-0,069	0,004	,301**	,346**	,499**	1
	p	0,065	0,517	0,971	0,005	0,001	0,000	

\* korrelatsioon on oluline usaldusnivool  $p < 0,05$

\*\*korrelatsioon on oluline usaldusnivool  $p < 0,01$

Allikas: autori koostatud

## LISA 8

### Heaolu ja tööalaste ressursside omavahelised seosed Pearsoni korrelatsioonianalüüsi alusel

Koondtun- nus		Info liikum- ine	Materi- aalne ressurs	Kindlust- unne	Osalem- ine otsusta- misel	Tagasi- side	Töö- selg- us	Juhi- toetu- s	Kollee- gide tugi	Isesei- svus	Kas- v	Rahu- lolu	Töövõ- ime	Terv- is	Hea- olu
Info- liikum- ine	r	1	,379**	0,096	,715**	,685**	,495**	,656**	,478**	,566**	,392**	,381**	,415**	,252*	- 0,021
	p		0,000	0,369	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,018	0,847
Materia- alne ressurs	r	,379**	1	0,070	,435**	0,169	0,096	,396**	,352**	,402**	,580**	,358**	0,043	0,116	0,135
	p	0,000		0,518	0,000	0,116	0,376	0,000	0,001	0,000	0,000	0,001	0,687	0,281	0,217
Kindlust- unne	r	0,096	0,070	1	0,069	0,141	- 0,037	0,003	-0,044	0,089	0,157	0,046	0,012	0,097	0,170
	p	0,369	0,518		0,522	0,188	0,733	0,980	0,683	0,410	0,143	0,670	0,908	0,367	0,119
Osalem- ine otsusta- misel	r	,715**	,435**	0,069	1	,512**	,259*	,587**	,352**	,709**	,564**	,240*	,284**	0,119	0,058
	p	0,000	0,000	0,522		0,000	0,014	0,000	0,001	0,000	0,000	0,024	0,007	0,270	0,601
Tagasisi- de	r	,685**	0,169	0,141	,512**	1	,575**	,526**	,316**	,262*	0,161	,308**	,353**	,225*	- 0,031
	p	0,000	0,116	0,188	0,000		0,000	0,000	0,003	0,014	0,132	0,003	0,001	0,034	0,773
Töö- selgus	r	,495**	0,096	-0,037	,259*	,575**	1	,330**	,238*	,234*	0,154	,290**	,395**	0,172	- 0,094
	p	0,000	0,376	0,733	0,014	0,000		0,002	0,025	0,028	0,149	0,006	0,000	0,107	0,389
Juhi- toetus	r	,656**	,396**	0,003	,587**	,526**	,330**	1	,498**	,487**	,386**	,398**	,349**	,263*	- 0,140
	p	0,000	0,000	0,980	0,000	0,000	0,002		0,000	0,000	0,000	0,000	0,001	0,012	0,195
	r	,478**	,352**	-0,044	,352**	,316**	,238*	,498**	1	,303**	,297**	,311**	0,117	,306**	- 0,039

Kolleegi de tugi	p	0,000	0,001	0,683	0,001	0,003	0,025	0,000		0,004	0,004	0,003	0,271	0,003	0,721
Iseseisvus	r	,566**	,402**	0,089	,709**	,262*	,234*	,487**	,303**	1	,658**	,293**	,301**	0,158	0,197
	p	0,000	0,000	0,410	0,000	0,014	0,028	0,000	0,004		0,000	0,006	0,004	0,144	0,073
Kasv	r	,392**	,580**	0,157	,564**	0,161	0,154	,386**	,297**	,658**	1	,442**	0,163	,251*	,301**
	p	0,000	0,000	0,143	0,000	0,132	0,149	0,000	0,004	0,000		0,000	0,125	0,017	0,005
Rahulolu	r	,381**	,358**	0,046	,240*	,308**	,290**	,398**	,311**	,293**	,442**	1	,527**	,436**	0,099
	p	0,000	0,001	0,670	0,024	0,003	0,006	0,000	0,003	0,006	0,000		0,000	0,000	0,354
Töövõime	r	,415**	0,043	0,012	,284**	,353**	,395**	,349**	0,117	,301**	0,163	,527**	1	,454**	-0,062
	p	0,000	0,687	0,908	0,007	0,001	0,000	0,001	0,271	0,004	0,125	0,000		0,000	0,562
Tervis	r	,252*	0,116	0,097	0,119	,225*	0,172	,263*	,306**	0,158	,251*	,436**	,454**	1	0,073
	p	0,018	0,281	0,367	0,270	0,034	0,107	0,012	0,003	0,144	0,017	0,000	0,000		0,497
Heaolu	r	-0,021	0,135	0,170	0,058	-0,031	-0,094	-0,140	-0,039	0,197	,301**	0,099	-0,062	0,073	1
	p	0,847	0,217	0,119	0,601	0,773	0,389	0,195	0,721	0,073	0,005	0,354	0,562	0,497	

\* korrelatsioon on oluline usaldusnivool  $p < 0,05$

\*\*korrelatsioon on oluline usaldusnivool  $p < 0,01$

Allikas: autori koostatud

**LISA 9**

**Taustatunnuste ja koondtunnuste Pearsoni korrelatsiooni analüüs**

		Töösta až	Van us	Jaosko nd	Vaimsed nõudmis ed	Amotivatsi oon	Isiklik regulatsio on	Sisemine motivatsio on	Rahulo lu	Töö selg us	Tagasisi de	Info liikumi ne
Tööstaaž	r	1	,367**	,251*	0,108	0,186	0,196	0,122	0,152	,234*	0,178	0,126
	p		0,000	0,026	0,309	0,080	0,064	0,252	0,145	0,026	0,093	0,240
Vanus	r	,367**	1	0,084	,285**	,273**	,238*	,324**	,317**	,332**	0,144	,218*
	p	0,000		0,464	0,006	0,009	0,024	0,002	0,002	0,001	0,175	0,040
Jaoskond	r	,251*	0,084	1	0,087	0,146	0,110	0,048	0,043	0,064	,234*	-0,014
	p	0,026	0,464		0,450	0,206	0,339	0,680	0,705	0,579	0,041	0,907
Vaimsed nõudmised	r	0,108	,285**	0,087	1	,405**	,253*	,307**	,283**	,489**	,292**	,273*
	p	0,309	0,006	0,450		0,000	0,018	0,004	0,007	0,000	0,006	0,011
Amotivatsi oon	r	0,186	,273**	0,146	,405**	1	,551**	,476**	,372**	,402**	,305**	,415**
	p	0,080	0,009	0,206	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,004	0,000
Isiklik regulatsio on	r	0,196	,238*	0,110	,253*	,551**	1	,683**	,545**	0,204	,337**	,512**
	p	0,064	0,024	0,339	0,018	0,000		0,000	0,000	0,058	0,001	0,000
Sisemine motivatsio on	r	0,122	,324**	0,048	,307**	,476**	,683**	1	,637**	,293**	,326**	,479**
	p	0,252	0,002	0,680	0,004	0,000	0,000		0,000	0,006	0,002	0,000
Rahulolu	r	0,152	,317**	0,043	,283**	,372**	,545**	,637**	1	,290**	,308**	,381**
	p	0,145	0,002	0,705	0,007	0,000	0,000	0,000		0,006	0,003	0,000
Tööseltus	r	,234*	,332**	0,064	,489**	,402**	0,204	,293**	,290**	1	,575**	,495**
	p	0,026	0,001	0,579	0,000	0,000	0,058	0,006	0,006		0,000	0,000
Tagasiside	r	0,178	0,144	,234*	,292**	,305**	,337**	,326**	,308**	,575**	1	,685**

	p	0,093	0,175	0,041	0,006	0,004	0,001	0,002	0,003	0,000		0,000
Info	r	0,126	,218*	-0,014	,273*	,415**	,512**	,479**	,381**	,495**	,685**	1
liikumine	p	0,240	0,040	0,907	0,011	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	

\* korrelatsioon on oluline usaldusnivool  $p < 0,05$

\*\*korrelatsioon on oluline usaldusnivool  $p < 0,01$

Allikas: autori koostat

