

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse Instituut

Maarja Laas

**MEESKONDLIKU SÄILENÕTKUSE SEOSED
MEESKONNATÖÖ TAJUTUD EFEKTIIVSUSEGA**

Magistritöö

Õppekava HAPM, Personalijuhtimine

Juhendaja: Tiiu Kamdron, PhD

Tallinn 2023

Deklareerin, et olen koostanud magistritöö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele selle koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks.

Töö pikkuseks on 9600 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Maarja Laas

(kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE.....	4
ABSTRACT	5
SISSEJUHATUS	6
1. TEOREETILINE TAUST	9
1.1. Säilenõtkus	9
1.1.1. Meeskonna säilenõtkus	11
1.2. Meeskondlikku säilenõtkust soodustavad tegurid	13
1.3. Meeskonnatöö efektiivsus ja seda mõjutavad tegurid	15
1.4. Meeskondliku säilenõtkuse seosed efektiivsusega	18
2. EMPIIRILINE UURING	20
2.1. Uuringu meetod	20
2.2. Protseduur	21
2.3. Valimi moodustamine ja selle kirjeldus.....	21
2.4. Uuringu tulemused.....	23
2.4.1. Alaskaalade kirjeldav statistika	23
2.4.2. Alaskaalade korrelatsioonianalüüs	25
2.4.3. Säilenõtkuse ja efektiivsuse vaheline korrelatsioonianalüüs	28
2.4.4. Dispersioonanalüüs ja meeskondade klassisisene korrelatsioonikordaja (ICC).....	29
2.4.5. Regressioonanalüüs	32
3. JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD	33
3.1. Vastused uurimisküsimustele.....	33
3.2. Arutelu ja järeldused	34
3.3. Ettepanekud.....	37
3.4. Kitsaskohad ja jätku-uuringute võimalused.....	39
KOKKUVÕTE	40
SUMMARY.....	43
KASUTATUD KIRJANDUS.....	46
LISAD	50
Lisa 1. Väidete keskmised	50
Lisa 2. Korrelatsioon säilenõtkuse ja tajutud töö efektiivsuses alaskaalade vahel	52
Lisa 3. Meeskondade klasteranalüüs.....	54
Lisa 4. Regressioonanalüüs meeskondade ja indiviidide tasandil	56
Lisa 5. Säilenõtkuse ja efektiivsuse küsimustik.....	57
Lisa 6. Lihtlitsents.....	61

LÜHIKOKKUVÕTE

Töö organisatsioonis on muutunud üha pingelisemaks ning järjest rohkem esineb stressitegureid, mis võivad pärssida meeskondlikku säilenõtkust ja seeläbi töötamise efektiivsust. Organisatsiooni jaoks on ülimalt olulisel kohal efektiivne ja jätkusuutlik meeskond, kes tagab oma oskuste ja kompetentsidega organisatsiooni edukuse ning konkurentsivõimelisuse. Seetõttu on organisatsioonid sunnitud kohandama töötingimusi ja looma võimalusi, et töötajad kogeks tööstressi võimalikult vähesel määral. Säilenõtkus on tänapäeva ühiskonnas hädavajalik omadus, et toime tulla kiiresti muuvate ja pingeliste oludega.

Magistritöö eesmärk on leida seosed säilenõtkuse ja meeskonnatöö tajutud efektiivsuse vahel ning välja selgitada, millised tegurid on säilenõtkuse ja efektiivsuse aluseks. Magistritöö koosneb kolmest peatükist: teoreetiline taust, empiiriline uuring ning järeldused ja ettepanekud. Esimeses peatükis annab autor ülevaate teoreetilistest lähenemistest, avab säilenõtkuse ja efektiivsuse mõiste tähendust ning selgitab välja, millised tegurid on säilenõtkuse ja efektiivsuse aluseks, kuidas mõjutab säilenõtkus töö efektiivsust. Teises peatükis viib autor läbi empiirilise uuringu nii avaliku- kui erasektori organisatsioonides ning toob välja uuringu meetodi, valimi, protseduuri ja andmeanalüüsi tulemused. Kolmandas peatükis teeb järeldused ja analüüsib tulemusi. Ühtlasi teeb ettepanekud, kuidas meeskonna säilenõtkust soodustada ja hoida, et tagada meeskonna võimalikult efektiivne töötamine. Samuti toob välja uuringu puudused ja jätku-uuringute võimalused.

Uuringu tulemusena selgus, et säilenõtkus mõjutavad keskkonnast, organisatsioonist, kollektiivist ja indiviidist tulenevad tegurid. Meeskonnatöö efektiivsuse saavutamisel on olulised tegurid organisatsiooniline kontekst, inimfaktor ja meeskonnatöö eesmärk. Säilenõtkus on tugevas positiivses seoses meeskonnatöö efektiivsusega.

Märksõnad: meeskondlik säilenõtkus, meeskonnatöö efektiivsus, organisatsiooni tulemuslikkus, tööstress

ABSTRACT

Work in nowadays organizations has become increasingly more stressful. There are many stressful factors that can inhibit teamwork and work efficiency. For organizations, an efficient and sustainable team, which ensures the success and competitiveness of the organization with its skills and competences, is extremely important. There are a lot of stress factors that can inhibit the team's resilience and work efficiency. Resilience is a much-needed characteristic that is essential in today's society to cope with rapidly changing circumstances.

The aim of the master's thesis is to find connections between resilience and the perceived effectiveness of teamwork. The author of the master's thesis examines which are the main factors of resilience and teamwork efficiency.

The master's thesis consists of three chapters: theoretical background, empirical study, conclusion, and discussion. In the first chapter, the author provides an overview of theoretical approaches, opens the meaning of the concept of resilience and efficiency, and examines which factors are the basis of resilience. In the second chapter, the author of the master's thesis conducts an empirical study among 15 teams in both the public and the private sectors. In this chapter, the author outlines the research method, the sample, the research procedure, and the results of the data analysis. In the third chapter, the author makes conclusions and analyses the results of the research. The author makes suggestions on how to encourage and maintain resilience within a team. It also points out the research limitations, and opportunities for further research.

As a result of the study, it becomes clear that the factors from the environment, the organization, the collective and the individual affect resilience. The organizational context, the human factor and the goal of teamwork are important in achieving the effectiveness of teamwork. Resilience has a strong positive relationship with teamwork effectiveness.

Keywords: resilience, teamwork efficiency, organizational performance, work-related stress

SISSEJUHATUS

Maailm meie ümber on pidevas muutumises ja ka töökeskkond võib kardinaalselt muutuda väga lühikese aja jooksul. Järjest suurenev ebakindlus tuleviku osas, ärevus, tehnoloogia pidev areng ning üha kiirem ja agiilsem keskkond tingivad olukorra, kus organisatsioonid peavad selleks, et säilitada konkurentsivõimelisus, olema äärmiselt suure kohanemisvõimega, paindlikud ja valmis muutusteks.

Organisatsioonid seisavad vastakuti mitmesuguste väljakutsetega ning eksisteerivad tegurid, mis ohustavad organisatsiooni edukust, jätkusuutlikkust ja konkurentsivõimelisust (Dordio Dimas *et al.*, 2018). Tulenevalt keskkonnas toimuvast võivad piltlikult öeldes üle öö muutuda organisatsiooni eesmärgid (Chapmana, 2018), struktuur ja ülesannete keerukus.

Kõrge inflatsioon, pandeemia puhangud (nt koroon), rahvusvahelised konfliktid jms tingib olukorra, kus organisatsioonid peavad kiiresti muudatusi tegema ja tööd ümber korraldama. Lisaks on ka ühiskonna (sh kliendid, koostööpartnerid) ootused tehtud tööle, toodetele ja teenustele varasemast kõrgemad (Feres, 2000 viidatud Lisbona, 2020) ning organisatsiooni töötajad peavad veelgi rohkem pingutama. Igapäevane elu on muutunud kiiremaks, pingelisemaks ja stressirohkemaks ning organisatsiooni töötajad on sunnitud hakkama saama emotsionaalselt rõhuvate situatsioonidega. Sedalaadi olukordadega on raske kohaneda ja toime tulla nii indiviidil, meeskonnal kui ka organisatsioonil tervikuna.

Meeskonnad puutuvad sageli kokku mitmete organisatsiooniliste stressiteguritega (Bowers *et al.*, 2017). Näiteks on meeskonna tööülesanded läinud keerulisemaks, nõudes erinevatel ameti- ja kutsealadel kompetentseid ja motiveeritud töötajaid (McCray *et al.*, 2016). Keerukust meeskonnatööle lisab tendents, et suur osa tööst toimub tänapäeval virtuaalselt digitaalsete sidevahendite kaudu ja meeskonna liikmed võivad olla pärit erineva kultuurilise taustaga riikidest. Organisatsioonilise elu olemus on üha enam virtuaalne, mitmekesine ja ettearvamatu. (Einola ja Alvesson, 2019)

Enamik meeskondi seisab silmitsi väljakutsetega, mis mõjutavad negatiivselt tulemuslikkust ja efektiivsust ning vähendavad meeskonna ühtekuuluvustunnet ja heaolu. Heitlik ja muutlike oludega töökeskkond tekitab meeskondades pingeid, tööstressi ja ebaõnnestumisi eesmärkide saavutamisel. (Paoluccia *et al.*, 2018) Organisatsioonid eeldavad üha enam, et meeskonnad on suutlikud senisest oskuslikumalt, kiiremini ja efektiivsemalt tegutsema. Võib öelda, et efektiivsus on üks olulisemaid faktoreid kaasaegses töökeskkonnas. (Lisbona *et al.*, 2020)

Stress ja pinged mõjutavad meeskonna heaolu ja töö efektiivsust, mis omakord mõjutab organisatsiooni konkurentsivõimet ja jätkusuutlikust. Organisatsioonis töötavatest meeskondadest sõltub väga palju – efektiivsetel meeskondadel on suur potentsiaal saavutada püstitatud eesmärgid, samas kui mittetoimivad meeskonnad tekitavad organisatsioonile suurt kahju (Salas *et al.*, 2005). Ühtlasi võib eesmärkide mittesaavutamisel olla kaugeleulatuv negatiivne mõju – tähtaegadest mahajäämine, madal tootlikkus, saamata jäänud tulu, vigased tooted (Whyte, 1955; Janis, 1972; Alderfer, 1977 viidatud Salas *et al.*, 2005), rahulolematud koostööpartnerid ja kliendid ning negatiivne mikrokliima.

Meeskonnatööl on oluline rolli organisatsiooni arengus, luues tingimused, mis võimaldavad ületada raskusi ja edendada organisatsiooni üldist tulemuslikkust (Amaral *et al.*, 2015). Organisatsiooni edu sõltub suuresti meeskondade töökusest, efektiivsusest ning oskusest tulla toime vastuolude ja ebaõnnestumistega. Seetõttu on kriitilise tähtsusega nii indiviidi, meeskonna kui organisatsiooni säilenõtkus, mis loob võimaluse olla kohanemisvõimeline, paindlik, efektiivne ja saavutada eesmärgid. Säilenõtkust tuleb uurida kui meeskonnakonstruktsiooni, kuna stressile vastupidavate (säilenõtkete) töötajate koondamine ei tähenda ilmtingimata stressile vastupidavat meeskonda (Alliger *et al.*, 2015).

Vähe on uuritud, millised tegurid võimaldavad meeskondadel olla stressile vastupidavad (Stovernik *et al.*, 2020) ja seeläbi hoida töötamise efektiivsust. Valdava osa organisatsioonide edukuse alustalaks on toimiv meeskonnatöö, seetõttu on oluline välja selgitada meeskondliku säilenõtkuse tegurid ja mõju meeskonnatöö efektiivsusele. Säilenõtkus on organisatsiooni kontekstis meeskonna jaoks väga oluline tegur (Alliger *et al.*, 2015).

Tulenevalt eelnevalt kirjeldatust on käesoleva magistr töö uurimisprobleem järgmine: tööalased pinged ja kiiresti muutuv keskkond tekitab tööstressi, mille tagajärjel võib kannatada organisatsiooni meeskonnatöö efektiivsus ja seeläbi organisatsiooni jätkusuutlikus, elujõulisus ja konkurentsivõime. Inimkond ei ole veel harjunud niivõrd kiiresti muutuva maailmaga, mistõttu on tööstress ja läbipõlemine kerged tulema, mis omakorda pärsib efektiivsust ja eesmärkide saavutamist.

Magistr töö esitatud probleemile on vajalik tähelepanu pöörata, kuna meeskonnatöö viib organisatsiooni eesmärkide saavutamiseni. Üha konkurentsitihedamas keskkonnas on vajalik, et organisatsiooni meeskonnad oleksid oma töös võimalikult efektiivsed ja eesmärgile orienteeritud. Oluline on välja selgitada ja arendada neid võtmetegureid, mis soodustavad meeskonna

säilenõtkust. Samuti on personalijuhtimise seisukohalt oluline tähelepanu pöörata töötajate heaolulule ja seeläbi toetada organisastiooni põhitegevust ja eesmärkide saavutamist.

Magistritöö eesmärk on leida tegurid, mis soodustavad meeskondlikku stressile vastupanuvõimet ehk säilenõtkust ja efektiivsust ning välja selgitada, milline on seos meeskonna säilenõtkuse ja meeskonnatöö tajutud efektiivsuse vahel.

Magistritöö autor püstitas järgnevad uurimisküsimused:

1. Millised tegurid mõjutavad meeskonna säilenõtkust?
2. Millisel tasemel on meeskonna säilenõtkus?
3. Millised tegurid soodustavad meeskonna töö efektiivsust?
4. Milline on meeskonnatöö tajutud efektiivsus?
5. Millised on seosed meeskonna säilenõtkuse ja meeskonnatöö tajutud efektiivsuse vahel?

Magistritöö uurimisküsimuste tulemuste ja eesmägi saavutamiseks viib autor läbi kvantitatiiv-
vuringu. Meeskonna säilenõtkuse väljaselgitamiseks kasutab magistritöö autor ADAPTER
küsimustikku (van der Beek ja Schraagen, 2015) ja efektiivsuse väljaselgitamiseks „Team ef-
fectivness audit tool“ (Bateman et al., 2002) küsimustikku.

Magistritöö koosneb kolmest peatükist. Esimene peatükk on teoreetiline ülevaade, sellest mis on
säilenõtkus ja meeskondlik säilenõtkus, meeskonnatöö efektiivsuse tegurid ning kuidas mõjutab
säilenõtkus meeskonnatöö tajutud efektiivsust. Teine peatükk – empiiriline uuring – koosneb
valimi, meetoodika ja protseduuri ning tulemuste kirjeldusest. Kolmas peatükk toob välja
järelused ja ettepanekud – magistritöö autor teeb omapoolsed ettepanekud, kuidas
organisatsioonis töötavate meeskondade säilenõtkust soodustada ning seeläbi efektiivsust
parendada.

1. TEOREETILINE TAUST

Peatüki eesmärk on pöörata tähelepanu magistritöös esinevatele peamistele põhimõistetele. Magistritöö autor annab peatükis teoreetilise ülevaate, mis on säilenõtkus ja millised on säilenõtkust soodustavad tegurid ning millised tegurid mõjutavad meeskonnatöö tajutud efektiivsust. Peatükk sisaldab ka ülevaadet säilenõtkuse ja meeskonnatöö tajutud efektiivsuse seoseid käsitlevatest uuringutest.

1.1. Säilenõtkus

Säilenõtkus (*resilience*) ehk stressile vastupanuvõime on paelunud teadlaste tähelepanu alates 20. sajandi teisest poolest. Säilenõtkuse teaduslik uurimine sai alguse 1970. aastatel, kui teadlased püüdsid aru saada psühholoogilistest probleemidest, nende põhjustest ja ennetamise võimalustest. (Herrman, *et al.*, 2011)

Säilenõtkuse tänapäevased uuringud on alguse saanud psühholoogiaprofessor Norman Garmezy ja tema kolleegide poolt (Garmezy, 1971; Garmezy ja Streitman, 1974 viidatud Cicchetti ja Garmezy, 1993). Garmezy oli üks esimesi teadlasi, kes hakkas tähelepanu pöörama säilenõtkuse uurimisele (Garmezy, 1974, 1985 viidatud Rutter, 2012), keskendudes inimgruppidele, kellel on suur tõenäosus psühholoogiliste probleemide tekkeks – näiteks vaesuses elavad, traumade (nt vägivald, sõda, haigused, looduskatastroofid) (Herrman, *et al.*, 2011) või õnnetuse läbi elanud isikud (Chapmana, 2018).

Sõna *resilience* pärineb ladinakeelsest verbist *resilire*, seda võib määratleda kui võimet taastuda ja kiiresti väljuda negatiivsetest stressiolukordadest (Soans ja Stevenson, 2006; Fletcher ja Sakar, 2013 viidatud Amaral *et al.*, 2015).

Säilenõtkus on väga keerukas ja kompleksne nähtus, mille kujunemine on mõjutatud paljudest välistest teguritest – ajalistest teguritest, kultuurilisest taustast (Masten, 2013 viidatud Chapmana, 2018); majanduslikust ja sotsiaalsest keskkonnast (nt perekond, sõbrad) ning indiviidi sisestest teguritest: geenid, bioloogiline kontekst (nt südame-veresoone, immuunsüsteem), vaimne tugevus (Bronfenbrenner, 1979; Wright *et al.*, 2013 viidatud Chapmana, 2018) – enesekindlus, kogemused ja isikuomadused. Säilenõtkus on mitmemõõtmeline vaimne omadus (Southwick *et al.*, 2014), mis on konteksti- ja ajaspetsiifiline ning ei pruugi erinevates situatsioonides olla ühesugune, sõltudes suuresti individuaalsetest kogemustest (Garmezy, 1985; Garmezy ja Rutter,

1985; Rutter *et al.*, 1985; Werner ja Smith, 1992; Seligman ja Csikszentmihalyi, 2000 viidatud Connor ja Davidson, 2003), indiviidi integratsioonist keskkonnaga ja üleüldisest arengust (Kim-Cohen ja Turkewitz, 2012). Elulistes ja igapäevastes situatsioonides on säilenõtkus samuti esindatud erineval moel (Pietrzak ja Southwick, 2011 viidatud Southwick *et al.*, 2014) – näiteks isik, kes on psühholoogiliselt vastupidav ja kohaneb hästi tööstressiga, ei pruugi selline olla mõnes teises olukorras (nt peresuhetes) (Southwick *et al.*, 2014). Stressile vastupanu reaktsioon toimub teiste inimeste, olemasolevate ressursside, kultuuriliste ja religioossete eripärade, organisatsiooni, kogukonna ja ühiskonna suhtlemise kontekstis (Sherrieb *et al.*, 2010).

Säilenõtkust on uurinud erinevate valdkondade (nt psühholoogia, psühhiaatria, sotsioloogia, bioloogia) teadlased, siiski pole üksmeelele jõutud, mida säilenõtkus täpselt tähendab ja millised on selle mõiste võtmekomponendid (Herrman *et al.*, 2011).

Masten (2014 viidatud Chapman, 2018) arvas, et säilenõtkus on süsteemi – indiviid, meeskond – dünaamiline võime edukalt kohaneda negatiivsete teguritega, mis ohustavad süsteemi funktsionaalsust, elujõulisust või arengut. Hjemdal *et al.*, (2006) leidis, et säilenõtkus on kaitsemehhanism – tegurid ja protsessid, mis võimaldavad positiivselt kohaneda kokkupuutel psüühikahäirete arengule olulist mõju avaldavate stressoritega. Herrmann (*et al.*, 2011) on säilenõtkust defineerinud kui võimet säilitada või taastada vaimne tasakaal ja positiivselt kohaneda hoolimata ebaõnnestumistest ja negatiivsete asjaolude kogemisest.

Connor ja Davidson (2003) sõnastavad lühidalt, et säilenõtkus tuleneb isikuomadustest ja võimest stressoritega silmitsi seista ning toime tulla. Uuringud kinnitavad fakti, et isikuomadused (nt ekstravertsus, avatud suhtumine, vastuvõtlikkus ja kohanemisvõime), emotsionaalne intelligentsus, enesetõhusus, positiivne enesehinnang ja hinnang ümbritsevatele (positiivne sündmuste tõlgendamine, ebaõnnestumiste korral enese mõistmine) ning optimism aitavad kaasa säilenõtkuse tekkimisele (Joseph ja Linley, 2006).

Säilenõtkust mõjutavad suurel määral keskkonnast tulenevad tegurid. Mikrokeskkonna tasandil on säilenõtkus tugevalt seotud näiteks sotsiaalse toetuse ja sellega, millised on suhted lähedastega. Makrokeskkonna tasandil on olulised säilenõtkuse mõjutajad mitmed kogukonna tegurid, nagu näiteks head koolid, kogukonnateenused, spordi- ja kunsti võimalused, kultuurilised tegurid, vaimsus ja religioon ning vägivallaga kokkupuute puudumine. (Herrman *et al.*, 2011)

Mitmed uuringute autorid on üksmeelel, et säilenõtkus on võime ja dünaamiline protsess, mis võimaldab kohaneda ning ületada stressitegureid, raskeid tingimusi ja ebaõnnestumisi säilitades

seejuures normaalse psühholoogilise ja füüsilise toimimise (Russo *et al.*, 2012; Rutter, 2012; Southwick ja Charney, 2012 viidatud Wu *et al.*, 2013).

Säilenõtkus avaldub stressiolukorras, mil on vajalik olukorraga toime tulla ja leida selleks vastavad meetodid. See on protsess, mille käigus toimub vaimne, emotsionaalne ja käitumuslik kohanemine stressioludega. (American Psychological Association, 2023) Osa indiviidi võimekusest stressile vastupidav olla tuleneb loomupärasest potentsiaalidest ja osa suutlikkusest õppida aja jooksul stressiteguritega hästi kohanema ning toime tulema (Southwick *et al.*, 2014).

Kokkuvõtvalt võib öelda, et eelnevad negatiivsed ja positiivsed kogemused mõjutavad tugevalt seda, millene on reaktsioon stressiolukorrale ja kuivõrd suur on psühholoogiline vastpanuvõime selle olukorraga silmitsi seista ning kohaneda. Säilenõtkus on vastupidavus, paindlikkus ja kohanemisvõime stressi oludes. Säilenõtkeks võib pidada indiviidi, kes on enesekindel, positiivselt meelestatud, eesmärkidele orienteeritud ja optimistlik tulevikus suhtes. Ta on avatud suhtleja ja suudab negatiivses olukorras kohaneda ning leida sobivaid lahendusi. Tugeva säilenõtkusega indiviid ei lase stressiteguritel ennast pikaajaliselt negatiivselt mõjutada ega jää kinni minevikus olnud traumaatilistesse kogemustesse. Stressiteguritega on aja jooksul võimalik õppida toime tulema ning säilenõtkust teadlikult arendada.

1.1.1. Meeskonna säilenõtkus

Meeskond (*team*) on organisatsiooni poolt määratud konkreetsete ülesannete täitmise ja eesmärgi saavutamise eest ühiselt vastutav inimrühm (Sundstrom *et al.*, 1990 viidatud Chapman, 2018). Meeskond on teineteisest sõltuv, dünaamiliselt suhtlev, vähemalt kahest liikmest koosnev grupp (Salas *et al.*, 1992 viidatud Salas *et al.*, 2015). Lisaks eesmärgi saavutamisele seob meeskonda tavapäraselt ka ühine minevik, kogemused ja väärtushinnangud.

Uuringud on tuvastanud, et meeskonnad seisavad vastakuti mitmete stressiteguritega, nagu näiteks negatiivne organisatsioonikultuur ja mikrokliima, halb kommunikatsioon ning tagasiside puudumine (Bowers *et al.*, 2017). Meeskonnad on organisatsiooni jaoks eluliselt tähtsad ning nende töö tulemustest sõltub palju. Seetõttu on oluline välja tuua ja tähelepanu pöörata teguritele, mis soodustavad meeskonna säilenõtkust.

Meeskonna säilenõtkuse uurimisele hakati suuremat tähelepanu pöörama 21. sajandil (Alliger *et al.*, 2015; Chapman, 2018) ning viimastel aastatel on tulenevalt maailmas toimuvast ja muutlikust keskkonnast selle uurimine üha kriitilisema tähtsusega.

Mõistet „meeskonna säilenõtkus“ on varasemalt defineeritud mitmete autorite poolt. West *et al.*, (2009) on arvamisel, et meeskonna säilenõtkus on meeskonna ühine võime taastuda stressiteguritest (ebaõnnestumistest, tagasilöökidest, konfliktidest ja ebaseeldivatest olukordadest), mis mõjutavad meeskonna heaolu. Morgan *et al.*, (2013) leidis, et meeskonna säilenõtkus on dünaamiline, psühhosotsiaalne protsess, mis kaitseb üksikisikute rühma võimalike negatiivse stressitegurite mõju eest, millega nad ühiselt kokku puutuvad. Säilenõtkus hõlmab protsesse, mille abil meeskonnaliikmed kasutavad oma individuaalseid ja kollektiivseid ressursse, et ebasoodsate tingimuste kogemisel positiivselt kohaneda (Morgan *et al.*, 2013).

Alliger *et al.*, (2015) defineeris meeskonna säilenõtkust kui võimet vastu pidada, pingetega toime tulla ja ületada stressitegureid viisil, mis võimaldavad hoida tulemuslikkust ja ühtekuuluvustunnet. Van der Kleij *et al.*, (2011) tõi oma uuringus esile, et meeskonna säilenõtkuse olemasolu juures on oluline tegur probleemile reageerimise kiirus. Ta määratles säilenõtkust kui meeskonna võimet kiiresti ja tulemuslikult reageerida ootamatutele olukordadele. Alliger *et al.*, (2015) leidis, et säilenõtkus on hädavajalik omadus olukorras, mil meeskond peab säilitama psühholoogilisi ressursse tulemaks toime stressoritega.

Uuringute autorid on mõistet „meeskonna säilenõtkus“ defineerinud mõnevõrra erinevalt, kuid selles on mitmed autorid (nt Van der Kleij *et al.*, 2011, Alliger *et al.*, 2015) üksmeelel, et meeskonna säilenõtkus on vastupanuvõime pingetele, oskus taastuda stressist, säilitades seejuures meeskonnatöö tulemuslikkust. Meeskonna säilenõtkus suurendab meeskonna usaldusväarsust, pikaalisust ja üldist töövõimet (Amaral *et al.*, 2015) ning loob potentsiaali saavutada ärimaastikul organisatsiooni tulemuslikkust (Chapmana, 2018).

Meeskonna säilenõtkus hõlmab meeskonna käitumist, protsesse ja strateegiaid, mida meeskond muudab vastavalt olukorrale, et ületada taksitusi ja stressitegureid (Kimura, 2022). Tugeva säilenõtkusega meeskondadel on oskuks stressiga kohaneda ja sellest kiiresti taastuda (Morgan *et al.*, 2013). Stressile vastupidavad töötajad on valmis ületama raskusi ja stressirohkeid sündmusi ning nad suudavad leida negatiivsetele asjaoludele positiivset tähendust, seejuures muutudes aja jooksul kohanemisvõimelisemaks ja edukamaks (Youssef ja Luthans, 2007).

Meeskonnatöö on äärmiselt oluline situatsioonides, kus on vaja väga erinevaid oskusi keeruliste ülesannete täitmisel. Meeskonna säilenõtkus on mitmetasandiline ja dünaamiline nähtus, mida mõjutavad nii individuaalsed kui meeskonna tasandi tegurid (Gucciardi, et al., 2018). Meeskonnaliikmed mõjutavad otseselt ja kaudselt üksteist ning meeskonnatöö tulemusi. Meeskondlik säilenõtkus sõltub ka meeskonnaliikmete individuaalsest säilenõtkusest. Indiviidi

mõjutab keskkond, milles ta viibib ja teised inimesed. Juhul kui keegi meeskonnaliikmetest on stressis ja kurnatud, siis mõjutab see ka teiste liikmete tööd ja meeskonna üldist töö efektiivsust. Selleks, et töös edukas ja efektiivne olla peavad meeskonnaliikmed oskama ära tunda ja suutma vastu seista tööprotsessides tekkivatele negatiivsetele oludele ja pingetele. Meeskonnaliikmed peavad tööstressi ja pingete suhtes olema vastupidavad, paindlikud ja suutma kiiresti olukorraga kohaneda. Meeskonnad, kes suudavad stressitegurite ja pingeliste olukorradega kohaneda ja taasutavad sellest positiivselt, on tõenäoliselt säilenõtkemad ning kogevad stressi tagajärjel tekkinud negatiivset psühholoogilist mõju harvem (Bowers *et al.*, 2017).

1.2. Meeskondlikku säilenõtkust soodustavad tegurid

Varasemates uuringutes on leitud, et teatavad käitumisstrateegiad loovad sobivad tingimused ja keskkonna, mis soodustavad meeskondlikku stressile vastupidavust ja pingeliste olukorradega toimetulekut. Üheks selliseks käitumisstrateegiaks on näiteks eelnevate kogemuste põhjal probleemide minimeerimine, ennetamine ja tagajärgede vähendamine. Siiski pole probleemide ennetamine ja minimeerimine alati võimalik. Probleemses olukorras tugeva säilenõtkusega meeskonnad võtavad kasutusele õiged protsesside juhtimismeetodid – hindavad kiiresti ja ausalt probleemi; tegelevad stressorite ja probleemidega järjepidevalt; toetavad teineteist; säilitavad vaatamata olukorrale põhiprotseduurid; otsivad pidevalt uut infot ja vajalikke juhiseid ning hoiavad häid suhteid oma suhtlusvõrgustikega. (Alliger *et al.*, 2015)

Amaral *et al.*, (2015) viis läbi uuringu, milles tegi kindlaks meeskonna säilenõtkust parendavad meetodid. Ta leidis, et säilenõtkuse arendamisel on võtmeteguriteks meeskonna positiivsed hoiakud, koostööoskuse arendamine, võime vigadest õppida, oskus märgata ja tunnustada liikmete individuaalseid tugevusi. Meeskonna liikmed peavad tundma ennast osana meeskonnast ning nende eesmärk peab olema vastavuses liikmete kompetentside ja potentsiaalse võimekusega (Amaral *et al.*, 2015).

1984. aastal töötasid Lazarus ja Folkman välja ressursside säilitamise teooria (*Conservation of Resources, COR*) (Chen *et al.*, 2015), mis võeti algselt kasutusele raamistikuna, et mõista raske ja traumaatilise stressi tagajärge. Kuid 1993. aastal kasutasid Hobfoll ja Shirom COR-teooria raamistikku, et mõista tööstressi ja säilenõtkuse vahelisi seoseid (Chen *et al.*, 2015). COR-teooria kohaselt on meeskonna säilenõtkuse aluseks kättesaadavad ressursid ning meeskonnaliikmete oskus kohandada ja kasutada neid vastavalt olukorrale (Vera *et al.*, 2017).

Ressursid, nagu meekonna potentsiaal ja võimekus, vaime häälestatus meeskonnatöö suhtes, oskus leida olukorrapõhiseid lahendusi, meeskonna psühholoogiline turvatunne, on stressile vastupidava meeskonna jaoks hädavajalikud. (Stovernik *et al.*, 2020)

Vera (*et al.*, 2017) leidis, et vaimsed ressursid nagu vastupidavus (*hardiness*), enesetõhusus (*self-efficiency*), positiivne enesehinnang ja sotsiaalne toetus võivad arendada ja suurendada säilenõtkust. Meeskonna säilenõtkus sõltub paljuski meeskonna vaimsete ressursside olemasolust, nende arendamisest ja oskusest ressursse õigesti kasutada (Alliger *et al.*, 2015).

Meeskonnas valitsev positiivne mikrokliima suurendab meeskonna vastupanuvõimet, mis omakorda suurendab meeskonna tulemuslikkust (Meneghel *et al.*, 2016). Vastupanuvõime arendamisele ja säilitamisele aitab kaasa interaktsiooni kvaliteet (nt planeerimine, koordineerimine ja kollektiivne refleksioon) (Colombat, 2012 viidatud Meneghel *et al.*, 2016).

Bowers (*et al.*, 2017) tuvastas mitmeid individuaalse, meeskonna- ja organisatsiooni tasandi tegureid, mis toimivad meeskonna säilenõtkuse sisenditena (nt optimism, tavad ja reeglid, jagatud vastutus ja võim), protsessidena (nt kognitiivne ümberstruktureerimine, juhtimine, teabe jagamine, kommunikatsioon) või tulemustena (nt psühholoogiline tervis, vigade vältimine, eesmärkide saavutamine).

Meeskondlikku säilenõtkust mõjutavad keskkonnast, organisatsioonist, kollektiivist ja indiviidist tulenevad tegurid. Võib öelda, et meeskonna säilenõtkust soodustab ja arendab meeskonna keskendumine eesmärkidele, koostöövalmidus ja -oskus, omavaheline hea kommunikatsioon; teadlikkus, milliseid oskusi on vaja arendada (Amaral *et al.*, 2015) ja head suhted meeskonnaliikmete vahel (Morgan *et al.*, 2013), kaasav juhtimisstiil (Dordio Dimas *et al.*, 2018), psühholoogiline turvatunne, positiivne mikrokliima, töö tähenduse mõtestamine (Meneghel *et al.*, 2016).

1.3. Meeskonnatöö efektiivsus ja seda mõjutavad tegurid

Töö organisatsioonides on enamjaolt jagatud meeskondade vahel. Meeskonnatöö hõlmab liikmete mõtteid, tundeid ja käitumist ning määratleb, kuidas ja millisel moel ülesandeid ning eesmärke täidetakse (Salas *et al.*, 2015). See on adaptiivne ja dünaamiline protsess, mille vältel meeskond tegutseb ühise eesmärgi nimel (*Ibid*). Meeskonnatööl on oluline rolli organisatsiooni arengus, kuna loob tingimused, mis võimaldavad ületada raskusi ja edendada organisatsiooni üldist tulemuslikkust (Amaral *et al.*, 2015). Igal meeskonnal on kindel vastutusvaldkond ja roll, mida nad peavad võimalikult efektiivselt ja tulemuslikult täitma, et organisatsioon saavutaks soovitud eesmärgid.

Meeskonnatöö efektiivsus on väga kompleksne nähtus, mis väljendub meeskonna ühises veendumuses, et nad on võimelised eesmärke saavutama (Bandura, 1997 viidatud West *et al.*, 2009) ning koosneb paljudest erinevatest mõõdetavatest ja mittemõõdetavatest teguritest (Singh ja Muncherji, 2007). Meeskonna efektiivsus ei hõlma ainult edukat ülesande sooritust vaid ka seda, milline on liikmete omavaheline sünergia ning kuidas meeskond üleüldiselt toimib (Salas *et al.*, 2005). Meeskonnatöö efektiivsust on sageli raske määratleda, kuna see ei ole objektiivselt ja üheselt mõistetav ega mõõdetav (Paoluccia *et al.*, 2018). Efektiivsuse mõõtmine on subjektive ja sõltub, mida keegi parasjagu efektiivseks peab.

Efektiivselt toimiv meeskond on organisatsiooni edukuse vundamendiks (Mahembe ja Engelbrecht, 2014 viidatud Ansari ja Upadhyay, 2021). Uuringutest on selgunud, et meeskonna efektiivselt tegutsema panemine ei ole lihtne ning meeskonnad võivad olla näiliselt toimivad, kuid tegelikkuses pingutavad selle nimel, et ebakõladega hakkama saada. Organisatsiooni meeskonnad seisavad vastamisi mitmesuguste stressi ja pingeid tekitavate olukordadega, mille tõttu meeskonna töös võib esineda protsesside katkemist ja efektiivsuse ning tulemuslikkuse langust. (Stovernik *et al.*, 2020) Halvasti toimivad meeskonnad võivad saavutada lühiajaliselt väga edukaid tulemusi ja olla töös efektiivsed, kuid enamjaolt ei ole sellised meeskonnad jätkusuutlikud (Einola ja Alvesson, 2019). Meeskonna ebaõnnestumine võib olla tingitud halvasti planeeritud tööprotsessidest, juhtide vähesest toetusest, meeskonnasisestest halbade suhetest ja halvast kommunikatsioonist (Salas, 2005). Võib öelda, et meeskonna efektiivsus on üks olulisemaid tegureid kaasaegses organisatsioonis (Lisbona *et al.*, 2020).

Meeskonnatöö efektiivsuse tegureid ja mõõdikuid on teadlaste huviorbiidis olnud järjepidevalt ning on tehtud väga palju uuringuid ja välja töötatud mitmeid efektiivsust mõõtvaid mudeleid, näiteks Roby, 1968; Hackman ja Morris, 1975; Fleishman ja Zaccaro, 1992; Salas, Dickenson, Converse ja Tannenbaum, 1992; Campion, Medsker ja Higgs, 1993; Stevens ja Campion, 1994; Marks, Mathieu ja Zaccaro, 2000 (Salas, 2005; Salas *et al.*, 2008 viidatud Peters ja Carr, 2013).

Esimese pikalt kasutuses olnud efektiivsuse mudeli töötas välja McGrath 1964. aastal, kes oli arvamisel, et meeskonna efektiivsust saab mõõta sisend-protsess-väljund mudeli (*IPO – input-process-output model of teams*) kaudu. Selle mudeli kohaselt moodustavad sisendi meeskonnaliikmete individuaalsed erinevused (nt teadmised ja oskused), kognitiivne võimekus, eelenevad kogemused ja isikuomadused; meeskonnatasandi tegurid (ülesande kompleksus ja keerkus, juhi mõju) ja organisatsioonilised tegurid (sisekeskkonna mõju, organisatsiooni struktuur). Protsessid on näiteks meeskonnaliikmete tegevused, mis on eesmärgi saavutamiseks vajalikud, kombineerituna ressurssidega. Väljundiks on meeskonna tulemuslikkus, rahulolu ja elujõulisus. (Mathieu *et al.*, 2008; Kozlowski, 2018) Meeskonnatöö protsessidest sõltub, kuidas sisend muudetakse tulemuseks, seetõttu on protsessidel oluline roll meeskonnatöö efektiivsuse saavutamisel (McGrath, 1964; Gladstein, 1984; Hackman, 1987 viidatud Salas, 2005). Hiljem on kõnealust mudelit täiendatud ja muudetud mitmete teadlaste poolt (nt Hackman ja Morris, 1975; Salas *et al.*, 1992; Cohen ja Bailey, 1997; McGrath *et al.*, 2001; Ilgen *et al.*, 2005) (Mathieu *et al.*, 2008). Ilgen *et al.*, (2005) oli arvamisel, et ajaressurss on kriitilise tähtsusega tegur meeskonnatöö efektiivsuse saavutamisel. Ta arendas IPO mudelit ja töötas välja mudeli, mis hõlmas ajaressurssi ja juhttegevusi, mis võivad mõjutada sisend – väljund vahelist koostoimet – IMOI (*input-mediator-output-input*) mudel.

West (1994 viidatud Singh ja Muncherji, 2007) oli arvamisel, et meeskonna efektiivsus sõltub peamiselt neljast tegurist: ümbritsevast keskkonnast ja kontekstist, milles meeskond töötab; eesmärgi saavutamiseks tehtavatest pingutustest; võimetest ja oskustest, mida rakendatakse ning millised on meeskonna tööprotsessid. Meeskonnatöö efektiivsuse juures mängivad rolli organisatsiooniline kontekst, inimfaktor ja meeskonnatöö eesmärk (Davis, 2001 viidatud Singh ja Muncherji, 2007).

Ühtlasi sõltub meeskonnatöö efektiivsus paljuski meeskonna juhust (Paoluccia *et al.*, 2018), jagatud vastutusest (van der Kleij *et al.*, 2011), meeskonnaliikmete ensejuhtimise oskusest (sh ensemonitoorimisest ja olukorraga kohanemisest) (Castaneda *et al.*, 1999; Militello *et al.*, 1999; Wageman, 2001; Tata ja Prasad, 2004; Rousseau *et al.*, 2006; Lambe *et al.*, 2009 viidatud

Rousseau ja Aubé, 2010). On kindlaks tehtud, et hea enesejuhtimise oskus suurendab töömeeskondade efektiivsust (Cohen ja Ledford, 1994; Glassop, 2002 viidatud Rousseau ja Aubé, 2010), kuna see toob otsustuspädevuse tasandile operatiivsete probleemide ja ebakindlate asjaolude kohale ning suurendab seega kiirust ja probleemide lahendamise täpsust (Tata ja Prasadi, 2004 viidatud Rousseau ja Aubé, 2010).

Cohen ja Bailey (1997) liigitasid efektiivsuse kolme kategooriasse: tulemuslikkus, hoiakud ja käitumine (Paoluccia *et al.*, 2018). Delago Pina *et al.*, (2008) on siiski arvamisel, et tulemuslikkus, hoiakud ja käitumine ei ole efektiivsuse saavutamisel võrdelised tähtsad iga meeskonna jaoks. Ta arvas, et tähtsus oleneb meeskonna eesmärkidest, väärtustest ja tegevustest.

Mitmed uuringute autorid on arvamisel, et meeskonnatöö efektiivsuse saavutamisel on suur osakaal meeskonna omavahelisel kommunikatsioonil ja koostööoskusel (Salas *et al.*, 2005; Peters ja Carr 2013). Infopuuduse tõttu ei saa meeskond püstitatud eesmärke korrektselt (Mathieu *et al.*, 2008) ja õigeaegselt täita. Relevantse ja õigeaegselt edastatud kommunikatsiooni pikaajalisel puudumisel meeskonnaliikmete usaldus teineteise suhtes väheneb ning meeskonna sisekliima võib negatiivseks muutuda.

Guzzo (1986) leidis, et meeskonna efektiivsust ei näita mitte ainult meeskonnatöö väljundid, vaid ka see kui suures ulatuses liikmed kogevad häid omavahelisi suhteid (Singh ja Muncherji, 2007). Efektiivsuse ja eesmärkide saavutamiseks peavad meeskonnad edukalt sooritama tööalaseid ülesandeid ning ühtlasi olema head omavahelises koostöös (Morgan *et al.*, 1986; Burke *et al.*, 2003 viidatud Salas *et al.*, 2015). Kompetentsetest ja suure kogemusega meeskonnaliikmest ei ole eesmärgi saavutamisel kasutegurit, kui koostöö liikmete vahel ei ole piisav – on halb ja ebamäärane (Ruffel-Smith, 1979; Gregorich *et al.*, 1990; Schmidt *et al.*, 2009 viidatud Salas *et al.*, 2015). Efektiivne meeskond suudab täita samaaegselt püstitatud eesmärke ning meeskonnaliikmete sotsiaalseid vajadusi (Cummings 1978 viidatud Singh ja Muncherji, 2007). Kokkuvõtvalt saab öelda, et hästitoimiva ja efektiivse meeskonna tagavad teineteise mõistmine, hea koostöö, probleemide lahendamise oskus, omavaheline sobivus ning õigeaegne ja asjakohane kommunikatsioon.

1.4. Meeskondliku säilenõtkuse seosed efektiivsusega

Meeskonna võime taastuda stressoritest, ebaõnnestumistest ja tagasilöökidest on tänapäeva kiiresti muutuv ja keerulises ärikeskkonnas üha väärtuslikum (Brykman ja King, 2021). Meeskonnad puutuvad kokku paljude väljakutsetega, mis võivad põhjustada tööstressi ja läbipõlemist (Chênevert *et al.*, 2022). Stressirohketes oludes on meeskonna jätkusuutlikus, tulemuslikkus ja efektiivsus võimalik ainult sellisel juhul, kui meeskond on stressile vastupidav ning meeskonna suhted põhinevad usaldusel (Alliger *et al.*, 2015).

Säilenõtkus on kriitiliseks ressursiks, mis võib optimeerida meeskonnaliikmete vaimset tervist, heaolu, töö efektiivsust ja organisatsiooni agiilsust, vähendades seejuures läbipõlemist (Chênevert *et al.*, 2022). Meeskonna säilenõtkus loob kaitsemehhanismi, mis sõltub erinevatest teguritest ja ressurssidest (nt individuaalsetest, kollektiivsetest ja organisatsioonilistest), mis kujundavad meeskonna tulemuslikkust (Meneghel *et al.*, 2016; Chênevert *et al.*, 2022).

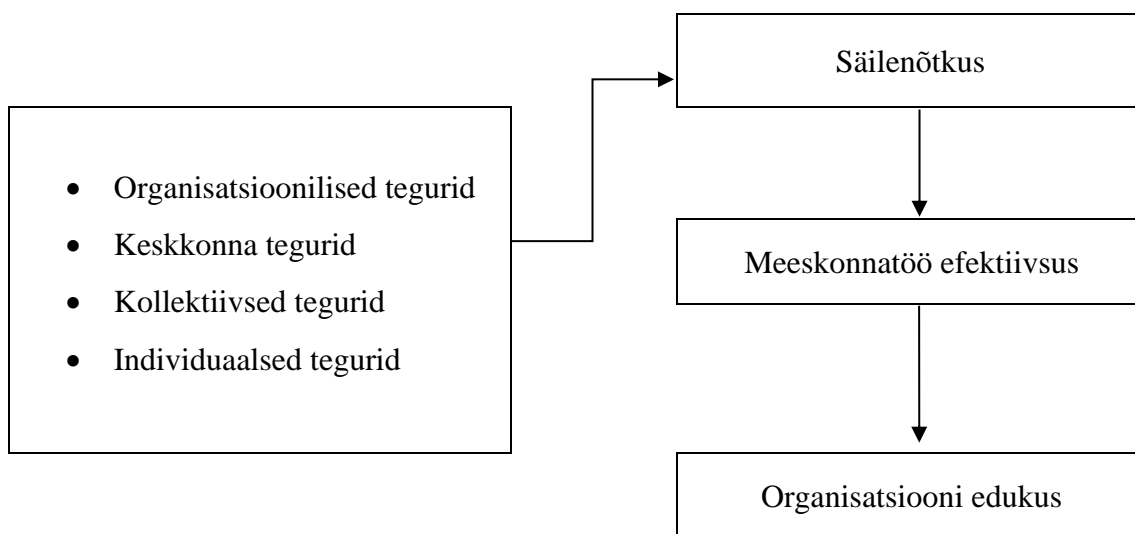
Uuringud kinnitavad, et meeskonna säilenõtkus on tugevalt seotud meeskonnatöö tulemuslikkuse ja efektiivsusega. (Sharma ja Sharma, 2020; Brykman ja King, 2021) Tugeva säilenõtkusega meeskondadega organisatsioonid suudavad leida võimalusi kriitilistest ja edukust ohustavatest oludest väljumiseks ning säilitavad seejuures efektiivsuse ja tootlikkuse. Organisatsioonid, kes arendavad töötajate säilenõtkust, on võimelised paremini toime tulema keskkonnast tulenevate muutustega, kohanevad kiiremini ning on produktiivsemad ja jätkusuutlikumad. (Cooper, 2013 viidatud Sharma ja Sharma, 2020)

Tugeva säilenõtkusega meeskonnad suudavad negatiivsete stressiteguritega paremini toime tulla ja on oma tööülessannete täitmisel efektiivsemad, kui madala säilenõtkusega meeskonnad (Brykman ja King, 2021). Varasemalt läbiviidud uuringud (Brykman ja King, 2021) kinnitavad, et tugeva säilenõtkusega meeskondades on positiivsed hoiakud stressitegurite suhtes ning need meeskonnad rakendavad õpitud käitumismalle, mis aitavad stressitegureid ennetada ja nendega toime tulla. Stressile vastupidavad töötajad seisavad silmitsi samasuguste stressi olukordadega nagu kõik teisedki, kuid nad on seejuures võimelised hoidma töö efektiivsust ja emotsionaalst stabiilsust (Sharma ja Sharma, 2020). Meeskonnatöö efektiivsus peegeldab meeskonna võimet täita eesmärki ka ettenägematute muutuste korral, kasutades selleks kohanemise oskuseid (Gorman *et al.*, 2018).

Säilenõtked meeskonnad on tööülesannete täitmisel efektiivsemad, kuna meeskonnaliikmed usuvad iseenda ja kaaslaste võimekusse saavutada püstitatud eesmärgid korrektselt ja õigeaegselt. Meeskonna liikmed on veendunud teineteise kompetentsuses. Meeskonnas valitseb positiivne sisekliima ning toimivad usalduslikud suhted, kus keegi ei karda oma avamust avaldada, eksida ja vigu teha.

Meeskonnad, kus on jagatud võim ja vastutus, hästi toimiv koostöö ja kommunikatsioon, positiivne psühhosotsiaalne mikrokliima, on eeldatavasti teineteise suhtes heatahtlikud ja usaldusväärsed. Need meeskonnad on võimelised stressiteguritega kohanema ja seeläbi säilitama töö efektiivsuse. Võib öelda, et samad tegurid, mis tagavad meeskonna säilenõtkuse on aluseks meeskonnatöö efektiivsuse saavutamisele ja hoidmisele.

Järgnevalt esitab autor joonisel 1 teoreetiliste allikate (Meneghel *et al.*, 2016; Chênevert *et al.*, 2022) põhjal tehtud mudeli, mis näitab säilenõtkuse ja töö efektiivsuse vahelisi seoseid.



Joonis 1. Säilenõtkuse seosed meeskonnatöö efektiivsusega

Allikas: autori koostatud (Meneghel *et al.*, 2016; Chênevert *et al.*, 2022)

Kokkuvõtvalt – säilenõtkus on oluline meeskonnatöö efektiivsuse tegur, mis on mõjutatud nii keskkonnast, organisatsioonilistest, kollektiivsestest ja individuaalsetest faktoritest. Stressiolukorras on efektiivsuse hoidmise seisukohalt oluline meeskonna vastupanuvõime, paindlikus, oskus olukorraga kohaneda ning vastavalt käituda. Selleks, et meeskonnad suudaksid säilitada ja hoida stressile vastupanuvõime tugevana, peavad omapoolse panuse andma nii inivid, kollektiiv kui ka orgnisatsioon tervikuna.

2. EMPIIRILINE UURING

Empiirilise uuringu peamine eesmärk on välja selgitada, millised tegurid mõjutavad uuringus osalenud meeskondade säilenõtkust ja meeskonnatöö tajutud efektiivsust, millisel tasemel on säilenõtkus ja efektiivsus ning leida seosed kahe muutuja vahel. Eesmärgi saavutamiseks püstitas autor viis uuringu küsimust. Peatükk tutvustab uuringu meetodit, valimit, protseduuri ja kirjeldab tulemusi.

2.1. Uuringu meetod

Empiirilise uuringu küsimustele vastuste leidmiseks kasutati kvantitatiivset meetodit, andmeid koguti kahel viisil – veebipõhise ja paber kandjal ankeetküsitluse teel. Andmete kogumiseks ja uuringu eesmärgi selgitamiseks võttis autor ühendust uuringus osalenud organisatsioonide personaliosakondadega.

Uurimisküsimustik (lisa 5) koosnes kolmest osast – sissejuhatav osa sisaldas küsimusi demograafiliste näitajate kohta, teine osa mõõtis meeskonna säilenõtkust ning kolmas osa meeskonnatöö tajutud efektiivsust. Meeste, naiste ja vanusegruppide vaheliste erinevuste välja selgitamise eesmärgil tuli uuringus osalejatel vastata demograafilisi andmeid käsitlevatele küsimustele – märkida oma sugu ja vanus. Säilenõtkust mõõtev uuringu osa koosnes 21 väitest ja efektiivsust mõõtev osa 32 väitest. Küsimustikus oli kokku 53 väidet, millel tuli vastata Likert-tüüpi skaalal 5-palli süsteemis. Number 1 tähistas „üldse ei nõustu“ 2 „enamasti ei nõustu“, 3 „nii ja naa“, 4 „enamasti nõustun“ ja 5 „nõustun täielikult“.

Autor kasutas selleks ADAPTER küsimustikku (van der Beek ja Schraagen, 2015), mille kohandas ja tõlkis eesti keelde. Magistritöö autor kasutas ADAPTER küsimustikku, kuna see keskendub säilenõtkuse uurimisele meeskonna tasandil. Lisaks on antud küsimustiku varasemalt läbiviidud uuringutes kasutatud (näiteks van der Beek ja Schraagen, 2015), mis kinnitab küsimustiku seesmist keskmist reliaablust ($\alpha=0.75$). ADAPTER küsimustik jaguneb seitsmeks alateemaks ja sisaldab 56 väidet. Käesoleva uuringu raames kasutati asjakohaseid ja vajalikke väiteid kuuest erinevast teemaplokist – stressiolukorraga kohanemine ja reaktsioon olukorrale; jagatud vastutus ja juhtimine; probleemid ennetamine ja õppimine; monitoorimine ja omavaheline suhtumine. Üks alateema jäeti välja, kuna see ei olnud antud uuringu jaoks relevantne ja vajalik.

Meeskonna tajutud töö efektiivsuse mõõtmiseks kasutas autor „Team effectiveness audit tool“ (Bateman *et al.*, 2002) küsimustikku. Küsimustikus on samuti kuus teemaplokki (meeskonna sünergia, töösooritus, oskused, ressursside kasutamine, uuendusmeelsus, kvaliteet), milles olevaid väiteid tuleb vastajal hinnata Likerti tüüpi skaalal 5-palli süsteemis. Autor kohandas ja lühendas küsimustiku vastavalt magistritöö eesmärgile ning tõlkis eesti keelde. Küsimustiku teemaplokkidest kasutati uuringus 32 väidet ja välja jäeti 13 väidet.

2.2. Protseduur

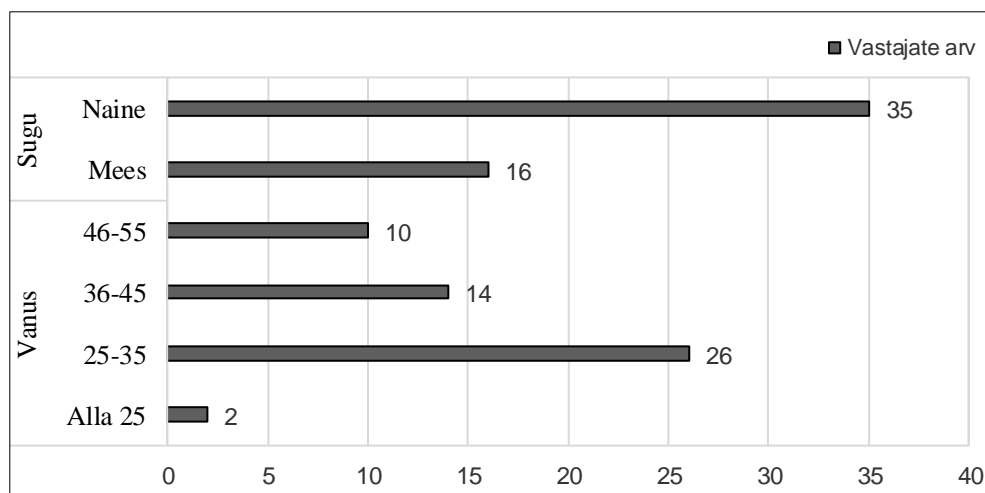
Uuringu küsimustele vastuste saamiseks sisestas autor küsimustiku Google Forms keskkonda ja saatis organisatsiooni kontaktisikule, kes jagas küsimustiku linki edasi töötajatele. Ühte organisatsiooni viis autor füüsiliselt kohale paber kandjal ankeetküsimustikud, mille edastas töötajatele personalijuht. Anonüümsuse säilitamise eesmärgil jagati ankeetküsimustikud nummerdatud ümbrikutesse, mis viidi juhuslikus järjestuses meeskondadele täitmiseks. Küsimustikule vastamiseks oli aega 10 päeva, uuring viidi läbi vahemikus 17.02-27.02.2023. Google Forms veebikeskkonnas vastas küsimustikule 38 ja paber kandjal ankeetküsimustikule 30 isikut, vastamiseks kulus aega orienteeruvalt 10 minutit. Uuringus osalejatele selgitati, et küsimustikule vastamine on vabatahtlik ja anonüümne – andmeid analüüsitakse üldistatud kujul. Selleks, et olla kindel küsimustiku ühtselt arusaadavuses ja mõistetavuses viis autor eelnevalt läbi pilootuuringu. Magistritöö autor kasutas andmete töötlemiseks andmetöötlusprogrammi IBM SPSS Statistics Subscription ja andmetöötlustarkvara MS Excel. Uuringu küsimustikule vastas kokku 68 inimest kaheksast organisatsioonist.

2.3. Valimi moodustamine ja selle kirjeldus

Uuringu eesmärk oli välja selgitada säilienõtkuse ja töö efektiivsuse vahelised seosed meeskonna tasandil. Uuringus osalemise kriteeriumiks oli, et ühest meeskonnast peab küsimustikule vastama minimaalselt kolm inimest. Erandiks on üks uuringus osalunud meeskond, mis koosnebki vaid kahest liikmest. (Ülejäänud uuringus osalenud meeskondades oli kolm või enam liiget.) Üks ankeet oli vigane ning üks ankeet oli poolikult täidetud – neid vastuseid ei saa samuti valmisse lisada. Seega valmist jäeti välja kokku 14 vastaja ankeedid. Uuringu valimiks on 15 meeskonda (sh meeskonnajuhid) – 54 inimest.

Magistritöö autor viis läbi uuringu kuues organisatsioonis. Uuringusse valiti organisatsioonid, kus meeskonnad töötavad spetsialisti tasandil ning on oma tööülesannete ja eesmärkide saavutamisel teineteisega tihedalt seotud. Uuringus osalesid meeskonnad ühest avaliku sektori asutusest ja viiest erasektori ettevõttest. Avaliku sektori organisatsioonist vastas uuringu küsimustikule kaheksa meeskonda ja erasektori organisatsioonidest seitse meeskonda. Meeskonnaliikmed märkisid küsimustikus ära, millises organisatsioonis ja meeskonnas nad töötavad, et hiljem oleks eristatav, mitu isikut ühest meeskonnast on uuringu küsimustikule vastanud.

Uuringu küsimustiku esimeses osas märkisid vastajad demograafilised andmed – soo ja vanuse. Järgnevalt on esitatud joonis, millelt on nähtav valimi jagunemine demograafiliste näitajate põhjal (joonis 2).



Joonis 2. Valimi demograafiline jagunemine
Allikas: autori koostatud

Uuringus osalenud demograafilistele küsimustele vastanud naiste osakaal on 64% (N=35), meeste osakaal 29% (N=16). Kaks uuringus osalenud isikut ei märkinud sugu ega vanust ning üks ei märkinud vanust (N=3). Kõige suurem vastajate osakaal oli 25-35 aastaste seas (48%, N=26), kõige vähem vastanuid oli 46-55 aastaste vanusegrupis (18%, N=10).

2.4. Uuringu tulemused

Uuringu andmete kirjeldamiseks tegi autor reliaablus-, korrelatsiooni- ja koondtunnuse analüüsi. Esmalt teostati analüüs esmatasandil, keskendudes meeskonnaliikmete individuaalsetele tulemustele. Meeskondade omavaheliste statistiliste tulemuste erinevuste võrdlemiseks viis autor läbi mitmefaktorilise dispersioonanalüüsi ehk ANOVA (*Two-Way ANOVA*) ning leidis meeskonna ICC. Andmete usaldusväärsuse ja mõõtmistäpsuse kinnitamise eesmärgil leidis autor teemaplokkide sisereliaabluse koefitsiendi, mida tähistab Cronbachi α (alfa). Cronbachi α väärtus jääb vahemikku 0-1. Küsimustiku sisereliaabluse kinnitamiseks peab Cronbachi $\alpha > 0.7$ (Cho ja Kim 2015).

2.4.1. Alaskaalade kirjeldav statistika

Selgitamaks välja, millised tegurid mõjutavad meeskonna säilenõtkust ja efektiivsust enim kirjeldab ja analüüsib magistr töö autor säilenõtkust ja efektiivsust mõõtvate alaskaalade statistilisi näitajaid. Säilenõtkust uuriti nelja alaskaala kaudu, mis koosnevad viiest kuni seitsmest väitest. Säilenõtkuse teemaploki alaskaalade eesmärk on mõõta, milline on meeskonna stressile vastupanuvõime, välja tuua millised tegurid on uuringu valimi arvates suurimad säilenõtkuse mõjutajad. Järgnevalt on välja toodud meeskondade säilenõtkuse teemaploki alateemade statistilised andmed: sisereliaabluse koefitsient (Cronbachi alfa), keskväärtused ja standardhälve (tabel 1).

Tabel 1. Säilenõtkuse alaskaalade Cronbachi alfa (α), keskväärtused (M) ja standardhälve (SD)

Säilenõtkuse alaskaala	Väidete arv (N)	Cronbachi alfa (α)	Keskväärtus (M)	Standardhälve (SD)
Stressiolukorraga kohanemine ja reaktsioon olukorrale	5	0.76	3.98	0.81
Jagatud vastutus ja juhtimine	5	0.91	4.16	0.84
Probleemide ennetamine ja õppimine	6	0.79	3.96	0.89
Monitoorimine ja omavaheline suhtlemine	7	0.89	4.19	0.78

Allikas: autori koostatud

Tabelis 1 on näha, et säilenõtkuse alaskaalade sisereliaabluse koefitsient on kõigil juhtudel suurem kui 0.7 – seega saab väita, et küsimustik on usaldusväärne. Tabelist 1 on näha, et meeskonnad üldiselt hindavad kõrgeimalt omavahelise suhtlemise ja monitoorimise (M=4,19) ning jagatud vastutuse ja juhtimise teemaplokki (M=4,16). Väikseima keskmise tulemuse sai alaskaala „Probleemide ennetamine ja õppimine“ (M=3.96). Üsnagi sarnaselt hindasid vastajad uuringu alaskaalat „Stressiolukorraga kohanemine ja reaktsioon olukorrale“ (M=3.98). Standardhälve on suhteliselt kõrge, mis tähendab, et uuringu valimis vastused olid hajusad.

Efektiivsust uuriti kuue alaskaala kaudu, mis koosnevad neljast kuni üheksast väitest. Efektiivsuse teemaploki eesmärk on mõõta, millisena tajuvad liikmed meeskonnatöö efektiivsust ning tuua välja tegurid, millel on meeskonnatöö efektiivsuse saavutamisele tugev mõju.

Järgnevalt esitab magistritöö autor statistilised andmed meeskonnatöö tajutud efektiivsust mõõtvate alaskaalade kohta (tabel 2). Tabelis 2 on välja toodud Cronbachi alfa, keskväärtused ja standardhälve.

Tabel 2. Efektiivsuse alaskaalade keskmised (M), standardhälbed (SD) ja Cronbachi alfa (α)

Efektiivsuse alaskaala	Väidete arv (N)	Cronbachi alfa (α)	Keskvärtus (M)	Standardhälve (SD)
Meeskonna sünergia	9	0.95	4.20	0.82
Töösoorituse eesmärgid	5	0.88	4.15	0.84
Meeskonnaliikmete oskused	4	0.84	4.13	0.85
Ressursside kasutamine	5	0.86	3.96	0.87
Meeskonna uuendusmeelsus	5	0.89	4.09	0.86
Meeskonnatöö kvaliteet	4	0.92	4.19	0.76

Allikas: autori koostatud

Efektiivsust mõõtvate alaskaalade Cronbachi alfa oli kõigil juhul $\alpha > 0.7$, mis näitab uurimisküsimustiku kõrget sisereliaablust. Tabelis 2 nähtub, et suurim efektiivsuse teemaploki keskväärtus on alaskaaladel „Meeskonna sünergia“ (M=4.20) ja „Meeskonnatöö kvaliteet“ (M=4.19). Uuringus osalejad on neid efektiivsuse alaskaalasid hinnanud kõrgemalt, kui teisi. Kõigi alaskaalade keskmised väärtused olid üsna kõrged. Statistilisest analüüsist selgub, et standardhälve on kõigil alaskaaladel suhteliselt kõrge, mis tähendab et küsimustikule vastuste andmises esinesid statistilised erinevused ning vastajad ei olnud väidete hindamisel ühel meelel.

Väikseim standardhälve oli alaskaalal „Meeskonnatöö kvaliteet“ (SD=0.76), mis tähendab, et selles osas olid vastajad kõige enam ühel meelel.

Selleks et näha, milliseid alaskaalade väiteid hinnati kõrgemalt ning milliseid madalamalt, tegi magistritöö autor väidete keskmiste analüüsi (lisa 1). Enamikku efektiivsuse alaskaala väiteid hinnati keskmiselt $M > 4$. Madalamalt hinnati efektiivsuse alaskaala „Meeskonna sünergia“ väidet nr 25 „Meie meeskonna liikmed tunnevad, et neid hinnatakse teiste liikmete poolt kõrgelt“ (M=3.96) ja väidet nr 26 „Meie meeskond on ka organisatsioonis üldiselt kõrgelt hinnatud“ (M=3.88). Alaskaalal „Töösoorituse eesmärgid“ sai madalaima keskmise hinde väide nr 32 „Meeskond esitab eesmärkide saavutamise kohta regulaarselt aruandeid“ (M=3.87).

Standardhälve on kõrgem järgnevatel väidetest: väide nr 12 „Meie meeskond kaardistab kõik vead ja ebakorrapärasused ning püüab aru saada, mis neid põhjustas“ (SD=1), nr 15 „Lahkhelid meie meeskonnas lahendatakse eraviisiliselt, mitte kogu meeskonna juuresolekul“ (SD=0.98), nr 32 „Meeskond esitab eesmärkide saavutamise kohta regulaarseid aruandeid“ (SD=1), nr 42 „Meeskonnal on vajalikud ressursid, et saavutada eesmärgid ja täita tööülesanded“ (SD=0.97) ja nr 46 „Meeskond on kaasatud teenustega seotud arendustegevusesse“ (SD=0.97). Eelnevalt väljatoodud väidete puhul vastajate arvamused erinesid teineteisest kõige enam.

2.4.2. Alaskaalade korrelatsioonianalüüs

Magistritöö üheks peamiseks eesmärgiks on leida seosed säilenõtkuse ja tajutud töö efektiivsuse vahel. Selleks, et leida kahe muutuja (säilenõtkuse ja efektiivsuse) vahelised seoses viis autor läbi SPSS programmis korrelatsioonianalüüsi. Seoste kinnitamiseks kahe muutuja vahel leidis autor programmi abil Pearsoni korrelatsioonikordaja r , mille puhul tulemus 0.0-0.2 on olematu või väga nõrk, 0.2-0.4 nõrk seos, 0.4-0.7 keskmine seos, 0.7-0.9 tugev seos ja 0.9-1 väga tugev seos. Kõrgem korrelatsioonikordaja näitab tugevamat positiivset seost muutujate vahel. Esmalt viis autor läbi korrelatsiooni analüüsi säilenõtkuse alaskaalade omavaheliste seoste leidmiseks.

Järgnevalt on esitatud korrelatsioonianalüüsi tabel 3, millest on näha säilenõtkuse teemaploki alaskaalade omavahelised seosed.

Tabel 3. Säilienõtkuse alaskaalade korrelatsioonimaatriks

Alaskaala		1.	2.	3.	4.
1. Stressiga kohanemine ja reaktsioon olukorrale	Pearson Correlation	1	.741**	.603**	.775**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	54	54	54	54
2. Jagatud vastutus ja juhtimine	Pearson Correlation	.741**	1	.713**	.826**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	54	54	54	54
3. Probleemide ennetamine ja õppimine	Pearson Correlation	.603**	.713**	1	.588**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	54	54	54	54
4. Monitoorimine ja omavaheline suhtlemine	Pearson Correlation	.775**	.826**	.588**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54

** . Korrelatsioon on statistiliselt oluline tasemel $p < 0.01$.

Allikas: autori koostatud

Tabelist 3 on näha, et kõigi alaskaalade vahel on positiivne seos. Tugevaim seos on teise „Jagatud vastutus ja juhtimine“ ja neljanda „Monitoorimine ja omavaheline suhtlemine“ alaskaala vahel ($r=0.826$, $p < 0.01$), mis tähendab, et mida suurem on jagatud vastutus ja juhtimine meeskonnas, seda suurem on omavaheline suhtlemine ja monitoorimine.

Tugev seos on samuti esimese ja teise (1. Stressiga kohanemine ja reaktsioon olukorrale; 2. Jagatud vastutus ja juhtimine, $r=0.741$, $p < 0.01$), teise ja kolmanda (2. Jagatud vastutus ja juhtimine; 3. Probleemide ennetamine ja õppimine, $r=0.713$, $p < 0.01$), ning esimese ja neljanda alaskaala vahel (1. Stressiga kohanemine ja reaktsioon olukorrale; 4. Monitoorimine ja omavaheline suhtlemine, $r=0.775$, $p < 0.01$). Keskmise tugevusega seoses on teineteisega alaskaaladel „Stressiga kohanemine ja reaktsioon olukorrale“ ja „Probleemide ennetamine ja õppimine“ ($r=0.603$, $p < 0.01$). Väikseim seos on kolmanda ja neljanda alaskaala vahel (3. Probleemide ennetamine ja õppimine; 4. Monitoorimine ja omavaheline suhtlemine, $r=0.588$, $p < 0.01$). Stressiga kohanemine on tugevas sõltuvuses jagatud vastutusest, juhtimisest ning meeskonnaliikmete omavahelisest suhtlemisest. Probleemide ennetamise oskus mõjutab stressiteguritega toimetulekut keskmisel tasemel ($r=0.603$, $p < 0.01$).

Järgnevalt viis autor läbi korrelatsioonanalüüsi leidmaks meeskonnatöö efektiivsuse alaskaalade omavahelisi seoseid. Andmete statistiliste näitajad on välja toodud alljärgnevas tabelis 4.

Tabel 4. Efektiivsuse alaskaalade korrelatsioonimaatriks

Alaskaala		1.	2.	3.	4.	5.	6.
1. Meeskonna sünergia	Pearson Correlation	1	.819**	.838**	.688**	.851**	.571**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
2. Töösoorituse eesmärgid	Pearson Correlation	.819**	1	.852**	.710**	.805**	.654**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
3. Meeskonnaliikmete oskused ja kompetentsid	Pearson Correlation	.838**	.852**	1	.724**	.768**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
4. Ressursside kasutus meeskonnas	Pearson Correlation	.688**	.710**	.724**	1	.729**	.546**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54
5. Meeskonna uuendusmeelsus	Pearson Correlation	.851**	.805**	.768**	.729**	1	.637**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	54	54	54	54	54	54
6. Meeskonnatöö kvaliteet	Pearson Correlation	.571**	.654**	.748**	.546**	.637**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54

** . Korrelatsioon on oluline $p < 0.01$.

Allikas: autori koostatud

Efektiivsuse alaskaalade korrelatsioonanalüüsist selgub, et alaskaalad on keskmises või tugevas seoses. Meeskonna sünergia on tugevas seoses meeskonna uuendusmeelsusega ($r=0.851$, $p < 0.01$), oskuste ja kompetentsidega ($r=0.838$, $p < 0.01$) ning töösoorituse eesmärkidega ($r=0.819$, $p < 0.01$). Keskmise seos esineb meeskonna sünergia ja meeskonnatöö kvaliteedi vahel ($r=0.571$, $p < 0.01$). Töösoorituse eesmärgid on tugevalt seotud meeskonnaliikmete kompetentside ja oskustega ($r=0.852$, $p < 0.01$). Ressursside kasutus meeskonnas on kõige enam sõltuv meeskonna oskustest ja kompetentsidest ($r=0.724$, $p < 0.01$). Meeskonnatöö kvaliteet on keskmisest tugevamas seoses meeskonnaliikmete oskuste ja kompetentsidega ($r=0.748$, $p < 0.01$). Seos näitab, et mida suuremad on meeskonna oskused ja kompetentsid seda suurem on meeskonnatöö kvaliteet. Ülejäänud alaskaaladega on meeskonnatöö kvaliteet keskmises seoses, mis tähendab, et meeskonnatöö kvaliteet sõltub meeskonna uuendusmeelsusest, töösoorituse eesmärkidest, ressursside kasutamisest ja meeskonna sünergiast keskmisel tasemel. Meeskonnatöö võib nendest muutujatest sõltumata olla kvaliteetne või mitte. Meeskonnatöö kvaliteet on keskmises seoses

meeskonna sünergiaga ($r=0.571$, $p < 0.01$) ja ressursside kasutamisega meeskonnas ($r=0.546$, $p < 0.01$). Meeskonna sünergia on tugevas seoses meeskonnaliikmete oskuste ja kompetentsidega ($r=0.838$, $p < 0.01$) ning meeskonna uuendusmeelsusega ($r=0.851$, $p < 0.01$). Mida suuremad on meeskonna oskused ja avatus uuendustele, seda suurem on meeskonnas valitsev sünergia.

2.4.3. Säilenõtkuse ja efektiivsuse vaheline korrelatsioonianalüüs

Leidmaks säilenõtkuse ja meeskonnatöö efektiivsuse seosed viis autor läbi korrelatsioonianalüüsi. Esmalt tegi autor korrelatsioonianalüüsi säilenõtkuse ja efektiivsuse vahel üldiselt. Järgnevalt on esitatud tabel 5, millest on nähtav säilenõtkuse ja efektiivsuse vaheline seos.

Tabel 5. Säilenõtkuse ja efektiivsuse omavaheline korrelatsioonimaatriks

Teemaplokk		Säilenõtkus	Efektiivsus
Säilenõtkus	Pearson Correlation	1	.885**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	54	54
Efektiivsus	Pearson Correlation	.885**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	54	54

** . Korrelatsioon on statistiliselt oluline kui $p < 0.01$.

Allikas: autori koostatud

Tabelist 5 nähtub, et säilenõtkuse ja tajutud töö efektiivsuse vahel on tugev seos ($r=0.885$, $p < 0.01$).

Saamaks teada, millised säilenõtkuse alaskaalad mõjutavad kõige enam tajutud töö efektiivsust, viis autor läbi alaskaalade omavahelisi seoseid näitava korrelatsioonianalüüsi (vt lisa 2).

Säilenõtkuse ja efektiivsuse alaskaalade korrelatsioonianalüüsi tabelist (lisa 2) on näha, et alaskaalad on omavahelises keskmises või tugevas seoses. Alaskaala „Stressiga kohanemine ja reaktsioon olukorrale“ on tugevas seos alaskaalaga „Meeskonnaliikmete oskused ja kompetentsid“ ($r=0.720$, $p < 0.01$). Meeskond, kes usub et nad on piisavalt kompetentsed, suudavad stressioludes paremini toime tulla, olukorrale vastu seista ja kohaneda. Meeskonna sünergia on tugevas seoses oskusega kohaneda ja reageerida stressiolukorrale ($r=0.718$, $p < 0.01$). Sünergia ja meeskonnas valitsev mikrokliima on tugevasti mõjutatud sellest kuivõrd on meeskonnas usaldusväärsed suhted, mil vastutust ja juhtimist jagatakse meeskonnaliikmete vahel (korrelatsioon $r=0.842$, $p < 0.01$).

Stressiga kohanemine ja reaktsioon olukorrale alaskaala seos oli kõige väiksem ressursside kasutamise alaskaalaga, kus $r=0.498$, $p < 0.01$. Meeskonna stressitaluvus ei sõltu niivõrd meeskonna ressursside (nt inimkapital) kasutamisest.

Probleemide ennetamise oskus meeskonnas on sõltuv meeskonna uuendusmeelsusest. Alaskaalade nr 3 ja nr 9 vahel esineb tugev seos ($r=0.736$, $p < 0.01$), võib järeldada, et mida avatum on meeskond uuendustele, seda paremini suudavad nad probleemidele lahendusi leida ja neid ennetada.

Samuti on meeskonna avatus uuendustele alaskaala tugevas seoses meeskonna omavahelise suhtlemise ja monitoorimisega ($r=0.754$, $p < 0.01$). Meeskonnad, kes monitoorivad oma tegevusi ja suhtlevad tihedalt ühise eesmärgi saavutamise nime, on ka avatumad uuendustele. Meeskondades, kus on jagatud vastutus ja võim on selged töösoorituse eesmärgid. Alaskaala „Töösoorituse eesmärgid“ on tugevas seos alaskaalaga „Jagatud vastutus ja juhtimine“ ($r=0.780$, $p < 0.01$). Meeskonnaliikmete oskused ja kompetentsid on tugevas seoses säilenõtkust mõõtvate alaskaaladega (v.a alaskaala „Probleemide ennetamine ja õppimine“, mil esineb keskmise tugevusega seos, $r=0.649$, $p < 0.01$).

Ressursside kasutamine meeskonnas on keskmises seos kõigi säilenõtkuse alaskaaladega. Meeskonna säilenõtkus ja oskus stressile vastu seista, ei ole tugevalt sõltuv sellest, kuidas meeskond oma ressursse rakendab ja kasutab. Meeskonna uuendusmeelsus on tugevas seoses enamiku säilenõtkust mõõtvate alaskaaladega, keskmine seos esineb vaid alaskaalaga stressiga kohanemine ja reaktsioon olukorrale. Meeskond ei pruugi olla väga uuendusmeelne, kuid sellegipoolest suudab stressioludes hästi kohaneda. Meeskonnatöö kvaliteeti mõõtev alaskaala on säilenõtkuse alaskaaladega keskmises seoses. Meeskond võib oma tööd teha kvaliteetselt, kuid ei pruugi alati tulla hästi toime pingete ja stressiga või vastupidi.

2.4.4. Dispersioonanalüüs ja meeskondade klassisisene korrelatsioonikordaja (ICC)

Selleks, et leida kui tugevalt sarnanevad meeskonnad teineteisega, leidis autor klassisisese korrelatsioonikordaja koefitsient (ICC). ICC näitab milline on meeskondade sisene ning meeskondade vaheline variatiivsus. ICC väärtus jääb vahemikku 0-1. Suurem ICC väärtus näitab meeskondade suuremat sarnasust teineteisega. Järgnevalt esitab autor tabeli vormis klassisisese korrelatsioonikordaja koefitsiendi meeskondade lõikes (tabel 6).

Tabel 6. Klassisisese korrelatsioonikordaja koefitsient (ICC)

Meeskonna number	ICC	Meeskonnaliikmete arv
Meeskond 1	0.788	3
Meeskond 2	0.71	4
Meeskond 3	0.795	4
Meeskond 4	0.949	4
Meeskond 5	0.961	3
Meeskond 6	0.98	4
Meeskond 7	0.98	4
Meeskond 8	0.98	3
Meeskond 9	0.995	4
Meeskond 10	0.994	4
Meeskond 11	0.998	5
Meeskond 12	0.995	3
Meeskond 13	0.995	2
Meeskond 14	0.998	4
Meeskond 15	0.997	3

Allikas: autori koostatud

ICC analüüsi tulemustest nähtub, et uuringus osalenud meeskonnad number 1-3 on teistest meeskondadest vastuste andmisel enam erinevad, kuid omavahel siiski sarnased (ICC > 0.7). Meeskonnad number 4-15 on väga sarnasel arvamusel uuringu küsimustku väidetele vastamises (ICC > 0.9).

Magistritöö autor soovis teada, kas kuulumine konkreetsesse meeskonda ja meeskonna säilenõtkus mõjutavad meeskonnatöö tajutud efektiivsust olulisel määral. Järgnevalt esitab autor tabeli 7 dispersioonanalüüsi tulemustega.

Tabel 7. Dispersioonanalüüs

Meeskondade võrdlus					
Sõltuv muutuja:	Efektiivsus				
Allikas	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Korrigeeritud mudel	22.929a	46	0.498	11.039	0.001
Intercept	784.402	1	784.402	17371.6	0
Säilenõtkus	5.767	25	0.231	5.109	0.016
Meeskond	1.349	13	0.104	2.299	0.137
Säilenõtkus * Meeskond	0.859	7	0.123	2.719	0.105
Error	0.316	7	0.045		
Total	929.499	54			
Corrected Total	23.245	53			

Allikas: autori koostatud

Tabelist 7 näeme, et meeskondade vahel tugevad statistilised erinevused puuduvad. Statistiline oluline erinevus on juhul kui $p < ,001$. P väärtusest nähtub, et meeskonna tasandil efektiivsuse ja säilenõtkuse vaheliste seoste statistilised olulised erinevused meeskondade vahel puuduvad. Antud uuringu tulemuste tõlgendamisel ei oma konkreetse meeskonda kuulumine statistilist olulisust – seega autori arvates andmete kahetasandiliseks laiemaks analüüsiks vajadust ei ole.

Järgnevalt esitab autor tabeli 8, milles on võrreldud meeskondade keskmisi tulemusi säilenõtkuse ja tajutud töö efektiivsuse alaskaalade kokkuvõttes. Tabelis on esitatud meeskonna number, liikmete arv, säilenõtkuse keskmine ja efektiivsus keskmine meeskonnas.

Tabel 8. Meeskondade säilenõtkuse ja efektiivsuse keskmised tulemused

Meeskonna number	Liikmete arv	Säilenõtkuse keskmine	Efektiivsuse keskmine
1	3	4.31	4.58
2	4	4.5	4.39
3	4	4.5	4
4	4	4.2	4.5
5	3	3.81	3.68
6	4	3.33	3.36
7	4	4.2	4
8	3	4.35	3.93
9	4	3.47	3.28
10	4	4.18	4.42
11	5	3.17	3.1
12	3	3	4.38
13	2	4.47	4.46
14	4	4	4.77
15	3	4.46	4.52

Allikas: autori koostatud

Tabelist 8 on näha, et meeskonnad hindavad oma säilenõtkuse taset keskmiseks või keskmiselt kõrgemaks, sama kehtib efektiivsuse kohta. Meeskonnad number 2, 3, 5, 7, 9, 11, ja 13 hindavad meeskonnasisest säilenõtkust kõrgemaks kui meeskonnatöö tajutud efektiivsust. Need meeskonnad on arvamusel, et suudavad stressiteguritega hästi toime tulla, kuid hindavad oma tajutud töö efektiivsust madalamalt, kui säilenõtkust. Samas kui ülejäänud meeskonnad hindavad töö tajutud efektiivsust kõrgemalt, kui säilenõtkust (meeskonnad 1, 4, 6, 8, 10, 12, 14 ja 15). Uuringus osalenud meeskonnad jagunevad kahte klastrisse: need kes hindavad säilenõtkust kõrgemalt ja need, kes hindavad efektiivsust kõrgemalt. Sama tulemust kinnitas ka SPSS statistilise andmeanalüüsi programmis läbiviidud klasteranalüüs (vt lisa 3), mille käigus

meeskonnad jagunesid kaheks. Meeskonnad numbriga 5-12 on avalikus sektoris töötavad meeskonnad. Tabelist 10 lähtuvalt saame öelda, et avaliku sektori meeskonnad enamjaolt hindasid meeskonnasisest säilenõtkust ja tajutud töö efektiivsust mõnevõrra madalamalt, kui erasektorisse kuuluvate ettevõtete meeskonnad.

2.4.5. Regressioonanalüüs

Säilenõtkuse ja meeskonnatöö tajutud efektiivsuse samaaegseks vaatlemiseks ning järeldustes omavaheliste seoste arvestamiseks viis autor läbi lineaarse regressioonanalüüsi (vt lisa 4). Regressioonanalüüs aitab leida seosed ja võrrelda säilenõtkust ja efektiivsust meeskondade ning indiviidide tasandil. Regressioonanalüüsi sõltuvaks tunnuseks valis autor efektiivsuse ning sõltumatuks tunnuseks säilenõtkuse.

Regressioonanalüüsi tulemustest selgub, et säilenõtkus on statistiliselt oluline efektiivsuse mõjutaja nii meeskonna kui indiviidi tasandi. Analüüsist on näha, et indiviidide tasandil on säilenõtkus olulisema kaaluga ning mõjutab tajutud töö efektiivsust rohkem, kui meeskonna tasandil, kuid siiski on säilenõtkusel meeskonna tasandil ka oluline mõju meeskonnatöö tajutud efektiivsusele.

3. JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD

Käesolevas peatükis esitleb autor vastuseid uuringu küsimustele, arutleb tulemuste üle, teeb omapoolsed ettepanekud, kuidas säilenõtkust ja efektiivsust kasvatada ning hoida. Lisaks toob välja magistritöö raames läbiviidud uuringu kitsaskohad ja jätku-uuringute võimalused.

3.1. Vastused uurimisküsimustele

Magistritöö eesmärk oli leida säilenõtkuse ja efektiivsuse tegurid ning seosed kahe muutuja vahel. Eesmärgi täitmiseks püstitas autor viis uuringu küsimust.

Esmalt soovis autor teada, millised tegurid soodustavad meeskondlikku säilenõtkuse teket ning millisel tasemel on uuringus osalenud meeskondade säilenõtkus. Selleks püstitas järgnevad uurimisküsimused:

- Millised tegurid mõjutavad meeskonna säilenõtkust?
- Millisel tasemel on meeskonna säilenõtkus?

Vastus uurimisküsimustele: Meeskondliku säilenõtkust soodustavad mitmed organisatsioonilised, individuaalsed, kollektiivsed ja keskkonnast tulenevad tegurid. Teoreetilistest allikatest leidus, et säilenõtkuse arendamisel ja hoidmisel on väga suur roll meeskonna omavahelistele headel suhetel, toimival kommunikatsioonil, ühistele eesmärkidele keskendumisel, heal mikrokliima ning koostöövalmidusel. Autori poolt läbiviidud uuringu tulemused kinnitasid, et enim mõjutavad meeskonna säilenõtkust head omavahelised suhted, läbisaamine ning kommunikatsioon, jagatud vastutus ja juhtimine ning positiivne ja avatud mikrokliima. Selgub, et olulisel määral mõjutab meeskonna säilenõtkust ka võime kohaneda ja reageerida stressioludele ning probleemide ennetamise ja neist õppimise oskus. Uuringus osalenud meeskonnad hindavad oma säilenõtkust pigem kõrgeks. Kõikide meeskondade keskmine tulemus säilenõtkuse küsimustiku teemaplokile oli viiepallisüsteemis $M=4,09$.

Järgnevalt selgitas autor välja efektiivsust soodustavad tegurid ning milliseks hindavad uuringus osalenud meeskonnad oma töö efektiivsust. Selleks püstitas järgnevad uurimisküsimused:

- Millised tegurid soodustavad meeskonna töö efektiivsust?
- Milline on meeskonnatöö tajutud efektiivsus?

Vastus uurimisküsimustele: Meeskonnatöö efektiivsust mõjutab sisend (individuaalsed erinevused, meeskonna tegurid, organisastiooni tegurid), väljund (tulemuslikkus, rahulolu), protsess ja kiirus. Teoreetilistest uuringutest selgus, et efektiivse meeskonna tagab peamiselt sujuv koostöö liikmete vahel, õigeaegne ja täpne kommunikatsioonüksteise mõistmine ja probleemidele lahenduste leidmise oskus. Olulised tegurid meeskonnatöö efektiivsuse saavutamisel on liikmete enesejuhtimise oskus ja meeskonnajuhhi roll. Autori poolt läbiviidud empiirilise uurimuse tulemused näitasid, et meeskonna töö efektiivsust mõjutavad üsna võrdselt meeskonnas valitsev sünergia ja meeskonnatöö kvaliteet, samuti töösooritusele seatud eesmärgid, meeskonnaliikmete oskused ja avatus uuendustele ning ressursside kasutamine meeskonnas. Uuringus osalenud meeskonnad hindasid tajutud efektiivsust erinevalt. Üldistavalt võib öelda, et meeskonnad hindasid efektiivsust keskmiseks või keskmisest kõrgemaks. Oli neid meeskondi, kes peavad ennast väga efektiivseks ja oli neid, kes tajuvad nende pigem keskmiselt efektiivsetena. Kõige kõrgemalt tajus oma töö efektiivsust meeskond number 14 (efektiivsuse teemaploki keskmine $M=4.77$), madalaimalt hindas meeskond number 11 (efektiivsuse teemaploki keskmine $M=3.1$).

Viimaks soovis autor teada, milline seos on säilenõtkuse ja meeskonnatöö tajutud efektiivsuse vahel. Eesmärgi saavutamiseks püstitas ta uurimisküsimuse:

- Millised on seosed meeskonna säilenõtkuse ja tajutud töö efektiivsuse vahel?

Vastus uurimisküsimusele: Teoreetilistest allikatest ja eelnevalt läbiviidud uuringutest nähtuvalt on meeskonna säilenõtkus seotud meeskonnatöö efektiivsuse ja tulemuslikkusega. Säilenõtked meeskonnad on oma tööülesannete täitmisel efektiivsemad ja suudavad paremini toime tulla töös esinevate negatiivsete teguritega. Autor leidis magistritöö käigus läbiviidud empiirilise uuringu korrelatsioonianalüüsi tulemusena, et säilenõtkus on tugevas seoses meeskonnatöö tajutud efektiivsusega.

3.2. Arutelu ja järeldused

Magistritöö autor teeb empiirilise uuringu tulemuste alusel järeldused, millised tegurid on empiirilise uuringu tulemustest nähtuvalt säilenõtkuse ja efektiivsuse aluseks ning kuivõrd on säilenõtkus seotud meeskonnatöö tajutud efektiivsusega.

Empiirilise uuringu käigus leidis kinnitust, et säilenõtkus on oluline tegur efektiivsuse saavutamisel. Meeskonnatöö efektiivsuse tagamiseks peavad olema soodsad tegurid keskkonna, organisatsiooni, kollektiivi ja indiviidi tasandil. Säilenõtkus on tugevalt soetud efektiivsusega, kuid empiirilise uuringu käigus leidis kinnitust fakt, et ka tugeva säilenõtkuseta meeskond võib oma töös efektiivne olla. Klasteranalüüsist ja meeskondade säilenõtkuse ja efektiivsuse teemaplokkide keskmiste tulemuste võrdlemisest (vt lisa 3) selgus, et uuringus osalenud meeskondadest pooled hindasid oma säilenõtkust madalamaks kui töö efektiivsust. Sellest saab järeldada, et meeskonnad on enda arvates efektiivsed kuid ei pea ennast stressile vastupidavateks.

Empiirilise kvantitatiivuuringu tulemustest nähtub, et kõige suuremaks meeskondliku säilenõtkuse mõjutajaks peavad liikmed omavahelise suhtlemise, monitoorimise, jagatud vastutuse ja juhtimisega seotud tegureid. Leidis kinnitust, et stressiga kohanemine on tugevalt seotud juhtimise ja jagatud vastutusega (vt tabel 1). See peegeldab, kui oluline on juhi ja juhtimismeetodite roll säilenõtkuse kontekstis. Demokraatlik, töötajatega arvestav ja kaasav juhtimisstiil loob kõigi eelduste kohaselt psühholoogiliselt turvalise töökeskkonna, kus töötajad tunnevad ennast hinnatuna ega karda vigu teha. Psühholoogiline turvalisus loob teineteist toetava hea mikrokliima, kus töötajad ei karda oma arvamust avaldada ja vigu teha. Sellises organisatsioonis on avatud ja teineteist toetavad suhted – üks tingimus loob teise. Võib öelda, et selline töökeskkond on osa positiivsest organisatsioonikultuurist ning aluseks meeskonnaliikmete säilenõtkusele.

Stressiga kohanemine oli samuti tugevas seoses meeskonnaliikmete omavahelise suhtlemise ja monitoorimisega. Saab järeldada, et äärmiselt oluline roll säilenõtkuse kontekstis on sellel, millised on meeskonnaliikmete omavahelised suhted ja läbisaamine. Meeskond, kus on hea dünaamika, toimivad teineteist austavad, ausad ja heatahtlikud suhtlemismeetodid on stressiteguritele vastupidavamad.

Stressiga kohanemine oli keskmises seoses probleemide ennetamise oskusega. Probleemide ennetamine ja omavaheline suhtlemine meeskonnas ei pruugi ilmingimata teineteisega seotud olla. Mõnes meeskonnas võidakse probleeme ennetada ilma, et meeskonnaliikmete vahel oleksid head suhted. Näiteks võivad nad väga hästi stressi taluda, kuid ei suuda probleeme ennetada ja vigadest piisavalt hästi õppida. Samuti on vastajate seas inimesi, kes tajuvad, et nad suuvad hästi stressi taluda ja samaaegselt tulla toime probleemide ennetamisega.

Korrelatsioonianalüüsist selgus, et meeskonnatöö oskuste ja kompetentside ning meeskonnatöö kvaliteedi vahel on tugev seos (vt lisa 2). Autori arvates on kompetensed meeskonnad kogenumad ja pädevamad oma tööülesannete täitmisel, sellest tulevalt on nende töö kvaliteet kõrgem ja töösooritus efektiivsem.

Uuringu tulemuste põhjal võime järeldada, et töö efektiivsust mõjutab enim meeskonna sünergia ja meeskonnatöö kvaliteet. Meeskonna sünergia on tugevas seoses meeskonnaliikmete oskuste ja kompetentsidega ($r=0.838$, $p < 0.01$) ning meeskonna uuendusmeelsusega ($r=0.851$, $p < 0.01$). Mida suuremad on meeskonnna oskused ja avatus uuendustele, seda suurem on meeskonnas valitsev sünergia. Autori hinnagul tugeva sünergiaga meeskonnas liikmed tunnevad, et kuuluvad kokku ja tegutsevad sama eesmärgi nimel. Kuna meeskonna liikmed tunnevad kokkukuuluvust, siis on nende vahel positiivsed ja usalduslikud suhed, kus liikmed teavad teineteise tugevusi ja nõrkusi. Teineteise tugevusi ja nõrkusi teadvustades saavad meeskonnad üksteist toetada ja on seejuures organisastiooni eesmärkide saavutamisel efektiivsemad.

Organisatsioonide ja meeskondade juhid peavad üheskoos välja selgitama, millised tegurid ja käitumisstrateegiad soodustavad säilenõtkust ning looma tingimused selle arendamiseks ja hoidmiseks, et tagada läbi meeskonna efektiivsuse organisastiooni edukus. Organisastioon saab säilenõtkuse arendamisele kaasa aidata luues selleks vastavad tingimused, näiteks soodustada psühholoogilise turvatunde teket ja luua turvalise töökeskkonnad, kus on avatud töökultuur ja positiivne mikrokliima. Töötajate kaasamine otsuste vastuvõtmisesse ning kaasav juhtimiskultuur soodustavad häid suhteid ja usaldusliku töökeskkonda. Organisastioonid peavad tagama ja looma võimalikult head töötingimused, mis arvestavad töötajate eripärade ja vajadustega. Säilenõtkuse soodustamise, arendamise ja hoidmise nimel saavad palju ära teha ka meeskonnaliikmed – nii individuaalsel kui ka kollektiivsel tasandil. Indiviidi tasandil on oluline mõtestada töö tähendust ning tunda ennast meeskonnas vajalikuna. Individuaalsel tasandil saab töötaja oma säilenõtkust suurendada leides selleks õiged ressursid, mis soodustavad säilenõtkust nt veeta kvaliteetaega sõprade ja perega, arendada teadlikust ja tegeleda enesearenguga, analüüsida ja aru saada probleemide põhjustest ning õppida nendest. Meeskonnatasandil on oluline teineteist mõista, teada millised on meeskonnaliikmete tugevused ja nõrkused, olla toeks raskuste ületamisel.

Magistritöös tehtud peamised järeldused:

1. Säilenõtkus on tugevas korrelatsioonis töö efektiivsusega, kuid efektiivne meeskond ei pruugi olla säilenõtke. Meeskond võib töötada efektiivselt ja saavuta eesmärged, olemata seejuures säilenõtke. Meeskonnaliikmed võivad kannatada tööstressi all ning saavutavad vaid lühiajalisi eesmärged.
2. Säilenõtkus on õpitav ja arendatav ning seda soodustavad tegurid jagunevad laias laastus kolme gruppi: keskkonnast tulenevad, organisatsioonilised (sh kollektiivsed) ja individuaalsed tegurid.
3. Mitmed tegurid, mis on olulised säilenõtkuse mõjutajad on ka olulised efektiivsuse mõjutajad (nt kommunikatsioon, koostööoskus, positiivne mikrokliima). Samuti on nii säilenõtkuse kui ka töötamise efektiivsuse juures oluliseks teguriks probleemide reageerimise kiirus.
4. Säilenõtkus on oluline efektiivsuse mõjutegur nii meeskonna kui indiviidi tasandi, kuid individuaalsel tasandil siiski rohkem. Individuaalsel tasandil sõltub säilenõtkus suuresti sellest, millised on isikuomadused, eelnevad kogemused ja hoiakud. Indiviid saab oma säilenõtkuse arendamiseks palju ise ära teha.
5. Meeskonnatöö efektiivsuse saavutamisel on olulised organisatsiooniline kontekst, inimfaktor ja meeskonnatöö eesmärk. Säilenõtkust on tugevas positiivses seoses meeskonnatöö efektiivsusega.

3.3. Ettepanekud

Eelnevalt läbiviidud uuringust leidis kinnitust, et säilenõtkust mõjutavad keskkonnast tulenevad, organisatsioonilised, kollektiivsed ja individuaalsed tegurid. Tulenevalt sellest teeb magistritöö auto ettepanekud kuidas soodustada säilenõtkust ja seeläbi luua võimalused efektiivseks töötamiseks.

Organisatsioonid saavad säilenõtkuse soodustamiseks väga palju ära teha ja luua soodsad tingimused, et tugevdada töötajate stressitalvusvõimet. Esmalt tuleks välja selgitada, millised tegurid peamiselt tööstressi tekitavad. Organisatsiooni personaliosakonnad peaksid kaardistama peamised tööstressi põhjused, mis pärsivad säilenõtkust ja töötamise efektiivsust, seepärast on

võimalik leida probleemkohtadele lahendused. Organisatsioon võiks luua ja soodustada erinevaid stressijuhtimise meetodeid ja praktikaid. Näiteks toetada töötajate vaimset heaolu, edendada töötajate tervist läbi erinevate meeskondlike sportlike tegevuste.

Hea võimalus soodustada säilienõtkust ja tõsta töötajate efektiivsust on läbi töötajate arengu toetamise ja erinevate koolituste. Koolitatud ja enda oskustest teadlik töötaja on enesekindel ja julgem otsuseid vastu võtma, seeläbi on tööstress ka visam tekkima ning koolitatud töötajad on oma töös efektiivsemad.

Säilienõtkuse hoidmiseks peaks organisatsioon soodustama läbipaistvat ja avatud organisatsioonikultuuri ja positiivset mikrokliimat. Juhid peaksid töötajaid tunnustama, motiveerima ja looma soodsad töötingimused, kus töötajad ei karda eksida ja vigu teha. Organisatsioon saab soodustada head kommunikatsiooni, avatud suhtlemist ja kultuuri läbi juhtimise – näiteks juhid julgustavad, annavad tagasisidet, permeerivad ja kaasavad töötajaid otsuste tegemisse. Töötaja tahab tunda ennast olulise ja vajalikuna. Preemia ei pea olema ilmtingimata rahaline või materiaalne väärtus, teinekord piisab ka heast sõnast ja tunnustamisest. Avatud kultuur loob psühholoogilise turvatunde, mis omakorda on säilienõtkuse aluseks. Juhid võiksid töötajaid võimalikult palju kaasata ka eesmärkide seadmisel, see annab töötajatele teadmised, mida neilt oodatakse ja milliste eesmärkide nimel nad pingutavad.

Efektiivsuse juures on olulisel kohal tööprotsessid ja töökorraldus. Organisatsioon peaks kaardistama tööprotsessid ja probleemsed kohad tööprotsessides. Selle tulemusel saab protsesse parendada ja tööd efektiivistada. Vaadata üle tööks vajalikud programmid ja tehnilised vahendid, kas mõni programm on oma olemuselt ajas maha jäänud ja vajaks uuendamist, võib olla on uuem versioon väljas, mis võimaldab töötada efektiivsemalt ja tulemuslikumalt.

Magistritöös tehtud ettepanekud säilienõtkuse soodustamiseks:

1. Tuleks organisatsioonis välja selgitada ja kaardistada peamised tööstressi allikad, mis pärsivad säilienõtkust ning seeläbi leida probleemkohtadele lahendused.
2. Koolitada ja arendada töötajaid, seeläbi suurendada töötajate oskusi, teadmisi ja ka enesekindlust tööprotsesside läbiviimisel.
3. Soodustada läbipaistvat, avatud ja kaasavat organisatsioonikultuuri ning positiivset mikrokliimat.

4. Kaardistada, selgelt sõnastada eesmärke ja parendada tööprotsesse. Organisastioonis tuleks veenduda, et kõik töötajad on organisatsiooni eesmärkidest teadlikud. Kaasata töötajad otsuste tegemisse ja eesmärkide sõnastamisse.

3.4. Kitsaskohad ja jätku-uuringute võimalused

Magistritöö raames läbiviidud uuringul on mõningad kitsaskohad ja piirangud. Esiteks viidi uuring läbi üsna väikse valimi seas – vaid 15 meeskonnaga. Selleks, et uuringu tulemused oleksid valideeritud, võiks uuringu läbi viia suurema valimi hulgas. Teiseks küsiti uuringu raames demograafilistest andmetest vaid vanust ja sugu. Selleks, et aru saada kas tööstaaž mõjutab uuringute tulemusi ning kas on erinevused staažikamate töötajate vahel, tuleks küsida andmeid vastajate tööstaaži kohta. Tulenevalt tööstaažist võib vastajate arvamus ja tajutud töö efektiivsus erineda pikaajalise ja lühikese staažiga töötajate vahel.

Kolmandaks – käesoleva uuringu raames küsitles autor meeskondi, sealhulgas meeskonna juhti. Meeskonna juhi vastuseid ei eraldatud meeskonnaliikmete omadest. Meeskonna juhi ja meeskonnaliikmete arvamus meeskonna töötamise efektiivsusest ja säilenõtkusest võib erineda. Seetõttu on oluline jätku-uuringutes küsitleda ja analüüsida meeskonna liikmeid ja juhti eraldi, et näha kas liikmete vastused ja arvamus on sarnane meeskonna juhiga ning kuivõrd erinevad on tulemused. Lisaks võiks jätku-uuringutes kasutada lisaks kvantitatiivsetele meetoditele ja kvalitatiivseid meetodeid (näiteks viia läbi täpsustavad intervjuud eraldi meeskonnaliikmete ja juhtidega).

KOKKUVÕTE

Magistritöö eesmärk oli välja selgitada millised tegurid soodustavad säilenõtkust meeskonnas, meeskonna efektiivsuse võtmetegurid ning leida seos säilenõtkuse ja töö efektiivsuse vahel. Eesmärgi täitmise nimel püstitas autor viis uuringu küsimust.

Magistritöös püstitatud uurimisküsimustele vastuste leidmiseks viis autor läbi kvantitatiivuuringu. Uuring viidi läbi meeskonnatasandil avaliku- ja erasektori organisatsioonides. Valimi moodustas 15 meeskonda (kokku 54 inimest). Valimist üle poole (64%) moodustasid naissoost isikud.

Meeskonna säilenõtkuse väljaselgitamiseks kasutas autor ADAPTER küsimustikku ja meeskonnatöö tajutud efektiivsuse väljaselgitamiseks „Team effectiveness audit tool“ küsimustikku, mille kohandas vastavalt magistritöö uuringu vajadustele.

Magistritöö koosneb kolmest peatükist. Teooria osas andis autor ülevaate säilenõtkuse ja efektiivsuse mõistetest, tõi välja millised on varasemate uuringute põhjal meeskonna säilenõtkuse võtmetegurid ning seosed kahe muutuja vahel. Teine peatükk tutvustas uuringu meetodit, valimit, protseduuri ning kirjeldas tulemusi.

Autori poolt läbiviidud empiirilise uuringu tulemusel leidis kinnitust, et säilenõtkus on üheks võtmeteguriks meeskonna efektiivsuse soodustamisel. Meeskondlikku säilenõtkuse arendamisel on olulised tegurid hea kommunikatsioon, kaasav juhtimisstiil, sujuv koostöö liikmete vahel, võime vigadest õppida ning teadmine, milliseid oskuseid on vaja arendada, eesmärkidele keskendumine. Ka efektiivsuse saavutamise teguriteks olid kommunikatsioon ning eesmärkidele orienteeritus.

Meeskonnatöö efektiivsus on mitmekülgne nähtus ja sõltub väga paljudest mõõdetavatest ja mittemõõdetavatest teguritest. Antud uuringu käigus leidis kinnitust teoreetilistes allikates väljatoodud fakt – meeskonnatöö efektiivsus sõltub suurel määral meeskonna sünergiast, töö kvaliteedist, sellest kuidas meeskond toimib ja milline on meeskonna eesmärgile orienteeritus. Säilenõtkuse ja meeskonnatöö tajutud efektiivsuse vahel esines tugev seos. Leiti, et säilenõtkust mõjutavad tegurid tulenevad nii keskkonnast, organisatsioonist, meeskonnast ja indiviidist.

Magistritöö autor tegi uuringu tulemuste põhjal alljärgnevad järeldused:

1. Säilenõtkus on tugevas korrelatsioonis töö efektiivsusega, kuid efektiivne meeskond ei pruugi olla säilenõtku. Meeskond võib töötada efektiivselt ja saavuta eesmärgid, olemata

seejuures säilenõtkke. Meeskonnaliikmed võivad kannatada tööstressi all ning saavutavad vaid lühiajalisi eesmärke.

2. Säilenõtkus on õpitav ja arendatav ning seda soodustavad tegurid jagunevad laias laastus kolme gruppi: keskkonnast tulenevad, organisatsioonilised (sh meeksondlikud) ja individuaalsed tegurid.
3. Mitmed tegurid, mis on olulised säilenõtkuse mõjutajad on ka olulised efektiivsuse mõjutajad (nt kommunikatsioon, koostööoskus, positiivne mikrokliima). Samuti on nii säilenõtkuse kui ka töötamise efektiivsuse juures on oluliseks teguriks probleemile reageerimise kiirus.
4. Säilenõtkus on oluline efektiivsuse mõjutegur nii meeskonna kui indiviidi tasandi, kuid individuaalsel tasandil siiski rohkem. Individuaalsel tasandil sõltub säilenõtkus suuresti sellest, millised on isikuomadused, eelnevad kogemused ja hoiakud. Indiviid saab oma säilenõtkuse arendamiseks palju ise ära teha.
5. Meeskonnatöö efektiivsuse saavutamisel on olulised organisatsiooniline kontekst, inimfaktor ja meeskonnatöö eesmärk. Säilenõtkust on tugevas positiivses seoses meeskonnatöö efektiivsusega.

Uuringu tulemuste alusel tegi autor ettepanekud, kuidas organisatsioonid saaksid läbi säilenõtkuse soodustamine arendada töötajate efektiivsust.

Magistritöös tehtud ettepanekud säilenõtkuse soodustamiseks:

1. Tuleks organisatsioonis välja selgitada ja kaardistada peamised tööstressi allikad, mis pärsivad säilenõtkust ning seeläbi leida probleemkohtadele lahendused.
2. Koolitada ja arendada töötajaid, seeläbi suurendada töötajate oskusi, teadmisi ja ka enesekindlust tööprotsesside läbiviimisel.
3. Soodustada läbipaistvat, avatud ja kaasavat organisatsioonikultuuri ning positiivset mikrokliimat.
4. Kaardistada, selgelt sõnastada eesmärke ja parendada tööprotsesse. Organisatsioonis tuleks veenduda, et kõik töötajad on organisatsiooni eesmärkidest teadlikud. Kaasata töötajad otsuste tegemisse ja eesmärkide sõnastamisse.

Meeskonnatöö efektiivsus on tänapäeval organisatsiooni seisukohalt määrava tähtsusega. Meeskonna efektiivsus sõltub tugevalt sellest kui võrd kiiresti meeskonnaliikmed suudavad stressiolukorraga adapteeruda ja probleemile lahenduse leida. Efektiivne meeskond on tulemuslik nii oma tööülesannete täitmisel, eesmärkide saavutamisel kui ka omavahelistes suhetes. Efektiivsust mõjutavad mitmesugused tegurid, teiste seas meeskonna säilenõtkus. Võib väita, et säilenõtkus meeskonnatöö efektiivsuse vundamendiks. Paraku on säilenõtkus väga kompleksne nähtus ja sõltub mitmesugustest indiviidi sisestest ja välistest teguritest. Meeskondlikku säilenõtkust mõjutavad mitmed keskkondlikud, organisatsioonilised ja individuaalsed tegurid.

Organisatsioonid, kus pööratakse tähelepanu stressijuhtimisele ja töötajate heaolule ning on loodud head töötingimused (nt hea mikrokliima, toimiv kommunikatsioon, usaldusväärsed suhted, toetavad kolleegid ja juht, läbipaistev ja avatud kultuur, psühholoogiline turvalisus) on suure tõenäosusega jätkusuutlikumad ja konkurentsivõimelisemad. Niisuguse organisatsiooni töötajad on suutelised säilitama töötamise efektiivsus ka ootamatus ja pingelises olukorras. Nad on positiivselt meelestatud, stressile vastupidavad ja suudavad leida probleemidele õigeid lahendusi.

SUMMARY

RELATIONSHIPS OF TEAM RESILIENCE WITH PERCEIVED EFFECTIVENESS OF TEAMWORK

Maarja Laas

Increasing uncertainty about the future, anxiety, the constant development of technology and a fast and agile environment lead to a situation where organizations must be extremely adaptable, flexible, and ready for changes in order to remain competitive. Organizations are faced with various challenges that threaten success, sustainability and competitiveness and the employees of the organization have to work even harder when exposed to various stressors on a daily basis.

Stress and tension affect the team's well-being and work efficiency, which in turn affects the organization's competitive advantage and sustainability. A lot depends on the teams working in the organization - effective teams have great potential to achieve the set goals.

Based on previously described the research problem in this master's thesis is the following: work-related tensions and a rapidly changing environment create work stress, as a result of which the efficiency of the organization's teamwork suffers and thus the organization's sustainability, viability and competitiveness.

The aim of the master's thesis was to find out which factors help to improve resilience in a team, which are the key factors of team efficiency, and to find the connection between resilience and work efficiency. To achieve the purpose of the master's thesis, the author set five research questions.

To find answers to the master's thesis research questions, the author conducted a quantitative study. The study was conducted at the team level in public and private sector organizations. The sample consisted of 15 teams (54 people in total). More than half of the sample (64%) was female. To find out the resilience of the team, the author used ADAPTER, and to find out the perceived effectiveness of teamwork, the "Team effectiveness audit tool" questionnaire.

The master's thesis consists of three chapters. In chapter one the author gave an overview of the concepts of resilience and efficiency, pointed out what are the key factors of team resilience based on previous studies and the connections between the two variables. The second chapter - empirical study - introduced the research method, sample, procedure and described the results. The third

chapter pointed out the answers to the research questions, conclusions, suggestions, and opportunities for further research.

As a result of an empirical study conducted by the author, it was confirmed that resilience is one of the key factors improving team effectiveness. Good communication, management style, smooth cooperation between members, the ability to learn from mistakes and knowing what skills need to be developed for the goals are important factors in developing team resilience.

It was found that the factors influencing resilience come from the overall environment, from the organization, the team and the individual.

The effectiveness of teamwork is a multifaceted phenomenon and depends on many measurable and non-measurable factors. The effectiveness of the team mainly depends on the surrounding environment, the context of the organization, the efforts made to achieve the goal, abilities, skills and work processes. An important factor in the context of achieving efficiency is the time resource and communication between the team members. During this study, the fact stated in the theoretical studies was confirmed - the effectiveness of teamwork depends to a large extent on the synergy of the team, the quality of the work, how the team functions and what kind of goal the team has set. There was a strong relationship between resilience and the perceived effectiveness of teamwork. At the same time, the fact that an effective team is not necessarily an asset was also confirmed.

The author of the master's thesis made the following conclusions based on the results of the study:

1. Resilience is strongly correlated with work efficiency, but an effective team is not necessarily a resilient team. A team can work effectively and achieve goals without being resilient. Team members may suffer from work stress and only achieve short-term goals.
2. Resilience can be learned and developed, and the factors contributing to it are broadly divided into three groups: environmental, organizational (including collective factors) and individual factors.
3. Several factors that are important factors influencing resilience are also important factors affecting efficiency (e.g., communication, cooperation skills, positive microclimate). Also, the speed of response to a problem is an important factor in both resilience and teamwork efficiency.
4. Resilience is an important factor influencing efficiency both at the team and individual level, but even more at the individual level. At the individual level, resilience largely depends on personal characteristics, previous experiences, and attitudes. An individual can do a lot to develop his own resilience.

5. The organizational context, the human factor and the goal of teamwork are important in achieving the effectiveness of teamwork. Resilience has a strong positive relationship with teamwork effectiveness.

Proposals made in the master's thesis to improve resilience:

1. The main sources of work stress that inhibit retention should be identified and mapped in the organization, and thus solutions to problem areas should be found.
2. Train and develop employees, thereby increasing employees' skills, knowledge, and self-confidence in carrying out work processes.
3. Promote a transparent organizational culture, a democratic management style and a positive microclimate.
4. Map, clearly formulate goals and improve work processes. Ensure that all employees are aware of the organization's goals. Involve employees in decision-making and formulation of goals.

The research conducted as part of the master's thesis has some limitations. First, the study was conducted among a rather small sample - only 15 teams. Second, only age and gender were asked for demographic data in the survey. Thirdly, within the framework of this study, the author studied teams, including the team leader. The opinion of the team leader and team members about the effectiveness and resilience of teamwork may be different. Therefore, it is important to interview and analyze the team members and the leader separately in follow-up studies to see if the members' answers and opinions are similar to the team leader's and to what extent the results are different. In addition, in addition to quantitative methods, qualitative methods could also be used in follow-up studies (for example, detailed interviews with team members and managers separately).

Organizations that pay attention to stress management and employee well-being and create good working conditions (e.g., good microclimate, effective communication, reliable relationships, supportive colleagues and manager, transparent and open culture, psychological safety) are most likely more sustainable and competitive. The employees of such an organization can maintain their work efficiency even in unexpected and stressful situations. They are positive-minded, resistant to stress and able to find the right solutions to problems.

KASUTATUD KIRJANDUS

- Alliger, G. M., Cerasoli, C. P., Tannenbaum, S. I., & Vessey, W. B. (2015). Team resilience: How teams flourish under pressure. *Organizational Dynamics*, *44*, 176-184.
doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.orgdyn.2015.05.003>
- Amaral, A., Fernandes, G., & Varajão, J. (2015). Identifying useful actions to improve team resilience in information. *Procedia Computer Science*, *64*, 1182-1189.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.procs.2015.08.549>
- American Psychological Association. (12. 03 2023. a.). *American Psychological Association*.
Allikas: APA Dictionary of Psychology: <https://www.apa.org/topics/resilience>
- Ansari, K. R., & Upadhyay, R. K. (2021). Organizational citizenship behavior and team effectiveness in service industry: a moderated mediation model. *Journal of Indian Business*(13), 308-323. doi: 10.1108/JIBR-04-2019-0105
- Bateman, B., Wilson, F., & Bingham, D. (2002). Team effectiveness - development of an audit questionnaire. *Journal of Management Development*, *21*(3), 215-226.
doi:10.1108/02621710210420282
- Bowers, C., Kreutzer, C., Cannon-Bowers, J., & Lamb, J. (2017). Team Resilience as a Second-Order Emergent State: A Theoretical Model and Research Directions. *Frontiers in Psychology*, *8*. doi:<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01360>
- Brykman, K. M., & King, D. D. (2021). A Resource Model of Team Resilience and Capacity and Learning. *Group & Organization Management*.
doi:<https://doi.org/10.1177/10596011211018008>
- Chapmana, M. T. (2018). Team resilience: A scoping review of conceptual and empirical work. *An International Journal of Work, Health & Organisations*.
doi:<https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1529064>
- Chen, S., Westman, M., & Hobfoll, S. E. (2015). The Commerce and Crossover of Resources: Resource Conservation in the Service of Resilience. *Stress and Health*, *31*, 95-105.
doi:10.1002/smi.2574
- Chênevert, D., Brown, T. L., Pomey, M.-P., Benomar, N., Colombat, P., Fouquereau, E., & Loiselle, C. G. (2022). Investigating a Participatory Intervention in Multidisciplinary Cancer Care Teams Using an Integrative Organizational Model: A Study Protocol. *Frontiers in Psychology*, *13*. doi:<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.798863>
- Cho, E., & Kim, S. (2015). Cronbach's Coefficient Alpha: Well Known but Poorly Understood. *Organizational Research Methods*, *18*(2), 207-230.

- Cicchetti, D., & Garmezy, N. (1993). Prospects and promises in the study of resilience. *Development and Psychopathology*, *5*, 497-502. doi:<https://doi.org/10.1017/S0954579400006118>
- Connor, K. M., & Davidson, J. R. (2003). Development of a New Resilience Scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, *18*, 76-82. doi:<https://doi.org/10.1002/da.10113>
- Delgado Pin˜a, M., Romero Martinez, A., & Gomez Martinez, L. (2008). Teams in organizations: a review on team effectiveness. *Team Performance Management*, *14*(1/2), 7-21. doi:<https://doi.org/10.1108/13527590810860177>
- Dordio Dimas , I., Rebelo, T., Lourenço, P. R., & Pereira Pessoa, C. (2018). Bouncing Back from Setbacks: On the Mediating Role of Team Resilience in the Relationship Between Transformational Leadership and Team Effectiveness. *The Journal of Psychology*, *152*(6). doi:<https://doi.org/10.1080/00223980.2018.1465022>
- Einola, K., & Alvesson, M. (2019). The making and unmaking of teams. *Human Relations*, *72*(12), 1891-1919. doi:<https://doi.org/10.1177/0018726718812130>
- Gorman, J. C., Grimm, D. A., & Dunbar, T. A. (2018). Defining and Measuring Team Effectiveness in Dynamic Environments and Implications for Team ITS. *Building Intelligent Tutoring Systems for Teams*, *19*, 55-74. doi:10.1108/S1534-085620180000019007
- Gucciardi, D. F., Crane, M., Ntoumanis, N., Parker, S. K., Thøgersen-Ntoumani, C., Ducker, K. J., . . . Temby, P. (2018). The emergence of team resilience: A multilevel conceptual model of facilitating factors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *91*, 729–768. doi:10.1111/joop.12237729
- Herrman, H., Stewart, D. E., Diaz-Granados, N., Berger , E. L., Jackson, B., & Yuen, T. (2011). What Is Resilience? *The Canadian Journal of Psychiatry*, *56*(5), 258–265.
- Hjemdal, O., Friborg, O., Stiles, T. C., Martinussen, M., & Rosenvinge , J. H. (2006). A New Scale for Adolescent Resilience: Grasping the Central Protective Resources Behind Healthy Development. *Measurement and Evaluahon In Counseling and Development*, *39*, 84-96. doi:<https://doi.org/10.1080/07481756.2006.11909791>
- Ilgen, D. R., Hollenbeck, J. R., & Johns, M. (2005). Teams in organizations: From Input-Process-Output Models to IMOI Models. *Annual Review of Psychology*, *56*(1), 517-543. doi:10.1146/annurev.psych.56.091103.070250
- Joseph, S., & Linley, P. (2006). Growth following adversity: Theoretical perspectives and implications for clinical practice. *Clinical Psychology Review*, *26*(8), 1041-1053. doi:<https://doi.org/10.1016/j.cpr.2005.12.006>
- Kim-Cohen , J., & Turkewitz, R. (2012). Resilience and measured gene–environment interactions. *Development and Psychopathology*, *24*, 1297–1306. doi:10.1017/S0954579412000715

- Kimura, Y. (2022). Group and Creative Deviance: Applying Organizational Behavior Research to Crises such as the COVID-19 Pandemic. *Journal of Strategic Management Studies*, 13(2), 63-77. doi:10.24760/iasme.13.2_63
- Kozlowski, S. W. (2018). Enhancing the Effectiveness of Work Groups and Teams: A Reflection. *Perspectives on Psychological Science*, 13(2), 205-212. doi:10.1177/1745691617697078
- Lisbona, A., Las-Hayas, A., Palací, F. J., Bernabé, M., Morales, F. J., & Haslam, A. (2020). Team Efficiency in Organizations: A Group Perspective on Initiative. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(6). doi:https://doi.org/10.3390/ijerph17061926
- Luthar, S. S., & Cicchetti, D. (2000). The construct of resilience: Implications for interventions and social policies. *Development and Psychopathology*, 12, 857–885. doi:10.1017/S0954579400004156
- Mathieu, J., Maynard, M., Rapp, T., & Gilson, L. (2008). Team Effectiveness 1997-2007: A Review of Recent Advancements and a Glimpse Into the Future. *Journal of Management*, 34(3), 410-476. doi:10.1177/0149206308316061
- McCray, J., Palmer, A., & Palmer, A. (2016). Building resilience in health and social care teams. *Personnel Review*, 45(6), 1132-1155. doi:10.1108/PR-04-2014-0095
- Meneghel, I., Martínez, I. M., & Salanova, M. (2016). Job-related antecedents of team resilience and improved team performance. *Personnel Review*, 45(3), 505-522. doi:10.1108/PR-04-2014-0094
- Morgan, P. B., Fletcher, D., & Sarkar, M. (2013). Defining and characterizing team resilience in elite sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 14, 549-559. doi:https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2013.01.004
- Paoluccia, N., Dórdio Dimas, I., Zappalà, S., Renato Lourenço, P., & Rebelo, T. (2018). Transformational Leadership and Team Effectiveness: The Mediating Role of. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 34(3). doi:https://doi.org/10.5093/jwop2018a16
- Peters, J., & Carr, C. (2013). Team effectiveness and team coaching literature review. *An International Journal of Theory, Research and Practice*, 6(2), 116-136. doi:http://dx.doi.org/10.1080/17521882.2013.798669
- Rousseau, V., & Aubé, C. (2010). Team Self-Managing Behaviors and Team Effectiveness: The Moderating Effect of Task Routineness. *Group & Organization Management*, 35(6), 751-781. doi:10.1177/1059601110390835
- Rutter, M. (2012). Resilience as a dynamic concept. *Development and Psychopathology*, 24, 335–344. doi:10.1017/S0954579412000028
- Salas, E., Shuffler, M. L., Thayer, A. L., Bedwell, W. L., & Lazzara, E. H. (2015). Understanding and improving teamwork in organizations: a scientifically based practical guide. *Human Resource Management*, 54(4), 599–622. doi:10.1002/hrm.21628

- Salas, E., Sims, D. E., & Buke, S. (2005). Is there a "Big Five"? *Small Group Research*, 36(5), 555-599. doi:10.1177/1046496405277134
- Sharma, S., & Sharma, S. K. (2020). Probing the Links Between Team Resilience, Competitive Advantage, and Organizational Effectiveness: Evidence from Information Technology Industry. *Business Perspectives and Research*, 8(2), 289–307. doi:10.1177/2278533719887458
- Sherrieb, K., Norris, F. H., & Galea, S. (2010). Measuring Capacities for Community Resilience. *Social Indicators Research*, 99, 227-247. doi:https://doi.org/10.1007/s11205-010-9576-9
- Singh, A. K., & Muncherji, N. (2007). Team Effectiveness and Its Measurement: A Framework. *Global Business Review*, 8(1), 119-133. doi:10.1177/097215090600800108
- Southwick, S. M., Bonanno, G. A., Masten, A. S., & Panter-Brick, C. (2014). Resilience definitions, theory, and challenges: interdisciplinary perspectives. *European Journal of Psychotraumatology*. doi:https://doi.org/10.3402/ejpt.v5.25338
- Stovernik, A. C., Kirkman, B. L., Mistry, S., & Rosen, B. (2020). Bouncing Back Together: Toward a Theoretical Model of Work Team Resilience. *Academy of Management Review*, 395-422. doi:https://doi.org/10.5465/amr.2017.0005
- van der Beek, D., & Schraagen, J. M. (2015). ADAPTER: Analysing and developing adaptability and performance in teams to enhance resilience. *Reliability Engineering and System Safety*. doi:https://doi.org/10.1016/j.ress.2015.03.019
- van der Kleij, R., Molenaar, D., & Schraagen, J. M. (2011). Making Teams More Resilient: Effects of Shared Transformational Leadership Training on Resilience. *Human Factors and Ergonomics Society*, 55. doi:10.1177/1071181311551450
- Vera, M., Rodríguez-Sánchez, A. M., & Salanova, M. (2017). May the force be with you: Looking for resources that build team resilience. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 32(2), 119-138. doi:https://doi.org/10.1080/15555240.2017.1329629
- West, B. J., Patera, J. L., & Carsten, M. K. (2009). Team level positivity: investigating positive psychological capacities and team level outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 249-267. doi:10.1002/job.593
- Wu, G., Feder, A., Cohen, H., Kim, J. J., Calderon, S., Charney, D. S., & Mathe, A. A. (2013). Understanding resilience. *Frontiers in Behavioral Neuroscience*, 7. doi:https://doi.org/10.3389/fnbeh.2013.00010
- Youssef, C., & Luthans, F. (2007). Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774-800. doi:10.1177/0149206307305562

LISAD

Lisa 1. Väidete keskmised

Alaskaala	Väite nr	Miimum (Min)	Maksimum (Max)	Keskmine (Mean)	Standardhälve (SD)
Stressiolukorra kohane mine	1	2	5	4.09	0.775
	2	2	5	4.07	0.765
	3	2	5	3.86	0.797
	4	2	5	4.22	0.855
	5	1	5	3.68	0.899
Jagatud vastutus ja juhtimine	6	2	5	3.96	0.904
	7	2	5	4.29	0.854
	8	3	5	4.29	0.855
	9	2	5	4	0.837
	10	3	5	4.25	0.776
Probleemide ennetamine ja õppimine	11	2	5	4.05	0.805
	12	1	5	3.68	1
	13	2	5	3.96	0.814
	14	2	5	4.03	0.817
	15	1	5	4.05	0.988
Monitoorimine ja omavaheline suhtlemine	16	3	5	4.29	0.709
	17	2	5	4.08	0.852
	18	3	5	4.27	0.73
	19	1	5	4.14	0.822
	20	2	5	4.23	0.795
	21	2	5	4.13	0.773
Meeskonna sünergia	22	2	5	4.22	0.876
	23	3	5	4.37	0.761
	24	3	5	4.18	0.841
	25	2	5	3.96	0.817
	26	2	5	3.88	0.854
	27	3	5	4.23	0.77
	28	3	5	4.31	0.816
	29	3	5	4.27	0.805
	30	2	5	4.22	0.855
Töösoorituse eesmärgid	31	3	5	4.27	0.783
	32	1	5	3.87	1
	33	3	5	4.09	0.822
	34	3	5	4.28	0.74
	35	2	5	4.14	0.851
Meeskonnaliikmete oskused	36	2	5	3.98	0.893
	37	2	5	4.01	0.895
	38	3	5	4.25	0.845

Alaskaala	Väite nr	Miinumum (Min)	Maksimum (Max)	Keskmine (Mean)	Strandardhälve (SD)
Meeskonnaliikmete oskused	39	3	5	4.25	0.776
Ressursside kasutamine meeskonnas	40	3	5	3.96	0.775
	41	2	5	4.07	0.797
	42	1	5	3.9	0.971
	43	2	5	3.84	0.961
	44	2	5	3.96	0.867
Meeskonna uuendusmeelsus	45	2	5	4.05	0.872
	46	2	5	3.85	0.967
	47	3	5	4.23	0.86
	48	3	5	4.05	0.78
	49	3	5	4.25	0.822
Meeskonnatöö kvaliteet	50	3	5	4.13	0.689
	51	3	5	4.26	0.759
	52	2	5	4.15	0.836
	53	3	5	4.27	0.781

Allikas: autori koostatud

Lisa 2. Korrelatsioonimaatriks säilenõtkuse ja tajatud töö efektiivsuses alaskaalade vahel

Alaskaala		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
1.Stressiga kohanemine ja reaktsioon olukorrale	Pearson Correlation	1	.741**	.603**	.775**	.718**	.632**	.720**	.498**	.683**	.531**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
2.Jagatud vastutus ja juhtimine	Pearson Correlation	.741**	1	.713**	.826**	.842**	.780**	.758**	.627**	.822**	.626**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
3.Probleemide ennetamine ja õppimine	Pearson Correlation	.603**	.713**	1	.588**	.696**	.715**	.649**	.523**	.736**	.550**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
4.Monitoorimine ja omavaheline suhtlemine	Pearson Correlation	.775**	.826**	.588**	1	.796**	.709**	.794**	.613**	.754**	.642**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
5.Meeskonna sünergia	Pearson Correlation	.718**	.842**	.696**	.796**	1	.819**	.838**	.688**	.851**	.571**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
6.Töösoorituse eesmärgid	Pearson Correlation	.632**	.780**	.715**	.709**	.819**	1	.852**	.710**	.805**	.654**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54

		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
7.Meeskonnaliik- mete oskused ja kompetentsid	Pearson Cor- relation	.720**	.758**	.649**	.794**	.838**	.852**	1	.724**	.768**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
8.Ressursside kasu- tus meeskonnas	Pearson Cor- relation	.498**	.627**	.523**	.613**	.688**	.710**	.724**	1	.729**	.546**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
9.Meeskonna uuendusmeelsus	Pearson Cor- relation	.683**	.822**	.736**	.754**	.851**	.805**	.768**	.729**	1	.637**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54
10.Meeskonnatöö kvaliteet	Pearson Cor- relation	.531**	.626**	.550**	.642**	.571**	.654**	.748**	.546**	.637**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	54	54	54	54	54	54	54	54	54	54

** . Korrelatsioon on oluline $p < 0.01$.

Allikas: autori koostatud

Lisa 3. Meeskondade klasteranalüüs

Case Number	Cluster Membership		
	Team number	Cluster	Distance
1	1	2	0.237
2	1	2	0.231
3	1	2	0.649
4	2	2	0.512
5	2	2	0.279
6	2	2	0.616
7	2	2	0.461
8	3	2	0.014
9	3	2	0.045
10	3	2	0.138
11	3	2	0.292
12	4	2	0.635
13	4	2	0.124
14	4	2	0.146
15	4	2	0.183
16	5	2	0.44
17	5	1	0.1
18	5	1	0.611
19	6	1	0.405
20	6	1	0.611
21	6	1	0.426
22	6	1	0.215
23	7	1	0.645
24	7	2	0.623
25	7	1	0.496
26	7	2	0.426
27	8	2	0.288
28	8	1	1.247
29	8	1	0.422
30	9	1	0.299
31	9	1	0.358
32	9	1	0.114
33	9	1	0.375
34	10	2	0.202
35	10	2	0.365
36	10	1	0.402
37	10	2	0.239
38	11	1	0.359

Case Number	Team number	Cluster	Distance
39	11	1	0.57
40	11	1	0.299
41	11	1	0.57
42	11	1	0.531
43	12	2	0.273
44	12	1	0.557
45	12	2	0.704
46	13	2	0.093
47	13	2	0.138
48	14	2	0.336
49	14	2	0.12
50	14	2	0.529
51	14	2	0.393
52	15	2	0.28
53	15	2	0.601
54	15	2	0.407

Allikas: autori koostatud

Vastajate jagunemine klastritesse

	Klaster	Vastajate jagunemine klastritesse
	1	20
	2	34
Vastajaid kokku		54

Allikas: autori koostatud

Lisa 4. Regressioonanalüüs meeskondade ja indiviidide tasandil

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Säilenõtkuse keskmine ^b	–	Enter

a – Dependent Variable: Efektiivsuse keskmine

b – All requested variables entered.

Allikas: autori koostatud

Regressioonanalüüs meeskondade tasandil

Model	R	R Square	Ad-justed R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.588 ^a	.345	.295	.44063	.345	6.852	1	13	.021

Allikas: autori koostatud

Regressioonanalüüs indiviidide tasandil

Model	R	R Square	Ad-justed R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.949 ^a	.900	.898	.21021	.900	413.741	1	46	.000

Allikas: autori koostatud

Lisa 5. Säilenõtkuse ja efektiivsuse küsimustik

Hea vastaja!

Olen Tallinna Tehnikaülikooli personalijuhtimise magistriõppe tudeng. Magistritöö raames viin läbi uuringu töömeeskondade säilenõtkuse (stressile vastupanuvõime) ja tajutud töö efektiivsuse vaheliste seoste leidmiseks. Palun teie abi ja soovin, et vastaksite järgnevale küsimustikule. Küsimustik koosneb kahest osast, milles on kokku 53 väidet. Vastamine võtab aega keskmiselt 15 minutit.

Uuring on anonüümne ja andmeid analüüsitakse üldistatud kuju. Osakondade nimetused andmete analüüsimisel koodnimetusega ning lugejal pole võimalik tuvastada, millisest osakonnast on juttu.

Suur tänu vastamast!

Palun märkige oma vanus

- Alla 25 aastane
- 25-35 aastane
- 36-45 aastane
- 46-55 aastane
- 56 aastane või vanem

Palun märkige sugu

- Naine
- Mees

Meeskonna säilenõtkus

See osa uuringust mõõdab, milline on meeskonna säilenõtkus.

Alljärgnevale väidetele palun vastata 5-palli skaalal:

1 – üldse ei nõustu; 2 – enamasti ei nõustu; 3 – nii ja naa ; 4 – enamasti nõustun; 5 – nõustun täielikult.

Nr	Stressiolukorraga kohanemine ja reaktsioon olukorrale	1	2	3	4	5
1.	Meie meeskond reageerib hästi ootamatutele olukordadele					
2.	Meie meeskond suudab ootamatud olukorrad kontrolli all hoida					
3.	Meie meeskonnal on piisavalt vajalikke ressursse (teadmised, oskused, vahendid), et ootamatule olukorrale kiiresti reageerida					
4.	Meil on selge, kes meeskonnast ootamatute olukordade ilmnemisel eestvedaja rolli võtab					
5.	Meie meeskond võib iseseisvalt otsustada, kuidas ootamatu olukord lahendada					

Nr	Jagatud vastutus ja juhtimine. Inimesed meie meeskonnas...	1	2	3	4	5
6.	... omavad kõrgeid standardeid ja ootavad üksteiselt palju					
7.	... peavad oluliseks arutada erinevaid probleemide lahendamise viise					
8.	... kuulavad üksteist tähelepanelikult, aitavad üksteist ja õpivad teineteiselt					
9.	... on oma töö suhtes positiivselt meelestatud					
10.	... julgustavad teineteist mõtlema välja uusi lahendusi					

Nr	Probleemide ennetamine ja õppimine	1	2	3	4	5
11.	Meie meeskond otsib alati uut infot ja lahendusi, seetõttu võib juhtuda, et lahendame olukorra tavapärasest teisiti					
12.	Meie meeskond kaardistab kõik vead ja ebakorrapärasused ning püüab aru saada, mis neid põhjustas					
13.	Ootamatu olukorra puhul meie meeskond analüüsib, kas oleksime saanud seda ennetada					
14.	Meie meeskond vaatab korrapäraselt üle töömeetodid					
15.	Lahkhelid meie meeskonnas lahendatakse eraviisiliselt, mitte kogu meeskonna juuresolekul					

Nr	Monitoorimine ja omavaheline suhtlemine	1	2	3	4	5
16.	Me meeskonnas tunneme teineteist ja teame, mida üksteiselt oodata					
17.	Meil on ülevaade teineteise tugevustest ja nõrkustest					
	Kui ootamatute olukordade lahendamise tekib probleeme, siis ...					
18.	... otsime lisainfot, et saada paremini aru probleemi põhjusest					
19.	... kontrollime, kas olemasolev teave on tõepärane					
20.	... ei kardata me avameelselt oma arvamust avaldada					
21.	... arutame selgesõnaliselt kohustuste, vastutuse ja ülesannete jagamist					

Meeskonna tajutud efektiivsus

See osa uuringust mõõdab, millisena tajuvad meeskonna liikmed meeskonnatöö efektiivsust. Alljärgenevatele väidetele palun vastata 5-palli skaalal:

1 – üldse ei nõustu; 2 – enamasti ei nõustu; 3 – nii ja naa; 4 – enamasti nõustun; 5 – nõustun täielikult.

	Meeskonna sünergia. Eesmärgi- ja identiteeditunne, mida meeskonnaliikmed jagavad	1	2	3	4	5
22.	Meie meeskonnal on ühine eesmärgi tunnetus					
23.	Kõik liikmed on teadlikud oma rollist meeskonnas					
24.	Meie meeskonnas toimib efektiivne kommunikatsioon					
25.	Meie meeskonna liikmed tunnevad, et neid hinnatakse teiste liikmete poolt kõrgelt					
26.	Meie meeskond on ka organisatsioonis üldiselt kõrgelt hinnatud					
27.	Meie meeskonna liikmed tunnevad uhkust selle üle, et kuuluvad sellesse meeskonda					
28.	Meie meeskonna moraalitunne on kõrge					
29.	Meie meeskond on tõhusalt juhitud					
30.	Kõik liikmed annavad töös üldjuhul endast parima					

Nr	Töösoorituse eesmärgid - on seatud selged eesmärgid, mida meeskond täidab	1	2	3	4	5
31.	Meeskonnal on selged eesmärgid, mille saavutamist järgitakse pidevalt					
32.	Meeskond esitab eesmärkide saavutamise kohta regulaarseid aruandeid					
33.	Meeskond on kaasatud otsustamisse, kuidas töölaseid eesmärke saavutada					
34.	Meeskond on teadlik organisatsiooni eesmärkidest ja kuidas nende töö aitab seda saavutada					
35.	Meeskond täidab hästi finantsilisi ja töölaseid eesmärke					

Nr	Meeskonnaliikmete oskused - meeskonnaliikmed on kompetentsed ja koolitatud, kindlad oma oskustes	1	2	3	4	5
36.	Meeskonna areng ja arenguvajadused on väljaselgitatud					
37.	Meeskonnal on olemas kõik tööks vajalikud ressursid					
38.	Meeskonnaliikmed on pädevad täitma mitmeid erinevaid ülesandeid					
39.	Koolitused ja õpe on meeskonnasiseselt kõrgelt hinnatud					

Nr	Ressursside kasutamine meeskonnas - kõiki ressursse (inimkapital, tarkvara, kontoritarbed jms) kasutatakse efektiivselt ja praktiliselt	1	2	3	4	5
40.	Meeskonnaliikmed tunnevad, et nende teadmised on täielikult rakendatud					
41.	Meeskond kasutab ressursside (inimkapital, tarkvara, kontoritarbed jms) täit potentsiaali					
42.	Meeskonnal on vajalikud ressursid, et saavutada eesmärged ja täita tööülesandeid					
43.	Meeskond tagab, et ressursside kasutamist kontrollitakse					
44.	Meeskond ei tunne ennast kontrolli poolt survestatuna					

Nr	Meeskonna uuendusmeelsus – meeskond otsib järjepidevalt võimalusi toodete/teenuste parendamiseks	1	2	3	4	5
45.	Meeskonnaliikmed on julged katsetama uusi töö meetodeid					
46.	Meeskond on kaasatud toodete/teenustega seotud arendustegevusesse					
47.	Uuendusmeelsus on meeskonnas tunnustatud					
48.	Teenustega kvaliteediga kaasuvad probleemid on kiiresti tuvastatud ja lahendatud					
49.	Probleemide lahendamises nähakse võimalust arenguks ja õppimiseks					

Nr	Meeskonnatöö kvaliteet – kõrge klienditeadlikus ja standardid, mida järgitakse	1	2	3	4	5
50.	Meeskonnaliikmed on tunnevad oma kliente					
51.	Meeskonnas on selgelt sõnastatud tööstandardid ja standardeid järgitakse regulaarselt					
52.	Tagasisidet standardite täitmise kohta antakse meeskonnale regulaarselt					
53.	Eksimused vaadatakse regulaarselt üle ja neist õpitakse					

Lisa 6. Lihtlitsents

Lihlitsents lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks ja reprodutseerimiseks

Mina Maarja Laas

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Meeskondliku säilenõtkuse seosed meeskonnatöö tajutud efektiivsusega“ mille juhendaja on Tiiu Kamdron,

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja elektroonilise avaldamise eesmärgil, sealhulgas Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

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

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

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta kolmandate isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ja teistest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

_____ (*allkiri*)

_____ (*kuupäev*)