

Anne Pääsukene

**PSÜHHOLOOGILINE TURVALISUS
ASENDUSKODUTEENUST PAKKUVAS
ETTEVÕTTES
LÕPUTÖÖ**

Teenusmajanduse instituut

Teabehalduse ja infosüsteemide korraldamise õppekava

Juhendaja: Virve Transtok, MA

Mõdriku 2023

Mina, Anne Pääsukene, tõendan, et antud lõputöö on minu kirjutatud. Töö koostamisel kasutatud teiste autorite, sh juhendaja teoste on viidatud õiguspäraselt.

Kõik isiklikud ja varalised autoriõigused käesoleva lõputöö osas kuuluvad autorile ainuisikuliselt ning need on kaitstud autoriõiguse seadusega.

Juhendaja (nimi, allkiri) Virve Transtok

Lõputöö on kaitsmisele lubatud Teenusmajanduse instituudi direktori korraldusega nr. 1-14/53 kuupäev 03. mai 2023

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Anne Pääsukene, sünnikuupäev: 21. september 1968. a, annan Tallinna Tehnikakõrgkoolile (edaspidi kõrgkool) tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Psühholoogiline turvalisus asenduskoduteenust pakkuvas ettevõttes“:

1. reprodutseerimiseks paberkandjal kõrgkooli raamatukogus avaldamise ja säilitamise eesmärgil;
2. elektroonseks avaldamiseks kõrgkooli repositooriumi kaudu;
3. kui lõputöö avaldamisele on instituudi direktori korraldusega kehtestatud tähtajaline piirang, lõputöö avaldada pärast piirangu lõppemist.

Olen teadlik, et nimetatud õigused jäävad alles ka autorile ja kinnitan, et:

1. lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid ega muid õigusi;
2. PDF-failina esitatud töö vastab täielikult kirjalikult esitatud tööle.

Mõdrikul

(kuupäev)

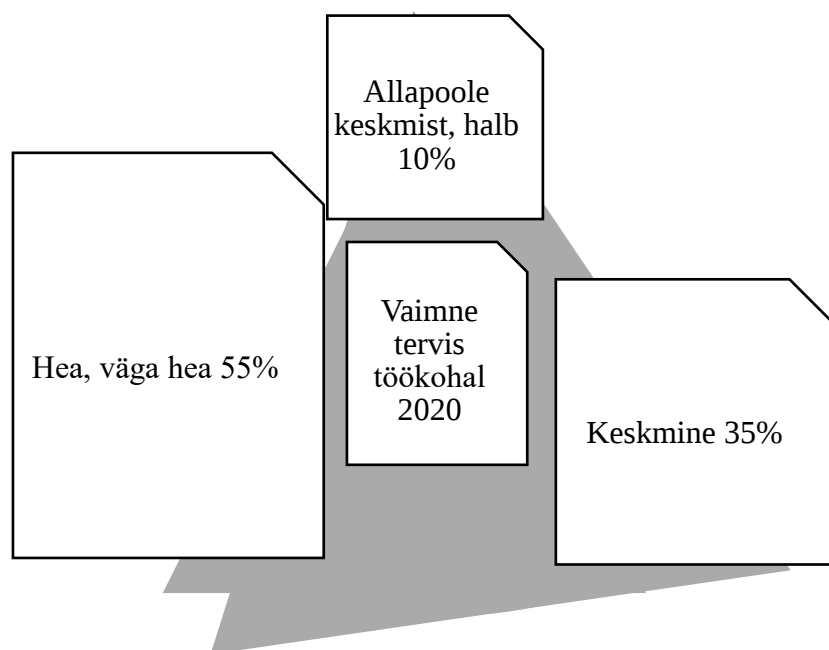
(autori allkiri)

SISUKORD

SISSEJUHATUS.....	4
1 PSÜHHOLOOGILIST TURVALISUST MÕJUTAVAD OHUTEGURID.....	8
1.1 Ohtliku töökeskkonna mõju psühholoogilisele turvalisusele	12
1.2 Organisatsioonikultuuri roll psühholoogilise turvalisuse tagamisel.....	14
1.3 Töökiusu mõju psühholoogilisele turvalisusele	18
1.4 Vägivaldse kommunikatsiooni mõju psühholoogilisele turvalisusele.....	21
1.5 Liigse töökoormuse mõju psühholoogilisele turvalisusele.....	24
1.6 Vähese tunnustamise ja kaasamise mõju psühholoogilisele turvalisusele	26
2 EMPIIRILISE UURINGU METOODIKA	28
3 EMPIIRILISE UURINGU ANALÜÜS	32
3.1 Empiirilise uuringu järeldused ja ettepanekud	48
KOKKUVÕTE.....	52
SUMMARY	54
KASUTATUD ALLIKAD.....	55
LISAD	60
Lisa 1. Küsitlus: Psühholoogiline turvalisus töökohal.	61
Lisa 2. Poolstruktureeritud intervjuu kava	65
Lisa 3. Küsimustiku vastuste keskväärtused ja standardhälbed tabelitena	66

SISSEJUHATUS

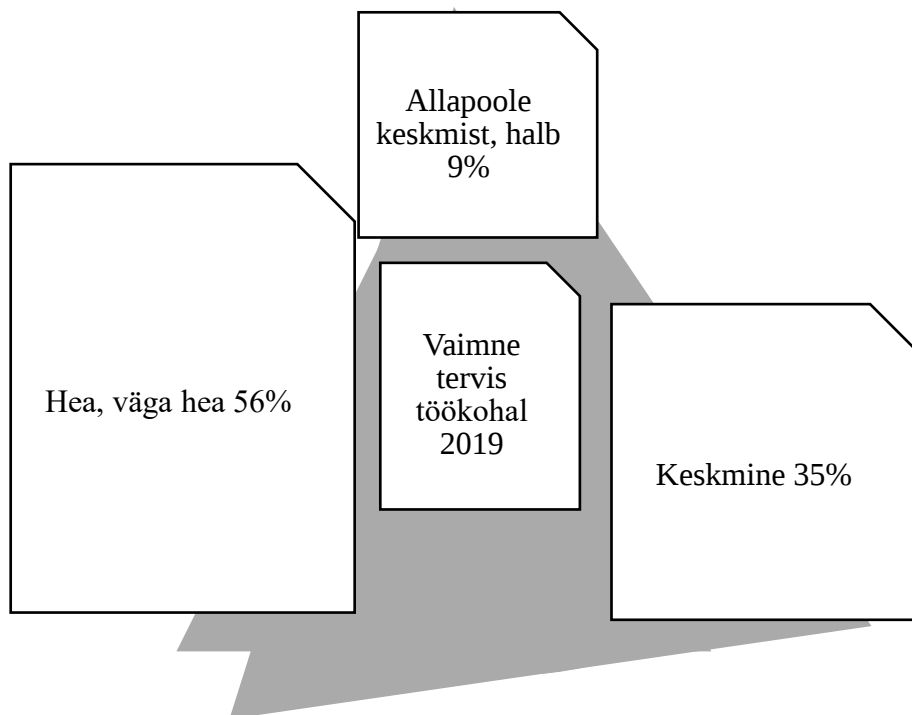
Iga töötaja jaoks on oluline, et tema psühholoogiline turvalisus töökohal oleks tagatud. Peaaegu iga teine või kolmas töötaja kogeb töökohal stressirohkeid olukordi, aga ka negatiivset psühholoogilist kliimat (Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ka töötajale, 2015). Psühhosotsiaalsed ohud on tegurid töö kavandamisel või juhtimisel, mis suurendavad tööga seotud stressi riski ja võivad põhjustada pöördumatuid psühholoogilisi või füüsilisi kahjustusi (Psychosocial hazards contributing to work-related stress, 2021). Mõned töötajad on stressisituatsioonidele vastuvõtlikumad kui teised. Seega on psühholoogiline keskkond töökohal iga töötaja, aga ka tööandja jaoks väga oluline näitaja. Kehaliste ja vaimsete ressursside olemasolu määrab hea füüsiline ja vaimne tervis, mis on töövõime- ja võimekuse allikas. (Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ka töötajale, 2015)



Joonis 1. CV-Online 2020. aasta uuringu tulemused. Autori joonis (CV-Online, 2020) põhjal

Arvatakse, et varsti on Euroopas töövõimetuslehtede peamiseks põhjuseks depressioon (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019). CV- online 2020. aasta oktoobris läbiviidud uuringust selgus, et aastaga on Eestis töötajate vaimne tervis halvenenud, koguni 71% töötajatest on kogenud viimastel kuudel tööstressi ja vaimse tervise häireid on diagnoositud 19% töötajatest. Võrdluseks 2019. aastal oli see näitaja 14%. 1534 vastajast 10% tundsid, et nende psühholoogiline turvalisuse tase töökohal on allapoole keskmist (Joonis 1. CV-Online 2020. aasta

uuringu tulemused. Autori joonis . 2019. aastal oli see näitaja 9% (Joonis 2. CV-Online 2020. aasta uuringu tulemused. Autori joonis . (CV-Online, 2020)



Joonis 2. CV-Online 2020. aasta uuringu tulemused. Autori joonis (CV-Online, 2020) põhjal

Harvardi ülikooli professor Amy Edmondsoni sõnul kirjeldab psühholoogiline turvalisus töökohal isiklike riskide võtmise tagajärgedest arusaamist. Psühholoogiline turvalisus on veendumus, et kui töötaja avaldab oma seisukohti, mõtteid ja muresid ning võtab riske ja teeb vigu, siis teda ei karistata ega alandata. (Kaarlep, 2019) Töötajal võib tekkida iga tehtud vea eest karistamisest ja alandamisest tööstress, samuti ka siis kui talle esitatakse selliseid töö nõudeid, mis ei vasta tema teadmistele ja võimetele ning mis seab väljakutse tema toimetulekule (Stavroula & Aditya, 2010). Töötaja tehtud vigadele ei peaks järgnema kohe karistus, vaid neisse tuleks suhtuda kui võimalusse õppida (Kaarlep, 2019).

Tööga seotud stressi käsitlevas raamlepingus on stress defineeritud kui seisund, millega kaasnevad füüsilised, psühholoogilised või sotsiaalsed kaebused või talitlushäired ja mis tuleneb sellest, et inimesed ei suuda toime tulla neile seatud nõuete või ootustega töökohal (Leka, Jain, Iavicoli, & Di Tecco, 2015). Kerge stress võib väga kiiresti muutuda äärmuslikuks ja muutuda tõsiste tagajärgedega

neuroloogiliseks haiguseks. Pikaajalised uuringud ja süstemaatilised ülevaated on näidanud, et pikema aja vältel kogetud tööstress on seotud südamehaiguste, depressiooni ja luu- ning lihaskonna vaevuste tekkimisega. (Stavroula & Aditya, 2010) Töökohal tekkinud psühhosotsiaalsed probleemid võivad ülitootlikust töötajast teha täiesti kasutu töötaja (Leka, Jain, Iavicoli, & Di Tecco, 2015).

Teema käsitlus on aktuaalne, globaalsete majanduslike ja sotsiaasete ohtude mõjul on muutunud töösuhete sfäär, tiheneb konkurents ning muutub töötajate heaolu tase. Psühholoogilise turvalisuse fenomen on tihedalt seotud heaolu mõistega ja on grupisisene nähtus. Mitmetes riikides võtavad töötervishoiu ja tööohutuse ametid nüüd rohkem regulatiivseid meetmeid tarvitusele tegeledes psühhosotsiaalsete riskiteguritega, enamasti töökiusamise, liigse töökoormuse ja vägivallariskidega. (Jespersen, Hasle, & Nielsen, 2016) Ka Eestis viiakse üha rohkem selle teemalisi uuringuid läbi. Teema aktuaalsust toetab ka Sotsiaalministeeriumi 2019. aasta analüüsist „Töökeskkonna vaimse tervise analüüs.“ selgunud asjaolu, et Euroopas on järjest rohkem levinud vaimse tervise probleemid.

Psühholoogiliselt turvalise töökoha hoidmisel on võtmetähtsusega tegelemine psühhosotsiaalsete riskidega töökohal. Kõigil töötajatel on õigus töötada oma ametis nii, et nad ei puutuks kokku liigse psühholoogilise kahju riskiga. Neil on õigus saada tööalast infot ja juhendamist oma vahetult juhilt. Töökoha psühholoogilise turvalisuse hoidmisele aitab kaasa ka töötajate ja juhi vaheline usalduslik suhe. Uurimustest on selgunud, et kui inimene kogeb usaldust, hakkab aju tootma mõnutunnet tekitavaid hormone. Usaldus on peale inimeste parema koostöö kaudu hea ka ettevõttele: vähenevad arusaamatused, teiste inimeste tugevusi on kergem kasutada, arengu eesmärgi julgetakse tõsta ja tagasiside andmine muutub kergemaks. Konkreetsed eesmärgid motiveerivad töötajaid paremini, kui formaalsed numbrid. Erinevate isiksuseomadustega meeskonnaliikmetest koosnev meeskond toetab ettevõtte äritegevust, kui meeskonnaliikete rollid ja vastutused on selged. Meeskonnas, kus liikmed tegutsevad eriviisidel, tekib omavaheline usaldus kui keskendutakse sellele, mis meeskonda ühendab, mitte sellele, mis seda lõhestab. Personali sotsiaalsete suhete loomine töökohal kasvatab töö tulemuslikkust. Anthony J. Bradley ja Mark P. McDonaldi uurimus toetab seda, et organisatsiooni väärtus seisneb inimeste vahelistes suhetes ja koostöös, mida mõjutavad oluliselt töötajate omavaheline suhtlemine, usaldus ning kultuur. Eksimine on lubatud ja juht saab oma eeskujuga seda näidata ning pideva konstruktiivse tagasisidestamisega kannustada töötajaid omavahel avatumalt suhtlema ning julgustama arendamist vajavad külgi esile tõstma. (Varpula, 2019) Kuid töötajate ärakuulamise ja nõuküsimise asemel rakendavad juhid pigem kontrollsüsteeme ning kehtestavad norme ja reegleid (Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ka töötajale, 2015).

Lõputöös käsitletav probleem on psühhosotsiaalsete aspektide tekkepõhjused ja tagajärjed - psühholoogiline turvalisus, vaimne tervis töökohal.

Lõputöö eesmärk on kaardistada psühholoogilist turvalisust mõjutavad ohutegurid Eesti asenduskoduteenust pakkuvas väikeettevõttes ning analüüsi tulemusel tuua välja võimalikud psühholoogilist turvalisust toetavad võimalused.

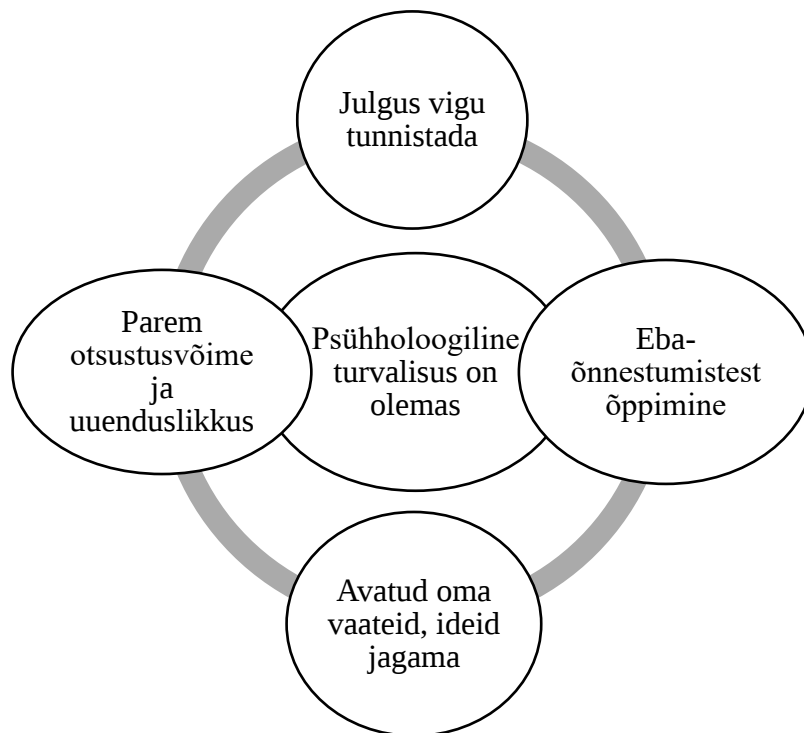
Eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgmised lõputöö ülesanded:

- anda ülevaade, millised võivad olla psühholoogilist turvalisust mõjutavad ohutegurid töökohal;
- selgitada, kuidas toetada töötajate psühholoogilist turvalisust, et luua teoreetiline raamistik empiiriliseks uuringuks;
- kavandada empiirilise uuringu metoodika, metodoloogia, andmekogumis- ja analüüsimeetodid;
- viia läbi uuring, et selgitada välja psühholoogilist turvalisust mõjutavad tegurid, analüüsida küsitluse ja intervjuu tulemusi, kaardistada ohutegurid ja teha ettepanekuid ettevõtte juhile psühholoogilise turvalisuse ja vaimse tervise toetamiseks ettevõttes.

Töö koosneb kolmest peatükist. Lõputöö esimeses peatükis kirjutatakse psühhosotsiaalsetest ohuteguritest töökohal ning nendest tingitud tagajärgedest töötajate tervisele. Lisaks tuuakse välja võimalusi, kuidas psühhosotsiaalseid ohutegureid ennetada ja ära hoida. Teises peatükis kirjeldatakse empiirilise uuringu metoodikat, kus tutvustatakse uuritavat ettevõtet ning lõputöö metoodikat ning uuringu valimit. Kolmandas peatükis antakse ülevaade empiirilise uuringu tulemustest ning tehakse parendusettepanekuid ettevõtte juhile muudatuste läbiviimiseks. Lisades on välja toodud uuringus kasutatud küsimustikud (koostatud rahvusvahelise instrumendi COPSOQ III - *The Copenhagen Psychosocial Questionnaire* küsimustiku põhjal, mis on loodud psühhosotsiaalsete ohtude uurimiseks ja hindamiseks ettevõtetes). Lõputöö koostamisel kasutati Tervise Arengu Instituudi, Vanemtööinspektorite Komite (SLIC), Sotsiaalministeeriumi ja ka teiste autorite poolt avaldatud materjale.

1 PSÜHHOLOOGILIST TURVALISUST MÕJUTAVAD OHUTEGURID

Psühholoogiline turvalisus töökohal on veendumus, et kui töötaja avaldab oma seisukohti, mõtteid ja muresid ning võtab riske ja teeb vigu, siis teda ei karistata ega alandata (Kaarlep, 2019). Psühholoogiline turvalisus töökohal on oluline, kuna see suurendab töötajate kaasatust, edendab töökultuuri, töötajate loovust ning ideid (Joonis 3. Töötajate käitumine psühholoogilise turvalisuse olemasolul. Autori joonis põhjal

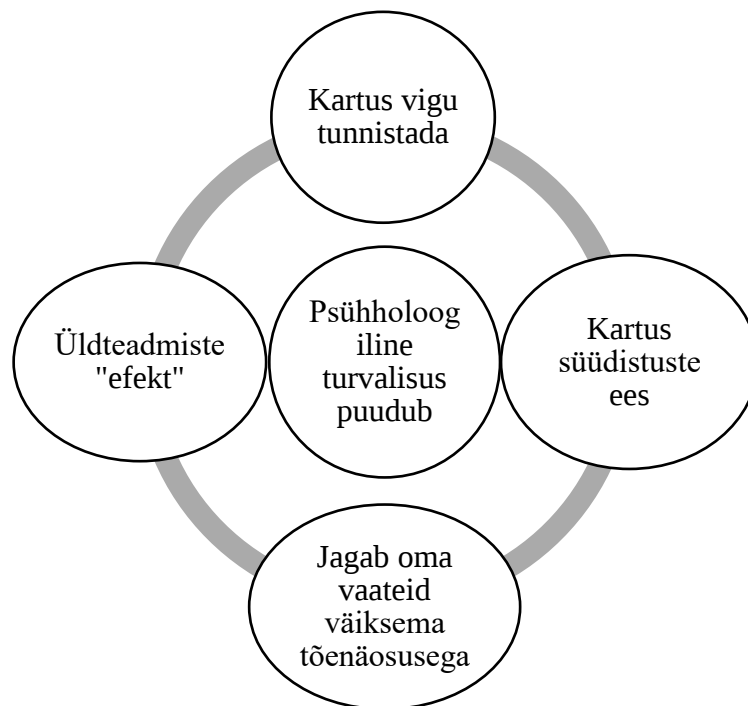


Joonis 3. Töötajate käitumine psühholoogilise turvalisuse olemasolul. Autori joonis (Mapfuisse, kuupäev puudub) põhjal

Hea töökeskkond soodustab meeskonnatööd, teabevahetust ja toetavat suhtlust. (Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ka töötajale, 2015) Psühholoogiline turvalisus töökohal parandab töötajate heaolu, innustab neid oma tööd paremini tegema ja tõstab meeskonna jõudlust. Töötajal on hea tööle tulla kui teda töökohal tunnustatakse. Kui tal on kontrollitunne oma töö üle, arenguvõimalused töökohal, siis pakuvad väljakutsed, ning lõpuks töö ise ka palju rohkem rahuldust. (Traks, 2013) See tähendab, et ta tunneb ennast töökohal psühholoogiliselt turvaliselt.

Meeskonnaliikmed, kes tunnevad end töökohal psühholoogiliselt turvaliselt, lahkuvad töölt väiksema tõenäosusega kui need, kes seda ei tunne. (Jimenez, 2022)

Psühholoogilist turvalisust mõjutavad mitmed tegurid, nagu näiteks liigne töökoormus, töökius, vähene toetus juhilt, madal tunnustus ja töötasu, ohtlik töökeskkond, vägivaldne suhtlemine töökohal (Psychosocial hazards contributing to work-related stress, 2021). Psühholoogilist turvalisuse puudumine töökohal võib tekitada töötajatele terviseriske ning vähendada motivatsiooni tööteemadel kaasa rääkida (Joonis 4. Töötajate käitumine psühholoogilise turvalisuse puudumisel. Autori joonis põhjal



Joonis 4. Töötajate käitumine psühholoogilise turvalisuse puudumisel. Autori joonis (Mapfuisse, kuupäev puudub) põhjal

Kõige laiemalt võib tööga seotud terviseriskid jagada kaheks – füüsilised, mis ohustavad töötaja tervist otseselt ning psühhosotsiaalsed, mille tervisemõju avaldub tavaliselt läbi stressireaktsiooni (Seppo, Järve, Kallaste, Kraut, & Voitka, 2010). Psühhosotsiaalsed ohud võib määratleda nende töökorralduse aspektide ning töö sotsiaalse ja keskkondliku kontekstina, millel on potentsiaali põhjustada psühholoogilist, sotsiaalset või füüsilist kahju (SLIC, 2012).

Psühhosotsiaalsetest ohuteguritest tuleneva probleemi olulisust näitab see, et tööstressiga seotud terviseriskid on Euroopa Liidu töökeskkonna - alastes uuringutes tööga seotud terviseprobleemidest levikult teisel kohal (esimesel on luu- ja lihaskonna vaevused) (Seppo, Järve, Kallaste, Kraut, & Voitka, 2010). Vaimse tervise hoidmine on üks olulisemaid teemasid töökeskkonnas (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019). Vaimset tervist mõjutavad mitmed tegurid, sh töökeskkond, mille psühhosotsiaalsed ohutegurid võivad olla vaimse tervise häire algpõhjuseks, soodustades psüühika- ja käitumishäire väljakujunemist ja seeläbi töövõime vähenemist. Ligi pooled Euroopa Liidu ja Eesti töötajad peavad tööst põhjustatud stressi oma töökohal sagedaseks. (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019)

Maailma Terviseorganisatsiooni ülemaailmsest uuringust selgus, et 8% depressioonist võib seostada eelkõige tööstressiga (Stavroula & Aditya, 2010). Ühe vaimse tervise platvormi Ginger 2021. aasta uuring näitab, et praegused töötajad peavad vaimse tervise ja heaolu hüvesid potentsiaalsete töövõimaluste osas „väga oluliseks“. Konverentsinõukogu avaldatud uuringud näitavad, et valdav enamus töötajatest – ligi 80% on mures oma vaimse tervise pärast, kusjuures enam kui kolmveerand nimetab suurimateks väljakutseteks stressi ja läbipõlemist. (Lee, 2022) Stressi, läbipõlemise ja unehäirete näitajad on Eestis oluliselt kehvemad Euroopa jõukamate riikide keskmisest, selgub, et ettevõtte juhil ja juhtimisel on mõju tööstressile – näitajad nagu usaldus juhtkonna vastu, õiglus ja ausus organisatsioonis, tugi ülemuselt, tunnustus mõjutavad töötajate stressitaset (Seppo, Järve, Kallaste, Kraut, & Voitka, 2010).

Igapäevapraktikas on töökoha psühhosotsiaalsed riskid töökohal põhjustatud mitmetel põhjustel. Seetõttu pole kiireid lahendusi olemas, vaid vajalik on pidev haldusprotsess. Selleks, et tuvastada võimalikud psühhosotsiaalsed turvariskid, on vaja välja töötada ja rakendada strateegiad ning eesmärgid, kuidas neid juhtida. Psühhosotsiaalsete riskide juhtimine avaldab positiivset mõju organisatsiooni majanduslikule seisule läbi töötajate turvalisuse ja motivatsiooni tõusu ning see on organisatsiooni jätkusuutlikkusele hädavajalik. (Федеральное Агентство по техническому регулированию и метрологии, 2014)

Psühhosotsiaalseid riske ja tööstressi on mõõdetud mitmel viisil, 2012. aastal viis Google läbi mahuka uuringu ning leiti, et psühholoogiline turvalisus töökohal on tähtsam ja olulisem (Kaarlep, 2019). Töökoha psühhosotsiaalsete riskide kaardistamiseks on läbi viidud stressiuuringuid küsimustike ja intervjuude näol. Mõned uuringud on näidanud tihedat seost tervise halvenemise ja tööstressi vahel. Tööalaste psühhosotsiaalsete tegurite ja nende mõju hindamine töötajate tervisele ning ohutusele on

muutunud järjest tähtsamaks. (Stavroula & Aditya, 2010) Hetkel valitsevas keerulises majanduslikus olukorras on oluline, et töökohal oleks terve töökeskkond, mis toetaks töötajate kohanemist igasuguste muutuste ja raskete olukordadega (Kasepõld, 2019).

Psühhosotsiaalsete ohutegurite mõju mõistetakse sageli töötajate ja tööandjate poolt valesti või nende mõju alahinnatakse. Nende ohtude haldamisel peetakse kõige efektiivsemaks ennetavat, terviklikku ja süstemaatilist tegutsemist, kus esmane preventatsioon töökohal hõlmab eelkõige vaimse tervise probleemide riskide juhtimist ehk psühhosotsiaalsete ohutegurite tuvastamist, hindamist ja maandamist. (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019) Töötaja ja tööandja vaheline dialoog on psühhosotsiaalsete aspektide kontekstis oluline, sest nii teab tööandja töötaja vajadusi (Kasepõld, 2019, lk 42). Turvalisuse toetamiseks on võimalik luua töökohal vaimselt toetav ja töötajate tervist säästev töökeskkond. Töötervishoiu ja tööohutuse seaduse järgi peab tööandja tegelema psühholoogiliste ohutegurite riskianalüüsiga ning vajadusel kasutama toetavaid tegevusi nende mõju vähendamiseks. (Kasepõld, 2019, lk 43) Nendeks toetavateks tegevusteks võivad olla nt töökorralduse ja töökoha töötajale sobivaks muutmine, töötaja töökoormuse optimeerimine, puhkepauside võimaldamine, infoliikumise tõhustamine, koostöö arendamine, otsese juhi toetus, kaasamine otsuste tegemisse, ahistamise/kiusamise mittetolereerimine jms (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019). Töötaja peab enda eest ise ka seisma ning julgema rääkida töökeskkonnas esinevatest probleemidest, vastasel juhul ei saa tööandja nendega tegeleda ja vastavaid meetmeid kasutusele võtta (Kasepõld, 2019, lk 43).

Kui töökohal on loodud psühholoogiliselt turvaline keskkond, on ettevõtte töötajate töö tõhusam ja ettevõtte edukam. Kui ettevõtte edu pole saavutatud hirmuga motiveerides, siis on töötajate ja juhi koostöö efektiivsem, mille läbi parenevad ka töötulemused. Psühholoogilise turvalisuse toetamiseks saab tööandja nii mõndagi ära teha.

Nendeks meetmeteks saavad olla:

- töötajatele pingetega toimetuleku koolituste võimaldamine;
- psühholoogilise abi ja toe pakkumine;
- erialaste koolituste võimaldamine;
- ühiste koosviibimiste võimaldamine ja palju muud sellist.

Psühholoogiline turvalisus töökohal mõjutab töötajate rahulolu tööga, nad saavad väljendada oma arvamust, esitada ideid kartmata ebamugavasse olukorda sattumist.

1.1 Ohtliku töökeskkonna mõju psühholoogilisele turvalisusele

Paljud tööandjad on seadnud oma ettevõttes tööohutuse prioriteediks ja tegelevad selle hoidmisega igapäevaselt. Kuid siiski näitab tööõnnetuste ja tööga seotud haigestumiste statistika, et endiselt esineb ebaturvalisi töökeskkondi, mis kahjustavad töötajate tervist ning kus tööohutus vajab parandamist (Põldis, 2019). Ebaturvalised töötingimused on tingimused, mis on ohtlikud igale inimesele, kes viibib töökoha territooriumil ning need tingimused võivad takistada töötajatel korralikult töötamast ning ohustada nende tervist ja ohutust (Krasno, 2022). Ebaturvalised töötingimused võivad põhjustada õnnetusi ja vigastusi (Picincu, 2019).

2018. aastal tööinspeksioonis registreeritud 5134 tööõnnetuse hulgast ligi veerand (22%) olid õnnetused, mille tagajärjel sai töötaja raske kehavigastuse. Tööõnnetusi, mis lõppesid surmaga, oli üheksa. Võrreldes 2017. aastaga vähenes tööõnnetuste arv 75 võrra. Ohtlik töökeskkond võib lisaks tööõnnetustele tuua kaasa ka tööstressi, haigusi või kutsehaigestumisi. (Põldis, 2019) Väike viga, mis tekitab ohtliku töökeskkonna, võib põhjustada suuri kahjusid endale või ettevõttele (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019).

Töökeskkonna võivad muuta ohtlikuks näiteks libedad põrandakatted, hooldamata seadmed töökohal, ebasanitaarsed töötingimused, ohtlikud materjalid. Üks levinumaid töökeskkonda ohustavaid tegureid on seadmete ja tööpiirkondade ebaregulaarne puhastamine ja parandamine. (Krasno, 2022) Kui tööandja ei ole taganud ega kontrollinud töövahendite või töökoha ohutust ja töötajad ei ole järginud ohutusreegleid ning on käitunud töökeskkonnas hooletult, siis on töökeskkonnas ohutegurite risk suurem (Põldis, 2019). Töökeskkonna võivad muuta ohtlikuks veel halb valgustus ja halb õhukvaliteet tööruumides, äärmuslikud temperatuurid ning töötamine ohtlike masinate läheduses (Psychosocial hazards contributing to work-related stress, 2021). Liigne müra ja muud segajad mõjutavad keskendumist tööle ja töötaja on vähem produktiivne (Picincu, 2019). Töökeskkonna kujundamisel ja töötajate paigutamisel töökohtadele tuleks sellega arvestada (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019). Mitte iga ohtlik seisund ei kujuta endast koheselt ohtu, kuid see ei tähenda, et ei peaks järgima töökeskkonnaseadusi (Krasno, 2022).

Järjest enam räägitakse töökeskkonna kontekstis ka töötaja vaimsest tervisest ehk psühhosotsiaalsetest ohuteguritest (Põldis, 2019).

Psühhosotsiaalseteks ohuteguriteks võivad olla:

- õnnetusohu või vägivallaga töö;
- töötajate ebavõrdne kohtlemine;
- töötajate kiusamine ja ahistamine töö;
- töötajate võimetele antud mittevastav töö;
- töötajate pikaajaline töötamine üksinda;
- üksluine töö;
- ettevõtte juhtimise, töökeskkonna ja töökorraldusega seotud tegurid, mis võivad negatiivselt mõjutada töötaja vaimset või füüsilist tervist. (Tööinspeksioon, 2021)

Samuti võib olla psühhosotsiaalne ohutegur tööruumis paiknemine – osa inimesi eelistab üksi, kinnises ruumis vaikuses töötamist ja teine osa eelistab avatud kontorit ja pidevat suhtlust ja suurt meeskonnatööd (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019). Selleks, et tagada töökeskkonnas töötajate nii füüsiline kui ka vaimne ohutus ja ennetada terviseprobleeme töökohal, on oluline töökeskkonnas riskide hindamine. Ka töötajate juhendamine, väljaõpe ning tervisekontrolli korraldamine eelkõige neile töötajatele, kelle tervist võib mõni töökeskkonna ohutegur kõige enam mõjutada (Põldis, 2019).

Kõik, mis töötajat töövaldkonnas ümbritseb, mõjutab otseselt tema füüsilist ja vaimset tervist. Töötajate psühholoogilist turvalisust mõjutavad nii vägivaldne kommunikatsioon töökohal, töökius, madal tunnustus või selle puudumine ning liigne töökoormus. Psühholoogilise turvalisuse tagamiseks saab iga tööandja ja töötaja ise midagi ära teha. Selleks, et tagada ohutu ja tervislik töökeskkond, tuleb ohutegurid kaardistada ja koostada riskianalüüs, kus loetletakse üles ohutegurid ja hinnatakse need. Nii tööandjad kui ka töötajad peavad järgima ja täitma neile seatud turvalisuse nõudeid ja osalema ohutusosalase ning psühholoogilise turvalisuse tegevuse teabepäevadel ja koolitustel. Tööandja peab korraldama seadusest tulenevalt töötervishoiu kontrolli töötajatele. Igas ettevõttes peab olema töökeskkonna volinik, kes suhtleb vahetult töötajatega ja esindab neid töötervishoiu ja tööohutuse küsimustes, nii füüsiliste- kui ka psühhosotsiaalsete ohutegurite ennetamiseks ja maandamiseks.

1.2 Organisatsioonikultuuri roll psühholoogilise turvalisuse tagamisel

Organisatsioonikultuur on sotsiaalselt edasiviivate reeglite ja tegevusnormide süsteem, mis tähendab inimeste väärtusi, hoiakuid ja igapäevast käitumist töökohal (Rebane, 2018). Organisatsioonid peavad looma õiged süsteemid, et jääda asjakohaseks, konkureerivaks ja areneda tulevikus. Organisatsioonid saavad kasu, kui oskavad rakendada oma pikaajsete töötajate kogemused organisatsioonikultuuri kõrge taseme hoidmiseks (J. Caruso, 2022).

Organisatsioonikultuuri roll on minimeerida stressi tekitavaid olukordi töökohal ja tugevdada psühholoogilist turvalisust. Tugeva organisatsiooni jaoks on tähtis hoolitseda oma töötajate vaimse tervise eest (Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ka töötajale, 2015). Ettevõtte saavad kokku leppida sisekliima normides ja reeglites ning neid edasi anda, samuti juurutada tavaid, mis aitavad töötajatel püsida tervena.

Sisekliima normideks võiks olla:

- tavad;
- rituaalid;
- sümbolid;
- ootused;
- arusaamad;
- reeglid;
- protseduurid;
- juhtimispõhimõtted ja -süsteemid. (Rebane, 2018)

Need on normid, reeglid ja tavad, mis toetavad töö ja töötamise tasakaalustamist isikliku eluga. Terve organisatsioonikultuur annab organisatsioonile märgatava konkurentsieelise või võib olla hoopis üks keerulisem takistus eesmärkide saavutamisel. Kindel on, et ta loob stabiilsust, motiveerib töötajaid ning vähendab formaalse juhtimise vajadust. Peale selle suunab terve organisatsioonikultuur töötajate käitumist ettevõtte huvidest lähtuvalt (Rebane, 2018). Organisatsioonikultuur annab ettevõttele tema isikupära (Ibid) ja määrab organisatsioonikäitumise, mille eesmärk on aidata töötajatel täita oma tööülesandeid tulemuslikumalt ja saada sellest rohkem rahulolu. Organisatsioonid, kelle jaoks kasum on olulisem kui inimesed ning kes soodustavad ebatervet organisatsioonikultuuri, ei saa olla edukad. (People Management, 2020) Töötajate omavahelised

suhted moodustavad kokku organisatsiooni sisekultuuri, mis võib olla nii positiivne kui ka negatiivne. Sellepärast ongi kolleegide läbisaamine nii oluline, et töökohal valitseks positiivne organisatsiooni sisekultuur. (Pajumaa, 2016) Organisatsioonikultuuri seisukohalt on oluline teha meeskonnatööd. Uuringud näitavad, et meeskonnatööle rõhuvad organisatsioonid uuendavad kiiremini, näevad vigu kiiremini, leiavad probleemidele paremaid lahendusi ja saavutavad kõrgema tootlikkuse. (Hannson, 2022)

Meeskonnatöö ja töökoht annavad inimeste vaimsele tervisele ja heaolule väga palju ning võimaldavad eneseteostust, parandavad enesehinnangut ning nii sotsiaalset suhtlemist kui ka sissetulekut (Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ka töötajale, 2015). Positiivset töökeskkonda hoides ja oma töötajaid toetades loob juht ka terve organisatsioonikultuuri. Juht saab rakendada pikemaajalisi töötajaid mentoritena, kes kasvatavad organisatsioonikultuuri, pakkudes samal ajal uuematele töötajatele eeskuju meeskonnatöös. Kui pakkuda pikemaajalistele töötajatele uusi väljakutseid, on nad ettevõtte jaoks väärtuslikud kogu oma karjääri jooksul. Neil on suuremad kogemused ja oskused kui uuematel töötajatel. (J. Caruso, 2022) Meeldiv töökeskkond toob kaasa kõrgema tootlikkuse ja see aitab organisatsioonidel oma eesmärgi kiiresti realiseerida (Hannson, 2022). Kui töötajatele on määratletud kindlad ootused ja käitumissuunised, mis põhinevad meeskonna ja terve ettevõtte väärtustel, on loodud tugev organisatsioonikultuur, mis annab ettevõttele tema isikupära. (Rebane, 2018) Üks organisatsioonide meeskonnatöö eeliseid on ka see, et see kaotab organisatsioonis mürgise töökultuuri (Hannson, 2022).

Töötajate füüsilist ja vaimset tervist võib mürgine organisatsioonikultuur mõjutada kuni selleni välja, et töötaja eluiga võib lüheneda (People Management, 2020). Organisatsioonikultuuri mürgitavad tegurid on ebaselged eesmärgid organisatsiooni tasemel, kehv teabevahetus, nõrk toetus probleemide lahendamiseks ja isiklikuks arenguks (SLIC, 2012). Lisaks ohustavad organisatsioonikultuuri ka kehv juhtimisstiil ning tegutsemis-, probleemide lahendamise ja arengukeskkond (SLIC, 2012). Kehva organisatsioonikultuuri puhul ei võeta piisavalt arvesse võimalikke negatiivseid mõjusid töötajate tervisele, ohutusele ja nende töö toimivusele (Psychosocial hazards contributing to work-related stress, 2021).

Stanfordi ülikooli organisatsioonikäitumise professor Jeffrey Pfeffer viis läbi uuringu, millest selgus, et iga töö võib avaldada kahjulikku toimet töötaja tervisele. Ebapiisav kommunikatsioon, ettevõtte juhendites ja protseduurides leiduvad vasturääkivused, toksilised juhid on vaid mõned tegurid, mis võivad mõjuda halvasti töötajate vaimsele ja füüsilisele tervisele. (People Management, 2020)

Organisatsiooni põhimõtete ja protseduuride ebajärjekindel rakendamine, ressursside ja töö jaotamist puudutavad ebaõiglasel otsused on ilmselgelt kehva organisatsioonikultuuri osa (Psychosocial hazards contributing to work-related stress, 2021). Pfefferi ja tema meeskonna uuringute analüüsist selgus, et on mõned töökeskkonnaelemendid, mis on tegelikult tööandjate kontrolli all, mõjutavad töötajate tervist ja eluiga.

Töökeskkonnaelemendid, mis mõjutavad töötajate tervist:

- tervisekindlustuse puudumine;
- ülekohus;
- ebakorrapärased töövahetused;
- liigne töökoormus;
- puudub võimalus kaasa rääkida;
- hirm töökoha kaotuse pärast;
- juhi toe puudumine;
- pingeline töö;
- halb töö- ja eraelu tasakaal. (People Management, 2020)

Tööandjad peaksid looma organisatsioonikultuuri, mis destigmatiseerib (võldib sildistamist) vaimse tervise probleeme, normaliseerides ja julgustades samal ajal abi otsivat käitumist (Lee, 2022). Kliiniline psühholoog ja Browni ülikooli dekaan, kes on organisatsioonide käitumistervise konsultant, soovib selleks, et ettevõtte organisatsioonikultuuri tõhusalt käsitleda, hinnata selle hetkeseisu.

Küsimused, millele tuleks vastata:

- millised on töötajate kõige pakilisemad vaimse tervise mured?
- kui vabalt saavad töötajad oma vaimse tervise muredest kolleegidele ja juhile rääkida?
- milline on töötajate teadlikkus vaimse tervise hüvedest ja teenustest?
- kas töötajad tunnevad, et juht mõistab ja toetab nende vaimse tervise muresid töökohal?
- milliseid vaimse tervisega seotud ressursse töötajad kõige rohkem kasutavad ja milliseid teenuseid vajaksid nad kõige enam?

Kui nendele küsimustele saab uuringu käigus vastused, siis saab ettevõtte juhtkond ülevaate oma töötajate vaimse tervise probleemide suurusest ja seeläbi tugevdada töötajaid toetavat organisatsioonikultuuri. (Ibid)

Tunnustav ja kaasav organisatsioonikultuur, mis toetub meisterlikule kommunikatsioonile ja koostööle, on ülioluline ärieduks ning omab suurt rolli ka töötajate vaimse tervise säilitamisel (Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ka töötajale, 2015). Meeskonnad, kellel puudub tõhus kommunikatsioon, raiskavad tavaliselt aega tühiste ülesannete tegemisele ja ei saavuta midagi, sest nad ei mõista, mida tuleb teha, samuti ei mõista meeskonnaliikmed üksteist, mis põhjustab sageli rühmasiseseid konflikte ja usaldusprobleeme (Hansson, 2022). Terve organisatsioonikultuur loob meeskonnas üksmeele, motiveerib ning suunab töötajate käitumist vastavalt organisatsiooni huvidele.

Grant Thornton International Business Report (IBR) uuringutest 36 riigis selgus, et kõige levinum tegevus ettevõtte sisekultuuri juhtimisel on sisekontrollisüsteemi koostamine, mis tagab ettevõtte positiivse kultuuri ja töötajate positiivse käitumise – peaaegu 71% juhtkondadest tegeleb sellega. Uuringu küsitlus paljastas ka ühe olulise möödalaskmise – 71% ettevõtete juhtidest hindas organisatsioonikultuuri 8. kohale 12-st etteantud faktorist. Samas on just organisatsioonikultuur tihti see, mis mõjutab igapäevaselt töötajate käitumist ning lõpuks ka toodete või teenuste kvaliteeti ning tulemusi. (Rebane, 2018)

Kokkuvõtlikult on organisatsioonikultuuri seisukohalt oluline:

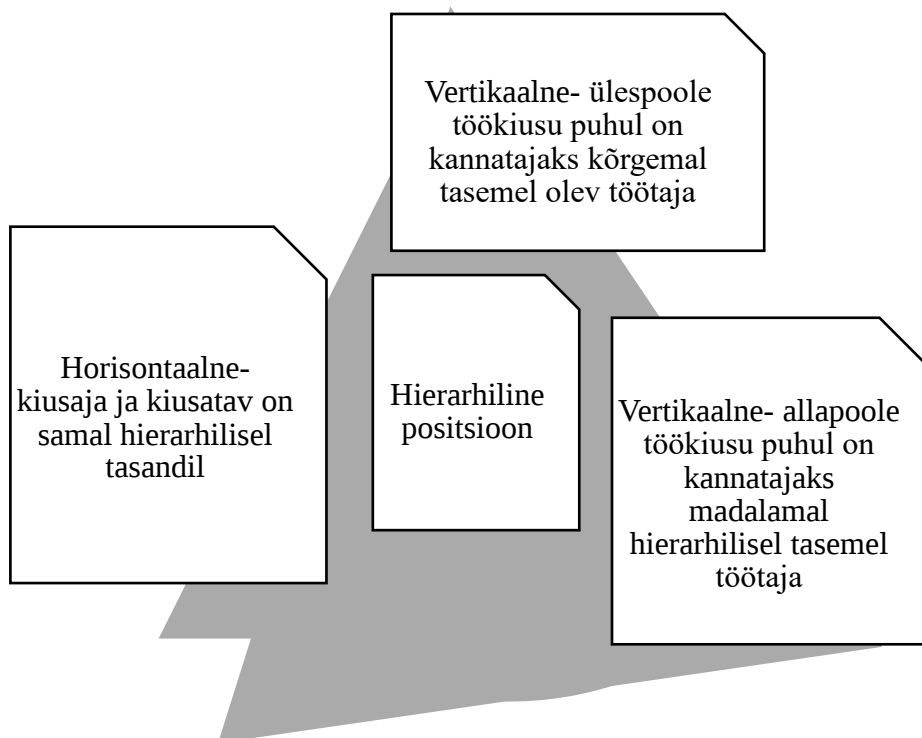
- töötajale enesekontrolli võimaldamine ja usaldamine;
- ootuste selgitamine, edastamine, kuulamine, vahendamine;
- suhtlus ja tagasiside;
- muudatustest teavitamine (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019).

Tugev organisatsioonikultuur on ettevõtte jaoks ülimalt tähtis, sellest sõltuvad nii töötajate töötulemused ja ka organisatsiooni maine. Kui kollektiivis on sõbralikud ja usaldavad suhted töötajate vahel, siis see soodustab kollektiivset panust ettevõtte stabiilsesse edusse ning annab meeskonna liikmetele identiteeditunde. Organisatsioonikultuur muudab organisatsiooni meeskonna ühtseks ja tootlikuks ning ühendab organisatsioonisiseseid tegevused ja suhted. Lisaks sellele aitab tugev organisatsioonikultuur ka säilitada ja hoida neid suhteid ning võimaldab igal töötajal tunda end

osana ühtsest tervikust ning määrata ettevõttes tema roll ja vastutus. See saavutatakse ühise eesmärgina, kogu kollektiiv töötab ühise visiooni ja eesmärgi nimel. Tugeval organisatsioonikultuuril on ettevõttes ka töötajate käitumist kujundav ja kontrolliv roll, mis aitab kaasa turvalise töökeskkonna loomisele. Tugeva organisatsioonikultuuri olemasolul, kus aktsepteeritakse ühiseid väärtusi, tavaid, rituaale, õigusi ja käitumisnorme, tunneb iga töötaja end oma töökohal turvaliselt.

1.3 Töökiusu mõju psühholoogilisele turvalisusele

Töökiusamine on üks töökeskkonna ohuteguritest – psühhosotsiaalne ohutegur. See on pikaajaline vaenulik ebaetiline süstemaatiline käitumine, mis avaldub enamasti verbaalselt suhtlemisel, psühholoogiliste manipulatsioonide läbi (Ivask & Härma, 2021). Töökius on ettevõttes esinev reaalsus, mida saab kvalifitseerida kahel viisi: vastavalt hierarhilisele positsioonile (Joonis 5. Töökiusamine vastavalt hierarhilisele positsioonile. Autori koostatud (põhjal või vastavalt eesmärgile. Töökius võib mõjutada mistahes tüüpi ettevõtete töötajaid. (The 6 types of mobbing or workplace harassment, 2022)

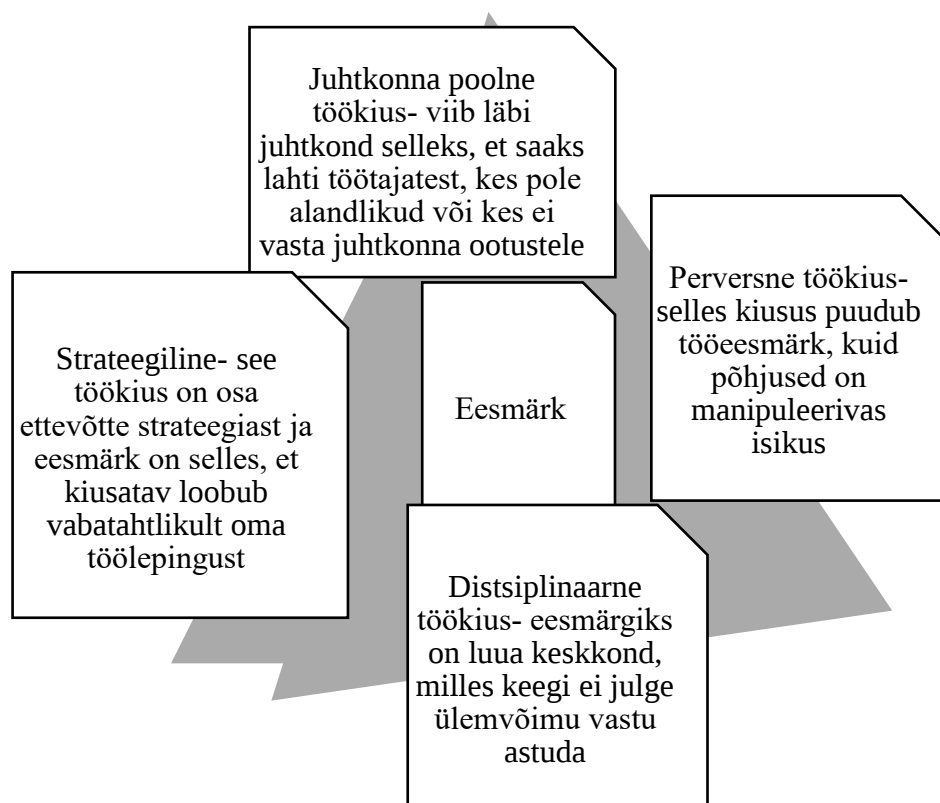


Joonis 5. Töökiusamine vastavalt hierarhilisele positsioonile. Autori koostatud ((The 6 types of mobbing or workplace harassment, 2022) põhjal

Töökiusamise üheks peamiseks põhjuseks on negatiivset käitumist salliv organisatsioonikultuur ning see saab alguse inimtüüpide erinevusest – eri loomuga inimesed tõlgendavad olukordasid erinevalt, tihtipeale aru saamata, et nende käitumine kedagi häirida võiks. Statistika järgi kogeb Eestis töökiusamist ligikaudu neljandik töötajatest. Paljud töötajad ei tea, missugused teatud negatiivsed tegevused kuuluvad töökiusamise alla ning ei tunnista enda ohvri staatust. (Tambur, 2015)

Töökiusamiseks võib nimetada ka seda, kui kiusatavale antakse tööülesandeid, mis ei vasta tema oskustele ja kogemustele, kui talle tuletatakse pidevalt meelde tema tööalaseid ebaõnnestumisi, kui talle püstitatakse teadlikult ületamatuid tähtaegu, kui talle tehakse alandavaid või väarikust riivavaid märkusi. Ka laimujuttude levitamist võib töökiusamise alla panna, samuti ka seda kui varjatakse tööks vajalikku infot, kui kahjustatakse töötaja isiklikku mainet, teda halvustatakse või naeruvääristatakse. Kiusatav on seetõttu abitus ja kaitsetus positsioonis. Kui selline tegevus toimub pikema aja vältel ja süstemaatiliselt, on see töökiusamine. Pikemaajaline töökius mõjutab eelkõige inimese tervist ja vaimset seisundit. Olenevalt kokkupuute tõsidusest, sagedusest ja keskusest ning inimese psühholoogilisest vastupidavusest võib see põhjustada tervisehäireid alates ärevusest ja unehäiretest kuni depressiooni ja närvivapustuseni. Töökiusamine tekitab stressi, mille tagajärjel võib töötaja vajada pikaajalist haiguspuhkust, äärmisel juhul võib see viia isegi suitsiidini. (Töövägivald, kuupäev puudub) Töökiusamine võib olla ka eesmärgipärane (Joonis 6. Töökiusamine vastavalt eesmärgile. Autori koostatud põhjal, kus kiusatav kogeb süstemaatiliselt ja korduvalt psüühilist vägivalda. Kiusajateks võivad olla kaastöölised, ülemused või ka alluvad. (The 6 types of mobbing or workplace harassment, 2022)

Organisatsioonisisene atmosfäär ja organisatsioonikultuur kujuneb suuresti välja juhtide hoiakust. Töökiusamist ennetavad tegevused ja konfliktide käsitlemine on seotud juhtide teadlikkuse ja väärtushinnangutega. Organisatsioonisisene negatiivne käitumine on eelkõike seotud organisatsiooni ülesannetega ja eesmärkidega ning muudatuste juhtimisega, mitte töötajate ühtekuuluvustunde ja omavaheliste suhetega. (Tambur, 2015, lk 13)



Joonis 6. Töökiusamine vastavalt eesmärgile. Autori koostatud (The 6 types of mobbing or workplace harassment, 2022) põhjal

Töökiusamise ennetus on vajalik eelkõige sellepärast, et töökiusamine põhjustab negatiivseid tagajärgi üksikisikule ja seeläbi ka organisatsioonile ja lõpuks kogu ühiskonnale (Tambur, 2015, lk 10). Töökiusamise teemat tuleb avalikkuse ees rohkem tähtsustada, sätestada vastuvõetavad normid ja väärtused kõrgemal määral. Organisatsioonis juht kannab vastutust oma töökeskkonna organisatsioonikultuuri eest ja peab teadvustama endale, millised on töökiusamise tagajärjed. Tööandja peab töökiusamise kahtluse korral koheselt reageerima. Ta selgitab välja, miks antud olukord tekkis ja siis selgitab välja konflikti leevendamise ja kõrvaldamise meetodid. (Alas, Liigand,

& Virovere, 2008) On tehtud palju uuringuid töökiusamise kohta, kuid seni pole leitud tööriista või lahendust, kuidas toime tulla organisatsiooniliste teguritega, mis kujutavad endast ulatuslikku töökiusamise eellugu. Puudub teave, kui suur on ettevõtte juhtidel valmisolek töökiusamise ennetamiseks ja kuidas oleks võimalik rakendada organisatsioonikultuuri töökiusamise ennetamiseks. (Tambur, 2015, lk 11)

Töökiusamine väga keeruline teema ja vajab kohest sekkumist. Töökiusamise tulemusena ei kannata mitte ainult ohver, vaid ka terve ettevõtte, kus kiusatav töötab. Ettevõttes, kus toimub töökiusamine, muutub töökliima ebatervislikuks ja võib tekkida oht, et tekib kaadri voolavus ja sellega seoses tekivad lisakulutused ettevõttele.

Hea töökeskkonna loomiseks:

- peaksid töötajad olema täpselt instrueeritud ettevõtte põhimõtete ja reeglite ning tööülesannete suhtes;
- töötajad peavad olema teavitatud reeglite ja kehtestatud hea tava rikkumise tagajärgedest;
- regulaarselt tuleks pidada koosolekuid, kus kõik töötajad saavad oma murekohti jagada;
- töötajatesse suhtutakse võrdselt nii tööülesannete jagamise kui ka suhtlemise poolelt;
- töötajaid julgustatakse ja neile antakse positiivset tagasisidet.

Organisatsiooni töötajate avatud suhtlemine, jagatud visioon ja missioon, selgelt mõistetavad ülesanded ja rollid, novaatorlikud ja innustavad eesmärgid aitavad vähendada töökiusamist. Kindlaks määratud käitumisviisid ja juhised aitavad piinlikes olukordades käituda. Iga töötaja saab ise ka ennetada töökiusamist olles viisakas, vaoshoitud, sõbralik ja austades ettevõtte väärtusi ning traditsioone. Kui aga tõesti on juba toimunud töökius, siis tuleb enda jaoks läbi mõelda, millest kiusalguse sai ja sellest järeldused teha. Tuleb suhelda kiusajaga ja konflikti siluda. Kui rääkimine ei aita, siis tuleks pöörduda juhi poole. Ohvri jaoks on ülitähtis suhtlemisoskuste, stressitaluvuse ja stressijuhtimise arendamine, mis aitaksid tal konfliktisituatsioonis toime tulla. Kui on toimunud füüsiline kiusamine, siis tuleks koheselt pöörduda politseisse.

1.4 Vägivaldse kommunikatsiooni mõju psühholoogilisele turvalisusele

Kommunikatsioon ja tagasiside andmine on kahesuunaline protsess, mis edastab teavet, aga ka tundeid, hoiakuid ja arvamusi (Kilkson, 2012). Tagasiside konstruktiivsus ja mitte solvav sisu on töökultuuri küsimused. Üks kommunikatsiooni liikidest on vägivaldne kommunikatsioon, mis on

psühhosotsiaalne ohutegur töökohal. Töötajat, kes suhtleb vägivaldselt, saab nimetada vägivallatsejaks.

Mõned vägivaldse suhtleja tunnused:

- teiste inimeste vajaduste arvelt tegeletakse ainult enda vajadustega;
- vägivaldsel suhtlejal on kiire tujulangus ja kergesti segadusse minek;
- teiste inimeste eest otsustamine ilma neid kuulamata;
- oma tahtmise saavutamiseks kasutab ebatsensuurseid ähvardavaid väljendusi;
- laskub vaidlustesse ja esinevad vihapursked lahkarvamuse korral või siis kui ei saa oma tahtmist;
- oma tahtmise saamiseks hääle tõstmine ja teiste mahategemine ning vastasseis;
- kes temaga ei nõustu saab avaliku häbistamise ja kritiseerimise osaliseks;
- teiste hirmutamine, solvamine ja sildistamine. (Purcell, 2019)

Vägivaldse suhtluse eesmärk on luua kontroll alluva sisemise positsiooni ja käitumise üle, sundides teda tegema teatud "vajalikke" otsuseid ja sellega seotuid toiminguid (Ibid). Need on olukorrad, kus vägivallatseja kasutab kõiki võimalusi, et rünnata ohvrit läbi solvangute või verbaalsete plahvatuste. Vägivaldsele suhtlejale on omane avalik vaenulikkus, jättes samas ruumi kahtlustele, et ta mõtlebki seda mida ütleb. Kõige äratuntavam on erinevate, solvavate nimedega kustumine, see on meetod, et mõjutada teisi ja ohvri suhtes üleolekut tõestada. (Hingekeel, 2022) Sellises olukorras on töötaja passiivne mõjuobjekt. Kui taoline olukord on organisatsioonis toimunud, siis tavaliselt kogeb töötaja süütunnet ja hirmu ning vägivaldse kommunikatsiooni kasutaja antipaatiat alluva suhtes. Sellise kommunikatsiooni tagajärjel töötaja töövõime langeb ja ta võib isegi töölt lahkuda.

Igas ettevõttes peaks olema töötaja, kes vastutab sisekommunikatsiooni eest. Hea on kui oleks kirjalikult fikseeritud käitumisnormid töökohas. (Kilkson, 2012) Kui organisatsioonis puuduvad käitumisnormid ja töötajate vahel toimub pidev vägivaldne kommunikatsioon, ei saa nad korralikult koostööd teha. Selle tagajärjeks võivad olla uued arusaamatused, töötajate vähene kaasatus, umbusaldus ja ühiste eesmärkide saavutamata jätmine. The Economist Intelligence Unit'i 2018. aasta uuringus ütles 44 % osalejatest, et ebatõhus suhtlus mõjutab negatiivselt töötajate võimet ühiseid projekte ellu viia. (Picincu, 2019) Et ettevõttes ennetada vägivaldset suhtlemist, saab juht rakendada takistavat, ärahoidvat distsipliini arendades nii töötajate enesedistsipliini (Kilkson, 2012). Kuigi konflikte on võimatu täielikult vältida, saab nende mõju siiski tasakaalustada, luues avatud ja

vägivallatut suhtlust soodustava töökoha. Ettevõtte juht peaks julgutama oma töötajaid väljendama oma seisukohti ja osalema terves arutelus, mitte vaidlema ja seisukohti võtma. (Picincu, 2019)

Organisatsiooni juht peaks koheselt, kui saab infot vägivaldsest suhtlemisest töökohal, tegelema selle probleemiga, kas siis ise või laskma seda teha vastaval meeskonnal. Ennetusmeetmeteks on selged direktiivid, tööülesannete tasakaalustatud jagamine, töötajate otsustusõigused, teavitamine, selge rutiin ja juhised ning võimuga seotud vastutus (SLIC, 2012). On leitud, et töötaja heaolu ettevõttes aitavad tagada ka head sotsiaalsed suhted ja hoolivus. Tervise Arengu Instituut koostas juhendi, mis aitab töötajal ja kolleegil psühhosotsiaalseid ohutegureid tuvastada ja maandada. (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019) Tugev juht saab töökorralduse kujundada nii, et see julgustab ja tugevdab meeskonnas üksteise abistamist. Julgustamise ja toetusega on seotud läbipaistev ja kaasav otsustamine, mis soodustavad avatud dialoogi ja usalduslikel suhtel põhinevat koostööd. Kui inimene saab meeskonnas olla tema ise, siis on ta ka tööd tehes rohkem „kohal“ ja tulemuslikum. (Kasepõld, 2019)

Vägivaldne kommunikatsioon põhjustab hingelisi haavu nii töötajatele kui ka juhtidele. Hingelised haavad omakorda võivad välja areneda kurbuseks, vihaks ja tekitada terviseprobleeme. Vägivaldset kommunikatsiooni aitab ettevõttes ennetada positiivne ettevõtte kultuur. Vaimse tervise hoidmisel on tarvis nii juhi kui ka töötajapoolset panust.

Positiivset ettevõtte kultuuri saab toetada järgnevate meetoditega:

- töötajaid tuleks innustada aktiivselt tegelema enesejuhtimisega ja enesekontrolliga;
- töötajad ja juht peaks saama vastavaid koolitusi, kus nad saavad teadlikumaks empaatilisest suhtlemisest kolleegidega;
- ettevõtetes tuleks välja töötada ennetusstrateegiad vägivallaprobleemide õigeaegseks avastamiseks;
- ettevõtete juhid peavad tõstma enda teadlikkust suhtlemisel, näitama positiivset eeskuju töötajatele;
- ettevõtted peaksid tagama töötajatele õiglase tööõhkkonna, kus valitsevad harmoonilised suhted ja kõik saavad ennast teostada maksimaalselt. (Kaarlep, 2019)

1.5 Liigse töökoormuse mõju psühholoogilisele turvalisusele

Töökoha ebakindlus, finantsprobleemid ja konkurentsivõimeline tööturg võivad sundida töötajaid võtma vastu suuri töökoormusi, mis võivad mingi aja möödudes põhjustada neile vaimset ja füüsilist stressi, mis toob kaasa töövõime ja tootlikkuse languse. Lisaks mõjutab see töötajate moraali ja suurendab riski muude probleemide tekkeks, nagu läbipõlemine, töölt puudumine ja suurem tööjõu voolavus. (Picincu, 2019) Põhilised töökoormusest põhjustatud tööstressi põhjused töökohal on tähelepanuväärne ajasurve ja töötajate vähesus, mis võivad põhjustada suuremate nõudmiste esitamise töötajatele. (Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ka töötajale, 2015)

Liigse töökoormuse alla võib liigitada näiteks pikad töötunnid, kiire töötempo, aga ka töötamist väljaspool tööaega. Samuti survestavad töötajat talle antud lisatööülesanded, mis ei vasta tema kvalifikatsioonile ja väljaõpetele. (Psychosocial hazards contributing to work-related stress, 2021) Ülekoormus töökohal koormab töötajaid ja sellest võivad tekkida negatiivsed mõjud töötajale. Negatiivsete mõjude hulka võivad kuuluda kurnav stress; meeleoluhäired; ärevus; depressioon; madal enesehinnang ja abitustunne (Down, 2020).

Ärevus, depressioon ja vaimne stress on kõik tavalised töökoormusega seotud probleemid (Picincu, 2019). Abitustunde, madala enesehinnangu ja depressiivse meeleolu põhjustavad just suured nõudmised tööandja poolt koos vähese iseseisvuse ja toetuse puudumisega (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019). Suur töökoormus mõjutab töötajate meeleolu ja käitumist, põhjustades probleeme tööle keskendumisel. Samuti väheneb töötajal motivatsioon oma tööd hästi teha ja tekivad raskused käsiloleva ülesande teostamisel. Flexjobsi 2018. aasta uuringust selgus, et 73% vastanutest ütles, et töövõimaluste hindamisel on töö- ja eraelu tasakaal olulisem kui palk. Töötajatel on oma eraelu ja nad soovivad nautida puhkepäevi. (Picincu, 2019)

Töökoormus ja tööstress põhjustavad läbipõlemist, mida Maailma Terviseorganisatsioon kirjeldab kui kroonilise tööstressi vormi, mis kurnab töötajat ja põhjustab stressi ning ärevust, mis omakorda võib põhjustada õnnetusi, vigastusi, konflikte, terviseprobleeme (Down, 2020). Tasakaalustamata või suur töökoormus võib põhjustada ka frustratsiooni, lahkarvamusi ja suhtlustõkkeid töötajate vahel. See vähendab nende tootlikkust ja suurendab töökohal vigade esinemise tõenäosust, mis soodustab negatiivselt meeskonnatööd, otsuste tegemist ja üldist tulemuslikkust. Harvard Business Review andmetel põhjustab liigsest töökoormusest põhjustatud stress kuni 80% tööõnnetustest. (Picincu, 2019) 2015 aasta 222 120 inimese seas tehtud uuringust selgus, et inimestel, kes töötavad rohkem kui

55 tundi nädalas on 33% suurem risk insuldi tekkeks kui neil, kes töötavad 35–40 tundi nädalas. Teadlased on sama seose leidnud ka unehäirete ja II tüüpi diabeedi vahel. Ületöötamisega pole seotud ainult töötajate füüsiline ja vaimne tervis, vaid ka tootlikkus ja kognitiivne funktsioon. Üha rohkem uuritakse seost pikkade töötundide, terviseprobleemide ja tootlikkuse vahel. (McGregor, 2015)

Töötervishoiu ja tööohutuse seaduse § 9 lg 3 järgi on tööandja kohustatud kohandama töötaja füüsilise ja vaimse ülekoormuse vältimiseks töö töötajale võimalikult sobivaks ning töökoha kujundamisel ja töö korraldamisel peab tööandja arvestama töötaja kehalisi, vaimseid, soolisi ja ealisi iseärasusi ning tema töövõime muutumist tööpäeva või vahetuse jooksul (Töötervishoiu ja tööohutuse seadus, 2023). Tööpinge vähendamiseks võib pikemas plaanis töötajatele mõjuda motiveerivalt tööprotsesside optimeerimine. Töötajatel peaks olema võimalus iseseisvalt oma töö korraldada. (Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ja töötajale, 2015). Võimalus ise planeerida oma tööpäev ja täita tööülesandeid oma äranägemise järgi on töötaja vaimse tervise seisukohast väga oluline. (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019).

Organisatsiooni juhid peavad võimalikult täpselt töötajatele selgeks tegema, milliste ülesannete täitmist nad ootavad ning töötajad peaksid võimalikult selgelt andma teada, millised ootused neil on organisatsiooni suhtes (Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ja töötajale, 2015). Organisatsioonis võiksid olla regulaarsed ühisarutelud, mille teemadeks võiks olla näiteks töökoormuste ülevaatamine ja vajaduse korral tööülesannete ümberjaotamine. Tööandja sekkumine psühhosotsiaalsete ohutegurite ennetamisel seisneb töökorralduse ja tööprotsesside kaardistamises ja riski hindamises. (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019) Riskianalüüside ja ohtude hindamise abil on võimalik määratleda kõige reaalsemad ohutegurid (SLIC, 2012). Samuti on tööandja kohustatud kohandama töökoha ja töö töötajale võimalikult sobivaks, et ennetada ja vältida töötaja füüsilist ja vaimset ülekoormust. Töökoha kujundamisel ja töö korraldamisel on tähtis arvestada töötaja vaimseid, kehalisi, soolisi ning ealisi iseärasusi ja tema töövõime muutumist kogu tööpäeva või vahetuse jooksul. (Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ja töötajale, 2015)

Tööandjal on kohustus hoida oma töötajaid liigse töökoormuse eest ja ennetada nii nende läbipõlemist. Tööandja peaks jälgima töötajate tootlikkust ja tulemuslikkust ning looma igale töötajale mõistliku töökoormuse. Kui organisatsioonil on pingelised ajad ja töökoormus suurem, siis peaks tööandja võimaldama lisatööjõudu selleks ajaks. See tekitab töötajates tunde, et neist hoolitakse ja samas aitab see ka ennetada läbipõlemist. Kui töö iseloom võimaldab, siis võiks tööandja

rakendama töötajatele paindliku tööaja, kui töötajatel on võimalus koostada oma vajadustele vastav töögraafik, on neil jällegi väiksem oht läbipõlemiseks. Veel üks moodus, kuidas töötajaid toetada, on pakkuda neile vaimse tervise päevi. Ühisarutelude käigus saavad töötajad välja pakkuda teemasid, mis neid kõige rohkem kõnetavad. Kokkuvõtlikult saabki öelda, et parem on neid probleeme ennetada kui hiljem nendega silmitsi seista ja tagajärgi likvideerida.

1.6 Väheste tunnustamise ja kaasamise mõju psühholoogilisele turvalisusele

Töötasu kompenseerib töötajale tema poolt panustatud aja, teadmiste-oskuste, energia ning pühendumuse. Samas on töötasu hoob tööandjale, millega tööandja suunab töötajaid töötama soovitud viisil ning saavutama ettevõttele oodatud tulemusi ja eesmärgi. (Murdoja & Seeder, 2015) Töökeskkonnaga rahulolu sõltub sellest, kui palju on võimalik töö kaudu endale olulisi vajadusi rahuldada. Rahulolevad töötajad on lojaalsemad, rahulolematud vaatavad aga tööturul tihedamini ringi. Töölase arengu võimalused, karjäärivõimalused organisatsiooni sees ning rahulolu tööprotsesside korraldusega suurendavad kõige enam töötajate lojaalsust ettevõttele. (Seeder, 2017)

Töötajat motiveerivateks mõjuteguriteks on nii rahalised tasud kui ka erinevad soodustused ja hüved, mida tööandja talle pakub (Murdoja & Seeder, 2015), kuid alles siis kui sellele lisandub juhi ja kolleegide tagasiside ning tunnustus, piisavalt väljakutseid ja arenguvõimalusi, saab rääkida motiveeritud töötajast. Motivatsiooni ja rahulolu ei tekita mitte ainult palk, vaid ka kõik see, mis töötajat töökeskkonnas ümbritseb. (Traks, 2013). Töötasu kõrval on töötajale motivatsiooni kujundamisel oluline tunnustus heade töötulemuste eest (Murdoja & Seeder, 2015). Ka korrapäraseks koosolekud organisatsioonis, kus räägitakse enda töödest- tegemistest ja tuntakse siirast huvi kaaslase töö vastu, aitavad vähendada ebaselgust toimiva suhtes ning annavad töötajale juurde motivatsiooni oma tööd veelgi paremini teha (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019). Kui puudub positiivne tagasiside tulemusliku töö eest, siis on see töötaja suhtes madal tunnustus ja sellisel juhul puudub organisatsioonis töötajate jõupingutuste ning ametliku ja mitteametliku tunnustamise ning preemiade vahel tasakaal (Psychosocial hazards contributing to work-related stress, 2021).

Kui vaadata psühholoog A. Maslow inimvajaduste hierarhia kontseptsiooni, siis ka sealt on näha, et tunnustus on saavutuste, oskuste ja lugupidamisega samal tasemel. F. Hertzberg on nimetanud motivatsiooniteooriates töötasu hügieenifaktoriks, mille puudumine või madal tase tekitab töötajates rahulolematust. (Murdoja & Seeder, 2015) Hertzbergi järgi on piisav palk tähtis töörahulolu hoidja

ja liiga madal palk suurendab oluliselt rahulolematust (Traks, 2013). Kui A. H. Maslow inimvajaduste teooria järgi on motivatsioon eelkõige vajaduste rahuldamine, siis raha on paljudele töötajatele tänasel Eesti tööturul väga oluline ajend nii töö tegemisel kui töökoha valikul ning töötasu on töötaja jaoks vahend, mis aitab tal rahuldada elulisi vajadusi (Murdoja & Seeder, 2015).

Soome Tööohutuskeskuse tööheaolu spetsialist Päivi Rauramo arvates on juhilt saadud tunnustus ja tagasiside oluline, aga sellest olulisem on töötaja enda sisemine motivatsioon ja innustus (Piirsalu-Kivihall, 2016). Positiivse õhkkonna saab juht luua kui rääkimine tööst (töötulemustest), töötajast (juhilt töötajale tagasiside andmine, töötaja poolne tagasiside vastuvõtmine) ja juhist (töötajalt juhile töötajate tagasiside andmine, juhi poolne tagasiside vastuvõtmine) on piisavas tasakaalus (Pajumaa, 2021). Eesti ettevõtetes on vähene tunnustus oluline töötajate pühendumust pärssiv tegur (Eensalu, 2005). Oluline roll terve töökeskkonna säilitamise eelduseks on ka töötajate tunnustamine kaasates neid nii kogu organisatsiooni kui ka töötajate endi tööd puudutavate oluliste otsuste tegemises (Kasepõld, 2019). Tööprotsessides, kus töötaja iseseisvus otsustamisel on piiratud, tuleks mõelda, kuidas töötajaid kaasata otsustamisse. Töötajatel võib olla häid ideid, kuidas tööd efektiivsemalt teha, kuid sageli tehakse otsused juhtkonna tasandil kaasamata selleks otsusega mõjutatavaid töötajaid. (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019)

Ettevõtte juhid võtavad head töötajat ja häid töötulemusi iseenesestmõistetavatena. Enamasti ei kiideta töötajat selle eest, mida ta on kohustatud tegema, sest talle makstakse selle eest palka. Rahaline preemia on küll tõhus motivatsioonivahend, kuid töötaja tunnustamine ja kiitmine võib olla ettevõtte jaoks palju tõhusam vahend tõsta oma töötaja pühendumist ja tahet panustada ettevõttesse. Regulaarne rahaline tunnustamine (näiteks preemia heade töötulemuste eest), samuti töötajate ühisüritused, ühised väljasõidud võivad motiveerida töötajaid enam panustama oma töösse. See tõstab töötajate enesehinnangut ja julgustab ootusi ületama ning selle läbi suurendab kogu meeskonna edu. Asjakohane tunnustus ja tasu annab töötajatele rohkem energiat ja entusiasmi osaleda ettevõtte tegemistes ning nad on kolleegidena lugupidavamad ja mõistvamad. Tunnustamine toob kaasa tugevamad suhted, tugevama usaldustunde töötajate vahel ja selle tulemusel parema töökeskkonna. Töötajatele tuleks regulaarselt anda tagasisidet ja tunnustust töötulemuste kohta, sest tunnustus on parim ravim negatiivsuse ja läbipõlemise vastu.

2 EMPIIRILISE UURINGU METOODIKA

Lõputöö uurimisobjektiks asenduskoduteenust pakkuva ettevõtte psühholoogiline turvalisus töökohal, mis hõlmab psühhosotsiaalseid ohutegureid ning nende ennetamist ja vähendamist ettevõttes. Teema on valitud sellepärast, et psühhosotsiaalsed ohutegurid ja vaimse tervise hoidmine on töökeskkonnas üks aktuaalsemaid teemasid. Psühhosotsiaalsed ohutegurid kujutavad endast ohtu töötajate ja juhtide tervisele ning võivad põhjustada pöördumatuid terviserikkeid.

Uuritavas ettevõttes töötab kokku 14 inimest. Asendushooldusteenust pakutakse lastele ja noortele, kes on jäänud vanemliku hoolitsuseta. Kui pere toetamise meetmed pole tulemuslikuks osutunud ja lapsel või noorel on peres elamine ja kasvamine eluohtlikuks muutunud, püütakse leida parim lahendus, kuidas see laps või noor oma eluteed saaks turvaliselt jätkata. Asenduskodusse suunatakse nad elama kas ajutiselt või ka alaliselt. Need lapsed on pärit ebaturvalisest elukeskkonnast, nad on kogenud oma peres koletuid asju, nagu näiteks füüsiline ja vaimne vägivald, vanemate alkoholism või sõltuvus narkootikumidest. Kui nad saavad asenduskoduteenusele, on nad katki, nende psüühika ja käitumismuster on tugevalt kannatada saanud ning mõttemaailm muutunud. Asenduskodu töötajatele, kes selliste lastega töötavad, kehtivad kõrged kvalifikatsiooninõuded, kuid palk on keskmine ja töö on raske nii emotsionaalselt kui ka füüsiliselt. Nende tööpõld on suur ning vastutus samuti. Nad peavad oma tööülesandeid täites olema nagu hunt Kriimsilm oma seitsmes ametis, nii koka, koristaja, autojuhi, sõbra, juhendaja, toetaja, õpetaja, vanema, organisaatori jms rollis. Asenduskodu töötajad aitavad lapsi esimestest elukuudest kuni laste täisikka jõudmiseni ja ka veel peale seda kui noor õpib kõrgkoolis või läbib kaitseväeteenistust. Nad annavad endast kõik, et lapsi täisväärtuslikult hooldada, aidata ja toetada.

Pingelise, emotsionaalselt väga raske ja ülimalt vastutusrikka töö tõttu võib asenduskodu töötajatel ette tulla kriise. Kuna asenduskodu töötajad vastutavad laste edaspidise käekäigu ja tervise eest, siis on äärmiselt oluline käsitleda psühholoogilist turvalisust töötajate endi seas. Inimesed on kõik erinevad ja nii ka lapsed, kellega töötatakse ning töötajad ise samuti. Tihti tuleb ette eriarvamusi teemadel, mis puudutab laste igapäevaelu korraldust, koolikohustuste täitmist ja muid igapäevaelu puudutavaid küsimusi.

Ettevõtte korraldab küll tihti koolitusi, mis aitavad lastega paremini toime tulla ja pakub igakülget arenguvõimalust töötajatele, kuid napib just neid koolitusi, mis hõlmaks ka töötajate endi vaimse tervise hoidmist ja toimetulekut erinevates kriisisituatsioonides. Ettevõttes pole varem töötajate

psühholoogilise turvalisuse uuringut läbi viidud ning töö autor soovib selgitada küsitluse ja intervjuu teel töötajate psühholoogilise turvalisuse kitsaskohad.

Empiirilise uuringu eesmärk on kaardistada psühholoogilist turvalisust mõjutavad ohutegurid Eesti asenduskoduteenust pakkuvas väikeettevõttes ning analüüsi tulemusel tuua välja võimalikud psühholoogilist turvalisust toetavad võimalused.

Uuringu eesmärgi saavutamiseks püstitatud uurimisülesanded:

- kavandada ja läbi viia empiirilise uuring, et selgitada välja psühholoogilist turvalisust mõjutavad tegurid ettevõttes;
- saadud tulemuste põhjal teha parendusettepanekuid ettevõtte juhile psühholoogilise turvalisuse ja vaimse tervise toetamiseks ettevõttes.

Uuringu tulemuste kokkuvõtte saadetakse uuritava ettevõtte juhtkonnale koos ettepanekutega, kuidas toetada töötajate psühholoogilist turvalisust ettevõttes.

Antud uuring on deduktiivne kaardistusuuring, mille läbiviimiseks kasutati kombineeritud ehk *mixed* uurimismeetodit. Kombineeritud uurimismeetodiga on võimalik saada maksimeeritumaid tulemusi. Õunapuu (2014, lk 57) käsitluses deduktiivne käsitusviis keskendub peamiselt teooriate kontrollimisele ning seda strateegiat võib mõista kui uurimiskategooriat, mis kasutab uuringuteks ülalt – alla lähenemist. Õunapuu (2014, lk 69) sõnul tähendab *mixed* meetod, et uurija integreerib ühes ja samas uurimistöös kvalitatiivseid ja kvantitatiivseid käsitusviise või meetodeid andmete kogumiseks. Iga nähtus või teadmine on ühel ja samal ajal nii kvantitatiivne kui ka kvalitatiivne (Õunapuu, 2014, lk 67). Uuringustrateegiaks on *survey* uuring, kus teatud inimeste rühmast koostatakse valim ja kogutakse andmeid standardiseeritud viisil. Kvalitatiivne meetod antud uuringus on intervjuu loomulikes tingimustes. Õunapuu (2014, lk 54) käsitluses on kvalitatiivse uurimistöö meetodiks intervjuu ja kaardistusuuring *survey* loomulikes tingimustes, mis annab uurimistöö detailseid kirjeldusi töötajate käitumisest ja arvamustest.

Antud uurimistöö kvantitatiivseks meetodiks on arvandmete kogumine küsimustiku teel. Uuringu objektiks on väikeettevõtte töötajad ja juht. Juhiga kohtutakse töökohal ja tehakse küsitlus otsevestluses ehk Lagerspetzi (2017, lk 176) käsitluse järgi otsetõlkes „näost näkku intervjuu“, kus intervjuuerija kogub vastused. Uurimistöös kogutakse andmeid uurimisprobleemi lahendamiseks, nagu ka Õunapuu (2014, lk 170) on välja toonud, et intervjuu on vestluse vorm andmete kogumiseks

uurimisprobleemi lahendamise eesmärgil. Öunapuu (2014, lk 159) sõnul intervjuu võimaldab uurimisega jõuda varjatumatesse valdkondadesse, uurida tundlikke ja delikaatseid teemasid, mis ei ole kättesaadavad ei vaatluse ega küsimustega. Uurimistöös intervjuu vastused analüüsitakse kvalitatiivselt, analüüsitakse juhi arvamusi ja tundeid seoses psühholoogilise turvalisusega ettevõttes. Teiseks andmete kogumise viisiks kasutab autor struktureeritud küsimustikku. Küsimustikule vastamine on anonüümne ja vabatahtlik. Öunapuu (2014, lk 160) arvates on küsitlus üks levinumaid andmekogumise meetodeid nii kvalitatiivses kui ka kvantitatiivses uurimistöös. Käesolevas uurimistöös tehakse töötajatele küsitlus kirjaliku e-ankeediga. Ankeet saadetakse ettevõtte töötajatele e-posti aadressile. E-ankeedile vastavad töötajad intervjuerija abita ja pärast täitmist saadavad vastajad ankeedi tagasi. Lagerspetzi (2017. lk 177) tähelepanekute järgi on tegemist küsitluse teostamise ühe peamise viisiga ja selle tegemisel kasutatakse abivahendina ankeeti ehk küsimustikku, mis võib olla ka elektrooniline struktureeritud küsimustik.

Antud uuringus kasutatakse struktureeritud e-küsimustikku, mis koosneb valikvastustega küsimustest. Küsimustikus on kokku 43 küsimust. Küsimustiku koostamiseks kasutatakse rahvusvahelise instrumendi COPSOQ III - *The Copenhagen Psychosocial Questionnaire* (Kopenhaageni psühhosotsiaalsete tegurite küsimustik) küsimusi, mis on loodud psühhosotsiaalsete ohtude uurimiseks ja hindamiseks ettevõtetes.

Küsimustik on jagatud teemaplokkideks:

- emotsionaalsus, varjatud emotsioonid töökohal;
- tööga rahulolu;
- töö korraldamine;
- kaasamine, tunnustamine töökohal;
- suhted kolleegidega;
- suhted juhiga;
- rahulolu töökeskkonnaga;
- tervis ja heaolu töökohal.

Küsitlus viidi läbi perioodil 02.02.- 10.02.2023 Google keskkonnas. Küsitluse tulemusi mõõdeti Likerti skaalaga. Küsimustiku vastusevariandid teisendati arvudeks ja kodeeriti: 5 – „nõustun täiesti“; 4 – „pigem olen nõus“; 3 – „nii ja naa“; 2 – „pigem ei nõustu“; 1 – „ei nõustu üldse“. Negatiivsed väited hinnati pöördskaalaga. Analüüsimiseks sisestati andmed Exceli arvutustabelisse ja loodi selle

abil kirjeldav statistiline analüüs, mida esitleti diagrammide abil. Ettevõtte juhiga viidi läbi poolstruktureeritud suuline intervjuu, kus kasutati intervjuu kava, mis sisaldab kolme teemaplokki ja intervjuu ajal küsiti avatud spontaanseid teemakohaseid küsimusi. Intervjuu tulemusi mõõdeti andmete jaotamisega märksõnade järgi kategooriatesse ja tehti kokkuvõtte intervjuueeritava käest saadud teabe tulemuste põhjal. Intervjuu viidi läbi ettevõtte juhiga 15. märtsil. Et intervjuud läbi viia, võttis autor ettevõtte juhiga ühendust ja leppis kokku mõlemale poolele sobiva aja ja koha intervjuu läbiviimiseks. Intervjuu viidi läbi intervjuueeritava kontoris, kus viibisid ainult intervjuueeritav ja intervjuueerija. Intervjuu läbiviimise aeg oli 40 minutit. Intervjuueerimiseks kasutas autor poolstruktureeritud intervjuu kava, kus olid küsimused plokkide kaupa. Plokke kavandas autor kolm, igas enamasti neli küsimust. Lisaks küsis autor spontaanseid avatud küsimusi. Sissejuhatavas osas kinnitas autor intervjuueeritava anonüümsust ja andis lühikese ülevaate uurimuse kohta. Samuti küsis autor luba märkmete tegemiseks. Intervjuu kujunes vabas vormis suhtluseks, intervjuueeritav oli avatud ning ei kahelnud kordagi, kas vastata mõnele küsimusele või mitte.

Valimi moodustasid Eestis sotsiaalteenuseid pakkuva väikeettevõtte töötajad. Autor taotles ettevõtte juhilt uuringu läbiviimiseks nõusoleku. E- küsimustik saadeti e- posti teel 14 töötajale. Autor jagab Lagerspetzi (2017, lk 168) seisukohta, et kuna huvipakkuvate inimeste arv oli väike, oli seatud eesmärgiks küsitleda neid kõiki. Samuti nõustub autor Lagerspetzi (2017, lk 168) väitega, et uuringus kasutatav valim on kõikne, see tähendab, et üldkogumi iga üksuse tõenäosus valimisse on teada, üldkogum moodustab valimi. Küsitluses osalejatele tagati konfidentsiaalsus, küsimustikus ei kasutatud elemente, mis osutaksid osalejate isikuandmetele. Kogu teavet kasutati ainult uuringu eesmärgil.

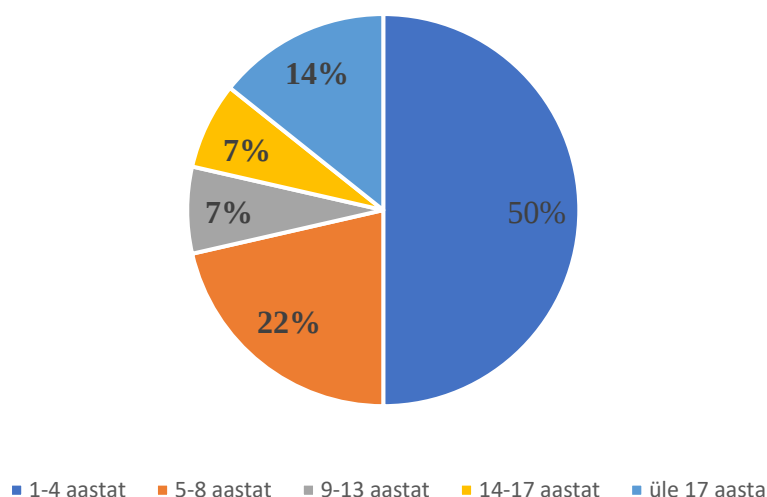
Küsimustikku analüüsiti kvantitatiivselt, liideti kokku uuringus osalejate antud vastuste väärtused ning jagati uuringus osalejate üldarvuga. Tulemuseks oli näitaja, mida käsitletakse kui tüüpilist või läbilõikelist vastust vaatlusalusele väitele. Lisaks aritmeetilisele keskmisele analüüsiti küsimustiku vastuseid standardhälbega, mille saab kui leida kõigi uuringus osalejate vastuste erinevus üldisest keskmisest ja arvutada omakorda nende keskmise. Standardhälve näitab tüüpilist erinevust üldisest keskmisest ning iseloomustab vastuste hajuvust selle ümber. Kui standardhälve on suur, siis vastused on enamasti üldisest keskmisest kaugel. Kui standardhälve on väike, siis vastused jäävad antud üldise keskmise lähedale ning vastajad on oma vastustes üsnagi üksmeelsed. (Rootalu, 2014)

Intervjuu vastuseid analüüsiti kvalitatiivselt, analüüsiti juhi arvamusi ja tundeid seoses psühholoogilise turvalisusega ettevõttes ning võrreldi saadud tulemusi küsimustiku andmetega.

3 EMPIIRILISE UURINGU ANALÜÜS

Uuritav ettevõtte on tegutsenud aastast 1993. Teenust osutatakse Eestis elavatele orbudele või vanemliku hoolitsuseta jäänud lastele ja noorukitele. Pingelise ja ülimalt vastutusrikka töö tõttu esineb ettevõtte töötajatel kriise. Uuringu valimisse kuulusid kõik ettevõtte 14 töötajat. Samuti osalesid kõik 14 töötajat küsitluses, mis teeb vastamismääraks 100%. Kõrge vastamismäär lubab käesoleva uuringu tulemuste põhjal teha järeldusi ettevõttes psühholoogilise turvalisuse kohta. Andmete analüüsimisel kasutas autor keskmist ja standardhälvet, mis on kirjeldava statistika meetodid. Andmete töötlemine ja analüüs viidi läbi tabelarvutustarkvara MS Excel abil.

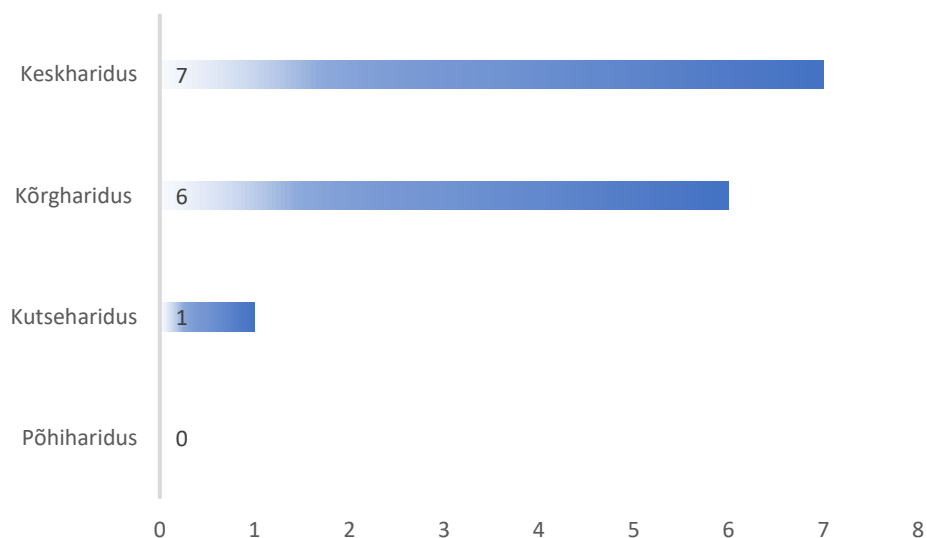
Uuringus osalesid kõik asenduskodu töötajad, kellest 7 on töötanud ettevõttes 1-4 aastat, 3 töötajat 5-8 aastat, 1 töötaja 9-13 aastat, 1 töötaja 14-17 aastat ning 2 töötajat üle 17 aasta. Küsimustele vastasid kõik töötajad ja vastanute hulka loetakse 100 % üldkogumist. Joonis 7 on töötajate tööstaaž toodud välja protsentuaalselt.



Joonis 7. Uuringus osalenud töötajate tööstaaž

Kõige rohkem uuringus osalejaid on töötanud ettevõttes 1-4 aastat, mis on kõigi vastanute hulgast 50%. 22% vastanutest on ettevõttes töötanud 5-8 aastat, 14% 14-17 aastat ning võrdselt 7% 9-13 aastat ja üle 17 aasta. Vastanute andmetest võib järeldada, et ettevõttes on enamuses töötajad, kelle tööstaaž on üle 5 aasta. Alla 5 aastase tööstaažiga töötajaid on kokku 46% ja üle 5 aastase tööstaažiga 54%.

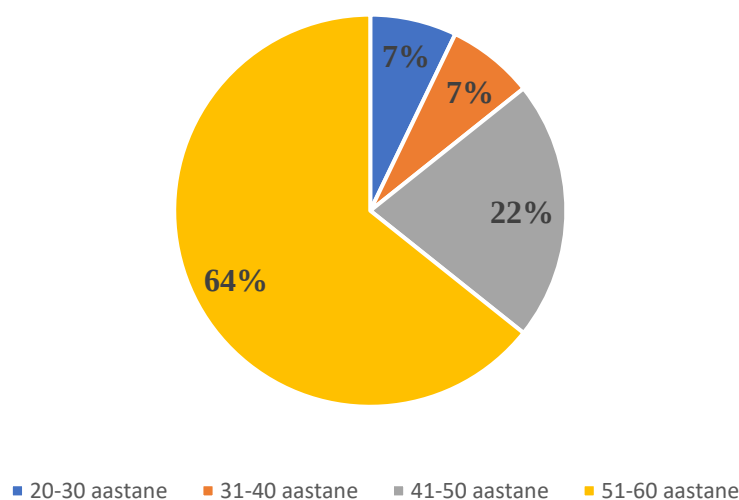
Uuringus osalejatest oli keskharidusega 7 töötajat, kutseharidusega 1 töötaja, kõrgharidusega 6 töötajat.



Joonis 8. Uuringus osalejate haridustase

Jooniselt on näha, et uuringus osalenud vastajatest oli enamuses keskharidusega töötajad, keda on 50% valimist. Kõrgharidusega töötajaid oli 43% ja kutseharidusega töötajaid 7%. Põhiharidusega töötajaid ettevõttes pole.

Uuringus osalenud töötajatest kuulus vanusegruppi 20-30 aastane 1 töötaja, 31-40 aastane 1 töötaja, 41-50 aastane 3 töötajat, 51-60 aastane 9 töötajat.



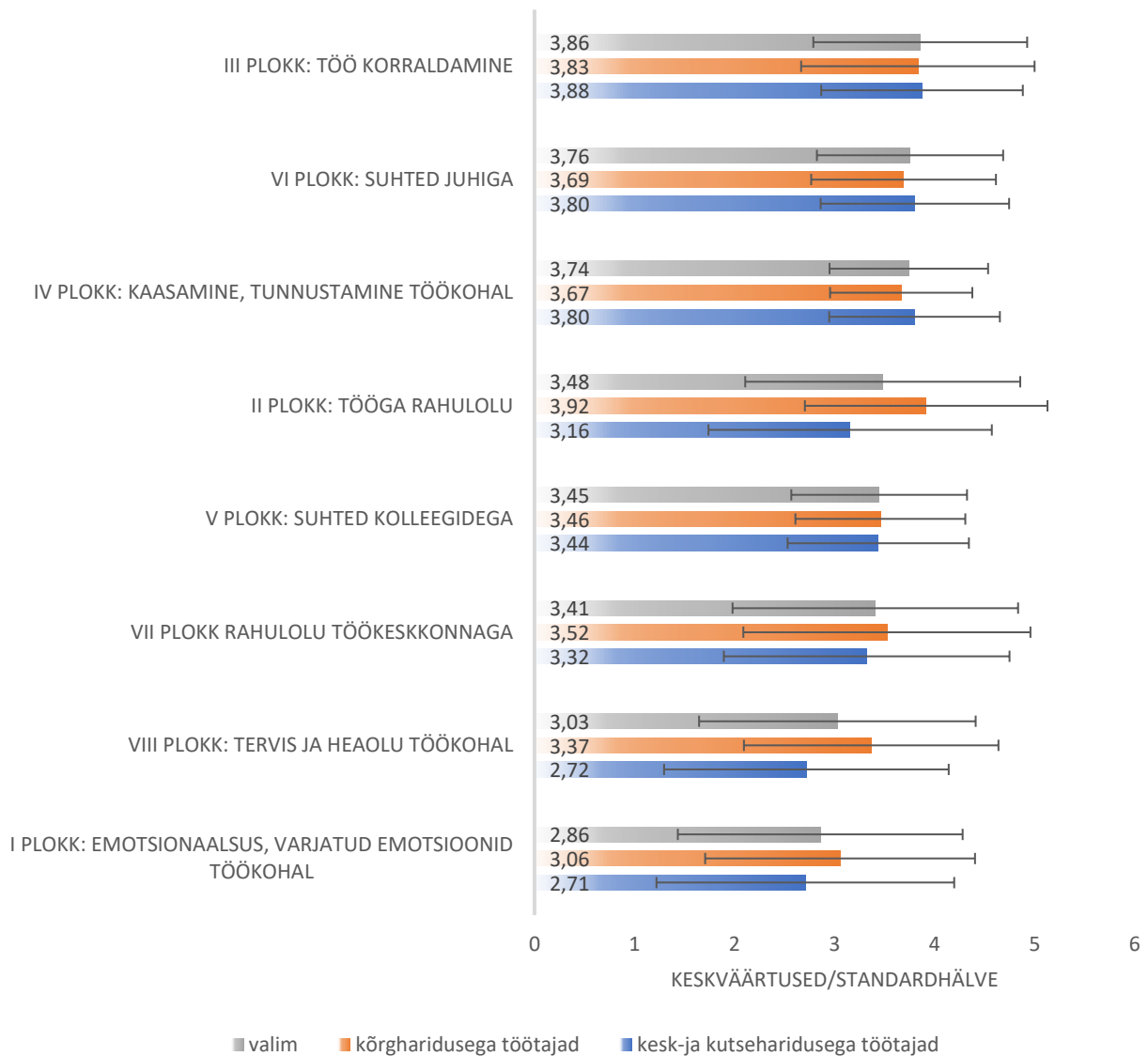
Joonis 9. Uuringus osalejate vanus

Jooniselt 9 (lk 32) on näha, et uuringus osalenud vastajatest olid enamuses vastajad vanuses 51-60 aastat (64%), vanuses 41-50 oli vastajaid 22% ja 20-30 ning 41-50 oli 7% vastajaid. Sooliselt jagunesid vastajad nii, et 2 (14%) olid mehed ja 12 (86%) naised.

Uuring viidi läbi asenduskodu töötajate võimalike psühholoogilise turvalisuse ohukohtade kaardistamiseks töökohal ning küsimustiku vastuseid analüüsiti plokkide kaupa. Esmalt on autor leidnud kõigi kaheksa teemaploki keskväärtused ja standardhälbed ning seejärel iga ploki keskväärtused uuringus osalejate haridustaseme järgi (Joonis 10. Kaheksa ploki keskmiste keskväärtused/standardhälbed vastajate haridustaseme järgi). Sarnaselt on autor lk 35 (Joonis 11. Kaheksa ploki keskmiste keskväärtused/standardhälbed vastajate tööstaaži järgi ka välja toonud kõigi kaheksa teemaploki keskväärtused ja standardhälbed uuringus osalejate tööstaaži järgi. Tabelid on kujundatud statistika muutujate kohta, mis on järjestatud kahanevas järjekorras nende keskmiste väärtuste alusel, kõrgemast madalaima hindeni.

Uuringu käigus läbi viidud intervjuust ettevõtte juhiga selgus, et varem polnud sellist uuringut ettevõttes läbi viidud, küll aga olid ergonoomilised ja psühhosotsiaalsed tegurid välja toodud ettevõtte riskianalüüsis. Nendest teguritest haakuvad antud uurimistöö teemaga füüsilise töö raskus, töö kiirus, töö nõudlikkus (vaimne pinge), inimsuhted ja vastutus, vägivald töökohas, töökorraldus ning ebavõrdne kohtlemine, kiusamine ja ahistamine. Teoorias (lk 24) on autor käsitlenud riskianalüüside ja ohtude hindamise vajalikkust kõige reaalsemate ohutegurite määratlemiseks ettevõttes.

Küsimustiku üldise keskmise kirjeldavas statistikas (Joonis 10) on võrreldud kesk- ja kutseharidusega ning kõrgharidusega vastanute väidete keskväärtusi ja standardhälbeid. Vastanutel oli võimalus teemaploki esitatud väiteid hinnata 1 – 5 skaalal. Autor on leidnud plokkide keskväärtuse, mis on 3,50 (SD= 0,91). Väited, mille keskväärtused on kõrgemad kui 3,50, peab autor keskmisest kõrgemaks. Väited, mille keskväärtused on väiksemad kui 3,50, peab autor keskmisest madalamaks. Negatiivsed väited on hinnatud pöördskaalaga, kus hinnang „1“ tähendab olen täiesti nõus ja „5“ pole üldsegi nõus. Jooniselt nähtub, et kõrgeima hinnangu sai töö korraldamise plokk ($m=3,86$; $SD= 1,07$), kus uuringus osalejad hindasid kõrgelt iseseisvust oma töös ja sõnaõigust oma tööpäeva kavandamisel. Kõige madalamalt hinnati emotsionaalsuse ploki ($m= 2,86$; $SD= 0,75$), mis näitab, et asenduskodus töötamisel esineb tihti emotsionaalseilt häirivaid olukordi.

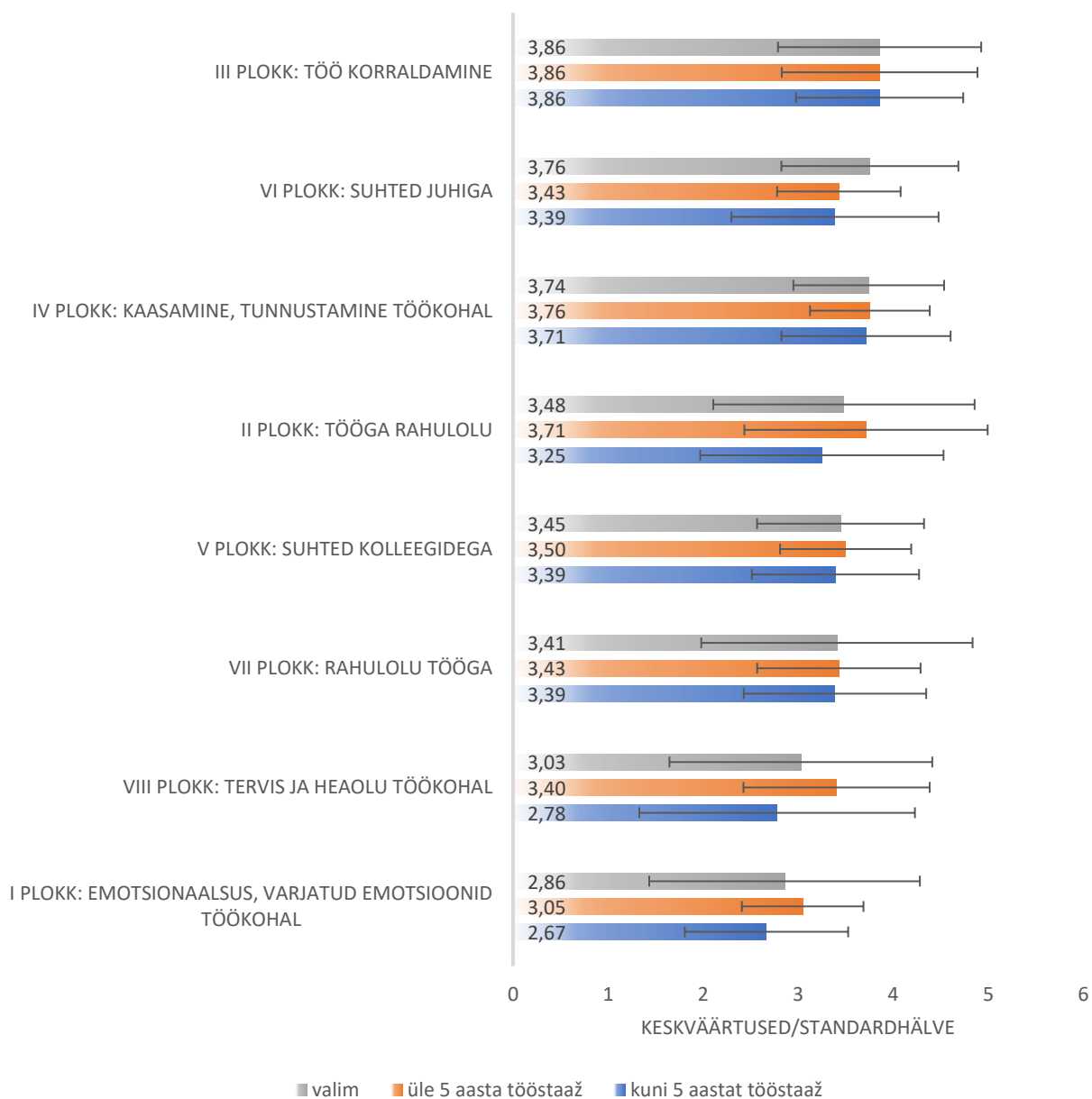


Joonis 10. Kaheksa plokki keskmiste keskväärtused/standardhälbed vastajate haridustaseme järgi

Jooniselt selgub, et kõrgharidusega vastajad on hinnanud antud plokki kõrgemalt kui kesk- ja kutseharidusega vastajad ($m=3,06$; $m=2,71$), see näitab, et kõrgharidusega vastajad oskavad paremini toime tulla emotsionaalsete olukordadega töökohal.

Uurimusest selgus, et ettevõtte juht on juhtinud ettevõtet 8 aastat ning enda teada on tal head suhted alluvatega. Seda kinnitab ka küsimustikus suhted juhiga plokki kolme väite kõrge tulemus lk 43 (Joonis 17), kus vastajad hindavad väga kõrgelt, et nad saavad avameelselt juhiga rääkida tööalastest probleemidest. Lisaks kinnitab seda ka küsimustikus suhted juhiga plokki väidete keskmine hinne, mis oli keskmisest kõrgem ($m=3,76$, $SD=0,90$). Väike vastuste väärtuste hajuvus näitab seda, et vastajad on olnud oma vastustes küllaltki üksmeelsed, mida on käsitletud teoreetilises raamistikus lk 30.

Küsimustiku üldise keskmise kirjeldavas statistikas (Joonis 11) on võrreldud uuringus osalejate hinnangute keskmist tööstaaži lõikes, vastavalt kuni 5 aastase tööstaažiga ning üle 5 aastase tööstaažiga vastanute väidete keskväärtusi ja standardhälbeid. Vastanutel oli võimalus teemaplokis esitatud väiteid hinnata 1 – 5 skaalal.

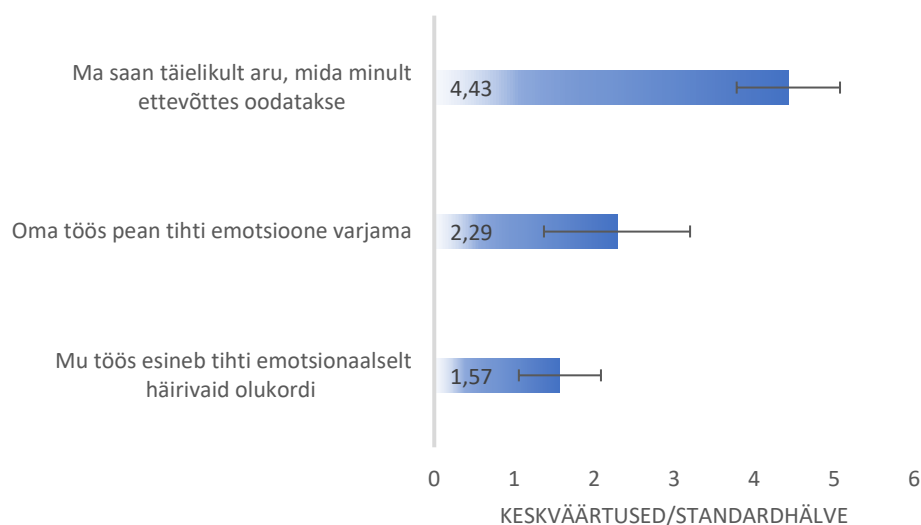


Joonis 11. Kaheksa ploki keskmiste keskväärtused/standardhälbed vastajate tööstaaži järgi

Autor on leidnud plokkide keskväärtuse, mis on 3,50 (SD=0,91). Väited, mille keskväärtused on kõrgemad kui 3,50, peab autor keskmisest kõrgemaks. Väited, mille keskväärtused on väiksemad kui 3,50, peab autor keskmisest madalamaks. Negatiivsete väidete hinnangutel tähendab „1“ olen täiesti

nõus ja „5“ pole üldsegi nõus. Jooniselt nähtub, et kuni 5 aastase tööstaažiga vastajate üldine keskmine hinnang ($m=3,31$; $SD=1,04$) oli madalam kui üle 5 aastase tööstaažiga vastanutel ($m=3,52$; $SD=0,85$), mis näitab, et väiksema tööstaažiga töötajad ei tunne ennast töökohal psühholoogiliselt nii turvaliselt kui suurema tööstaažiga vastanud. Teoorias on autor välja toonud, (lk 11) et pikemaajalistel töötajatel on teadmised ja oskused suurenenud pikema ametiajaga, nad on kogenumad toime tulema psühholoogiliste ohukohtadega töökohal. Üle 5 aastase tööstaažiga vastanute madal standardhälve näitab, et hinnangud on koondatud keskmise ümber ja alla 5 aasta tööstaažiga vastanute suur standardhälve näitab, et hinnangud on hajutatamad (lk 30).

Emotsionaalsus, varjatud emotsioonid töökohal plokis hinnati kolme väitega emotsionaalsust töökohal. Selle plokki keskmine tuli 5- palli süsteemis Likerti skaalal 2,76 ($SD=0,69$). Väited, mille keskväärtused on suuremad kui 2,76, peab autor keskmisest kõrgemaks, need, mis on alla 2,76, peab autor keskmisest madalamaks. Joonis 12 on näha, et keskmiselt kõige kõrgemalt hinnati väidet „Ma saan täielikult aru, minult ettevõttes oodatakse“, mis kinnitab seda, et vastanute roll ja vastutus töökohal on selgelt määratletud, mida autor on käsitletud ka peatükis 1.5. Hinnangute väike standardhälve näitab seda, et vastajad on olnud suhteliselt üksmeelsed vastamisel.

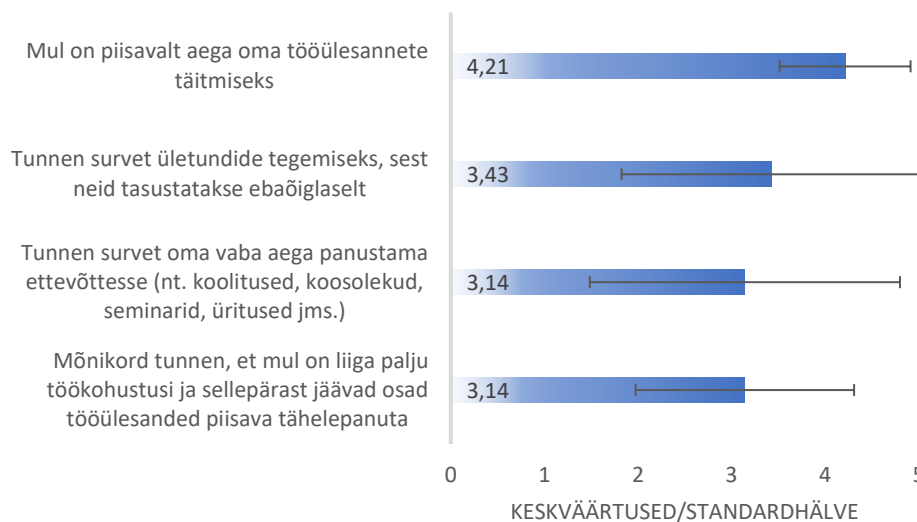


Joonis 12. Emotsionaalsus, varjatud emotsioonid töökohal

Kasutades pöördskaalat said kõige madalamad hinnangud väited töötajate töös esinevate emotsionaalsete tunnete kohta, mis näitab seda, et oma töös asenduskodus tunnevad töötajad kõrget emotsionaalset survet ning peavad tihti seda klientide eest varjama, et mitte anda neile valesid signaale. Selles plokis on vastuste standardhälve olnud küllalt väike, vastavalt ($SD=0,51$; $SD=0,91$),

mis näitab vastuste jäämist üldise keskmise lähedale. Intervjuu käigus töötajaid heidutavatest aspektidest tõi juht välja: „*Nädal aega kodust eemal, ettearvamatu käitumisega lapsed, pidev kõrgendatud valmisolek ootamatusteks, kolleegide vahelised intriigid*“. Ettearvamatu käitumisega lapsed ja kõrgendatud valmisolek ootamatusteks on emotsionaalsed häirivad olukorrad. Need võivad pikemas perspektiivis tekitada töötajatele ärevust, närvilisust, ärrituvust, viha, frustratsiooni, meeleolu kõikumisi, enesehaletsust ning üksindustunnet, mida on autor ka teoorias käsitlenud (lk 3). Et kõike eeltoodut ennetada, on vaja tegeleda nende psühhosotsiaalsete ohutegurite maandamisega.

Tööga rahulolu plokis (Joonis 13) hinnati esimest väidet tavalise skaalaga ja kolme järgnevat väidet pöördskaalaga. Antud ploki nelja väite keskmine tuli 5-palli süsteemis Likerti skaalal 3,48 (SD=1,28). Autor täheldab siin suurt vastuste hajuvust. Kõige suurem hajuvus oli kolmandal ja neljandal vastusel ületundide tegemise ja vaba aja panustamise kohta ettevõttes. Standarhälbe suur hajuvus näitab suuremat erinevust vastuste väärtuse vahel. Keskväärtused, mis on suuremad kui 3,48, peab autor keskmisest kõrgemaks. Väited, mille keskväärtused on väiksemad kui 3,48, peab autor keskmisest madalamateks. Kõige kõrgemalt hindasid vastanud töötajad neljast väitest esimest ($m=4,21$; $sd=0,70$) väidet „Mul on piisavalt aega oma tööülesannete täitmiseks“. Survet ületundide tegemiseks ja oma vaba aja panustamisel ettevõttesse hindasid kõrgemaks need vastajad, kes olid ettevõttes töötanud üle 5 aasta ($m= 3,29$; $m= 3,86$), 29% tundsid survet ületundide tegemiseks, 71% aga mitte. Uuringus osalejad, kelle tööstaaž oli kuni 5 aastat, hindasid neid väiteid madalamalt ($m= 3,00$; $m= 3,00$), 57% tundsid survet ületundide tegemiseks, 43% seda ei tundnud. Lk 23, 24 on autor käsitlenud teoreetilises raamistikus liigse töökoormuse mõju töötajate meeleolule ja käitumisele, põhjustades probleeme tööle keskendumisel, töötaja motivatsiooni vähenemist oma tööd hästi teha.

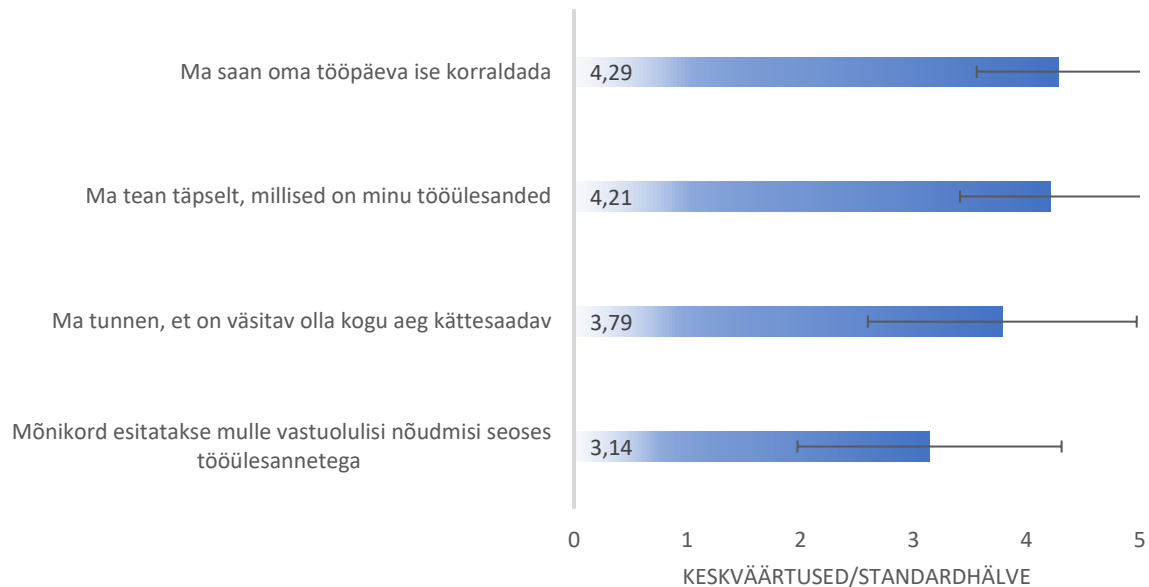


Joonis 13. Tööraahulolu plokk

Jooniselt 13 on näha, et kõige madalama hinde sai väide „Tunnen survet oma vaba aega panustama ettevõttesse“. Autor on teoorias käsitlenud Flexjobsi 2018. aasta uuringut (lk 23), kus 73% vastanutest ütles, et töövõimaluste hindamisel on töö- ja eraelu tasakaal olulisem kui palk. Töötajatel on oma eraelu ja nad soovivad nautida puhkepäevi. Üldiselt on tööraahulolu keskmisest kõrgem ($m=4,21$), kuid siiski tekib siinkohal väitega „Mõnikord tunnen, et mul on liiga palju töökohustusi ja sellepärast jäävad osad tööülesanded piisava tähelepanuta“ vastuolu, kus 62% vastajatest hindasid seda positiivselt ja kõigest 38% ei nõustunud selle väitega. Kuigi uuringus osalejate hinnang oma tööülesannete täitmiseks antud ajale oli keskmisest kõrgem, tunnevad nad mõnikord siiski, et neil on liiga palju töökohustusi.

Psühholoog Frederick Herzberg väitis juba 1968. aastal uuringutele tuginedes, et motivaatoreid saab jagada üldjoontes kaheks, millest ühed suurendavad motivatsiooni, teised motivaatorid aga hoiavad ära töötaja pahameele tekkimise, sealjuures ise motivatsiooni suurendamata. Esimete motivaatorite hulka kuulub näiteks võimalus ise oma töökeskkonda- ja ülesandeid kontrollida. (Traks, 2013). Töö korraldamise plokis hinnati nelja väitega töö korraldamist töökohal, kus kaks viimast väidet hinnati pöördskaalaga (Joonis 14).

Töö korraldamise ploki nelja väite keskmine tuli 5-palli süsteemis Likerti skaalal ($m=3,86$; $SD=0,97$), mida saab hinnata keskmiselt. Need väited, mille keskväärtused on üle 3,86, peab autor keskmisest kõrgemateks. Neid väiteid, mille keskväärtused on alla 3,86, peab autor keskmisest madalamateks.

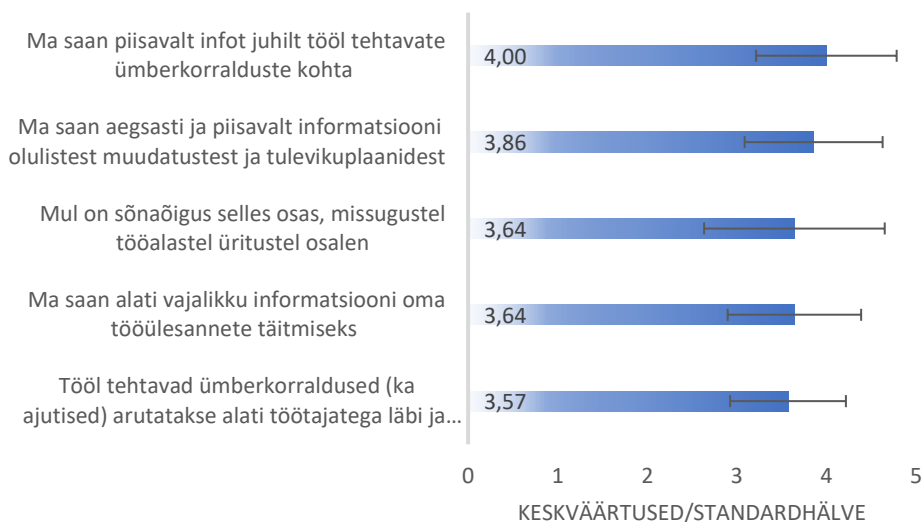


Joonis 14. Töö korraldamise plokk

Kõige kõrgemalt hinnati töö korraldamise ploki tööpäeva korraldamise väidet ($m=4,29$; $SD=0,73$). Seda keskväärtuse tulemust võib hinnata väga kõrgeks mis näitab kui oluline on töötajatele juhi poolne usaldus ja vabad käed oma tööpäeva korraldamisel ja töö sooritamisel. Seda väidet kinnitab ka intervjuu käigus juhilt küsitud küsimus töötajaid motiveerivate aspektide kohta, millele ta vastas sarnaselt töötajate vastuste keskmist arvestades: „*Paindlik töögraafik (vabadus tööl olles oma aega planeerida, palju otsustamisõigust), tasuta koolitused ja erinevad üritused, meie piirkonnas küllalt hea palk*“. Teoreetilises raamistikus lk 19 selgus, et töötajate vaimse tervise hoidmise seisukohalt on väga oluline oma tööpäeva korraldamise võimalus. Siiski toimib see ainult siis kui ettevõtte juhil on töötajatele võimalikult selgeks teinud, milliste ülesannete täitmist ta ootab ning töötajad on võimalikult selgelt andnud teada, millised ootused neil on organisatsiooni suhtes. Järgmine kõrge hinnangu saanud väide vastajate keskmise hinde järgi oli „Ma tean täpselt, millised on minu tööülesanded“ ($m=4,21$; $SD=0,80$), mis tähendab, et uuringus osalejatel oli selge arusaamine oma töökohustustest ning ettevõttes on täpselt paika pandud töötajate tööülesanded ning töötajate ametijuhendid on korrektselt koostatud. Kõige madalamalt hinnati väidet „Mõnikord esitatakse mulle vastuolulisi nõudmisi seoses tööülesannetega“ ($m=3,14$; $SD=1,17$). Siinkohal täheldab autor üsna

suurt vastuste hajuvust, seda ka tööstaaži pikkuse lõikes. Kuni 4 aastase tööstaažiga vastajate standardhälve oli 1,21) (60% vastajatest olid selle väitega nõus, 40% vastajatest polnud nõus) ja üle 5 aastase tööstaažiga vastanute standardhälve oli 1,13 (43% vastajatest olid väitega nõus, 57% vastajatest polnud nõus). Taas peab autor tõdema, et üle 5 aastase tööstaažiga vastajate hinnangutest on ülekaalus positiivsed hinnangud, samas kui alla 5 aastase tööstaažiga vastajate hinnangutest negatiivsed hinnangud.

Teoorias lk 17 on autor kirjeldanud suhtluse ja tagasiside ning muudatustest teavitamise olulisusest organisatsioonikultuuri seisukohalt. Kaasamise ja tunnustamise plokis oli viis väidet, kus kõige kõrgemalt hindasid vastajad väidet, mis puudutas juhilt info saamist töö tehtavate ümberkorralduste kohta ($m=4,00$; $SD=0,78$). Vastavalt, et antud teemaploki keskvärtus oli 3,74, saab autor seda hinnata üle keskmise. Vastajad hindasid ka kõrgelt ($m=3,86$; $SD=0,77$) väidet „Ma saan aegsasti ja piisavalt informatsiooni olulistest muudatustest ja tulevikuplaanidest“. Väited „Ma saan alati vajalikku informatsiooni oma tööülesannete täitmiseks“ ja „Mul on sõnaõigus selles osas, missugustel tööalastel üritustel osalen“ said vastajatelt võrdsed keskmised, teemaploki keskvärtusest madalamad hinnangud ($m=3,64$; $SD=0,74$) ja ($m=3,64$; $SD=1,01$).

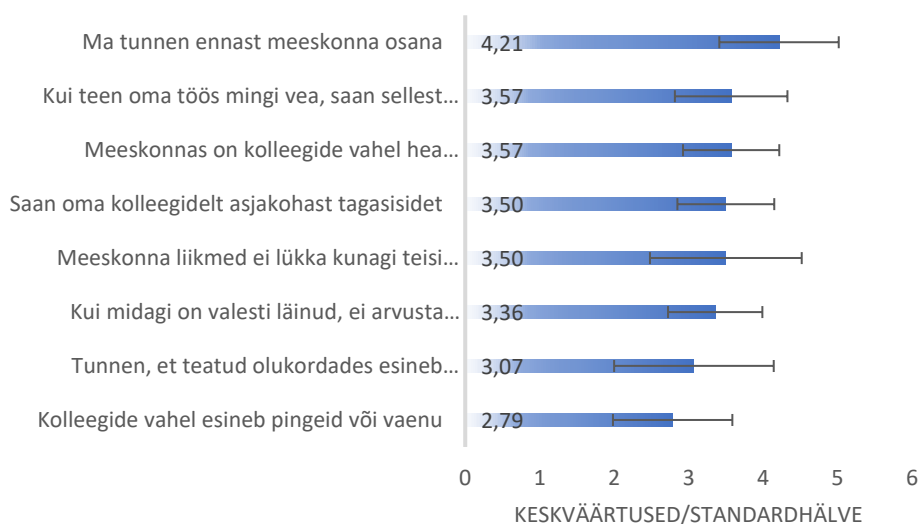


Joonis 15. Vastajate hinnangud kaasamisele ja tunnustamisele

Väidet, mis samuti puudutas ümberkorraldusi töökohal, küll aga töötajatega läbi arutamist ja nendega arvestamist, hindasid vastajad kõige madalamalt. Nimelt väide „Tööl tehtavad ümberkorraldused arutatakse alati töötajatega läbi ja arvestatakse nende arvamusega“ sai selles plokis kõige väiksema keskmise ($m=3,57$; $SD=0,65$). Väike standardhälve näitab vastuste väikest hajuvust, seega on vastajad suhteliselt üksmeelsed selles punktis.

Intervjuu käigus esitas autor ettevõtte juhile kavandatud küsimuse töötajate kaasamisest ettevõtte muudatuste/ täiustuste tegemisel. Vastusest: „Kõik muudatused/ täiustused/ ettepanekud on alati oodatud. Olen meeskonnamängija ja kuna asutuses nn juhtkond puudub (peale minu pole muid spetsialiste), siis on kõik eesmärgid, mis muudavad töökorraldust paremaks, oodatud,“ võib järeldada, et juhi vaatenurgast on töötajad oodatud osalema ettevõtte innovatsioonis. Autori esitatud spontaansetele küsimustele töötajate sõnavõtmise ja ettevõttes uute ideede välja pakkumise turvalisuse kohta vastas juht: „Minu arvates väga turvaline. Olen alati enda arvates julgustanud arvamust avaldama ja ideid pakkuma. Pigem kogen seda, et keegi midagi ei arva“. Autor järeldab, et üks põhjus, mille pärast töötajad ei julge oma arvamust avaldada ja uusi ideid välja käia, võib olla kartus näida rumala või ebakompetentsena. Samuti võib olla see kartus oma töökoha pärast. Psühholoogiline turvalisus töökohal tähendabki seda, et töötajad saavad sõna võtta kartmata kritiseerimist, tunnistavad ebaõnnestumist ning julgevad tulla välja uute ideedega.

Suhted kolleegidega plokis paluti uuringus osalejatel anda hinnang kaheksale väitele. Kõige kõrgemalt hindasid ($m=4,21$; $SD=0,80$) töötajad väidet „Ma tunnen ennast meeskonna osana“, mis on ülimalt oluline selleks, et meeskond üldse saaks toimida. Tööstaaži järgi analüüsides selgus, et vastajad, kelle tööstaaž oli 1-4 aastat hinnangul tuli keskväärtuseks $m=4$ ning töötajad, kelle tööstaaž oli üle 5 aasta keskväärtuseks $m=4,43$. Vastajad hindasid kõige madalamalt ($m=3,07$; $SD=1,07$) väidet „Tunnen, et teatud olukordades esineb meeskonnas minu vastu suunatud ebaõiglast kriitikat“.



Joonis 16. Vastajate hinnangud suhetele kolleegidega

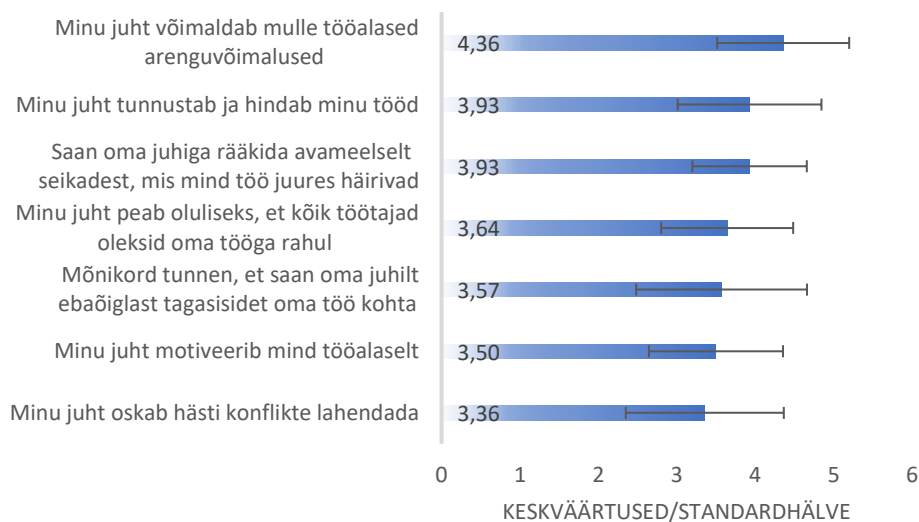
Keskmise hinnangu ($m=3,50$; $SD=1,02$) sai väide „Meeskonna liikmed ei lükka kunagi teisi tagasi selle pärast, et nad on erinevad ja kedagi ei jäeta kõrval“ ja ($m=3,50$; $SD=1,02$) väide „Saan oma kolleegidelt asjakohast tagasisidet“. Kolleegide vaheliste pingete ja vaenu valdkonna hindasid 1-4 aastase tööstaažiga vastanud keskväärtuseks $m=3.37$ ja üle 5 aastase tööstaažiga töötajate hinnangu keskväärtuseks tuli $m=2.86$, mis antud küsimustikus näitab, et pikema tööstaažiga töötajad ei taju nii tugevalt kolleegide vahelisi pingeid kui nende lühemaajaliselt töötanud kolleegid.

Teoorias (lk 14) on autor käsitlenud kolleegide omavahelise läbisaamise olulisust, sest töötajate omavahelised suhted moodustavad kokku nii positiivse kui ka negatiivse meeskonna sisekultuuri. Et töökohal valitseks positiivne sisekultuur, on kolleegide omavaheline läbisaamine ülimalt oluline. Samuti on autor teoorias (lk 17) käsitlenud, et töötajate omavaheline tagasiside konstruktiivsus ja mitte solvav sisu on töökultuuri küsimused ning selged direktiivid, tööülesannete tasakaalustatud jagamine, töötajate otsustusõigused, teavitamine, selge rutiin ja juhised ning võimuga seotud vastutus aitavad ennetada negatiivset töökultuuri. Antud ploki keskväärtused näitasid, et suhted kolleegide vahel on keskpärased, kuid negatiivset sisekultuuri ega töökiusu, mida autor on käsitlenud peatükis 18 nende andmete põhjal välja ei loe. Lk 22 on autor teoreetilises raamistikus käsitlenud uuringuid, mis näitavad, et meeskonnatööle rõhuvad organisatsioonid uuendavad kiiremini, näevad vigu kiiremini, leiavad probleemidele paremaid lahendusi ja saavutavad kõrgema tootlikkuse.

Intervjueeritava juhi hinnangust võis autor järeldada, et psühholoogilistest ohukohtadest on ettevõttes usalduse puudumine kolleegide suhtes. Kui intervjueeritavalt juhilt sai küsitud, millised võivad olla ettevõttes psühholoogilise turvalisuse ohukohad, siis vastus oli: „*Kolleegid ei usalda üksteist, puudub omavaheline usalduslik suhtlus*“, mis kinnitab seda, et ka juht on teadlik töötajate omavahelistest pingetest. Organisatsioonikultuuri seisukohalt on oluline töötajale usaldamine, suhtlus ja tagasiside. Teoreetilises raamistikus (lk 15) selgus, et kui need puuduvad, siis on raske saavutada ühiseid eesmärke, mis seatud on ning (lk 17) selgus, et kui kollektiivis on sõbralikud ja usaldavad suhted töötajate vahel, siis see soodustab kollektiivset panust ettevõtte stabiilsesse edusse ning annab meeskonna liikmetele identiteeditunde. Intervjuu käigus selgus, et enda rahulolu seoses töötajate psühholoogilise turvalisusega hindas ettevõtte juht: „*Ma pole sellega väga rahul. Kolleegide vahel puudub usaldus, ei räägita ebameelduvatest asjadest otse teise osapoolega ega püüta leida nendele ebameeldivustele lahendust. Pigem kirutakse kolleegi seljataga*“. Teoorias (lk 17) on käsitletud kolleegide omavahelise kommunikatsiooni käigus edastatavata teabe, aga ka tunnete ja hoiakute ning nende mittesolvava sisu seotust töökultuuriga. Ebatõhus kommunikatsioon põhjustab hingelisi haavu

nii töötajatele kui ka juhtidele. Hingelised haavad omakorda võivad välja areneda kurbuseks, vihaks ja tekitada terviseprobleeme.

Suhted juhiga plokis paluti uuringus osalejatel hinnata seitset väidet. Suhted juhiga plokki väidete keskmine oli $m=3,76$ ($SD=0,90$). Kõige kõrgemalt hinnati ($m=4,36$; $SD=0,84$) väidet „Minu juht võimaldab mulle tööalased arenguvõimalused“. Samuti sai kõrge hinnangu ($m=3,93$; $SD=0,73$) väide „Saan oma juhiga rääkida avameelselt seikadest, mis mind töö juures häirivad“ ning ($m=3,93$; $SD=0,92$) juhipoelse tunnustamise ja hindamise väide, mis näitab, et vastajad saavad juhilt enamasti konstruktiivset tagasisidet oma tööle. See omakorda soodustab psühhosotsiaalsete riskide vähenemist töökohal. Teoorias (lk 26) on autor välja toonud, et suhe juhiga on usaldusväärne, kui rääkimine töötulemustest, juhilt töötajale tagasiside andmisest ning töötaja poolsest tagasiside vastuvõtmisest on piisavas tasakaalus. Samuti peavad tasakaalus olema ka töötajalt juhile töötajate tagasiside andmine ja juhi poolne tagasiside vastuvõtmine. Kommunikatsioonijuhi Anni Varpula väitel on uurimustest teada, et usalduse kogemine toodab ajus mõnutunnet tekitavaid hormoone (lk 4). Seda kinnitab ka vastus autori intervjuu küsimusele, kui oluline on juhi jaoks töötajate usaldus tema vastu, vastus juhilt: „*Väga oluline. Soovin, et töötajad kasutaksid sõnu ja pöördusid probleemidega minu poole, avaldaksid oma arvamust ja oma soove*“.



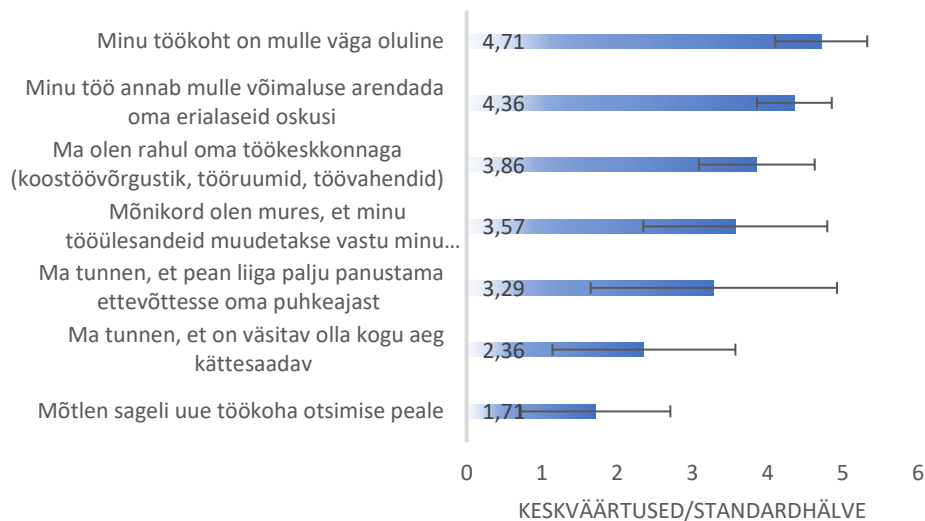
Joonis 17. Vastajate hinnangud suhetele juhiga

Teoorias (lk 26) on autor käsitlenud, et mitte ainult töötasu pole töötajatele oluline, vaid töötasu kõrval ka tunnustus heade töötulemuste eest ning (lk 26) asjakohase tunnustuse mõju töötajate motivatsiooni tõstmisel. Kui töötajad on tunnustatud, on neil on rohkem energiat ja entusiasmi osaleda ettevõtte tegemistes ja nad on kolleegidena lugupidavamad ja mõistvamad. Tunnustamine toob kaasa tugevamad suhted, tugevama usaldustunde töötajate vahel ja selle tulemusel parema töökeskkonna. Juba ammu on teadlased väitnud, et kommunikatsioon koosneb vaid 7% sellest, mida me ütleme ning 93% sellest, milline on meie kehakeel ning juhtidel on eriti oluline valmidus olla igapäevaselt oma olekuga vägagi ettevaatlik ning jälgida oma kõne ning kehakeelt. (Pärn, 2017)

Väide „Minu juht oskab hästi konflikte lahendada“, sai selles plokis võrreldes enamuse väidetega madala hinde ($m=3,36$; $SD=1,01$). Nõus olid selle väitega 6 inimest, samas kui kahtlesid ja pigem polnud nõus 8 vastanut, mis näitab, et peaaegu pooled (46%) töötajatest usuvad, et juht oskab konflikte lahendada, küll aga natuke üle poolte (54%) ei usu sellesse. Vastanutest 3 hindas väidet hinnanguga „pigem pole nõus“, 5 vastanut hinnanguga „nii ja naa“, 4 vastanut hinnanguga „pigem olen nõus“ ning 2 vastanut olid „täiesti nõus“ selle väitega. Autor järeldab, ($SD=1,01$), et vastuste väärtuste hajuvus on suur, mis võib tähendada seda, et juht suhtleb osade alluvatega rohkem kui teistega ja võib olla ka, et kollektiivis ei kohelda töötajaid võrdselt.

Intervjuu käigus esitatud küsimusele konfliktide lahendamise kohta vastas intervjuueeritav ettevõtte juht kolmesõnaliselt: „*Supervisioon, vestlused, ümarlaud*“. Hinnangute põhjal on juhi konfliktide lahendamise oskus alla keskmise, millest võib olla ka tingitud töötajate vähene pöördumine juhi poole.

Palgainfo Agentuuri juhi ja analüütiku Seederi arvates (lk 25) sõltub töökeskkonnaga rahulolu sellest, kui palju on võimalik töö kaudu endale olulisi vajadusi rahuldada ning töötajate lojaalsust suurendavad kõige enam tööalase arengu võimalused, karjäärivõimalused ja rahulolu tööprotsesside korraldusega. Töökeskkonna ja töökohaga rahulolu plokis paluti uuringus osalejatel hinnata seitset väidet.

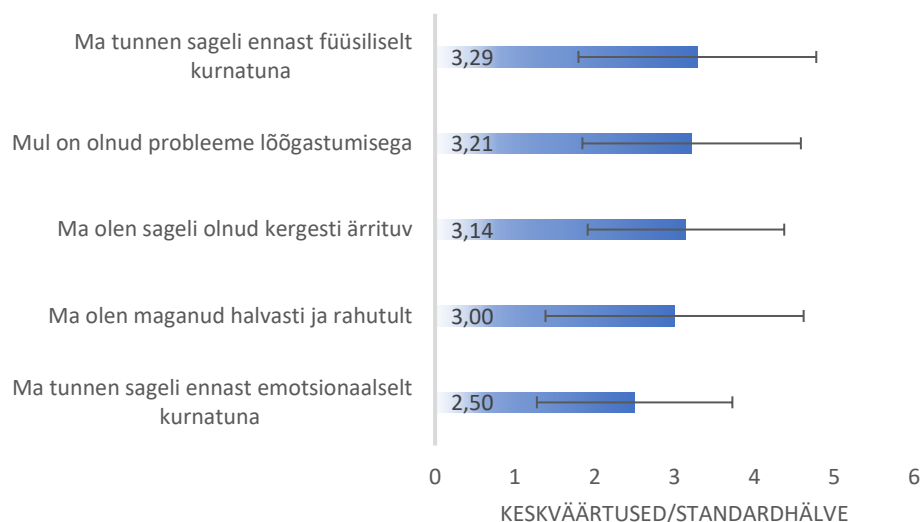


Joonis 18. Töökeskkonna ja töökohaga rahulolu, keskväärtsused/standardhälbed

Selles plokis sai kõige kõrgema hinnangu vastajate seas töökoha olulisuse väide ($m=4,71$; $SD=0,61$). Veel hinnati väga kõrgelt väidet „Minu töö annab võimalusi arendada oma erialaseid oskusi“ ($m=4,46$; $SD=0,50$). Teoorias lk 6 on autor välja toonud, et meeskonnaliikmed, kes tunnevad end töökohal turvaliselt, lahkuvad töölt väiksema tõenäosusega. Turvalises töökeskkonnas paneb töötaja silma särama tunnustus, usaldus, kontrollitunne oma töö üle, arenguvõimalused, väljakutsed ja lõpuks töö ise. Selles plokis andsid uuringus osalejad kõige madalama hinnangu uue töökoha otsimise väitele ($m=1,71$; $SD=0,99$), mis on hea tulemus ja annab ülevaate kui lojaalsed on töötajad ettevõttele. Skaala väidete keskmine oli ($m=3,34$; $SD=1,00$).

Viimases kaheksandas plokis hinnati tervist ja heaolu töökohal. Ploki väited on hinnatud pöördskaalaga. Selle ploki kõige kõrgema hinnangu sai väide „Ma tunnen sageli ennast emotsionaalselt kurnatuna“ ($m=2,50$; $SD=1,22$), kõige madalamalt hinnati väidet „Ma tunnen ennast sageli füüsiliselt kurnatuna“ ($m=3,29$; $SD=1,49$). Skaala väidete keskmine tuli ($m=2,99$), mida võib lugeda küllaltki madalaks. Uuringust selgus, et selles plokis olid terviseriskide näitajad kõrgemad nende töötajate seas, kes olid ettevõttes töötanud 1- 4 aastat ($m=2,00$). Sageli tundsid ennast

emotsionaalselt kurnatuna just lühemaajaliselt töötanud vastanud. Nende töötajatel, kes on ettevõttes töötanud üle 5 aasta, tuli keskmine hinne oluliselt madalam ($m=3,00$).



Joonis 19. Tervis ja heaolu töökohas, keskväärtused/standardhälbed

Tervis ja heaolu plokki väärtuste keskmine tuli ($m=3,03$) ning standardhälve ($SD=1,39$). Sellel plokil on suurim standardhälve, mis tähendab, et selle plokki väidete vastuste keskmises esines kõige suurem kõrvalekalle.

Teoreetilises raamistikus selgus (lk 26) selgus, et lisaks palgale motiveerib töötajaid ning tekitab neis rahulolu ka kõik see, mis neid töökeskkonnas ümbritseb. Kliiniline psühholoog Lee on leidnud, et ettevõtte organisatsioonikultuuri tõhusaks käsitlemiseks on tähtis teada juhil kas töötajad tunnevad, et juht mõistab ning toetab nende muresid töökohal (lk 16). Antud uuringu intervjuu II teemaploki esimesele küsimusele (Lisa 2. Poolstruktureeritud intervjuu kavavastas intervjuueeritav juht: „*Kahjuks või õnneks pole minu poole väga pöördunud oma muredega ja kui on pöördunud, siis peamiselt kolleegide vaheliste juba suureks muutunud konfliktide tõttu*“.

Teorias (lk 10) on autor käsitlenud psühholoogilise turvalisuse olulisust töökohal ning seda, et see suurendab töötajate kaasatust, edendab töökultuuri, töötajate loovust ning ideid, parandab töötajate heaolu, innustab neid oma tööd paremini tegema ja tõstab meeskonna jõudlust. Nende meetmete kohta, mida uuritava ettevõtte juht on rakendanud psühholoogilise turvalisuse tagamiseks töökohal, vastas intervjuueeritav juht järgnevalt: „*Supervisioon, kolleegidega rääkimine, juhiga rääkimine. Julgustan osapooli omavahel rääkima, vajadusel osalema rääkimise juures*“. Teorias (lk 11) on

Kasepõllu hinnangul efektiivse suhtluse toimimiseks on oluline eelkõige töötaja ja tööandja vaheline dialoog, mis on ülimalt tähtis psühholoogiliste ohutegurite kontekstis.

Intervjuu kavas olnud III teemaploki kolmandale küsimusele (Lisa 2. Poolstruktureeritud intervjuu kava mida saaks töötajad ise ära teha oma psühholoogilise turvalisuse tagamiseks töökohal vastas intervjuueeritav juht: „*Kollegide ja laste lugupidav kohtlemine, eksimuse puhul mitte kritiseerida või endale tuhka pähe raputada. Eksimused on inimlikud ja nendest tuleb õppida. Julge teha vigu ja võtta nende eest vastutust. Ausus, konstruktiivne tagasiside*“. Teoreetilises raamistikus (lk 12) peab Kasepõllu käsitluses ei saa töötaja ainult tööandjale toetuda, vaid peaks enda eest ise ka seisma ning rääkima töökeskkonnas tekkinud probleemidest, et tööandja teaks nendega tegeleda ja vajadusel abinõud kasutusele võtta. Psühholoogiliselt turvalise töökeskkonna ettevõttes saab luua kõige efektiivsemalt kui kogu meeskond seda soovib ja selle hoidmise nimel vaeva näeb.

3.1 Empiirilise uuringu järeldused ja ettepanekud

Uuringu tulemusena järeldab autor, et sobiva töökeskkonna loomine on keeruline ja aeganõudev protsess. Hea ja turvalise töökeskkonna hoidmine ei sõltu ainult juhust, vaid kogu meeskonnast. Kuid siiski on asjatundlik juhtimine ja töötajatele vajalike ressursside tagamine juhi poolt see, mis tagab töökeskkonnas psühholoogilise turvalisuse.

Tabel 1 (lk 49, 50) on autor välja toonud parendusettepanekud ettevõtte juhile selle saavutamiseks.

Uuringust selgus, et asenduskoduteenust pakkuvas ettevõttes on kõige suuremaks psühholoogiliseks ohukohaks liigne emotsionaalsus töökohal. Tulemused tervise ja heaolu plokist näitavad tugevalt psühholoogilise turvalisuse ohukohana emotsionaalseid pingeid, mida töötajad tunnevad. Selleks, et saavutada emotsionaalsete pingete minimaliseerimist, peaksid töötajad saama häirivatest olukordadest rääkida, kartmata seejuures negatiivseid hinnanguid saada. See julgustaks neid enam nendest teemadest rääkima. Ettevõtte juht peaks oskama õpetada töötajaid maandama liigseid emotsioone. Töötajad oskaksid paremini kontrollida oma hetke emotsioone, mõista ja suunata neid ning kasutada emotsionaalselt häirivates olukordades eneseregulatsioonioskusi, et hoida oma vaimset tervist.

Liigsete emotsionaalsete pingete maandamiseks võiks olla ettevõttes nn psühholoogiline lõõgastusruum. Enne intervjuud tegi ettevõtte juht autorile ringkäigu ettevõtte ruumides ning autor täheldas, et üks ruum, mis seisis kasutuseta, oleks täiesti sobilik lõõgastustoaks kohandada. Ruumis

võiks olla näiteks akupunktuurimatid, mis aitavad tõhusalt vähendada rahutust ja stressitaset; paar istumis/tasakaalupalli, millega saab lihaseid venitada ja treenida tasakaalu; paar kott-tooli, kuhu saaks vajuda lõõgastumiseks. Ruumi võiks kujundada näiteks pehmetes pastelsetes toonides, need toonid aitavad maksimaalselt lõõgastuda ja rahuneda. Lõõgastusruumis võiks olla tehnika muusika või loodushäälte kuulamiseks, pimendav ruloo ning projektor spetsiaalsete audiovisuaalsete programmidega. Ruumi kohandamine ja vajalik inventar nõuavad küll teatud määral rahalisi vahendeid, kuid pikemas perspektiivis tuleb selline investeering siiski odavam kui regulaarsed koolitused ning psühholoogi visiidid ettevõttesse. Aeg ajalt võiks töötajate seas läbi viia ka rahuloluküsitlusi. Rahuloluküsitlused võimaldavad teada saada, kui turvaliselt töötajad ennast töökohal tunnevad, kas nad vajavad rohkem suhtlemist või tuge.

Kuigi tööga rahulolu ploki vastustes tunnistati üldiselt, et töötajatel on piisavalt aega täita oma tööülesandeid, hinnati siiski kõrgelt survet panustada oma vaba aega ettevõttesse. Töötajate ja juhi omavahelise suhtlemise käigus saab juht koguda tagasisidet töötajate töökoormuse kohta ning tuvastada probleemikohad. Pole mõttekas anda töötajatele lisakohustusi, mis pole otseselt seotud tööülesannetega, sest nii võivad kannatada selle all töötaja peamised töökohustused. Tasakaalustamata töökoormus võib põhjustada meelehärmi, lahkarvamusi ja kehva suhtlust töötajate vahel. See omakorda mõjutab nende töö efektiivsust ja suurendab töökohal vigade esinemise tõenäosust.

Järeldused töö korraldamise kohta ettevõttes toetasid autori käsitlust töötajate vabadust ise planeerida oma tööpäeva ja täita tööülesandeid oma äranägemise järgi ning selle olulisusest töötaja tervise seisukohast. See selgus kvantitatiivse uuringu tulemusest, kus uuringus osalejad hindasid oma tööpäeva planeerimise vabadust peale selle, et nad said aru, mis neist ettevõttes oodatakse, kõige kõrgema keskmise hindegaga üldse kõikidest keskmistest kokku.

Töötajate kaasamine ettevõtte plaanidesse aitab ennetada ja vähendada psühhosotsiaalseid ohte ning kaasata ja julgustada neid osalema ettevõtte uuendustegevustes. Ettevõtte juht küll ütles intervjuu käigus, et töötajate ettepanekud ja mõtted on oodatud ja et ta on alati julgustanud arvamust avaldama ning ideid pakkuma, kuid siiski kogenud seda, et keegi midagi ei ütle ega oma arvamust avalda. Juhi avatus ja toetav tagasiside julgustab töötajaid oma panust andma ettevõtte innovatsioonile, tekitab töötajates osalustunde ja annab tõe muudatusteks ning nad julgevad rohkem sõna võtta tööga seotud teemadel ja see on oluliselt seotud psühholoogilise turvalisusega töökohal.

Uuringu tulemusest selgus, et töötajatest üle poolte hindavad väga madalalt juhi konfliktilahendusoskust. See oskus pole tähtis mitte ainult juhi seisukohalt, vaid ka töötajad ise peaksid selles protsessis tegema koostööd ning oskama konflikte juhtida. Ükskõik, mis erimeelsused tekivad, võivad need oskused aidata konflikte konstruktiivselt lahendada ning luua ning hoida tugevamaid ja rahuldust pakkuvaid suhteid. Konflikti lahendamisel on oluline osapooltele selgeks teha, et konfliktne käitumine on vastuvõetamatu ja lahkarvamused ei tohiks tööd segada. Alljärgnevas tabelis (

Tabel 1) on välja toodud ettepanekud juhile konfliktide lahendamise parendamiseks.

Asenduskodus tuleb ette palju pingelisi olukordi klientidega, mis suurendavad tööga seotud stressi riski ja võivad põhjustada psühholoogilisi või füüsilisi kahjustusi. Põhjused on tõenäoliselt konkreetse töötaja tööga seotud. Need töötajad, kes on alles asunud tööle, vajavad rohkem juhendamist ning juhi toetust emotsionaalsete pingutustes murettekitavates olukordades või raskete klientidega toimetulemisel. Samuti vajavad nad vanemate kolleegidelt emotsionaalset või praktilist tuge. Uue töötaja tööle asumisel võiks teda rohkem toetada, tal võiks olla mingi aja kõrval nn kohanemissemu, kes aitaks tal kohaneda ning paremini tundma õppida ettevõtte kultuuri.

Tabel 1. Parendusettepanekud muudatusteks

	Plokk	Ettepanek
I	Töötajate liigne emotsionaalsus töökohal.	1. Julgustada töötajaid rääkima häirivatest olukordadest. 2. Juht ei tohiks anda koheselt hinnanguid. 3. Juht õpetab töötajatele eneseregulatsioonioskusi ning oskusi, mis tõstaks töötajate emotsionaalset teadlikkust. 4. Luua ettevõttesse lõõgastustuba koos vajaliku sisustuse ja tehnikaga. 5. Viia läbi rahuloluküsitlused iga poole aasta tagant, et olla kursis olukorraga ja vajadusel kiiresti reageerida.
II	Lisakohustused töökohal.	1. Mitte anda töötajatele lisakohustusi, mis pole otseselt seotud tööülesannetega.

		2. Viia läbi rahuloluküsitlused iga poole aasta tagant, et olla kursis olukorraga ja vajadusel kiiresti reageerida.
	Plokk	Ettepanek
III	Võimalus ise oma tööpäeva korraldada.	1. Viia läbi tagasisideküsitlused iga poole aasta tagant, et olla kursis olukorraga ja vajadusel kiiresti reageerida.
IV	Töötajate kaasamine.	1. Viia läbi regulaarselt uuringud ja jagada tulemusi töötajatega. 2. Julgustada töötajaid osalema ettevõtte uuendustegevustes.
V	Töötajate omavaheline koostöö.	1. Viia läbi regulaarselt koosolekud, kus saab arutada ja vajadusel lahendada tekkinud probleemikohti. 2. Paika panna selged reeglid ja kohustused. 3. Vahetada omavahel konstruktiivset tagasisidet.
VI	Töötajate koostöö juhiga.	1. Kasutada konfliktide lahendamisel efektiivse kommunikatsiooni tehnikaid. 2. Lahendada konflikte läbi teadliku dialoogi ja üksteisemõistmise. 3. Juht peab olema objektiivne ja mitte pooli valima.
VII	Töökeskond.	1. Uutele töötajatele võimaldada sisseelamisprogramm koos kolleegist juhendajaga.
VIII	Töötajate vaimse tervise toetamine.	1. Jätkata supervisioonidega kaks korda aastas. 2. Ettevõttesse luua lõõgastustuba koos vajaliku sisustuse ja tehnikaga.

Autor hindab läbiviidud uuringut edukaks ja lähtuvalt eeltoodud tabelist teeb ettevõtte juhile parendusettepanekud töötajate psühholoogilise turvalisuse toetamiseks ettevõttes.

KOKKUVÕTE

Globaliseeruvast maailmas, kus tööelu tingimused on pidevas muutumises, tekib üha rohkem ohutus- ja terviseriske töötajatele. Viimastel aastatel on järjest rohkem suurenenud psühhosotsiaalsete riskide osakaal (Kehribar, et al., 2017), mis on enamikul töökohtadel oluliseks probleemiks. Kiire töötempo ja muutused organisatsioonis panevad ettevõtete juhid üha rohkem silmitsi psühholoogilise turvalisuse probleemidega. Psühhosotsiaalseid riske peetakse üldiselt raskemini reguleeritavaks kui paljusid teisi töötervishoiu ja tööohutuse riske (Jespersen, Hasle, & Nielsen, 2016) ning nendega seotud teemad nagu tööga seotud stressi ja töövägivalda peetakse laialdaselt peamisteks väljakutseteks töötervishoiu ja tööohutuse spektris (Stavroula & Aditya, 2010). Üha enam on organisatsioonide edu taga suures osas töötajate vaimne tasakaal ning pühendumus kuid psühholoogiliselt turvalise keskkonna loomiseks ei piisa ainult sellest. Ülimalt tähtis on ka normide kehtestamine organisatsioonis. Ettevõtte juhil on oluline roll psühholoogilise turvalisuse kujundamisel töökohal. Juht peaks motiveerima töötajaid paremini tööd tegema inspireerides neid, andes eeskujus, tagasisidestades tulemusi ning premeerides heade tulemuste eest.

Teema on aktuaalne, kuna Eestis on vaimse tervise häired teisel kohal töövõime vähenemise põhjustest (Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus, 2019). Vaimset tervist mõjutavad mitmed tegurid, sealhulgas töökeskkond, mille psühhosotsiaalsed ohutegurid võivad olla vaimse tervise häire algpõhjuseks, soodustades psüühika- ja käitumishäire väljakujunemist ja seeläbi töövõime vähenemist (Ibid). Selle jaoks, et iga töötaja töökoht oleks turvaline, on väga tähtis tegeleda psühhosotsiaalsete riskide uurimisega töökohal. Töökeskkonnas on ennekõike oluline psühhosotsiaalsete ohutegurite teadvustamine ja töötaja ning tööandja tahe vaimse tervise hoidmisega tegeleda. Nii töötajad kui ka juht peab sellega tegema ja vajadusel ennast tööturvalisuse teemadel täiendama. Kui töökeskkond on terve, siis ta toetab kohanemist muutuste ja raskete olukordadega ning juhi ja töötajate poolsed õiged võtted aitavad edendada vaimselt tervist ja vältida stressi ning arendada paindlikke töösuhteid töötajate vahel. Kui ettevõtte juht suudab toetada oma töötajaid ja muuta töökeskkonda turvalisemaks, siis ilmselgelt suudab ta vähendada töötajate vaimse tervise probleeme ja ennetada tööstressi, kiirendades seeläbi töökeskkonna tervenemist ning toetada ettevõttes töötajate head töövõimet.

Käesoleva lõputöö eesmärgiks oli välja selgitada töötajate psühholoogilist turvalisust mõjutavad ohutegurid töökohal, et leida võimalikke paremaid lahendusi töötajate psühholoogilise turvalisuse toetamiseks ning teha parendusettepanekuid ettevõtte juhile. Lõputöös selgitatakse välja, millised on

psühholoogilist turvalisust mõjutavad ohutegurid töökohal ning kavandatakse lõputööks sobiv metoodika. Empiiriline uurimistöö oli deduktiivne, mille läbiviimiseks kasutati nii kvalitatiivset kui ka kvantitatiivset uurimismeetodit. Valim moodustati asenduskodu teenust pakkuva ettevõtte 14 inimesest, seades eesmärgiks küsitleda neid kõiki.

Autor töötas välja instrumendi uuringu läbiviimiseks ja peale uuringu läbiviimist kaardistas psühholoogilised ohutegurid töökohal ning neid toetavad tegevused. Kvantitatiivsete andmete kogumiseks ja analüüsimiseks kasutas autor struktureeritud küsitlust töötajatele ja kvalitatiivsete andmete kogumiseks poolstruktureeritud intervjuud juhile. Küsitluse tulemusi mõõdeti Likerti skaalaga ning analüüsiiti kvantitatiivselt. Intervjuu tulemusi mõõdeti andmete jaotamisega märksõnade järgi kategooriatesse ning analüüsiiti kvalitatiivselt. Peale intervjuu ja küsimustiku vastuseid saadi vajalik materjal kogutud andmete kvalitatiivseks ja kvantitatiivseks analüüsimiseks. Vastavalt analüüsi tulemustele selgusid võimalikud töötajaid ohustavad psühhosotsiaalsed tegurid ettevõttes ning need kaardistati ning leiti töötajate psühholoogilist turvalisust toetavad meetmed. Antud uuringu kvantitatiivse etapi tulemused näitasid töötajate emotsionaalset pinget kui psühholoogilise turvalisuse ohukohta ettevõttes. Kvalitatiivse etapi võtmesõnadeks osutusid ausus, julgus/julgustus, usaldus, konstruktiivne tagasiside, mida võiks olla töötajatel rohkem kui hetkel on. Kokkuvõtvalt saab autor väita, et lõputöö eesmärk sai täidetud.

Psühholoogiliselt turvalises töökeskkonnas tunnevad töötajad end piisavalt turvaliselt, et võtta omavahelisi riske ja avaldada oma arvamust, jagada kahtlusi, küsimusi ja ideid. Psühholoogiline turvalisus loob tingimused ausamaks, koostööaltimaks probleemide lahendamiseks kolleegide vahel, seega töökeskkond muutub palju efektiivsemaks. Psühholoogiliselt turvaline töökeskkond motiveerib töötajaid rohkem panustama ettevõttesse, aitab kaasa ambitsioonikate eesmärkide seadmisele ning ühistele saavutustele.

SUMMARY

The following thesis "*Psychological safety in a substitute care service*" consists of 68 pages, 19 figures and 10 tables. 50 different sources have been used in the preparation of the thesis.

The problem of the research arose from the increasing number of safety and health risks in the working environment and the growing importance of psychosocial risks in the workplace. The topic was chosen because psychosocial hazards and mental health maintenance are one of the most topical issues in the workplace and pose a threat to the health of workers and managers and can cause irreversible health damage.

The object of the thesis was a small business providing a substitute home service, which provides a home for children and young people living in Estonia who have been left without parental care. Due to the stressful, emotionally demanding and highly responsible nature of their work, workers in the children's home may experience crisis situations. As the workers are responsible for the well-being and health of the children, it is of utmost importance to address psychological safety among the workers themselves. The company has not previously carried out a survey on the psychological safety of its staff. The aim of the thesis was to map the risk factors influencing psychological safety in a small company providing substitute care services in Estonia and, as a result of the analysis, to point out possible opportunities to support psychological safety.

In order to achieve the objective, the following research objectives were set: to provide an overview of the possible risk factors affecting psychological safety in the workplace; to identify how to support psychological safety of employees in order to provide a theoretical framework for an empirical study; to design the methodology, data collection and analysis methods for an empirical study; to conduct a survey to identify the factors affecting psychological safety, to analyse the results of the survey and the interview, to map the risk factors and to make suggestions to the company manager to support psychological safety and mental health in the company.

As a result of the empirical study, the author found that in the company providing the substitute home service, the biggest threat to psychological safety was excessive emotionality in the workplace. The manager of the company was cooperative and open to suggestions for improvement and to encouraging cooperation with employees.

KASUTATUD ALLIKAD

- Alas, R., Liigand, J., & Virovere, A. (2008). *Organisatsioonikäitumine*. (Külim, Toim.) Tallinn. Tsiteeritud 15.01.2022
- Aotearua, M. H. (04 2019. a.). *Psychosocial hazards in work environments and effective approaches for managing them*. Kasutamise kuupäev: 31. 03 2022. a., allikas worksafe.govt.nz: <https://www.worksafe.govt.nz/research/psychosocial-hazards-in-work-environments-and-effective-approaches-for-managing-them/>
- CV-Online. (10 2020. a.). *Uuring: eestlaste vaimne tervis töökohal 2020*. Kasutamise kuupäev: 20.04.2022, allikas CV.ee: <https://tootelublogi.ee/2020/10/28/uuring-eestlaste-vaimne-tervis-tookohal-2020/>
- Down, M. (10. 09 2020. a.). *Negative Effects of a Heavy Workload*. Kasutamise kuupäev: 20.03.2022, allikas work.chron.com: <https://work.chron.com/negative-effects-heavy-workload-10097.html>
- Eensalu, M.-L. (04. 04 2005. a.). Õiglane palk ja tunnustus on tööle pühendumuse eeldused. *Delfi Ärileht*, 1. Kasutamise kuupäev: 29.03.2022, allikas <https://arileht.delfi.ee/artikkel/51007353/oiglane-palk-ja-tunnustus-on-toole-puhendumuse-eeldused>
- Hannson, H. (27. 05 2022. a.). *The Importance of Teamwork in Your Organization*. Kasutamise kuupäev: 25.04.2022, allikas DOCKET: <https://www.dockethq.com/resources/importance-of-teamwork-in-your-organization/>
- Hingekeel. (2022). *Süü ja võimu mängud – emotsionaalne vägivald tööjuures*. Kasutamise kuupäev: 02.04.2022, allikas hingekeel.ee: https://hingekeel.ee/artiklid/syy_voim/
- Induktiivse Ja Deduktiivse Uurimistöö Erinevus*. (04 2022. a.). Kasutamise kuupäev: 02. 04 2022. a., allikas et.differencevs.com: <https://et.differencevs.com/6855490-difference-between-inductive-and-deductive-research#menu-1>
- Ivask, P., & Härma, K. (02. 12 2021. a.). Töövägivald lükkab reelt nii töötaja kui ka firma. (U. Jaagant, Toim.) *Äripäev*, 1. Kasutamise kuupäev: 02.04.2022, allikas Novaator.err.ee: https://tookiusamine.ee/img/%C3%84rip%C3%A4ev_02-12-21.pdf
- J. Caruso, S. (18. 02 2022. a.). *Benefits and Challenges of Long-Tenured Employees*. Kasutamise kuupäev: 15.02.2023, allikas HRDevelopmentinfo.com: <https://hrdevelopmentinfo.com/benefits-and-challenges-of-long-tenured-employees/>
- Jespersen, A., Hasle, P., & Nielsen, K. (2016). The Wicked Character of Psychosocial Risks: Implications for Regulation. *Nordic Journal of Working Life Studies.*, 21. Tsiteeritud 25.02.2022
- Jimenez, J. (04. 03 2022. a.). *Why psychological safety at work matters and how to create it*. Kasutamise kuupäev: 03.02.2022, allikas betterup.com: <https://www.betterup.com/blog/why-psychological-safety-at-work-matters>

- Kaarlep, U. (05. 02 2019. a.). Miks on psühholoogiline turvalisus töökohal oluline? *EDASI.ORG*, 1. Tsiteeritud 01.03.2022
- Kasepõld, K. (30. 04 2019. a.). *PSÜHHOSOTSIAALSED OHUTEGURID TÖÖKOHAL JA NENDE VÄLTIMISE*. Tartu Ülikool Õigusteaduskond, Eraõiguste osakond. Tallinn: DSpace. Kasutamise kuupäev: 18.04.2022, allikas tartu.ee: https://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/64826/kasepold_ma_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Kehribar, A., Karabela, S., Yasar, K., Okur, A., Derya, M., Özgür, C., & Cankaya, F. (2017). Çalışma Hayatında Mobbing: Nedenleri, Bileşenleri ve Ülkemizdeki Hukuki Durumu. *Medical Journal of Bakirkoy*, 10. Tsiteeritud 02.03.2022
- Kilkson, T. (14. 12 2012. a.). *Vägivaldne kommunikatsioon töökohal*. Kasutamise kuupäev: 20.03.2022, allikas Bioneer.ee: <https://bioneer.ee/v%C3%A4givaldne-kommunikatsioon-t%C3%B6%C3%B6>
- Krasno, J. (2022). *Unsafe Working Conditions: Definition, How To Identify & Reporting*. Kasutamise kuupäev: 02.04.2022, allikas krasnolaw.com: <https://www.krasnolaw.com/blog/unsafe-working-conditions>
- Lagerspetz, M. (2017). *Ühiskonna uurimise meetodid. Sissejuhatus ja väljajuhatus*. Tallinn: Gigantum Humeris. Tsiteeritud 02.04.2022
- Lee, J. (03. 07 2022. a.). *4 ways to foster a workplace culture that champions mental health*. Kasutamise kuupäev: 26.04.2022, allikas fastcompany.com: <https://www.fastcompany.com/90726011/4-ways-to-foster-a-workplace-culture-that-champions-mental-health>
- Leka, S., Jain, A., Iavicoli, S., & Di Tecco, C. (2015). An Evaluation of the Policy Context on Psychosocial Risks and Mental Health in the Workplace in the European Union: Achievements, Challenges, and the Future. *BioMed Research International*, 18. Tsiteeritud 19.03.2022
- Mapfuisse, R. (kuupäev puudub). *Psychological Safety at Work: A Guide to Creating Psychological at Work*. Kasutamise kuupäev: 03.04.2023, allikas The Human Capital: <https://www.thehumancapitalhub.com/articles/psychological-safety-at-work-a-guide-to-creating-psychological-at-work>
- McGregor, J. (24. 08 2015. a.). *Working more than 55 hours a week is bad for you—in many ways*. Kasutamise kuupäev: 26.04.2022, allikas www.washingtonpost.com/: <https://www.washingtonpost.com/news/on-leadership/wp/2015/08/24/working-more-than-55-hours-a-week-is-bad-for-you-in-many-ways/>
- Murdoja, T., & Seeder, K. (17. 03 2015. a.). *Mis maksab motiveeritud töötaja?* Kasutamise kuupäev: 19.03.2022, allikas sekretar.ee: <https://www.sekretar.ee/uudised/2015/03/17/mis-maksab-motiveeritud-tootaja>
- Pajumaa, K. (31. 05 2016. a.). *Miks on meeskonna (meeskonnaliikmete) läbisaamine tööl nii oluline ja kuidas seda parandada?* Kasutamise kuupäev: 04.03.2023, allikas Personaluudised.ee:

- <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2016/05/31/miks-on-meeskonna-meeskonnaliikmete-labisaamine-tool-nii-oluline-ja-kuidas-seda-parandada>
- Pajumaa, K. (30. 06 2021. a.). *Miks juhtide ja töötajate vahelised suhted sageli nii vähe usaldusväärsed on?* Kasutamise kuupäev: 04.03.2023, allikas Sekretär.ee: <https://www.sekretar.ee/uudised/2021/06/29/miks-juhtide-ja-tootajate-vahelised-suhted-sageli-nii-vahe-usaldusvaarsed-on>
- People Management. (13. 1 2020. a.). *Kui kahjulik on halb juhtimine töötajate heaolule?* Kasutamise kuupäev: 01.02.2022, allikas tööheaolu.ee: <https://www.xn--theaolu-90aa.ee/lugemist/kui-kahjulik-on-halb-juhtimine-tootajate-heaolule>
- Picincu, A. (29. 04 2019. a.). *The Effects of a Heavy Workload on Employees.* Kasutamise kuupäev: 02.03.2022, allikas bizfluent.com: <https://bizfluent.com/info-8178431-effects-heavy-workload-employees.html>
- Piirsalu-Kivihall, K. (30. 11 2016. a.). *Aunimetus või kingitus.* Kasutamise kuupäev: 12.01.2022, allikas tööheaolu.ee: <https://www.xn--theaolu-90aa.ee/lugemist/-aunimetus-voi-kingitus-tunnustamine-toimib-void-siis-kui-tool-on-positiivne-ohkkond>
- Psychosocial hazards contributing to work-related stress.* (11. 10 2021. a.). Kasutamise kuupäev: 01.04.2022, allikas WorkSafe Victoria: <https://www.worksafe.vic.gov.au/psychosocial-hazards-contributing-work-related-stress>
- Purcell, P. (17. 10 2019. a.). *Assertive vs. Aggressive Communication in the Workplace.* Kasutamise kuupäev: 26.04.2022, allikas hrdqstore.com: <https://hrdqstore.com/blogs/hrdq-blog/assertive-vs-aggressive-communication-in-the-workplace>
- Põldis, E. (10. 07 2019. a.). *Töokeskkond peab olema ohutu ja töötaja tervist hoidev.* Kasutamise kuupäev: 02.04.2022, allikas terviseinfo.ee: <https://www.terviseinfo.ee/et/blogi/5216-toeokeskkond-peab-olema-ohutu-ja-toeotaja-tervist-hoidev>
- Pärn, L. (03. 03 2017. a.). *Neli põhjust, miks juht peab olema emotsionaalselt intelligentne.* Kasutamise kuupäev: 05.03.2023, allikas Postimees Naine: <https://naine.postimees.ee/4033123/neli-pohjust-miks-juht-peab-olema-emotsionaalselt-intelligentne>
- Rebane, M. (29. 08 2018. a.). Kuidas üles ehitada tugevat organisatsioonikultuuri ja miks see on ülitähtis? *GrantThornton*, lk 1. Kasutamise kuupäev: 20.03.2022, allikas grantthornton.ee: <https://www.grantthornton.ee/insights-landing-page/kuidas-ules-ehitada-tugevat-organisatsioonikultuuri-ja-miks-see-on-ulitahtis/>
- Rootalu, K. (2014). *Kirjeldav statistika.* Kasutamise kuupäev: 17.03.2023, allikas Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas: <https://samm.ut.ee/kirjeldav-statistika>
- Seeder, K. (13. 03 2017. a.). *Miks on oluline mõõta töötajate rahulolu?* Kasutamise kuupäev: 03.03.2023, allikas Personaliuudised.ee: <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2017/03/13/miks-on-oluline-moota-tootajate-rahulolu>

- Seppo, I., Järve, J., Kallaste, E., Kraut, L., & Voitka, M. (2010). *Psühhosotsiaalsete riskide levik Eestis*. CENTAR Eesti Rakendusuuringute Keskus. Tsiteeritud 15.02.2022
- SLIC. (2012). *Psühhosotsiaalsed ohutegurid töö- ja taust*. Kasutamise kuupäev: 01.04.2022, allikas tooelu.ee: <https://admin.tooelu.ee/sites/default/files/2021-05/Psuhhosotsiaalsed-ohutegurid-tool---taustainfo.pdf>
- Sotsiaalministeeriumi töö- ja pensionipoliitika töökeskkonna üksus. (2019). *Töökeskkonna vaimse tervise analüüs*. Kasutamise kuupäev: 20.03.2022, allikas sm.ee: https://www.sm.ee/sites/default/files/tookeskkonna_vaimse_tervise_analuus_2019.pdf
- Stavroula, L., & Aditya, J. (2010). *Health Impact of Psychosocial Hazards at Work: An Overview*. Kasutamise kuupäev: 04.02.2022, allikas <http://apps.who.int/>: http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44428/9789241500272_eng.pdf?sequence=1
- Tambur, M. (30. 06 2015. a.). *Töökiusamine on Eestis tõsine probleem*. (M. Himma, Toimetaja) Kasutamise kuupäev: 19.03.2022, allikas Novaator.err.ee: <https://novaator.err.ee/257259/doktoritoo-tookiusamine-on-eestis-tosine-probleem>
- Tambur, M. (2015). *Workplace bullying in Estonian organizations: The prevalence and causes*. Tartu: University Of Tartu. Kasutamise kuupäev: 03.04.2022, allikas https://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/46585/tambur_merle.pdf?sequence=1
- The 6 types of mobbing or workplace harassment. (26. 04 2022. a.). *et.yestherapyhelps.com*, lk 1. Kasutamise kuupäev: 26.04.2022, allikas <https://et.yestherapyhelps.com/the-6-types-of-mobbing-or-workplace-harassment-11356>
- Traks, K. (13. 04 2013. a.). *Palgapoliitika olgu läbipaistev ja töötajad lõpetavadki oma pidevad palgajutud*. Kasutamise kuupäev: 28.04.2022, allikas majandus.postimees.ee: <https://majandus.postimees.ee/1211484/palgapoliitika-olgu-labipaistev-ja-tootajad-lopetavadki-oma-pidevad-palgajutud>
- Tööinspeksioon. (30. 09 2021. a.). *Ohutegurid töökohas*. Kasutamise kuupäev: 28.04.2022, allikas tooelu.ee: <https://www.tooelu.ee/et/91/ohutegurid-tookeskkonnas>
- Töötervishoiu ja tööohutuse seadus . (01. 04 2023. a.). Kasutamise kuupäev: 01.04.2023, allikas Riigi Teataja: <https://www.riigiteataja.ee/akt/130042022008?leiaKehtiv>
- Töövägivald, k. j. (kuupäev puudub). *RMP Eesti OÜ*. (RMP Eesti OÜ) Kasutamise kuupäev: 03.04.2022, allikas Töövägivald, kiusamine ja diskrimineerimine töökohal: <https://www.rmp.ee/tooigus/ohutus/toovagivald-kiusamine-ja-diskrimineerimine-tookohal-2018-04-03>
- Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ja töötajale*. (2015). Kasutamise kuupäev: 02.02.2022, allikas tartu.ee: <https://tartu.ee/sites/default/files/uploads/Sotsiaalabi-ja-tervishoid/Terviseedendus/Vaime%20tervis%20t%C3%B6%C3%B6kohal.%20K%C3%A4siraamat%20t%C3%B6%C3%B6andjale%20ja%20t%C3%B6%C3%B6tajale.%20TAI%202015.pdf>

- Varpula, A. (04. 04 2019. a.). *Juht, millisel tasemel on usaldus sinu meeskonnas?* Kasutamise kuupäev: 23.04.2022, allikas Personaliuudised.ee:
<https://www.personaliuudised.ee/uudised/2019/04/02/juht-millisel-tasemel-on-usaldus-sinu-meeskonnas>
- Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes*. Kasutamise kuupäev: 16.03.2022, allikas dspace.ut.ee:
http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/36419/ounapuu_kvalitatiivne.pdf
- Федеральное Агентство по техническому регулированию и метрологии. (12. 01 2014. a.). *Менеджмент риска. Руководство по менеджменту психосоциального риска на рабочем месте*. Kasutamise kuupäev: 03.02.2022, allikas allgosts.ru:
https://allgosts.ru/03/100/gost_r_55914-2013.pdf

LISAD

Lisa 1. Küsitlus: Psühholoogiline turvalisus töökohal.

Lugupeetud ettevõtte töötaja. Olen Tallinna Tehnikakõrgkooli II kursuse tudeng ning uurin võimalikke psühholoogilisi turvariske töökohal. Olen väga tänulik, kui Sina oleksid abiks selle töö tegemisel ja täidaksid ausalt alloleva küsimustiku. Palun täida küsitlus ja saada see mulle tagasi. Küsitlus on anonüümne ning võtab kokku umbes 10 minutit. Suur tänu! Anne Pääsukene.

Nr	Küsimused	Pole üldsegi nõus	Pigem ei nõustu	Nii ja naa	Pigem olen nõus	Olen täiesti nõus
I PLOKK: EMOTSIONAALSUS, VARJATUD EMOTSIOONID TÖÖKOHAL						
1.	Ma saan täielikult aru, mida minult ettevõttes oodatakse	1	2	3	4	5
2.	Mu töös esineb tihti emotsionaalselt häirivaid olukordi	1	2	3	4	5
3.	Oma töös pean tihti emotsioone varjama	1	2	3	4	5
II PLOKK: TÖÖGA RAHULOLU						
Nr	Küsimused	Pole üldsegi nõus	Pigem ei nõustu	Nii ja naa	Pigem olen nõus	Olen täiesti nõus
4.	Mul on piisavalt aega oma tööülesannete täitmiseks	1	2	3	4	5
5.	Mõnikord tunnen, et mul on liiga palju töökohustusi ja sellepärast jäävad osad tööülesanded piisava tähelepanuta	1	2	3	4	5
6.	Tunnen survet ületundide tegemiseks, sest neid tasustatakse ebaõiglaselt	1	2	3	4	5
7.	Tunnen survet oma vaba aega panustama ettevõttesse	1	2	3	4	5
III PLOKK: TÖÖ KORRALDAMINE						
Nr	Küsimused	Pole üldsegi nõus	Pigem ei nõustu	Nii ja naa	Pigem olen nõus	Olen täiesti nõus

					olen nõus	
8.	Ma tean täpselt, millised on minu tööülesanded	1	2	3	4	5
9.	Ma saan oma tööpäeva ise korraldada	1	2	3	4	5
10.	Mõnikord esitatakse mulle vastuolulisi nõudmisi seoses tööülesannetega	1	2	3	4	5
11.	Ma tunnen, et on väsitav olla kogu aeg kättesaadav	1	2	3	4	5
IV PLOKK: KAASAMINE, TUNNUSTAMINE TÖÖKOHAL						
Nr	Küsimused	Pole üldsegi nõus	Pigem ei nõustu	Nii ja naa	Pigem olen nõus	Olen täiesti nõus
12.	Ma saan alati vajalikku informatsiooni oma tööülesannete täitmiseks	1	2	3	4	5
13.	Mul on sõnaõigus selles osas, missugustel tööalastel üritustel osalen	1	2	3	4	5
14.	Ma saan piisavalt infot juhilt tööl tehtavate ümberkorralduste kohta	1	2	3	4	5
15.	Ma saan aegsasti ja piisavalt informatsiooni olulistest muudatustest ja tulevikuplaanidest	1	2	3	4	5
16.	Tööl tehtavad ümberkorraldused (ka ajutised) arutatakse alati töötajatega läbi ja arvestatakse nende arvamusega	1	2	3	4	5
V PLOKK: SUHTED KOLLEEGIDEGA						
Nr	Küsimused	Pole üldsegi nõus	Pigem ei nõustu	Nii ja naa	Pigem olen nõus	Olen täiesti nõus
17.	Ma tunnen ennast meeskonna osana	1	2	3	4	5

18.	Meeskonna liikmed ei lükka kunagi teisi tagasi selle pärast, et nad on erinevad ja kedagi ei jäeta kõrval	1	2	3	4	5
19.	Meeskonnas on kolleegide vahel hea koostöö	1	2	3	4	5
20.	Kui teen oma töös mingi vea, saan sellest rääkida kartmata hukkamõistvat suhtumist kolleegide poolt	1	2	3	4	5
21.	Kui midagi on valesti läinud, ei arvusta keegi kedagi, vaid töötame koos kolleegidega, et leida lahendus	1	2	3	4	5
22.	Kolleegide vahel esineb pingeid või vaenu	1	2	3	4	5
23.	Saan oma kolleegidelt asjakohast tagasisidet	1	2	3	4	5
24.	Tunnen, et teatud olukordades esineb meeskonnas minu vastu suunatud ebaõiglast kriitikat	1	2	3	4	5
VI PLOKK: SUHTED JUHIGA						
Nr	Küsimused	Pole üldsegi nõus	Pigem ei nõustu	Nii ja naa	Pigem olen nõus	Olen täiesti nõus
25.	Mõnikord tunnen, et saan oma juhilt ebaõiglast tagasisidet oma töö kohta	1	2	3	4	5
26.	Saan oma juhiga rääkida avameelselt seikadest, mis mind töö juures häirivad	1	2	3	4	5
27.	Minu juht peab oluliseks, et kõik töötajad oleksid oma tööga rahul	1	2	3	4	5
28.	Minu juht motiveerib mind tööalaselt	1	2	3	4	5
29.	Minu juht oskab hästi konflikte lahendada	1	2	3	4	5
30.	Minu juht tunnustab ja hindab minu tööd	1	2	3	4	5
31.	Minu juht võimaldab mulle tööalased arenguvõimalused	1	2	3	4	5

VII PLOKK: RAHULOLU TÖÖKESKKONNAGA						
Nr	Küsimused	Pole üldsegi nõus	Pigem ei nõustu	Nii ja naa	Pige m olen nõus	Olen täiesti nõus
32.	Minu töökoht on mulle väga oluline	1	2	3	4	5
33.	Ma olen rahul oma töökeskkonnaga (koostöövõrgustik, tööruumid, töövahendid)	1	2	3	4	5
34.	Minu töö annab mulle võimaluse arendada oma erialaseid oskusi	1	2	3	4	5
35.	Ma tunnen, et on väsitav olla kogu aeg kätesaadav	1	2	3	4	5
36.	Mõnikord olen mures, et minu tööülesandeid muudetakse vastu minu tahtmist	1	2	3	4	5
37.	Mõtlen sageli uue töökoha otsimise peale	1	2	3	4	5
38.	Ma tunnen, et pean liiga palju panustama ettevõttesse oma puhkeajast	1	2	3	4	5
VIII PLOKK: TERVIS JA HEAOLU TÖÖKOHAL						
Nr	Küsimused	Pole üldsegi nõus	Pigem ei nõustu	Nii ja naa	Pige m olen nõus	Olen täiesti nõus
39.	Ma tunnen sageli ennast füüsiliselt kurnatuna	1	2	3	4	5
40.	Ma tunnen sageli ennast emotsionaalselt kurnatuna	1	2	3	4	5
41.	Ma olen maganud halvasti ja rahutult	1	2	3	4	5
42.	Mul on olnud probleeme lõõgastumisega	1	2	3	4	5
43.	Ma olen sageli olnud kergesti ärrituv	1	2	3	4	5

Link küsitlusele:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSddgMcO0jfHYBF7wQmH_emM4gFA2xsT1RlEXs2OaNRQRuYrXg/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0

Lisa 2. Poolstruktureeritud intervjuu kava

Jrk. nr.	Intervjuu osa	Küsimused
1.	Sissejuhatus	1. Uuri ja uurimuse tutvustus intervjuueeritavale. 2. Anonüümsuse tagamine intervjuueeritavale.
2.	Sissejuhatavad küsimused	1. Mis on Teie nimi ja kui kaua olete selles ettevõttes töötanud? Kui kaua olete selles ettevõttes olnud juht? 2. Kas ettevõttes on varem läbi viidud psühholoogiliste ohutegurite teemalist intervjuud või küsitlust?
3.	I teemaplokk Uurimisküsimus 1: Millised psühhosotsiaalsed ohutegurid võivad ohustada ettevõtte töötajaid?	1. Millised võivad olla psühholoogilise turvalisuse ohukohad ettevõttes? 2. Kuidas olete ise rahul oma töötajate psühholoogilise turvalisusega ettevõttes? Palun täpsustage. 3. Millised selles ametis töötamise aspektid Teie arvates töötajaid heidutavad? 4. Kui turvaline on töötajatel sõna võtta ja uusi ideid välja pakkuda? Palun põhjendage.
4.	II teemaplokk Uurimisküsimus 2: Kuidas toetada töötajate psühholoogilist turvalisust	1. Milliste muredega on töötajad kõige enam pöördunud juhi poole? 2. Milliseid meetmeid olete rakendanud, et tagada töötajatele ettevõttes psühholoogiline turvalisus? 3. Millised selles ametis töötamise aspektid Teie arvates töötajaid motiveerivad?
5.	III teemaplokk Uurimisküsimus 3:	1. Millised on juhi suhted alluvatega? 2. Kui oluline on juhi jaoks töötajate usaldus tema vastu? Palun täpsustage.

	Millised psühhosotsiaalsed ohutegurid ohustavad ettevõtte juhti?	3. Mida võiksid töötajad ise oma psühholoogilise turvalisuse tagamiseks töökohal? Nimetage need. 4. Mida arvate töötajate ideedest töökohal muudatuste/täiustuste tegemiseks? Palun põhjendage.
6.	Intervjuu lõpetamine	1. Mida sooviksite veel lisada antud teema kohta? 2. Pakkuda intervjuueeritavale võimalust olla läbiviidava uuringuga kursis.
7.	Tänamine	1. Tänuavaldused intervjuueeritavale osalemise ja intervjuu jaoks leitud aja eest.

Lisa 3. Küsimustiku vastuste keskväärtused ja standardhälbed tabelitena

Tabel 2. Emotsionaalsus, varjatud emotsioonid töökohal ploki kirjeldav statistika

I PLOKK: EMOTSIONAALSUS, VARJATUD EMOTSIOONID TÖÖKOHAL	min	max	m	sd
Ma saan täielikult aru, mida minult ettevõttes oodatakse	3	5	4,43	0,62
Mu töös esineb tihti emotsionaalselt häirivaid olukordi	4	5	4,43	0,49
Oma töös pean tihti emotsioone varjama	2	5	3,43	1,05
Skaala väidete keskmine	3	5	4,10	0,72

Allikas: autori koostatud

Tabel 3. Tööga rahulolu ploki kirjeldav statistika

II PLOKK: TÖÖGA RAHULOLU	min	max	m	sd
Mul on piisavalt aega oma tööülesannete täitmiseks	3	5	4,21	0,70
Mõnikord tunnen, et mul on liiga palju töökohustusi ja sellepärast jäävad osad tööülesanded piisava tähelepanuta	1	5	2,86	1,17
Tunnen survet ületundide tegemiseks, sest neid tasustatakse ebaõiglaselt	1	5	2,57	1,60
Tunnen survet oma vaba aega panustama ettevõttesse	1	5	2,86	1,66
Skaala väidete keskmine	1,5	5	3,13	1,28

Allikas: autori koostatud

Tabel 4. Töö korraldamise ploki kirjeldav statistika

III PLOKK: TÖÖ KORRALDAMINE	min	max	m	sd
Ma tean täpselt, millised on minu tööülesanded	2	5	4,21	0,80
Ma saan oma tööpäeva ise korraldada	3	5	4,29	0,73

Mõnikord esitatakse mulle vastuolulisi nõudmisi seoses tööülesannetega	1	5	2,86	1,17
Ma tunnen, et on väsitav olla kogu aeg kättesaadav	2	5	3,79	1,19
Skaala väidete keskmine	2	5	3,79	0,97

Allikas: autori koostatud

Tabel 5. Kaasamise, tunnustamise ploki kirjeldav statistika

IV PLOKK: KAASAMINE, TUNNUSTAMINE TÖÖKOHAL	min	max	m	sd
Ma saan alati vajalikku informatsiooni oma tööülesannete täitmiseks	2	5	4,00	0,78
Mul on sõnaõigus selles osas, missugustel tööalastel üritustel osalen	2	5	3,86	0,77
Ma saan piisavalt infot juhilt tööl tehtavate ümberkorralduste kohta	3	5	3,64	0,74
Ma saan aegsasti ja piisavalt informatsiooni olulistest muudatustest ja tulevikuplaanidest	3	5	3,64	1,01
Tööl tehtavad ümberkorraldused arutatakse alati töötajatega läbi ja arvestatakse nende arvamusega	3	5	3,57	0,65
Skaala väidete keskmine	2,6	5	3,74	0,79

Allikas: autori koostatud

Tabel 6. Suhted kolleegidega ploki kirjeldav statistika

V PLOKK: SUHTED KOLLEEGIDEGA	min	max	m	sd
Ma tunnen ennast meeskonna osana	3	5	4,21	0,80
Meeskonna liikmed ei lükka kunagi teisi tagasi selle pärast, et nad on erinevad ja kedagi ei jäeta kõrval	2	5	3,50	1,02
Meeskonnas on kolleegide vahel hea koostöö	3	5	3,57	0,65
Kui teen oma töös mingi vea, saan sellest rääkida kartmata hukkamõistvat suhtumist kolleegide poolt	3	5	3,57	0,76
Kui midagi on valesti läinud, ei arvusta keegi kedagi, vaid töötame koos kolleegidega, et leida lahendus	3	5	3,36	0,63
Kolleegide vahel esineb pingeid või vaenu	2	5	3,21	0,80
Saan oma kolleegidelt asjakohast tagasisidet	3	5	3,50	0,65
Tunnen, et teatud olukordades esineb meeskonnas minu vastu suunatud ebaõiglast kriitikat	1	5	2,93	1,07
Skaala väidete keskmine	2,5	5	3,48	0,80

Allikas: autori koostatud

Tabel 7 Suhted juhiga ploki kirjeldav statistika

VI PLOKK: SUHTED JUHIGA	min	max	m	sd
Mõnikord tunnen, et saan oma juhilt ebaõiglast tagasisidet oma töö kohta	1	5	2,43	1,09
Saan oma juhiga rääkida avameelselt seikadest, mis mind töö juures häirivad	3	5	3,93	0,73

Minu juht peab oluliseks, et kõik töötajad oleksid oma tööga rahul	2	5	3,64	0,84
Minu juht motiveerib mind tööalaselt	2	5	3,50	0,85
Minu juht oskab hästi konflikte lahendada	2	5	3,36	1,01
Minu juht tunnustab ja hindab minu tööd	2	5	3,93	0,92
Minu juht võimaldab mulle tööalased arenguvõimalused	2	5	4,36	0,84
Skaala väidete keskmine	2	5	3,59	0,90

Allikas: autori koostatud

Tabel 8 Rahulolu tööga ploki kirjeldav statistika

VII PLOKK: RAHULOLU TÖÖGA	min	max	m	sd
Minu töökoht on mulle väga oluline	3	5	4,71	0,61
Ma olen rahul oma töökeskkonnaga (koostöövõrgustik, tööruumid, töövahendid)	3	5	3,86	0,77
Minu töö annab mulle võimaluse arendada oma erialaseid oskusi	4	5	4,36	0,50
Ma tunnen, et on väsitav olla kogu aeg kättesaadav	2	5	3,64	1,22
Mõnikord olen mures, et minu tööülesandeid muudetakse vastu minu tahtmist	1	5	2,43	1,22
Mõtlen sageli uue töökohta otsimise peale	1	5	1,71	0,99
Ma tunnen, et pean liiga palju panustama ettevõttesse oma puhkeajast	1	5	2,64	1,69
Skaala väidete keskmine	2,1	5	3,34	1,00

Allikas: autori koostatud

Tabel 9 Tervise ja heaolu ploki kirjeldav statistika

VIII PLOKK: TERVIS JA HEAOLU TÖÖKOHAL	min	max	m	sd
Ma tunnen sageli ennast füüsiliselt kurnatuna	1	5	2,71	1,49
Ma tunnen sageli ennast emotsionaalselt kurnatuna	2	5	3,50	1,22
Ma olen maganud halvasti ja rahutult	1	5	3,07	1,49
Mul on olnud probleeme lõõgastumisega	1	5	2,79	1,37
Ma olen sageli olnud kergesti ärrituv	1	5	2,86	1,23
Skaala väidete keskmine	1,2	5	2,99	1,36

Allikas: autori koostatud