

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtlusosakond

Kairit Vellet

**JUHTIDE LÄBIPÕLEMISE ERIPÄRAD JA
VAIMNE HEAOLU PÄRNUMAA MIKRO- JA
VÄIKEETTEVÕTETE NÄITEL**

Magistritöö

Juhendaja: emeriitprofessor Kulno Türk, mtk

Pärnu 2025

Soovitan suunata kaitsmisele

(allkirjastatud digitaalselt)

Kulno Türk

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht

(allkirjastatud digitaalselt)

Grete Männikus

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

(allkirjastatud digitaalselt)

Kairit Vellet

SISUKORD

| | |
|---|----|
| Sissejuhatus | 5 |
| 1. Juhtide läbipõlemise faktorid, mõjurid ja hindamise metoodilised alused | 9 |
| 1.1. Läbipõlemise olemus, faktorid ja vaimne heaolu..... | 9 |
| 1.2. Läbipõlemise mõjurid ettevõtete juhtidel..... | 16 |
| 1.3. Läbipõlemise hindamise metoodikad ja „Bergeni läbipõlemisindikaator 9“ | 25 |
| 2. Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemine ja vaimne heaolu..... | 34 |
| 2.1. Ettevõtete juhtide läbipõlemine Eestis ja uurimismetoodika | 34 |
| 2.2. Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemise näitajad, mõjurid ja vaimne heaolu | 39 |
| 2.3. Järeldused ja ettepanekud | 50 |
| Kokkuvõte | 59 |
| Viidatud allikad..... | 62 |
| | |
| Lisa 1. Ankeetküsimustik..... | 76 |
| | |
| Lisa 2. Läbipõlemise faktorite aritmeetilised keskmised ja standardhälve gruppide kaupa (skaalal: 1 – üldse ei nõustu ... 6 – täiesti nõus) | 80 |
| | |
| Lisa 3. Struktuurvõrrandi mudeli SEM teekond ja parameetrid | 81 |
| | |
| Lisa 4. Ankeetküsitluse väidete vahelised korrelatsioonid | 82 |
| | |
| Lisa 5. Juhtide hinnang negatiivsetele heaolu mõjuritele vanusegruppide kaupa (aritmeetilised keskmised ja standardhälbed). | 83 |

| | |
|--|----|
| Lisa 6. Juhtide hinnang negatiivsetele heaolu mõjuritele töötajate arvu järgi (aritmeetilised keskmised ja standardhälbed). | 84 |
| Lisa 7. Sõnapilv ankeetküsimustiku avatud küsimuse kohta „Millist toetust ootaksite riiklikul või omavalitsuse tasandil, et hoida juhtide vaimset heaolu ja vältida läbipõlemist?“ | 85 |
| Lisa 8. Sõnapilv ankeetküsimustiku avatud küsimuse kohta: „Kui uuringuga seoses jäi midagi olulist kirja panemata, siis palun kirjutage see siia“. | 86 |

SISSEJUHATUS

Ettevõtlus on iga riigi majanduse edasiviiv jõud, pakkudes töökohti, luues lisandväärtust ja edendades innovatsiooni. Ettevõtete juhid mängivad selles protsessis võtmerolli, kuna nende otsused ja tegevused kujundavad nii ettevõtte kui ka laiemalt majanduse tulevikku. Samas kaasnevad ettevõtlusega mitmed katsumused, nagu pidev vajadus kohaneda muutuvate turutingimustega, toime tulla ebakindlate olukordade ja suure töökoormusega ning säilitada tasakaal töö- ja eraelu vahel. Need väljakutsed nõuavad ettevõtete juhtidelt mitmekülgeid oskusi, kiiret reageerimisvõimet ja vaimset vastupidavust, mis omakorda võivad avaldada mõju nende heaolule ja töövõimele.

Ettevõtteid saab liigitada mitmeti – näiteks vormi, töötajate arvu, varade suuruse põhjal. Euroopa Komisjoni (European Commission, 2003, lk 39) definitsiooni kohaselt töötab mikroettevõtetes vähem kui 10 inimest; väikeettevõtetes töötab vähem kui 50 inimest. Statistikaamet (2024) avaldab, et 2023. aasta seisuga oli Eestis aktiivseid äriühinguid 154 tuhat (sh füüsilisest isikust ettevõtjad), millest 99% olid mikro- ja väikeettevõtted.

Ettevõtja mõiste ei ole üheselt määratletud, kuna seadused on riigiti sellele omistanud nõudeid, mis veidi varieeruvad. Läbipõlemist ettevõtluses käsitlevas teaduskirjanduses, mis vaatlevad mikro- ja väikeettevõtlust, nimetatakse ettevõtjaks „*entrepreneur*“ valdavalt ettevõtete omanik-juhte. Enamik ettevõtjate määratlusi rõhutab ettevõtlusvõimaluste kasutamist, otsuste tegemist kaupade või teenuste pakkumiseks vajalike ressursside osas ning oma ettevõtte juhtimist, võttes sellega seotud riske ja formaalne töösuhe ei ole määrav (Mäkinieni *et al.*, 2021, lk 2). Käesolevas magistritöös kasutatakse läbivalt mõistet ettevõtte juht, (mikroettevõtetes on juht sageli ka ettevõtte omanik).

Termin „läbipõlemine“ kirjeldab just neid vaimseid probleeme, mis tulenevad tööalasest kurnatusest (Maslach & Leiter, 2016, lk 1), mis on reaktsioon järjepidevale tööstressile (Čigarská & Birknerová 2022, lk 214). Läbipõlemine avaldub füüsilise, emotsionaalse ja

vaimse kurnatusena, mille põhjuseks on pikaajalised emotsionaalsed nõudmised (Palmer *et al.*, 2021, lk 442). Maailma Tervishoiuorganisatsioon määratleb rahvusvahelises haiguste klassifikatsioonis (ICD-11, 2022) läbipõlemist reaktsioonina olukorrale, kus nõudmised ja surve tööl ei kohaldu inimese teadmiste ja võimetega ning tema toimetulek pannakse proovile. Ettevõtete juhtide läbipõlemine võib saada ettevõtetele saatuslikuks (Palmer *et al.*, 2021, lk 12).

Pärnumaa arengustrateegia (Pärnumaa arengustrateegia 2035+, lk 4, 37) kohaselt lähtutakse nt tööjõu ettevalmistamisel ja õppekavade sidustamisel ettevõtjate vajadustest ning rõhutatakse erinevate huvigruppide kaasaráákimise olulisust probleemide arutamisel ja lahendamisel. Käesolev uurimistöo võimaldabki välja selgitada mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemisega seotud probleeme, mis omakorda aitab sellel teemal teaduspõhiselt kaasa mõelda ning teha ettepanekuid juhtide heaolu toetamiseks nende vajadustest lähtuvalt.

Üks esimesi ettevõtete juhtide heaolu mõjureid uurinud autoreid on David Boyd ja David Gumpert 1983. aastal. Nad tõid välja, et traditsiooniliselt töötajatele omistatavaid mõjureid ei saa käsitleda ettevõtete juhtide läbipõlemise kontekstis ning (Boyd & Gumpert, 1983, lk 4; 7) ning rõhutasid, et väikeettevõtete juhid kogevad läbipõlemist intensiivsemalt, kuna nende töö on tihedalt seotud suure vastutuse ja isikliku identiteediga. Mitmed autorid on välja toonud vajaduse uurida ettevõtete juhtidel esinevaid läbipõlemise mõjureid, kuna senised teadmised ei ole piisavad (Palmer *et al.*, 2021, lk 439; Wach *et al.*, 2021, lk 2). Seda uurimislünka püüab käesolev uuring täita.

Soome ja Eesti ettevõtete juhtide läbipõlemise uuring tehti Helsinki Ülikooli, Jyväskylä Ülikooli ja Estonian Business School-i koostöona 2010. aastal; selle käigus testiti *Bergen Burnout Inventory* (BBI) läbipõlemise küsimustikku, mis osutus usaldusväärseks (Salmela-Aro *et al.*, 2011, lk 643-644). Tartu Ülikoolis on uuritud nt tervishoiutöötajate (Mägi, 2018), pedagoogide (Pöör, 2023), vanglaametnike (Loorits, 2022), ajakirjanike läbipõlemist (Siil, 2017); Tallinna Ülikooli lõputööde andmebaasis on tööd, mis käsitlevad nt eripedagoogide (Kusmann, 2024), õpetajakoolituse üliõpilaste (Vainjärv, 2024), IT-spetsialistide (Treiel, 2022), päästeteenistujate (Juhanson, 2023) läbipõlemist töötaja seisukohalt. Ettevõtjate läbipõlemist on ebapiisavalt uuritud, sh ka välismaal (de Mol *et al.*, 2018, lk 393; Tahar *et al.*, 2023, lk 711; Zhao *et al.*, 2023, lk 785). 2023. aasta

Pärnumaa mikroettevõtete juhtide uuringust ilmnes, et heaolu oli häiritud 70% juhtidest kurnatuse ja 66% depersonaliseerumise alajaotuses (Vellet, 2023, lk 35, 46).

Väikeste ettevõtete juhtide tervis ei ole ainult nende isiklik, vaid ka ühiskondlik mure - tuleb arvestada nende vastutust oma töötajate ees ning rolli, mida nende ettevõtte võib täita tarneahelates, võrgustikes ja ökosüsteemides (Le Moal *et al.*, 2024, lk 5). Tuleb meeles pidada, et mida väiksem on ettevõtte seda suurem on selle haavatavus juhi füüsiliste ja vaimsete terviseprobleemide korral – kõik ootused lasuvad ettevõtte juhil (Torrès & Thurik, 2019, lk 312).

Ettevõtete juhtide heaolu temaatikat ei ole mainitud „Heaolu arengukava 2023–2030“-s (Sotsiaalministeerium, 2023) – seega on juhtide heaolu problemaatikat riigi tasandil ebapiisavalt teadvustatud. Teadlikkuse tõstmine ja toetavate meetmete rakendamine aitavad ennetada juhtide läbipõlemist ning tagada nende pikaajaline toimimine, mis mõjutab positiivselt majanduse elujõulisust (Le Moal *et al.*, 2024, lk 1)

Käesoleva magistr töö eesmärgiks on välja selgitada, millised on Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemise faktorid ja näitajad, mis juhtide vaimset heaolu mõjutavad ja millest puudust tunnevad ning teha ettepanekuid SA Pärnumaa Arenduskeskusele juhtide vaimse heaolu tõstmiseks.

Selleks, et ettevõtete juhtide heaolu toetamise vajadust kaardistada ja koguda andmeid nende heaolu mõjurite kohta, on välja toodud järgnevad uurimisküsimused:

- Missugused on Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemise faktorid ja näitajad?
- Millised läbipõlemise mõjurid avaldavad enam mõju Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide heaolule ning millised on nende omavahelised seosed?
- Millest tunnevad juhid oma vaimse heaolu säilitamisel puudust ja selgitada välja, kuidas nende vaimset heaolu toetada?

Esimeses peatükis käsitletakse läbipõlemise teoreetilisi aluseid, sh selle olemust, faktoreid ja näitajaid ning nende seost vaimse heaoluga. Samuti analüüsitakse ettevõtete juhtide läbipõlemise mõjureid ning erinevaid hindamismeetodeid, sealhulgas „Bergeni läbipõlemisindikaator 9“ meetodikat ja selle rakendamist.

Teises peatükis keskendutakse empiirilisele uurimusele, mis kirjeldab kasutatud uurimismetoodikat ja kaardistab Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemise faktorid ja näitajad. Seejärel analüüsitakse nende juhtide läbipõlemise avaldumist, selle mõjureid ja juhtide poolt antud hinnanguid enda vaimse heaolu toetamise vajadusele. Peatüki lõpus esitatakse järeldused ja ettepanekud SA Pärnumaa Arenduskeskusele mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemise ennetamiseks ning nende vaimse heaolu toetamiseks.

Märksõnad: läbipõlemine, vaimne heaolu, mõjur, ettevõtte juht, Bergeni läbipõlemisindikaator 9

1. JUHTIDE LÄBIPÕLEMISE FAKTORID, MÕJURID JA HINDAMISE METOODILISED ALUSED

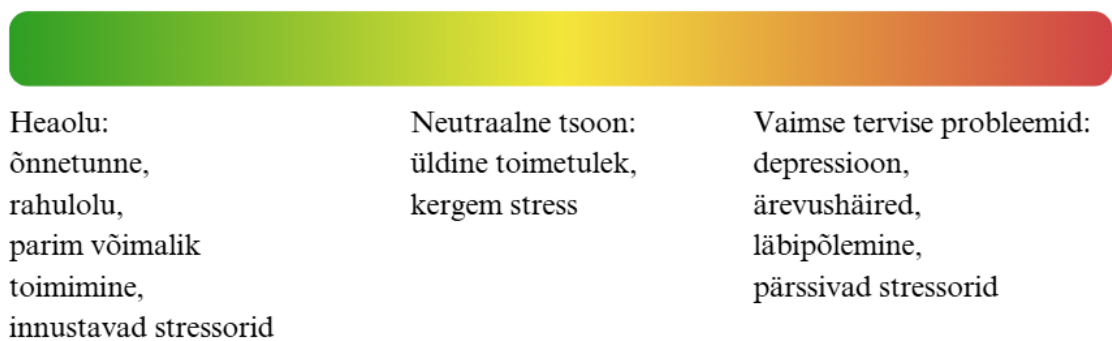
1.1. Läbipõlemise olemus, faktorid ja vaimne heaolu

Läbipõlemisest on saanud aktuaalne rahvatervise probleem. See on tänapäeva kiire elutempoga ühiskonnas üha enam leviv nähtus, millel on ulatuslikud negatiivsed tagajärjed nii indiviidi kui ka organisatsiooni tasandil (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 1). See seisund mõjutab sügavalt nii läbipõlemist kogeva inimese tervist ja heaolu, kui ka nende peresid, töökohti. Kuna läbipõlemine mõjutab suurt osa tööealisest elanikkonnast, on sellel nii sotsiaalsed kui ka majanduslikud tagajärjed.

Läbipõlemine on füüsiline ja emotsionaalne kurnatus, mis on tingitud pikaajalisest kokkupuutest tööga seotud probleemidega (Leclercq *et al.*, 2021, lk 2). Psühholoogilisest vaatenurgast põhjustab läbipõlemine kahju kognitiivsel, emotsionaalsel ja hoiakute tasandil, mis tähendab negatiivset käitumist oma töö ja kaaslaste suhtes (Maslach, 2006, lk 41). Kui tööalane stress on tavaliselt ajutine reaktsioon, millega võivad kaasneda vaimsed ja füüsilised sümptomid, siis läbipõlemine on krooniline seisund ning kujutab endast tööalase pikaajalise vaimse ja füüsilise kurnatuse tagajärge, mida iseloomustab ka funktsioneerimise häire (Chirico 2016, lk 444).

Vaimne heaolu seisneb võimes toime tulla elu pingetega, realiseerida oma võimeid, õppida ja töötada tõhusalt ning panustada oma kogukonda. Heaolu kirjeldab inimese üldist kogemuse ja toimimise kvaliteeti. (Stephan *et al.*, 2023, lk 553) Vaimne tervis on omakorda tervise ja üldise heaolu oluline osa (World Health Organization, 2022, lk 30); seetõttu käsitletakse teaduskirjanduses vaimset tervist ka kui vaimse heaolu seisundit (Stephan, 2018, lk 6).

Vaimset tervist ehk vaimse heaolu seisundit saab käsitleda pideva skaalana, kus üleminek ühest äärmusest teise toimub sujuvalt – ühes otsas on heaolu, mida iseloomustavad rahulolu, õnnetunne ja parim võimalik psühholoogiline toimimine ning skaala teises otsas on vaimse tervise probleemid (depressioon, ärevushäired, sh läbipõlemine), mis halvendavad igapäevast toimetulekut ja vähendavad elukvaliteeti (Stephan, 2018, lk 6). Seda skaalat näitlikustab järgnev joonis 1.



Joonis 1. Vaimse tervise skaala. Autori koostatud Stephan, 2018, lk 6; Wach *et al.*, 2021, lk 5 põhjal

Joonisel esitatud vaimse tervise skaala ulatub heaolust vaimse tervise probleemideni, hõlmates ka neutraalseid olekuid nagu kergem stress ja üldine toimetulek. Joonis kajastab ka skaalaga seotud stressitasemeid: innustavad stressorid, pärssivad stressorid (ingl *challenge stressors, hindrance stressors*) (Wach *et al.*, 2021, lk 5). Vaimne tervis on seotud paljude eri tasandi mõjuritega, mis võivad üksteise arengut suunata (World Health Organization, 2022).

Vaimse heaolu taset peegeldavad heaolu näitajad läbi läbipõlemise sümptomite avaldumise. Näitajate tuvastamiseks on mitmeid heaolu mõõdikuid. Levinud on 3-mõõtmelisest läbipõlemise definitsioonist lähtuvad faktorid, mis hindavad kurnatuse, tööst võõrandumise ja isiklike saavutuste vähenemise tunde avaldumist. Käesolevas uurimistöös on Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide vaimse heaolu näitajaks BBI-9 küsimustiku alusel arvutatud faktori keskmine väärtus (skaalal 1 – üldse ei nõustu kuni 6 – nõustun täielikult), mis väljendab juhtide läbipõlemise sümptomite intensiivsust. Madalam faktori näitaja viitab paremale vaimsele heaolule, kõrgem faktori näitaja aga madalamale heaolutasemele. (Feldt *et al.*, 2014, lk 102-103) Esineb ka teistsugustel käsitlustel põhinevaid mõõdikuid ja nendest tulenevaid näitajaid – nt *Questionnaire for*

the Evaluation of Burnout Syndrome at Work – CESQT hindab töölase entusiasmi, emotsionaalse kurnatuse, ükskõiksuse ja süütunde avaldumist (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 17).

Vaimne tervis ei tähenda ainult vaimseid haigusi ja häireid, vaid hõlmab ka üldist vaimset heaolu, emotsionaalset vastupidavust ja psühhosotsiaalset tasakaalu (Hayes *et al.*, 2018, lk 1). World Health Organization (2022, lk 16) toob peamiste vaimset tervist kahjustavate globaalsete riskide ja ohtudena välja rahvatervise kriisid ja süveneva kliimakriisi, millega kaasneb kliimaärevus (Kazi, 2023, lk 179), majanduslangused (Black *et al.*, 2022, lk 250), ühiskondlik (Hogenaar, 2022, lk 2) ja poliitiline polariseerumine (Yousafzai, 2022, lk 1), laialdased humanitaarkriisid ja sunniviisilise ümberasustamise (Papola *et al.*, 2024) (vt joonis 2).



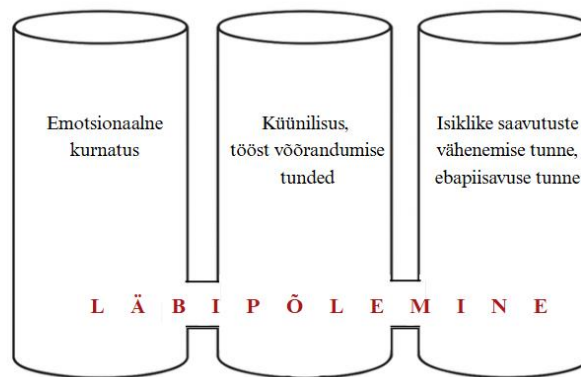
Joonis 2. Peamised vaimset tervist kahjustavad globaalsed riskid ja ohud. Autori koostatud Black *et al.*, 2022, lk 250; Hogenaar, 2022, lk 2; World Health Organization, 2022, lk 16; Yousafzai, 2022, lk 1; Kazi, 2023, lk 179; Papola *et al.*, 2024 põhjal

Üheks vaimset heaolu kahjustavaks rahvatervise probleemiks on läbipõlemine (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 1). Alates 1974. aastast, mil läbipõlemist esimesest korda kirjeldati, on välja pakutud üle 140 läbipõlemise definitsiooni (Hillert *et al.*, 2020, lk 1). Erinevate teadusvaldkondade uuringute abil (psühhiaatrias, psühholoogias, psühhoterapias, neurofüsioloogias ja sotsiaalteadustes) on püütud läbipõlemise kohta leida valdkondade ülest ühtset käsitlust, mis võimaldaks selgelt määratleda ja mõõta

läbipõlemist teaduslikes uuringutes, annaks konkreetseid juhiseid selle kohta, kuidas läbipõlemist diagnoosida ja ravida ning aitaks kujundada tööpoliitikat ja sotsiaalsüsteeme, et ennetada ja vähendada läbipõlemist (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 1). Tunnistatakse, et läbipõlemissündroomi käsitlustes on ebaselgust ja mitmeti mõistetavust ning ühtne valdkondade ülene käsitlus puudub (Brijová *et al.*, 2022, lk 1).

Rahvusvahelise haiguste klassifikatsiooni (RHK-10) kümnes väljaandes on läbipõlemist (Z73.0) kirjeldatud kui elujõu ammendumise seisundit. Läbipõlemine on stressiga seotud tervisehäire, mis tuleneb kroonilisest stressist. See viitab negatiivsele emotsionaalsele seisundile, hõlmab emotsionaalset kurnatust, füüsilist väsimust ja kognitiivset kurnatust. (Brijova *et al.*, lk 3; Sundström *et al.*, 2023, lk 2) Kuigi on laialdaselt arutletud selle üle, kas läbipõlemine ja depressioon on sisuliselt üks ja sama seisund, peetakse neid siiski pigem eraldiseisvateks, kuid tugevalt seotud konstruktsioonideks. Sarnast mustrit on täheldatud ka ärevushäire puhul – läbipõlemine, depressioon ja ärevushäire kujutavad endast erinevaid, kuid osaliselt kattuvaid seisundeid, millel on ühiseid jooni ja mis sageli arenevad paralleelselt. (Koutsimani *et al.*, 2019, lk 14)

Tänapäevani on laialt kasutusel 1986. aastal Maslach jt (1997, lk 192) poolt sõnastatud definitsioon (Omrane *et al.*, 2018, lk 29; Cagnazzo *et al.*, 2021, lk 2; Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 3), kus öeldakse, et läbipõlemine ei ole binaarne seisund, vaid pikal skaalal muutuv seisund, millel on 3 faktorit – emotsionaalne kurnatus, kühnilisus ja tööst võõrandumise tunded (kirjeldatud ka kui depersonaliseerumine) ning professionaalse ebaefektiivsuse ehk isiklike saavutuste vähenemise tunne. (Feldt *et al.*, 2014, lk 103; Leiter & Maslach, 2016 lk 89; Mäkinieniemi *et al.*, 2021, lk 4; Tahar *et al.*, 2023, lk 704) Maslach jt (1997, lk 192) definitsioonis on ka täpsustus, et see võib tekkida inimestel, kes töötavad mingil moel teiste inimestega. Järgnevalt esitatakse joonis läbipõlemise faktorite kohta (vt joonis 3, lk 13).



Joonis 3. Läbipõlemise faktorid. Autori koostatud Feldt *et al.*, 2014, lk 103; Leiter & Maslach, 2016 lk 89; Mäkinieni *et al.*, 2021, lk 4; Tahar *et al.*, 2023, lk 704 põhjal

Ka Maailma Tervishoiuorganisatsioon lähtub Maslachi definitsioonist, sest kirjeldab läbipõlemist kolme faktori (emotsionaalne kurnatus, tööst võõrandumise ja küünilisuse tunne ning isiklike saavutuste vähenemise tunne) kaudu ja määratleb läbipõlemist kui sündroomi, mis tuleneb kroonilisest töökohapõhisest stressist, mida pole edukalt hallatud (World Health Organization, 2019; Calitz, 2022, lk 324).

Läbipõlemise keskse faktorina nähakse emotsionaalset kurnatust, mis on kõige ilmsem läbipõlemise ilming ja väljendub emotsionaalsete varude ammendumises. Inimene kogeb tööga seotud kurnatust emotsionaalse väsimusena, mille tulemusel ta ei suuda enam tõhusalt panustada ega oma tööülesandeid täita (Omrane *et al.*, 2018, lk 28; 29). Seda seisundit iseloomustavad energiapuudus, raskused keskendumisel, ärrituvus, emotsionaalne ebastabiilsus, peeringlus ja unehäired, mis püsivad vähemalt kaks nädalat või kauem (Maslach & Leiter 2016, lk 6).

Kuid keskendumine ainult kurnatusele võib jätta tähelepanuta muud läbipõlemise kogemuse aspektid, mis ulatuvad kroonilisest väsimusest kaugemale. Läbipõlemist kogevad inimesed ei ole lihtsalt kurnatud või oma töökoormusest ülekoormatud. Nad on kaotanud psühholoogilise sideme oma tööga; see mõjutab nende motivatsiooni ja identiteeti. (Maslach *et al.*, 2016, lk 3) Teine läbipõlemise faktor, küünilisus (algupärane nimetus– depersonaliseerumine (Maslach & Leiter, 2016, lk 1), väljendub inimestevahelistes suhetes kaitsemehhanismina (Tahar *et al.*, 2023, lk 704), kui inimene isoleerub teistest inimestest ning võimust võtab negatiivne suhtumine (Omrane *et al.*,

2018, lk 28). Seda kirjeldatakse kui eraldumise, ükskõiksuse ja hoolimatuse reaktsiooni töö suhtes, mida tehakse või inimeste suhtes, kellele seda tehakse. See avaldub negatiivsete või sobimatute hoiakute ja käitumisena, sealhulgas ärrituvusena, idealismi kadumisena ja inimeste vältimisena, mis on tavaliselt suunatud teenuse kasutajatele, patsientidele, klientidele. (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 3)

Isiklike saavutuste vähenemise tunne viitab olukorrale, kus inimene tajub oma võimeid mõne tegevuse teostamisel väiksemana kui varem – nt ülesanne, mis varem tundus lihtne, võib näida üle jõu käivalt keeruline (Tahar *et al.*, 2023, lk 704). Tekib kahtlus enda võimete suhtes. See toob kaasa enesehinnangu languse, süütunde, töö ja oskuste alahindamise ning uskumuse, et inimene ei suuda vastata kaaslaste ootustele piisavalt hästi. (Omrane *et al.*, 2018, lk 29) See väljendub ka tootlikkuse ja võimekuse vähenemises, madalas moraalis ning nõrgemas toimetulekus (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 3). Mitte keegi pole läbipõlemise eest kaitstud (Marín, 2022, lk 20).

Läbipõlemise algusnähud ja sümptomid on esialgu vaevu märgatavad, progresseeruvad järk-järgult (Brijová *et al.*, 2022; Calitz, 2022, lk 324) ning põhjustavad negatiivseid muutusi inimese psühholoogilises ja füüsilises funktsioneerimises. Seda iseloomustab väga madal aktiivsustase koos negatiivsete emotsioonidega nagu väsimus ja masendus (Mäkinieniemi *et al.*, 2021, lk 4).

Läbipõlemisega seotud psühholoogilised sümptomid on nii kognitiivsed kui ka emotsionaalsed. Kognitiivsed sümptomid hõlmavad keskendumisraskusi, töömälu, episoodilise mälu, tulevikku suunatud mälu ning täidesaatvate funktsioonide nagu otsustusvõime ja toimetulekuvõime vähenemist (Calitz, 2022, lk 325; van Dam, 2021, lk 736); veel on mainitud suitsiidimõtteid, süütunnet või enesesüüdistusi ning madalat enesehinnangut; emotsionaalsete teguritena kaasneb ärevus, depressioon, eluga rahulolematus, unehäired ja ärrituvus; läbipõlemise somaatilised sümptomid hõlmavad iiveldust, sooleärritust, peavalu, pearinglust, pingepeavalusid, lihasvalu ning ülemiste hingamisteede probleemide sagenemist (Marín, 2022, lk 20).

Kurnatusega on seotud ka valu ja minestustunne. Uuringud viitavad ka läbipõlemise seotusele unetuse ja kroonilise väsimusega ning mõned tõendid näitavad, et unehäired on läbipõlemise riskitegur ja säilitav tegur. (Sundström *et al.*, 2023, lk 2) Arias & Castro

(2013, viidatud Marín, 2022, lk 20 kaudu) on välja toonud ka käitumuslikud ilmingud: raskused lõõgastumisel, skeptilisus, töölt puudumine, vähenenud tootlikkus ja huvi töö vastu, suurenenud alkoholi tarbimine, osalemine kõrge riskiga tegevustes (need, mis inimesel varem puudusid), kahtlustav käitumine, paindumatus ja jäikus. Danauské jt (2023, lk 60) märgib, et läbipõlemisel on organisatsioonile ulatuslikud negatiivsed tagajärjed. See mõjutab kollektiivset keskkonda – distantseerutakse kolleegidest, muututakse küüniliseks ja põhjustatakse konflikte, mis kahjustab meeskonna dünaamikat ja tööõhkkonda.

Calitz väidab, et paljudes riikides on läbipõlemine muutunud epideemia mõõtmega probleemiks – avaldab märkimisväärset mõju nii kannatajate tervisele ja heaolule kui ka nende peredele, töökeskkonnale ja laiemalt ka majandusele (Calitz, 2022, lk 320). Rootsis on leitud, et läbipõlemise levimus on meeste seas 12,8% ja naiste seas 21,1%. Kõrgeim levimus (umbes 25%) leiti 40–49-aastaste naiste seas. (Sundström *et al.*, 2023, lk 3) Eestis maksti 2023. aastal läbipõlemisega seotud töövõimetushüvitisi 366 tuhande euro ulatuses, kuid 2024. aastaks oli see summa kasvanud 845 tuhande euroni. Läbipõlemisest tingitud töövõimetuse suurimaks riskirühmaks on 30–39-aastased töötajad. (ERR, 2025) Uuringud on näidanud, et läbipõlemist soodustavad töökultuur ning psühhosotsiaalsed riskitegurid nagu ületöötamine, pingelised tähtajad ja pikad tööpäevad (Calitz, 2022, lk 320).

Danauské jt (2023, lk 58) väidab, et konfliktid kolleegidega on väga tugevalt seotud läbipõlemise tagajärgedega. On leitud, et läbipõlemine on subjektiivne häiremudel, mis peegeldab igat liiki sümptomite kogemist, mida tajutakse ülekoormuse tagajärjena (Torrès *et al.*, 2022, lk 720). Asjakohased individuaalsed kriteeriumid sõltuvad muu hulgas inimese sotsiaalsest ja ametialasest positsioonist ning töökeskkonna eripäradest (Hillert *et al.*, 2020, lk 8) ning palgatöötaja rollist lähtuvalt uuritud heaolunäitajad ei ole ülekantavad ettevõtete juhtidele, sest need on põhimõtteliselt erinevad (Boyd & Gumpert, 1983, lk 4; de Mol *et al.*, 2018, lk 1).

Perioodiks 2011.– 2030. a hinnatakse saamata jäänud tulu, mis on otseselt seotud vaimse tervise häiretega, 16,3 triljoni USA dollari suuruseks. See muudab vaimse tervise häiretega seotud majanduskahju võrreldavaks südame-veresoonkonnahaiguste omaga ning suuremaks kui vähi, krooniliste hingamisteede haiguste ja diabeedi tekitatud kahju

(Trautmann *et al.*, 2016, lk 1246). Kokkuvõttes tekitab läbipõlemine märkimisväärseid majanduslikke ja sotsiaalseid kulusid, vähendades üldist efektiivsust ja kahjustades töökultuuri (Danauskė *et al.*, 2023, lk 60).

Kokkuvõtvalt saab öelda, et stress ja pinged muutuvad läbipõlemiseks siis, kui need on pikaajalised, lahendamata ning ületavad inimese toimetulekuvõime, viies järkjärgulise emotsionaalse, vaimse ja füüsilise kurnatuseni. Oluline vahe on selles, et stressiga kaasneb sageli aktiivne pingutus, läbipõlemisega aga tühjus ja loobumine. Läbipõlemine ja vaimne heaolu on tihedalt seotud, kuna läbipõlemine mõjutab otseselt inimese psühholoogilist seisundit ja võimet säilitada emotsionaalset tasakaalu. Läbipõlemine võib viia mitmete tõsiste vaimse tervise probleemideni.

1.2. Läbipõlemise mõjurid ettevõtete juhtidel

Ettevõtete juhtide tööd iseloomustavad kõrged nõudmised väga laial pädevuste skaalal. Selleks, et luua arusaamist nende heaolu parandamiseks, on vaja teadmisi töö iseloomu, nõudmiste ja ressursside kohta, mis nende heaolu mõjutavad.

Ettevõtlust peetakse üheks olulisemaks majandusarengu, kasvu ja innovatsiooni edendajaks (Palmer *et al.*, 2021, lk 439); selle mitmekülgne mõju majandusele ja ühiskonnale teeb sellest ühe peamise majandusarengu tugisamba (Hill *et al.*, 2024, lk 27). On oluline märkida, et ettevõtete juhid on läbipõlemisele vastuvõtlikumad kui teiste elualade esindajad (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 13; Danauskė *et al.*, 2023, lk 60) ja ettevõtte juhi läbipõlemine mõjutab ka tema ümbritsevaid inimesi, sõltumata sellest, kas tegemist on eraelulise või ärikontekstiga (Palmer *et al.*, 2021, lk 456). Seda seletatakse asjaoluga, et juhtide töö hõlmab inimeste ja nende emotsioonidega tegelemist töökeskkonnas. On selgunud, et emotsionaalne töö tekitab emotsionaalset ebakõla, mis omakorda põhjustab stressi ja on läbipõlemise üheks peamiseks teguriks. (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 13; Danauskė *et al.*, 2023, lk 60)

Peamiste põhjustena, mis muudab ettevõtete juhid enam haavatavaks, on välja toodud üksildust vastutuse ja otsustamise protsessides ning sotsiaalset isoleeritust (Boyd & Gumpert, 1983, lk 6; Shepherd *et al.*, 2010, lk 72), töö tugevat seotust juhi identiteediga, mis mõjutab tema minapilti ja haakub saavutusvajadusega (Boyd & Gumpert, 1983, lk

4; 7; 8), ebakindlaid olusid ettevõtlusprotsessides, mis kanduvad ka eraellu (Rauch *et al.*, 2018, lk 3; Manchiraju *et al.*, 2024, lk 10) ning töötajate ootusi (Stephan, 2018, lk 25).

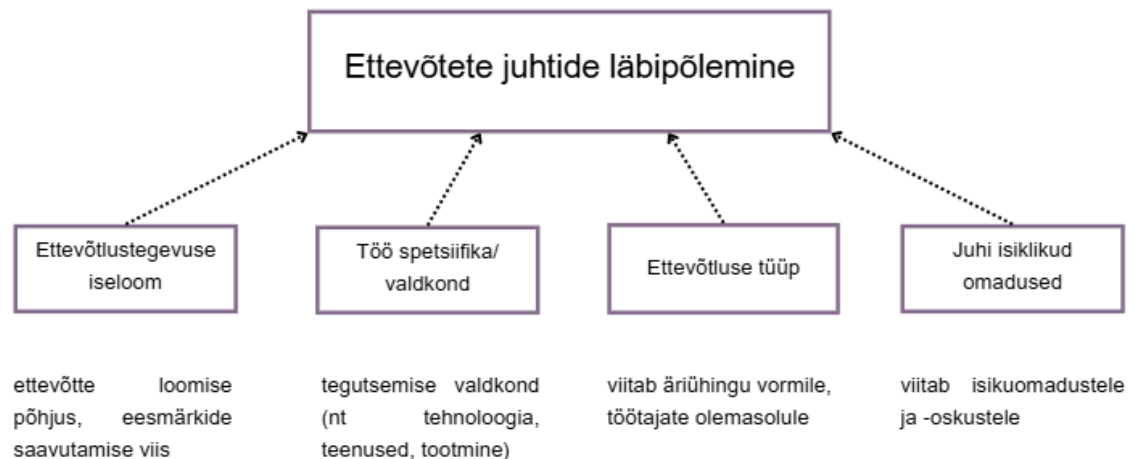
Ühe levinuma läbipõlemise käsitluse kohaselt on läbipõlemine tööalase tegevuse ja selle konteksti tagajärg (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 2) ning on peamiselt seotud ebapiisava organisatsioonilise toetuse, liigse töökoormuse, rolli ebaselguse ja piiratud autonoomiaga (Leiter & Maslach 2016, lk 98). Sellest lähtuvalt peetakse läbipõlemise ennetamist ja juhtimist ennekõike töökorralduslikuks ja juhtimisega seotud väljakutseks. Ka Bakker & Demerouti (2017, lk 282) rõhutavad oma töö nõudmiste–ressursside teoorias, et läbipõlemise areng on seotud tasakaalu puudumisega töö nõudmiste ja kättesaadavate ressursside vahel. Kui töökoormus ületab töötaja käsutuses olevad ressursid nt sotsiaalse toe, kontrolli oma töö üle või taastumisvõimalused, suureneb läbipõlemise risk märkimisväärselt.

Samas, ettevõtluse kontekstis viitavad mitmed autorid, nt Palmer jt (2021, lk 439), et juhtide läbipõlemist tuleb mõista süsteemses ja mitmetasandilises raamistikus, kus riskitegurid ei piirdu ainult töötingimustega, vaid hõlmavad ka isiklike ressursse, töö- ja eraelu piiride hägustumist ning ettevõtluse olemuslikku ebakindlust, sest ettevõtjatel on sageli korraga mitu rolli (nt kõrge otsustusvabadus ja suur vastutus), mis võib viia kroonilise ülekoormuseni.

Ka Swider & Zimmerman (2010, lk 489) toovad välja, et teatud isiksuseomadused, eriti neurootilisuse, mis on tugevalt seotud läbipõlemisega, mõjutades nii selle kujunemist kui ka tööalaseid tulemusi. Koutsimani jt (2019, lk 2) rõhutab samuti, et läbipõlemine võib psühholoogiliste mehhanismide kaudu tihedalt põimuda depressiooni ja ärevusega eriti neil juhtudel, kui isikul puuduvad piisavad toimetulekuoskused või sotsiaalne tugi.

Kokkuvõtlikult märgib autor, et käsitluste erinevus tuleneb uuringute fookuse erinevusest: töötingimustele keskenduvad uuringud käsitlevad läbipõlemist peamiselt organisatsioonilise nähtusena, samas kui individuaalseid mõjureid rõhutavad käsitlused toovad esile inimese psühholoogilise haavatavuse või vastupidavuse rolli. Süsteemsed käsitlused mõistavad aga läbipõlemist kui isiku ja keskkonna vastastikuse mõju tulemust.

Arvestades väikeste ettevõtete ühiskondlikku ja majanduslikku tähtsust, on nii negatiivsete kui ka positiivsete mõjurite tüüpe, eeltingimusi ja tagajärgi väga vähe uuritud (Torrès & Thurik, 2019, lk 316). Kuid on leitud, et ettevõtete juhtide läbipõlemist tuleb käsitleda mitmetahulise professionaalsuse kontekstis (vt joonis 4). Seda mõjutavad nii ettevõtlustegevuse iseloom, töö spetsiifika kui ka ettevõtja isiklikud omadused (Palmer *et al.*, 2021, lk 439) ja ettevõtluse tüüp (Mäkinieniemi *et al.*, 2021, lk 2).



Joonis 4. Juhtide läbipõlemise mõjurid. Autori koostatud Stephan 2018; Palmer *et al.*, 2021 ja Mäkinieniemi *et al.*, 2021 põhjal

Eelneval joonisel 4 on välja toodud lai käsitus ettevõtete juhtide läbipõlemise mõjutajatest. Ettevõtlustegevuse iseloom viitab viisile, kuidas ettevõttes eesmärged saavutatakse ja ettevõtte loomise algsetele põhjustele (Stephan, 2018, lk 13), töö spetsiifika ja valdkonna all vaadeldakse seda, milline on ettevõtte peamine kasumi teenimise viis (tehnoloogia, teenused, tootmine vms), ettevõtluse tüüp viitab äriühingu vormile, töötajate olemasolule (Mäkinieniemi *et al.*, 2021, lk 3). Juhi isiklike omaduste all saab vaadelda juhtimise ning ettevõtte edukuse seisukohalt olulisi käitumis- ja kogemusmustreid (Palmer *et al.*, 2021, lk 444).

Wach jt (2021, lk 5) märgivad, et oluline on mõista mehhanisme, mis vahendavad töö stressorite mõju juhtide heaolule – see teadmine võiks avada uusi võimalusi sekkumisteks, mis aitavad ettevõtete juhtidel toime tulla stressirohke tööga. Teame, et kõrgema heaolutasemega ettevõtete juhid saavutavad suurema tõenäosusega ärilist edu (Mäkinieniemi *et al.*, 2021, lk 2). Paraku ei ole ettevõtete juhtidel samal tasemel tööheaolu

toetavat süsteemi nagu palgatöötajatel (nt ettevõtjad kasutavad kutsealaseid tervishoiuteenuseid üsna harva) (Mäkiniemi *et al.*, 2021, lk 2).

Ettevõtete juhtidele omistatakse palju rolle ja ootusi (Rodrigues *et al.*, 2022 lk 239–240), töökohtade loomine ja majanduskasv (Nguyen & Sawang, 2016, lk 208; Paes *et al.*, 2016, lk 6–7); majanduse kui terviku arendamine läbi innovatsiooni rakendamise organisatsioonis, protsessides, toote- ja teenusearenduses või turgudel (Hill *et al.*, 2023, lk 79–84). Töötute või ebasoodsas olukorras olevate inimeste tööellu integreerimine, tarbijate valikuvõimaluste mitmekesistamine, keskkonnasõbralik ja vastutustundlik tootmine, tarbija murede mõistmine (Commission of the European Communities, 2003, lk 5–8) on samuti tööandjale suunatud ootused.

Üheks oluliseks ettevõtlusega seotud tegevuseks ja ootuseks ettevõtte juhile on nt oma töötajate motiveerimine ja vaimset heaolu toetava töökeskkonna loomine (Stephan *et al.*, 2024, lk 2). Neid ootusi ei saa ellu viia läbipõlenud juht; ettevõtte juhi seisund kandub üle väga erinevatele isikutele (nt töötajad, kolleegid, pereliikmed) ja ka tööhõivele ning majandusele laiemalt (Torrès & Thurik, 2019, lk 312) – ettevõtete juhtide läbipõlemine ei ole vaid üksikisiku mure, vaid väärrib tähelepanu ka sotsiaalsel ja ühiskondlikul tasandil (Palmer *et al.*, 2021, lk 440).

Isiklikul tasandil on ettevõtlus seotud võimalusega isiklikuks arenguks, töörahulolu ja eneseteostuse saavutamiseks; pakub enam autonoomiat ja tähendusrikkamat tööd (Stephan, 2018, lk 8). Seetõttu on ettevõtlus nii indiviidi jaoks ihaldusväärne karjäärivalik kui ka oluline majandusliku arengu vahend. Kuid ettevõtlus loob riske – suurem stress, suurem töökoormus ja vähene puhkeaeg – need võivad kahjustada heaolu. (Van Der Zwan & Hessels, 2019, lk 174; Delladio & Caputo, 2024, lk 2).

Rauch jt leiab, et ettevõtlusel võib olla erinevaid seoseid nii positiivse heaolu mõjuritega kui ka heaolu puuduse põhjustajatega; see hõlmab nii rikkalikumaid heaolu ressursse kui ka intensiivsemaid stressoreid (Rauch *et al.*, 2018, lk 9). See viitab asjaolule, et ettevõtlusel on nii tervist edendavaid kui ka kahjulikke omadusi, mis võivad kajastuda nii kõrgemas positiivses heaolus kui ka suuremas negatiivses heaolu seisundis või vaimses ebamugavuses. Stephan jt (2023, lk 554) Olivier Torrès ja Roy Thurik (2019, lk 311) on uurinud ettevõtete juhtide töö iseloomust tulenevaid eripärasid ja selle mõju tervisele.

Juhi emotsionaalseid pingeid ja töö autonoomia ning rahulolu ressursse ettevõtluses läbipõlemise kontekstis on uurinud Yosr Ben Tahar Prantsusmaal (vt. Tahar *et al.*, 2023). Rõhutatakse, et oluline on hinnata ressursse, mida ettevõtete juhid läbipõlemise riski vähendamiseks vajavad, sest läbipõlemine halvab ettevõtete kestlikkust ja arengut. Ettevõtlus on määratletud ainulaadsete tööomaduste kaudu ning ettevõtlustegevus võib olla emotsionaalselt kurnav. (Torrès *et al.*, 2022, lk 720; Stephan *et al.*, 2023, lk 554; Tahar *et al.*, 2023, lk 704)

Ettevõtlust peetakse ainulaadseks vaimse tervise probleemide uurimisel, kuna seda iseloomustavad suured nõudmised (nt suur töökoormus, ajasurve, vastutus ja pingelised tähtajad) (Omrane *et al.*, 2018, lk 28) ning samas ka suuremad ressursid (nt paindlikkus, autonoomia, töö mitmekesisus ja töörahulolu) võrreldes paljude teiste elualadega (Delladio & Caputo, 2024, lk 8). Kõrged nõudmised muutuvad veelgi intensiivsemaks juhtide väga otsese seotuse tõttu oma töö tulemuste, töötajate ja ettevõttega. Neil on keeruline end emotsionaalselt, kognitiivselt või isegi õiguslikult oma vastutusest distantseerida. (Wach *et al.*, 2021, lk 2)

Arvestades uuringutega, mis näitavad, kuidas halvasti juhitud stress võib viia läbipõlemiseni, peetakse stressi läbipõlemise eeltingimuseks (Delladio & Caputo, 2024, lk 2). Stressorid võivad olla defineeritud kui keskkonna stiimulid, mis põhjustavad organismis tavaliselt psühholoogilist või füüsilist negatiivset seisundit (Lechat & Torrès, 2017, lk 544). Stress on märkimisväärne tasakaalutus keskkonna nõudmiste ja isiku suutlikkuse vahel (Rauch *et al.*, 2018, lk 4).

Ettevõtte loomine ja juhtimine toob endaga kaasa nii rahulolu ja innustavat stressi kui ka pärssivat stressi. Eelpool, joonisel 1 (lk 10), on näha stressorite esinemine sõltuvalt vaimse tervise seisundist – takistavate stressoritega toimetulek on kurnav – ei anna saavutustunnet ning viib parimal juhul rahuldava tulemuseni. (Wach *et al.*, 2021, lk 5) Ettevõtluse väljakutsed ei tulene üksnes uue ettevõtte loomisest, vaid ka selle juhi reaktsioonidest probleemidele. Ettevõtte juhtimine ei ole ala, kus kõik kulgeb sujuvalt ja raskusteta. See viib juhi tööalase stressi perioodideni. Ettevõtete juhid ei suuda alati toime tulla oma ettevõtja rolliga seotud stressoritega, mis avaldab märkimisväärset mõju neile endile ja/või nende ettevõtetele (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 20) ja põhjustavad sageli läbipõlemist. (Omrane *et al.*, 2018, lk 28)

Järgnevalt on autor koondanud erinevates teadusartiklites kajastatud stressorid ehk mõjurid, mis viivad ettevõtete juhid läbipõlemiseni (vt tabel 1).

Tabel 1. Läbipõlemise mõjurid ettevõtete juhtidel

| KATEGOORIA | MÕJUR | ALLIKAS |
|-----------------------------|---|--|
| Ettevõtlus-tegevuse iseloom | konkurentsipurve | Tahar <i>et al.</i> , 2023, lk 705 |
| | kontrollimatud mõjurid | Mäkinieni <i>et al.</i> , 2021, lk 5 |
| | erimeelsused väliste ressursside pakkujatega | Lechat & Torrès, 2017, lk 542; Wach <i>et al.</i> , 2021, lk 2 |
| | klientide kaotus | Mäkinieni <i>et al.</i> , 2021, lk 5 |
| | ebakindlus | Rauch <i>et al.</i> , 2018, lk 3; Manchiraju <i>et al.</i> , 2024, lk 10 |
| Töö spetsiifika/valdkond | tehnoloogiline ülekoormus | Thurik <i>et al.</i> , 2024 lk 137 |
| | suhtlemine alluvate, klientide ja tarnijatega | Tahar <i>et al.</i> , 2023, lk 705; Delladio & Caputo, 2024, lk 21 |
| | suur töökoormus | Omrane <i>et al.</i> , 2018, lk 28; Tahar <i>et al.</i> , 2023, lk 705 |
| | ei suudeta end tööst distantseerida | Wach <i>et al.</i> , 2021, lk 2 |
| | tööalane üksildustunne | Boyd & Gumpert, 1983, lk 6; Torrès & Thurik, 2019, lk 315 |
| Ettevõtluse tüüp | rahamured | Stephan, 2018, lk 23; Torrès & Thurik, 2019, lk 315 |
| | vastutus otsuste tegemise eest | Torrès & Thurik, 2019, lk 315; Torrès <i>et al.</i> , 2022, lk 720 |
| | vastutus ja töötajate ootused | Stephan, 2018, lk 25 |
| | sukeldumine ärisse | Boyd & Gumpert, 1983, lk 6 |
| Juhi isiklikud omadused | töö- ja eraelu tasakaalu puudumine | Stephan, 2018, lk 24; van der Zwan <i>et al.</i> , 2018, lk 87 |
| | ebapiisavad oskused | Delladio & Caputo, 2024, lk 19 |
| | saavutamise vajadus | Boyd & Gumpert, 1983, lk 6 |
| | sotsiaalse toetuse puudus | Mäkinieni <i>et al.</i> , 2021, lk 5 |

Autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal

Torrès (2012, viidatud Torrès & Thurik, 2019, lk 312 kaudu) väidab, et omaniku tervis on väikese ettevõtte puhul kõige olulisem mittemateriaalne kapital. Mida väiksem on ettevõtte, seda suurem on tema haavatavus omaniku terviseprobleemi korral, olgu see siis füüsiline või vaimne (Torrès & Thurik, 2019, lk 312). Paraku puudub süsteemne ülevaade

ettevõtete juhtide vaimse tervise heaolu mõjutajatest ja tagajärgedest (Stephan, 2018, lk 4).

Mõjurid eelnevas tabelis 1 (lk 21) on grupeeritud Palmer jt (2021, lk 438) ja Mäkinieni jt (2021, lk 2) kohaselt nagu eelneval joonisel 4 (lk 18), kus ettevõtlustegevuse iseloomu alla on koondatud üldisest ettevõtluskeskkonnast tulenevad, töö spetsiifika/valdkond koondab töö olemusest tulenevad eripärad, ettevõtluse tüüp käsitleb ettevõtluse korraldust ja struktuuri ning juhi isiklikud omadused koondavad juhi psühholoogilisi ja sotsiaalseid mõjureid. Kuna suurem osa heaolu uuringutest on käsitlenud palgatöötajate heaolu, siis ei ole täiesti selge, millised on ettevõtete juhte puudutavad mõjurid (Mäkinieni *et al.*, 2021, lk 5).

Juba 1983. aastal keskendusid Boyd ja Gumpert stressoreid uurides (Boyd & Gumpert, 1983, lk 6) ettevõtete juhtide üksildustundele. Arvatakse, et see on mõjur, mis soodustab läbipõlemist ja viib halvema vaimse tervise kogemiseni (Shepherd *et al.*, 2010, lk 72). Üksildus mõjutab juhtide heaolu, kuna igapäevaselt ümbritsetuna paljudest inimestest (töötajad, kliendid, raamatupidajad, juristid), on juhid isoleeritud neist, kelle mõistmisele saab rohkem loota; pikad tööpäevad võtavad aja, et saada piisavalt toetust sõpradelt ja pereliikmetelt (Boyd & Gumpert, 1983, lk 6). Torrès & Thurik (2019, lk 315) lisavad, et üksildus võib olla eriti kahjulik, kui ettevõtte juhil tuleb teha keerulisi otsuseid, näiteks töötajate vallandamine.

Ebakindlus on just see, mis ühendab stressiprotsesse ettevõtlusprotsessiga. Ettevõtlusprotsess hõlmab kõrget ebakindlust (Rauch *et al.*, 2018, lk 3; Manchiraju *et al.*, 2024, lk 10), kuna ebakindlus on ka üks peamisi stressi põhjustajaid indiviidi tasandil ja võib põhjustada tõsiseid negatiivseid tagajärgi ettevõtte juhile; see tekitab kahtlusi, vastupanu, otsustamatust ja edasilükkamist. Ebakindlus vähendab ettevõtete juhtide valmisolekut tegutseda (Rauch *et al.*, 2018, lk 4; World Health Organization, 2022b, lk 52; Delladio & Caputo, 2024, lk 19). Ebakindluse vähendamata jätmine võib viia ebaõnnestumiseni ja tõsiste stressireaktsioonideni (Rauch *et al.*, 2018, lk 7). Leitakse, et ebakindlus kandub kergesti ka ettevõtte juhi eraellu (Torrès & Thurik, 2019, lk 315).

Tööpäeva alguses võib olla ebaselge, millised ülesanded ettevõtte juhti päeva jooksul ees ootavad. Mõned päevad võivad nõuda intensiivset kognitiivset pingutust ja ulatuslikku

probleemide lahendamist, samas kui teised võivad keskenduda inimestevaheliste suhete ja konfliktide haldamisele. Selline määramatus toob tõenäoliselt kaasa suure varieeruvuse ettevõtete juhtide tööga seotud negatiivsete mõjurite tasemes mõjutades seeläbi ka nende vaimse heaolu taset. (Wach *et al.*, 2021, lk 2) Seetõttu vajab ettevõtetus oma toimimiseks ebakindluse vähendamist (Rauch *et al.*, 2018, lk 2).

Emotsionaalsed nõudmised tekivad tavaliselt ettevõtete juhtidel suhtlusest osapooltega, kes on olulised ärieesmärkide saavutamiseks (nt finantseerijad). Erimeelsused väliste ressursside pakkujatega võivad ettevõtete juhtidele stressi tekitada (Lechat & Torrès, 2017, lk 542; Wach *et al.*, 2021, lk 2). Liigne emotsionaalne koormus kahandab ettevõtete juhtide energiat ning hajutab tähelepanu ja jõupingutusi, mis on vajalikud ettevõtte arendamiseks (Tahar *et al.*, 2023, lk 705).

Lisaks puutuvad ettevõtete juhid kokku ka muude stressi tekitavate mõjuritega nagu vastutus otsuste tegemise eest, rahaline risk (Torrès & Thurik, 2019, lk 315; Torrès *et al.*, 2022, lk 720); samuti võib neil mõnikord puududa piisav oskuste ja ressursside pagas, et tulla toime igapäevaste tegevuste ja ootustega (Delladio & Caputo, 2024, lk 19). Ettevõtte juhi läbipõlemise oluliseks mõjuriks peetakse ka muresid ettevõtte finantsseisundiga seoses (käive, likviidsus) (Stephan, 2018, lk 23; Torrès & Thurik, 2019, lk 315).

Sellest tulenevalt on ettevõtte juhi rollist tulenevad mõjurite kahjulikud tagajärjed peamiselt seotud kurnava ja väsitava kogemusega, kui juhid ei suuda oma eesmärged saavutada. Tasakaalutusel töö- ja eraelu vahel võivad olla negatiivsed tagajärjed, eriti vaimse tervisega seonduvalt (van der Zwan *et al.*, 2018, lk 84-85; Torrès & Thurik, 2019, lk 315; Manchiraju *et al.*, 2024, lk 10); töö- ja eraelu konflikt avaldab naissoost ettevõtete juhtide emotsionaalsele kurnatusele tugevamat mõju (van der Zwan *et al.*, 2018, lk 87). Saab tõdeda, et kuigi ettevõtlust on kirjeldatud kui paindlikku karjääri, mis pakub palju autonoomiat, võib see aspekt kaasa tuua halva töö- ja eraelu tasakaalu seoses raskustega töö ja isikliku elu piiride kujundamisel (Delladio & Caputo, 2024, lk 21).

Kõrged emotsionaalsed nõudmised viivad ettevõtete juhid vaimse tervise probleemideni ja seeläbi läbipõlemiseni. Emotsionaalsed nõudmised on tööalaste nõudmiste kvalitatiivsed aspektid, mis on seotud inimestevaheliste kontaktidega, näiteks suhtlemine

klientide ja tarnijatega või emotsionaalselt laetud sündmused (näiteks pankrot, suur töökoormus, konkurentsipurustamine, töötaja lahkumine) (Tahar *et al.*, 2023, lk 705). Inimsuhetega kaasneb pettumusi ja konflikte alluvate ning partneritega (Boyd & Gumpert, 1983, lk 8); juhil on nägemus oma ettevõttest ja sellest, kuidas see töötaks edukalt, kuid toimuvad pöörkumised teiste osapooltega (Delladio & Caputo, 2024, lk 21).

Ärisse sukeldumine viitab sügavale pühendumisele või neeldumisele äritegevuses, otsustes ja ettevõtluse nõudmistes. See tähendab tugevamat keskendumist äritegevusele ja pidevat osalust, mille tõttu loobutakse tööga mitteseotud tegevustest (Boyd & Gumpert, 1983, lk 7–8) ja ei suudeta end tööst distantseerida (Wach *et al.*, 2021, lk 2).

Ettevõtete juhtidele on iseloomulik saavutamise vajadus ning sellega kaasneb riskide võtmine (Boyd & Gumpert, 1983, lk 8) – piir saavutuste ja ebaõnnestumise vahel on õhkõrn; ootused ja reaalsus ei pruugi kokku langeda, sest turul on konkurendid ja peab olema stabiilselt valvelolekus. Mäkinieni jt (2021, lk 5) on oluliste mõjuritena välja toonud sotsiaalse toetuse puuduse ja klientide kaotuse ning töö iseloomust tulenevalt kontrolli vajaduse ja palju kontrollimatuid tegureid, mis ülemäära stressi tekitada võivad.

Tehnoloogilise ülekoormuse puhul on sisuliselt tegemist töö ülekoormuse mõõtmega, mis tuleneb info- ja kommunikatsioonitehnoloogia kasutamisest. Hinnates ettevõtete juhtide füüsilist ja vaimset heaolu, une kvaliteeti, üksildust ja läbipõlemist täheldati tugevat negatiivset korrelatsiooni tehnoloogilise ülekoormuse ja heaolu vahel. Ka Delladio & Caputo, (2024, lk 21) ja Thurik jt (2024, lk, 150) sõnul jääb info- ja kommunikatsioonitehnoloogia eeliste (nt lihtsam suhtlus osapoolte vahel ja innovatiivsete tegevuste kiirenemine) kasutamine ettevõtluses puudulikuks, kui ei uurita ega mõisteta põhjalikult ka selle negatiivset mõju ettevõtete juhtide heaolule.

Ettevõtete juhtide heaolu on oluline ka ühiskonna jaoks, sest kui nende heaolu kannatab, on nad vähem innovaatilised, järjekindlad ja produktiivsed (Mäkinieni *et al.*, 2021, lk 2). Paljud autorid rõhutavad vajadust teha rohkem uuringuid ettevõtete juhtidel esinevate läbipõlemise mõjurite kohta (Palmer *et al.*, 2021, lk 439; Wach *et al.*, 2021, lk 2).

Selles peatükis käsitleti läbipõlemise faktoreid ja näitajaid ning peamisi mõjureid. Läbipõlemine on seotud ettevõtlustegevuse iseloomu, töö spetsiifika, ettevõtluse tüübi ja juhi isiklike omadustega. Uuringud rõhutavad tööalaste stressorite mõju ettevõtete juhtide heaolule, mis omakorda mõjutab ettevõtte edu. Juhtide töö hõlmab sageli intensiivseid emotsionaalseid pingeid, suure töökoormuse ja vastutusega seotud riske, mis võivad viia vaimse tervise probleemideni. Samal ajal pakub ettevõtlus ka autonoomiat, töörahulolu ja eneseteostust. Tõsteti esile vajadust hinnata ressursse, mis aitaksid vähendada läbipõlemise riski, kuna juhi heaolu mõjutab mitte ainult teda ennast, vaid ka töötajaid, ettevõtte kestlikkust ja majandust tervikuna.

1.3. Läbipõlemise hindamise meetodikad ja „Bergeni läbipõlemisindikaator 9“

Läbipõlemise varajane avastamine aitab ennetada tõsisemaid probleeme ja toetab nii üksikisikute heaolu kui ka organisatsiooni edukust. Läbipõlemise hindamiseks on loodud väga erinevaid meetodikaid, mis põhinevad eelkõige sellel, kuidas läbipõlemist defineeritakse.

Näitaja on töös kasutatav arvuline hinnang või tunnus, mille abil kirjeldatakse või võrreldakse uuritavat nähtust või omadust. Näitaja võib olla näiteks konkreetse läbipõlemise faktori aritmeetiline keskmine, aga ka üldisem tunnus nagu sugu, vanus või tegevusvaldkond, mida kasutatakse tulemuste rühmitamiseks. Sümptomit on töös kasutatud kui tajutavat tunnust, mis viitab häire või probleemi olemasolule.

Järgnevas tabelis 2 on välja toodud kokkuvõtlik info mitmete levinud läbipõlemise hindamise mõõdikute kohta. Tabeli viimane mõõdik (Bergeni läbipõlemisindikaator 9) on mõeldud vaid teadustöökseks ja on käesolevas magistritöös ettevõtete juhtide läbipõlemise hindamise mõõdik, sest see sobib juhtidele, on valideeritud eestikeelne küsimustik, ei ole erialaspetsiifiline ega enesehindamise mõõdik ja on lühike (Salmela-Aro *et al.*, 2011, lk 641-644) (vt tabel 2, lk 26).

Tabel 2. Läbipõlemise uurimise meetodikad ja faktorid

| METOODIKA | FAKTORID | ERIPÄRA |
|--|--|--|
| Maslachi läbipõlemise hindamise küsimustik (MBI). Maslach <i>et al.</i> , 2016 | kurnatus, küünilisus, isiklike saavutuste vähenemise tunne | Erinevad versioonid: MBI- <i>General Survey</i> (Soomes kliinilises praktikas), MBI- <i>Human Services Survey</i> , MBI- <i>Educators Survey</i> |
| Läbipõlemise hindamise küsimustik (CESQT). Gil-Monte, 2011 | töölane entusiasm, emotsionaalne kurnatus, ükskõiksus, süütunne | CESQT- inimestega töötavatele ametialadele; CESQT-DP – neile, kes ei tööta otseselt inimestega |
| Kopenhaageni läbipõlemise küsimustik (CBI). Kristensen <i>et al.</i> , 2005 | väsimus kurnatus | Eristatakse kolme põhitüüpi: isiklik läbipõlemine, tööga seotud läbipõlemine, klientidega seotud läbipõlemine |
| Oldenburgi läbipõlemise küsimustik (OLBI) Demerouti & Bakker, 2007 | kurnatus, tööst eemaldumine | Sõltuvalt versioonist 1- või 2-faktori põhine |
| Läbipõlemise hindamise tööriist (BAT) Schaufeli <i>et al.</i> , 2020 | kurnatus, kognitiivne kahjustus, emotsionaalne kahjustus, vaimne eemaldumine | Võimaldab hinnata sümptomeid ja ka nende mõjusid inimese üldisele heaolule ja töövõimele. |
| Shirom–Melamedi läbipõlemise küsimustik (SMBQ) Shirom, 1989 | emotsionaalne kurnatus, füüsiline väsimus, kognitiivne kurnatus, pinge, loidus | Keskendub eelkõige energiavarude vähenemisele. |
| Bergeni läbipõlemisindikaator 15 (BBI-15) Salmela-Aro <i>et al.</i> , 2011 | emotsionaalne kurnatus, küünilisus, ebapiisavuse tunne | Tugev seos Maslachi läbipõlemise hindamise küsimustiku väärtustega. |
| Bergeni läbipõlemisindikaator 9 (BBI-9) Salmela-Aro <i>et al.</i> , 2011 | emotsionaalne kurnatus, küünilisus, ebapiisavuse tunne | On mõeldud ainult teadusliku uurimistöö tarbeks. Sobib läbipõlemise hindamiseks juhtidele. |

Autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal

Väga laialdaselt on kasutuses Maslachi (2015) läbipõlemise hindamise küsimustik (*MBI–Maslach Burnout Inventory*); mis on saadaval erinevates versioonides ja kohandatud erinevatele ametigruppidele. Hinnang läbipõlemisele antakse: madal, mõõdukas või kõrge läbipõlemine (Maslach *et al.*, 2016, lk 6). Näiteks MBI-*Human Services Survey* meditsiini- ja tervishoiutöötajatele (22 väidet), jm inimestega vahetult tegelevate alade esindajatele, MBI- *Educators Survey* haridustöötajatele (22 väidet) ning MBI-*General Survey* üldistele ametialadele (16 väidet) (Maslach *et al.*, 2016).

Soomes kasutatakse MBI-*General Survey* versiooni kliinilises praktikas (Pihlaja *et al.*, 2022, lk 235). Seal kasutatakse Likerti skaalat (vahemikus 0 – mitte kunagi kuni 6– iga päev), et vastajad saaksid hinnata oma kogemusi seoses iga küsimusega. MBI lai kasutamine on viinud selleni, et läbipõlemise mõistet seostatakse üha enam selle mõõdiku näitajatega. Seega määratletakse läbipõlemine sisuliselt kolme faktori kaudu, mida MBI mõõdab: kurnatus, küünilisus ja isiklike saavutuste vähenemise tunne. (Delladio & Caputo, 2024, lk 18)

Gil-Monte (2011) läbipõlemise hindamise küsimustik (*Questionnaire for the Evaluation of Burnout Syndrome at Work – CESQT*) hindab tööalaste kogemustega seotud emotsioone ja hoiakuid ning koosneb 20 väitest, mis esitatakse nelja mõõtme kaudu: tööalane entusiasm, emotsionaalne kurnatus, ükskõiksus, süütunne (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 17).

CESQT sisaldab ka üldist läbipõlemise skaalat (Espinoza-Díaz *et al.*, 2023, lk 3). Entusiasm on seotud inimese sooviga saavutada tööeesmärke isikliku rahulolu allikana; kurnatus on seotud nii emotsionaalse kui ka füüsilise ülekoormuse ilmnemisega, mis tuleneb igapäevasest suhtlemisest inimestega. Ükskõiksust kirjeldatakse ka kui apaatsust, negatiivseid hoiakuid ja küünilisust organisatsiooni ja klientide suhtes. Süütunne on läbipõlemise mõistele lisatud täiendav mõõde (Deroncele-Acosta *et al.*, 2023, lk 4), mis ilmneb töö käigus tekkinud käitumise ja negatiivsete hoiakute pärast (Misiolek-Marín *et al.*, 2020, lk 2; Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 17). See instrument on saadaval kahes versioonis: põhiversioon (*CESQT*) inimestega töötavatele ametialadele (nt psühholoogid, õpetajad, arstid) ja versioon (*CESQT-DP*) neile, kes ei tööta otseselt inimestega. Ingliskeelses kirjanduses viidatakse *CESQT*-le sageli kui Hispaania läbipõlemise küsimustikule (*SBI*). (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 17).

Kopenhaageni läbipõlemise küsimustiku (*CBI – Copenhagen Burnout Inventory*) puhul on läbipõlemise tuumaks väsimus ja kurnatus (Kristensen *et al.*, 2005, lk 196; Reis *et al.*, 2015, lk 9). Selle skaala hindab läbipõlemist üldises kontekstis ja eristab kolme läbipõlemise tüüpi: isiklik läbipõlemine, tööst põhjustatud läbipõlemine, klientidest põhjustatud läbipõlemine (Kristensen *et al.*, 2005. lk 197; Barton *et al.*, 2022, lk 1; Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 18). Isikliku läbipõlemise skaala sobib noortele, töötutele, pensionäridele; tööst põhjustatud läbipõlemise skaala keskendub inimese enda seostele

sümptomite ja tema töö vahel; klienditööst põhjustatud läbipõlemine hindab, mil määral inimesed tunnetavad seost oma väsimuse ja kliendisuhete vahel (Kristensen *et al.*, 2005, lk 197). Kasutatakse kahte erinevat viiepunktilist Likerti skaalat: üks skaala põhineb esinemise sagedusel ja teine tunde intensiivsusel (Barton *et al.*, 2022, lk 3).

Oldenburgi läbipõlemise küsimustik *Oldenburg Burnout Inventory* (OLBI) on välja töötatud selleks, et mõõta läbipõlemist erinevate ametirühmade seas; loodud alternatiiviks Maslachi läbipõlemise hindamise küsimustikule (Demerouti & Bakker, 2007, lk 2). Sellest mõõdikust on riigiti väga palju erinevaid versioone erinevatele ametirühmadele; esineb ka ühte faktorit hindavaid mõõdikuid; väidete arv varieerub 7–25 (Sinval *et al.*, 2019, lk 4–8). Eristatakse kahte faktorit: kurnatust (läbipõlemise peamine sümptom) ja tööst eemaldumist (Reis *et al.*, 2015, lk 9; Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 18; Kosydar-Bochenek *et al.*, 2024, lk 1). Kurnatus viitab emotsionaalse ja füüsilise väsimuse tundele ning tööst eemaldumine võib avalduda küünilisuse või vähenenud pühendumisena; traditsiooniliselt on küsimustikus 16 väidet, kaheksa kummagi faktori jaoks ning vastajad annavad hinnanguid 4-punktilisel skaalal (nõustun täielikult... üldse ei nõustu). (Leclercq *et al.*, 2021, lk 8; Kosydar-Bochenek *et al.*, 2024, lk 2)

Läbipõlemise kliiniliste alatüüpide küsimustik *Burnout Clinical Subtype Questionnaire-BCSQ* on mõõdik, mis hindab läbipõlemise kolme kliinilist alatüüpi: töösse mattunud, alakoormatud ja tülpunud tüüp; iga alatüüp jaguneb omakorda kolmeks (Abeltina *et al.*, 2020, lk 3; Yang *et al.*, 2024, lk 3). Töösse mattunud tüüp kirjeldab inimesi, kes on tugevalt tööle pühendunud, kuid kogevad liigset ambitsioonikust, ülekoormust ja sellega seotud stressi. Alakoormatud tüüp iseloomustab neid, kes tunnevad igavust, arenguvõimaluste puudumist ja ükskõiksust oma töö suhtes. Tülpunud tüüp viitab inimestele, kes kogevad hooletust, kontrolli puudumist ja vähest tunnustust, mis viib täieliku energiakaotuseni. Küsimustik koosneb 36 väitest, mis mõõdavad iga alatüübi omadusi, pakkudes sügavamalt arusaama läbipõlemise mitmekülgsusest ja võimaldades seeläbi täpsemat hindamist ja sekkumist. (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 18) Iga väidet hinnatakse 7-punkti Likerti skaalal (Yang *et al.*, 2024, lk 3). Sellest mõõdikust on tehtud ka lühem versioon BCSQ-12-SS, mis on kohandatud läbipõlemise hindamiseks tudengitel (Irshad *et al.*, 2023, lk 16).

Läbipõlemise hindamise tööriist *Burnout Assessment Tool* – BAT on terviklik mõõdik, mis on loodud hõlmama läbipõlemise erinevaid aspekte, pakkudes laiahaardelist ja põhjalikku lähenemist. See koosneb kahest osast: BAT-C ja BAT-S. BAT-C keskendub läbipõlemise neljale tuumikmõõtmele: kurnatus, mis väljendub emotsionaalses ja füüsilises väsimuses; kognitiivne kahjustus, mida iseloomustavad raskused keskendumise ja mõttetööga; emotsionaalne kahjustus, mis viitab negatiivsetele tunnetele ja probleemidele emotsioonide reguleerimisel; ning vaimne eemaldumine, mis peegeldab eraldumist tööst ja tööalastest kohustustest. Läbipõlemist käsitletakse nelja sümptomi kogumina (Schaufeli *et al.*, 2023, lk 6).

BAT-S seevastu keskendub läbipõlemisega kaasnevatele sekundaarsümptomitele nagu psühholoogilised probleemid (nt ärevus ja depressioon) ning psühhosomaatilised kaebused (nt unetus ja füüsilised vaevused). BAT eristub teistest läbipõlemise mõõtmise vahenditest oma terviklikkuse poolest. See võimaldab hinnata nii läbipõlemise otseseid sümptomeid kui ka selle laiemaid mõjusid inimese üldisele heaolule ja töövõimele. (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 18) Lisaks BAT-mõõdiku algsele 23-väitega versioonile töötati välja ka lühendatud 12-väitega versioon (mitte töötavatele inimestele) (Schaufeli & De Witte, 2023, kl 5).

Shirom–Melamedi läbipõlemise küsimustik (*Shirom–Melamed Burnout Questionnaire* – SMBQ) koostati 1989. aastal Arie Shiromi poolt (Michel *et al.*, 2022, lk 566). Küsimustik sisaldab 22 väidet ja viit alaskaalat: emotsionaalne kurnatus, füüsiline väsimus, kognitiivne kurnatus, pinge ja loidus (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 18)– keskendub energiavarude vähenemisele (Shirom *et al.*, 2005, lk 2). Küsimustele vastatakse seitsmepunktilisel skaalal, kus 1 tähistab "peaaegu mitte kunagi" ja 7 "peaaegu alati"; kõrgemad punktisummad skaalal viitavad läbipõlemise kõrgemale tasemele (Sundström *et al.*, 2023, lk 4). Selle küsimustiku edasiarenduseks on Shirom–Melamedi läbipõlemise mõõdik (*Shirom-Melamed Burnout Measure* – SMBM), mis koosneb 14 väitest ja kolmest alaskaalast: füüsiline väsimus, emotsionaalne kurnatus ja kognitiivne väsimus (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 18). Kuigi SMBM on jätkuvalt laialdaselt kasutatav läbipõlemise mõõdik, on tõendid selle kehtivuse kohta napid (Michel *et al.*, 2022, lk 567).

Soome kliinilises praktikas kasutatakse *Maslach Burnout Inventory* – *General Survey* (MBI-GS) kõrval paralleelselt ka *Bergen Burnout Inventory* Bergeni

läbipõlemisindikaatorit (BBI-15). BBI-15 on välja töötatud BBI algupärasest Norras Bergeni Ülikoolis välja töötatud 25 küsimusega versioonist (Nordang *et al.*, 2010, lk 2). BBI-15 ja Maslachi läbipõlemise hindamise küsimustiku (MBI) väärtuste vahel on tugev seos (Kainalainen *et al.*, 2024, lk 235). Bergeni läbipõlemisindikaator 15 (BBI-15) hindab läbipõlemise kolme peamist faktorit: kurnatust, küünilisust ja professionaalse ebapiisavuse tunnet (Salminen *et al.*, 2015, lk 734; Ojala *et al.*, 2019, lk 6).

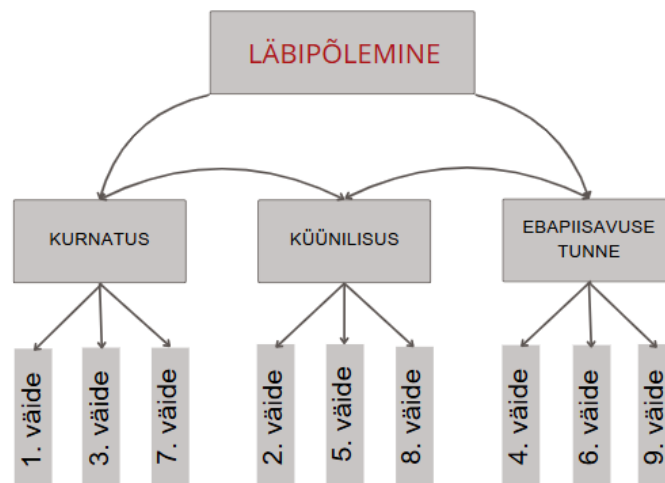
Kurnatus viitab pingetundele, eriti kroonilisele väsimusele, mis tuleneb liigsest töökoormusest. Küünilisus hõlmab ükskõikset või distantseerunud suhtumist töösse üldiselt ja töökaaslastesse, kadunud on huvi töö vastu ning puudub töö mõtestamine. Professionaalse ebapiisavuse tunne viitab vähenenud pädevustundele ja saavutusele ning vähenenud edu kogemisele. (Salmela-Aro *et al.*, 2011, lk 635) BBI-15 mõõdik koosneb 15 väitest; vastuseid hinnatakse 6-pallisel Likerti-tüüpi skaalal (1 – üldse ei nõustu kuni 6 – nõustun täielikult). Kogupunktide vahemik on 15 kuni 90 ning läbipõlemise sümptomid liigitatakse raskeks, mõõdukaks, kergeks ja puudevaks läbipõlemiseks (Salminen *et al.*, 2015, lk 734). Vastuste punktid summeeritakse igas alajaotuses eraldi; seejärel liidetakse alajaotuste skoorid, et saada üldine läbipõlemise skoor (Pihlaja *et al.*, 2022, lk 4; Kainalainen *et al.*, 2024, lk 236).

On olemas veel mitmeid spetsiifilise elualaga seotud inimeste läbipõlemise hindamise mõõdikuid: õpetajatele, õendustöötajatele, arstidele, psühholoogidele, sportlastele, lapsevanematele (Edú-Valsania *et al.*, 2022, lk 18). Oluline on kasutada konkreetse olustiku jaoks sobivat läbipõlemise hindamise viisi. Soome teadlased Katariina Salmela-Aro, Johanna Rantanen, Katriina Hyvönen, Taru Feldt ning selle töörühma eestlasest liige Kati Tilleman arendasid ja valideerisid Bergeni läbipõlemisindikaator 15 ja Bergeni läbipõlemisindikaator 9 (*Bergen Burnout Inventory 15 ja Bergen Burnout Inventory 9*) (Salmela-Aro *et al.*, 2011).

Mõõdiku valideerimisel testiti BBI struktuuri, uuriti BBI erinevaid usaldusväarsuse aspekte (nt küsimuste usaldusväarsus, skaalade usaldusväarsus) ja uuriti, kas BBI struktuur kehtib ühtemoodi nii Soomes kui ka Eestis, et tagada selle kasutuskõlblikkus kultuuridevahelistes uuringutes. Uuriti BBI kehtivust, võrreldes seda jõupingutuste ja tasude tasakaalutuse mudeliga *Effort-Reward Imbalance model* – ERI, mida kasutati läbipõlemise hindamise alusena. Jõupingutuste ja tasude tasakaalutuse mudelil- ERI ning

läbipõlemise kolmel dimensioonil olid sarnased seosed Soome ja Eesti juhtide seas – see kinnitab BBI kehtivust. (Salmela-Aro *et al.*, 2011, lk 635–637) ERI-ga määratletakse tavaliselt suhe kahe küsimustiku vahel: üks mõõdab uuritava subjektiivset tajutud pingutust organisatsiooni heaks, teine aga küsib, mil määral uuritav tunneb, et ta saab organisatsioonilt tasu. Tulemused näitasid, et kõik statistiliselt olulised seosed ERI ja BBI mudelite vahel olid mõttekad ja ootuspärased; sobib võrdlevateks sotsiaal-epidemioloogilisteks uuringuteks. (Siegrist *et al.*, 2004, lk 1496)

Uuringus osales 742 Soome juhti ja 414 Eesti juhti (Salmela-Aro *et al.*, 2011, lk 638). Kuna juhtide puhul andmed ei jagunenud selgelt kolme eraldiseisvasse gruppi nii nagu teooria seda ette näeb ja mõned väited ei seostunud ainult ühe kindla faktoriga, vaid mõjutasid ka teisi faktoreid, siis eemaldati need väited, mis põhjustasid rist-suunalisi koormusi ja vigade kovariatsioone. Uuringus tuvastati, et Bergeni läbipõlemisindikaatori lühem versioon, Bergeni läbipõlemisindikaator 9 (BBI-9), sobib läbipõlemise hindamiseks just juhtidel. (Feldt *et al.*, 2014, lk 104) Järgneval joonisel on esitatud BBI-9 lihtsustatud mudel (vt joonis 5).



Joonis 5. Bergeni läbipõlemisindikaator (BBI-9) mudel Autori koostatud Feldt *et al.*, 2013, lk 107 põhjal

Märkused: 1. „Tunnen, et olen töö alla mattunud“; 2. „Tunnen ennast tööl olles vaimselt tühjajana ja mõtlen tööst loobumisele“; 3. „Magan tihti tööl toimuva tõttu kehvasti“; 4. „Kahtlen tihti oma tööpanuse väärtuslikkuses“; 5. „Tunnen, et suudan järjest vähem anda“; 6. „Minu ootused oma tööle on võrreldes algusaegadega vähenenud“; 7. „Mu südametunnistus piinab mind pidevalt, sest mu töö sunnib mind oma lähedasi hooletusse jätma“; 8. „Tunnen, et olen järk-järgult kaotamas huvi oma klientide või teiste tööga seotud inimeste vastu“; 9. „Ausalt öeldes tundsin varem, et mind hinnati tööl rohkem“

BBI-9 mudeli joonisel on näha, et läbipõlemisel on kolm omavahel seotud faktorit: kurnatus, küünilisus ja ebapiisavuse tunne. Iga faktorit esindab 3 väidet, mis ei ole järjestikusest esitatud.

Käesoleva magistritöö autor kasutaski uuringu läbiviimiseks BBI-9 eestikeelset versiooni (Salmela-Aro *et al.*, 2011). Instrumendi autorid on välja toonud, et BBI mõõdab rohkem emotsionaalse kurnatuse, küünilisuse ja ebapiisavustunde intensiivsust, samas kui nt MBI-GS mõõdab nende sagedust (Feldt *et al.*, 2014, lk 103; Rokala *et al.*, 2023, lk 1168); tööalase vähese tulemuslikkuse mõõtmise väited on sõnastatud erinevalt. Kõik BBI-9 väited on sõnastatud negatiivselt; see aitab just intensiivsust täpsemalt määratleda (Feldt *et al.*, 2014, lk 103, 110). Küünilisus ja ebapiisavuse tunne on omavahel tihedalt seotud faktorid, kuid see ei tähenda, et nende intensiivsus oleks sarnane (Feldt *et al.*, 2014, lk 109). Üks mõõdiku autoritest, Johanna Rantanen, (e-kiri, 29.10.2024) soovitas uuringu läbiviimisel lähtuda BBI-15 soomekeelsest käsiraamatust (Näätänen *et al.*, 2003), sest BBI-9 toimib põhimõtteliselt samadel alustel. BBI-9 on hetkel mõeldud vaid teadusliku uurimistöö tarbeks (Salmela-Aro *et al.*, 2011).

BBI faktorid kirjeldavad läbipõlemise sümptomeid, mis võivad konkreetses valimis ja selle osalejate vahel varieeruda madalast kõrgeni (Rantanen, e-kiri, 01.04.2025). Vastustest arvatud aritmeetiline keskmine moodustab iga faktori kohta eraldi näitaja, mis peegeldab selle vaimse heaolu valdkonna hetkeseisu vastaja kogemuses. Näitajate põhjal saab hinnata, millises ulatuses inimene kogeb kurnatust, küünilisust või ebapiisavuse tunnet. Näitajad võimaldavad võrrelda erinevaid isikuid või rühmi, jälgida muutusi ajas ning hinnata sekkumiste mõju heaolule. BBI-9 mõõdik on empiiriliselt valideeritud ning võimaldab saada ülevaate läbipõlemise sümptomite avaldumisest. (Salmela-Aro *et al.*, 2011, lk 635, 644)

BBI-9 on läbipõlemise hindamiseks kasutatud nt tervishoiutöötajate uuringus (Huhtala *et al.*, 2021, lk 3718), kus uuriti stressorite mõju töötaja läbipõlemisele, tööga kaasatusele ja patsientide rahulolule. Teine tervishoiuteemaline uuring keskendus sellele, kuidas erinevad südametunnistusega seotud stressi mõõtmed, nagu takistuste ja rikkumistega seotud stress, mõjutavad töötajate heaolu, läbipõlemist ja töötajate lahkumist tervishoius (Herttala & Feldt, 2023, lk 7284).

Hiinas läbi viidud uuringus oli fookus maakoolide põhikoolide õpetajatel (Huo *et al.*, 2021, lk 1). Teine õpetajate uuring (Muhonen *et al.*, 2022, lk 1) keskendus mõttekäikude analüüsile ja sellele, kuidas nende tööstressi tase mõjutab eneserefleksiooni kasutamist. Järgnev uuring keskendus sellele, kuidas õpetajate ebapiisavuse tunne mõjutab hilisema enesetõhususe taset, eriti õpilaste kaasamise ja klassiruumi juhtimise valdkondades ning kuidas õpilaste sotsiaalsete ja käitumisprobleemidega seotud toetusvajadus klassiruumis mõjutab õpetajate enesetõhusust (Rokala *et al.*, 2023).

Mäkikangas jt (2021, lk 720) viisid läbi uuringu, mis keskendus pikaajaliste läbipõlemise sümptomitete (väsimus, küünilisus ja vähenenud professionaalne tõhusus) arengule ning uuris, kuidas need arengumustrid on seotud töö nõudmistega ja ressursidega vaimse töö tegijate (spetsialistid) puhul. Lehtiniemi jt (2024, lk 1) uuring keskendus sellele, kuidas töötajate heaolu profiilid ajas muutuvad ja kas õpikeskkonna tajutud kvaliteet võib toimida organisatsioonilise ressursina kõrgharidusega töötajate puhul.

Käesolevas peatükis anti ülevaade läbipõlemise hindamiseks enam kasutatavatest mõõdikutest ning Bergeni läbipõlemisindikaatorist, selle valideerimisest ja sellega teostatud uuringutest. Selle põhjal võib väita, et Bergeni läbipõlemisindikaatori usaldusväärsust on uuritud ja on kinnitatud, et see sobib ettevõtete juhtide läbipõlemise hindamiseks.

2. PÄRNUMAA MIKRO- JA VÄIKEETTEVÖTETE JUHTIDE LÄBIPÕLEMINE JA VAIMNE HEAOLU

2.1. Ettevõtete juhtide läbipõlemine Eestis ja uurimismetoodika

Alapeatükis kirjeldatakse Eesti mikro- ja väikeettevõtete juhtide vaimse heaolu temaatikat, käsitletakse üldisemalt aktuaalseid teemasid ettevõtlusega seoses ning juhtide kohta tehtud uuringutest saadud tulemusi vaimse tervisega seoses. Kirjeldatakse käesoleva magistritöö metoodikat ja valimit.

Varasemalt on Eestis ettevõtete juhtide heaolu vähe uuritud. On vaadeldud ootusi juhile ja juhi rolli vaimset tervist toetava kliima loomisel ettevõttes töötaja heaolust lähtuvalt. Näiteks Tippo (2025, lk 8) hiljutise uuringu eesmärk oli uurida juhtide (tippjuhid, keskastmejuhid, personalijuhi) vanuse ja soo seoseid vaimset tervist toetavate meetmete elluviimisega Eesti ettevõtetes. Selle uuringu tulemused gruppide lõikes näitasid, et noorte juhtidega ja naisjuhtidega ettevõtetes rakendatakse oluliselt rohkem vaimse tervise meetmeid kui vanemate ja meesjuhtidega ettevõtetes (Tippo, 2025, lk 2). Paraku selles uuringus ei olnud rõhuasetus juhi heaolul, vaid Tippo (2025, lk 8) sõnul juhi vastutusel strateegiliste otsuste eest, mis mõjutavad vaimse tervise algatusi organisatsioonis.

Soome ja Eesti juhtide heaolu uurisid käesolevas töös kasutatud uurimisinstrumendi (Bergeni läbipõlemisindikaator 9) autorid: Salmela-Aro, Rantanen, Hyvönen, Tilleman ja Feldt – testiti Bergeni läbipõlemise küsimustiku usaldusväärust ja kehtivust Soome ja Eesti juhtide seas; eesmärk oli hinnata, kas BBI skaala struktuur püsib samasugusena nii Soomes kui ka Eestis (Salmela-Aro *et al.*, 2011). BBI-9 kolmemõõtmeline struktuur jäi muutumatuks nii erinevate valimite kui ka ajas toimunud mõõtmiste korral (Feldt *et al.*, 2014). Suur pingutus oli seotud suure kurnatusega nii Soome kui ka Eesti juhtide seas ning Eesti juhtide puhul seostus see ka kõrge küünilisusega (Salmela-Aro *et al.*, 2011, lk 642–643). Paraku vaid 6% uuringus osalenutest olid Eesti ettevõtete juhid käesoleva töö

tähenduses; osalejate hulgas olid ka avaliku sektori juhid ja erasektori palgalised keskastme ja tippjuhid (Salmela-Aro *et al.*, 2011, lk 637) ning nende läbipõlemise seisundit ei ole avaldatud. Lilleorg (2024) uuris koolieelsete lasteasutuste direktorite kogemusi stressi ja läbipõlemisega. Paraku, nagu Palmer jt (2021, lk 439) on rõhutanud, siis oluliste erisuste tõttu tegevuse olemuses ja töö iseloomus, ei saa muude elualade esindajate läbipõlemisega seonduvat ettevõtete juhtidele üle kanda.

Käesolevas töös näitaja arvuline väärtus või omadus, mida kasutatakse uuritava nähtuse või omaduse kirjeldamiseks või võrdlemiseks. See võib olla näiteks mõne konkreetse läbipõlemise faktori aritmeetiline keskmine või üldisem tunnus nagu sugu, vanus või tegevusvaldkond, mille alusel tulemusi rühmitatakse. Sümptomit käsitletakse töös kui tajutavat tunnust, mis viitab võimaliku häire või probleemi esinemisele.

Käesolev uuring viidi läbi kombineeritud meetodil, millest kvantitatiivse abil koguti arvulisi andmeid, et nende põhjal teha üldistusi ja laiemaid järeldusi. Nagu ka Ghanad (2023, lk 3794) soovib kasutada, lisati küsimustikku vabade vastusega küsimused, mis võimaldasid saada ka kvalitatiivset infot, et täiendada uuringu kvantitatiivset osa. Uuringu käigus selgitati välja ettevõtete juhtide läbipõlemise näitajad „Bergeni läbipõlemisindikaator 9“ (BBI-9) abil, mis peegeldavad mikro- ja väikeettevõtete juhtide vaimse heaolu taset läbi läbipõlemise sümptomite avaldumise. Lisaks uuriti, mis on nende juhtide vaimse heaolu mõjurid ja millest nad puudust tunnevad.

Uuring tugines ankeetküsimustikul (vt lisa 1), mis koosnes läbipõlemise hindamise mõõdikust „Bergeni läbipõlemisindikaator 9“ (Salmela-Aro *et al.*, 2011), juhtide hinnangust oma vaimse heaolu mõjuritele ning abivajadusele ja oskustele; lisandusid demograafilised küsimused.

Bergeni läbipõlemisindikaator 9 ehk BBI-9 on kontekstspetsiifiline mõõdik ning kasutatakse vaid töö olustikus. BBI-9 koosneb 9 küsimusest (iga läbipõlemise faktori kohta esitatakse kolm küsimust); vastuseid hinnatakse 6-pallisel Likerti skaalal (1 – üldse ei nõustu kuni 6 – nõustun täielikult) (Salmela-Aro *et al.*, 2011, lk 644). Üks Bergeni läbipõlemisindikaator 9 autoritest, Johanna Rantanen, märkis:

Oma uuringutes olen alati kasutanud BBI-15 ja BBI-9 väidetest arvatud keskmisi summaskoori muutujaid ning käsitlenud neid analüüsides pidevate

muutujatena, selle asemel et jaotada vastajad rühmadesse vastavalt läbipõlemise raskusastmele (raske, mõõdukas, kerge või puuduv läbipõlemine). (e-kiri, 3.12.2024). Käesoleva töö autor järgib mõõdiku autori praktikat.

Väited konkreetsete heaolu mõjurite kohta, mida erinevates allikates on välja toodud (vt lisa 1 järg, küsimustik 2. osa), hindasid juhid 6-palli süsteemis. Samuti andsid nad hinnangu, kuivõrd nad tunnevad puudust teaduskirjanduses välja toodud oskustest ja toetusest. Vastajatel oli võimalik ka enda valik loetelusse lisada, kui pidasid seda oluliseks.

Küsimustiku küsimused 6, 7, 8, 9 ja 10 olid vastaja demograafiliste andmete kohta. Vastaja rolli ettevõttes küsiti selleks, et vastajate hulgast eemaldada mittejuhtide andmed. Palgaliste töötajate arvu väljaselgitamine oli oluline selleks, et eristada mikroettevõtete juhte väikeettevõtete juhtidest ning eristada nn ühemehe firmad, kus ettevõtte omanik-juhil puudub kohustus ja/või vajadus endale palka maksta ja puudub vastutus töötajatega seoses. Ankeetküsitluse lõpus oli vastajal võimalik avatud vastusena uurimisteemaga seonduvalt oma mõtteid avaldada.

Valim koosnes Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtidest (äriühingud ja füüsilisest isikust ettevõtjad – FIE-d), mis hõlmas nii tööandjaid (ettevõtted ja FIE-d, kellel on palgalised töötajad) kui ka ettevõtete juhte, kellel palgalisi töötajaid ei ole. Mikroettevõtetes on juht sageli ka ettevõtte omanik. Statistikaamet (n.d.) määratleb: „Majanduslikult aktiivseks loetakse üksusi, millel on vastaval aastal aktiivsuse tunnused – müügitulu, palgatöötajad, teinud investeringuid. Arvesse võetakse ka muude allikate alusel tuvastatud „elumärgid.“

Statistikaamet avaldab, et 2023. aasta seisuga on Pärnumaal vähem kui kümne töötajaga aktiivseid äriühinguid 8544 (sh FIE-sid 1640), 10–49 töötajaga aktiivseid äriühinguid on 370 (Statistikaamet 2023a, Statistikaamet 2023b). Valimist eemaldati äriühingud, millel ametlikuks kontaktiks oli määratud kehtetu e-postiaadress (hot.ee ja eesti.ee), kui mitteaktiivsed, sest ei võimalda kontakti riigiga (mikroettevõtted ja FIE-d, kokku 1048 kontakti) – valimisse jäi 7496 vähem kui kümne töötajaga äriühingut. See teeb koguvälimiks 7866 – siiski väga suur osa neist on mitteaktiivsed (BNS, 2023). Küsimustikud Pärnumaa äriühingute ning füüsilisest isikutest ettevõtjate avalikele e-

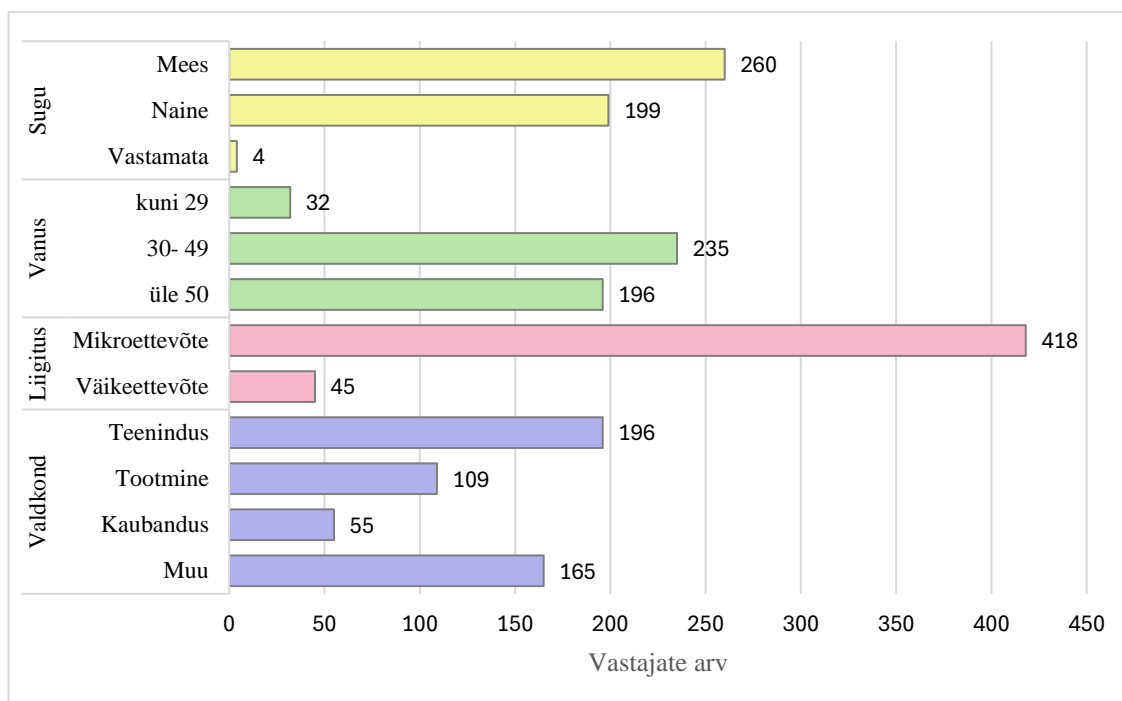
postiaadressidele saadeti veebruaris 2025. Järgnevas tabelis 3 esitatakse magistritöö empiirilise osa eesmärk, läbiviimise meetoodika, struktuur ning ajakava (vt tabel 3, lk 37).

Tabel 3. Magistritöö meetoodika, valim ja ajakava

| Eesmärk | Metoodika | Valim ja protsess | Aeg |
|--|---|---|------------------|
| Selgitada välja ettevõtete juhtide läbipõlemise faktorid, näitajad ja vaimse heoluga seonduvad aspektid. | Ankeetküsitlus: Bergeni läbipõlemisindikaator 9, valik- ja vabavastustega küsimused vaimse heolu mõjurite kohta (vt lisa 1). | Üldvalim: äriühinguid 7496, sh 10–49 töötajaga äriühinguid 370 Valim: 463 juhti | 12. –28.02. 2025 |
| | Statistiline andmeanalüüs: kirjeldav statistika (aritmeetilised keskmised, standardhälbed) ja korrelatsioonid, võrdlevad analüüsid (T-testid ja ANOVA), struktuur- võrrandimudel (SEM). | Valim (vastajaid): 418 mikroettevõtte juhti ja 45 väikeettevõtte juhti Elektrooniline ankeetküsitlus saadeti Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete avalikele kontaktaadressidele (e-post) | 01. –20.03. 2025 |

Tulemuste statistilist analüüsi tehti programmiga JASP. Kirjeldava statistika jaoks arvutati aritmeetiline keskmine (m) ja standardhälve (SD). Gruppide vaheliste statistiliselt oluliste erinevuste tuvastamiseks kasutati kahe grupi võrdlemiseks T-testi ning enam kui kahe grupi puhul ANOVA testi (olulisusnivood $p < 0,05$). Kasutati ka struktuurvõrrandimudelit (SEM), mis võimaldab hinnata latentsete konstruktsioonide mõõtmistäpsust ja nendevahelisi põhjuslikke seoseid (Altschul, 2021, lk 48). Statistilise analüüsi tulemused on esitatud lisades 2–6. Tulemuste esitamisel kasutatakse tähiseid: aritmeetiline keskmine (m), vastajate arv (n), olulisusnivoo (p), Pearsoni korrelatsioonikordaja (r), standardhälve (SD).

Uuringus osales 463 ettevõtte juhti, neist 45 olid väikeettevõtete juhid ja 418 olid mikroettevõtete juhid (sh FIE-d). Valimikalkulaatori MaCorr (MaCorr Research, n.d.) abil tehtud arvutuse kohaselt (usaldusnivoo 95%, veapiir 5%) teeb see uuringu usaldusvahemikuks 4,6%. Järgneval joonisel on uuringus osalenud juhtide valimi ülevaade (vt joonis 6, lk 38).



Joonis 6. Valimi kirjeldus. Tulpadel on vastajate arv

Ettevõtte suurusest lähtuvalt osales uuringus kõige rohkem mikroettevõtete juhte, kes moodustavad üldvalimist kaalukalt suurima osa (Statistikaamet, 2023a; 2023b). Mikroettevõtete juhtide hulka on arvatud nii füüsilisest isikust ettevõtjad, ilma palgaliste töötajateta ettevõtete juhid, kes on sageli ka ettevõtte omanikud (tabelis „töötajate arv 0“) ning kuni 9 palgalise töötajaga ettevõtete juhid. Vastajate hulgas oli neljandiku võrra rohkem meesjuhte ning suhteliselt enam oli vastajaid vanuserühmast 30-49 aastat. Valdkonnapõhiselt oli kõige suurem osakaal teenindusvaldkonda kuuluvate ettevõtete juhtidel.

Ettevõtluse arengut soodustavad või pidurdavad mitmed tegurid, mida kujundab ettevõtluspoliitika. Ettevõtluskeskkond aga sõltub suurel määral riigi majanduspoliitilistest otsustest, mis mõjutavad ettevõtlust erineval viisil. (Aavasalu & Raudjärv, 2019, lk 62) Uuringule eelneva perioodi kohta märkis Eesti Kaubandus-Tööstuskoja juht, et 2024. aasta oli täis ebastabiilsust; kriis oli kestnud peaaegu viis aastat ning oli jätkumas, majandus oli langenud kümme järjestikust kvartalit (Palts, 2024, lk 3). Kaubanduskoja poliitikakujundamise ja õigusosakonna juhataja sõnul olid 2025. aastal jõustumas ettevõtetele ja eraisikutele märkimisväärse mõjuga maksumuudatused, mida ei peeta röömustavaks (Udras, 2024, lk 10).

Tuleb nentida, et Eestis on ettevõtete juhtide heaolu seni vähe uuritud. Varasemad tööd on keskendunud juhi rollile töötajate heaolu mõjutajana. Salmela-Aro jt (2011, lk 636) uurisid Bergeni läbipõlemisindikaatori (BBI-9) usaldusväärust Eesti ja Soome juhtide peal ning märkisid, et suur töökoormus ja pühendumine suurendavad kurnatust ja küünilisust.

Käesolev uuring põhines BBI-9 küsimustikul ja hõlmas Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhte, analüüsis nende läbipõlemise faktoreid ja näitajaid, üldist vaimset heaolu ning läbipõlemise mõjureid. Tulemuste analüüs viidi läbi JASP tarkvara abil; kasutati kirjeldavat statistikat, võrdlevaid analüüse, läbipõlemise faktorite ja näitajate ning vaimse heaolu ja läbipõlemise mõjurite vahelisi korrelatsioone seoste tugevuse ja suuna hindamiseks.

2.2. Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemise näitajad, mõjurid ja vaimne heaolu

Alapeatükis esitatakse Pärnumaa mikroettevõtete ja väikeettevõtete juhtide uuringu tulemused. Esmalt käsitletakse BBI-9 läbipõlemise hindamise küsimustiku tulemusi (vt tabel 4). Juhid andsid hinnanguid skaalal 1 kuni 6, väljendades, kui palju nad väidetega nõustuvad.

Käesoleva uuringu tulemused näitavad, et Bergeni läbipõlemisindikaator 9 (BBI-9) läbipõlemise keskmine näitaja oli 2,69 (SD=1,55), mis on veidi kõrgem, kui varasemates Soomes läbiviidud juhtide uuringutes (Feldt (*et al.*, 2014, lk 109). Soome vastavad näitajad olid 2006, 2008 ja 2010 aastatel vastavalt 2,52, 2,59 ja 2,66 (sh standardhälve oli Pärnumaa vastavast näitajast keskmiselt 0,6 punkti võrra väiksem). Kuigi erinevused keskmistes on väikesed, on käesolevas uuringus täheldatud suuremat hajuvust, mis viitab ebahühtlusele osalejate vaimses heaolus. Konteksti seisukohalt on oluline märkida, et 2007. aastal alanud üleilmne majanduskriis mõjutas Soome majandust rängalt, mil sisemajanduse koguprodukt langes 2009. aastal 8,0%, mis on üks suurim Soome majanduslangus riigi lähiajalooos (Statistics Finland, 2010). Seega Soome uuringu puhul oli tegemist kriisiaja uuringu tulemustega.

Autori uuringust Pärnumaal selgus, et kõigi vastajate kõrgeimad läbipõlemise näitajad ilmnemise kurnatuse faktori puhul ($m=3,05$). Tabelis 4 on esitatud mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemise faktorite aritmeetilised keskmised gruppide kaupa, sh helesinisega on esile tõstetud need väärtused, mille puhul grupis esitatud aritmeetiliste keskmiste erinevus on statistiliselt oluline ($p < 0,05$) (vt tabel 4).

Tabel 4. Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemise faktorite aritmeetilised keskmised gruppide kaupa (skaalal: 1 – üldse ei nõustu ... 6 – täiesti nõus)

| Faktor | Üldine keskmine | | Vanusegrupi lõikes | | Ettevõtte suuruse (töötajate arv) lõikes | | Soo lõikes | |
|--------------------|-----------------|------|--------------------|------|--|------|------------|------|
| | m | SD | m | | m | | m | |
| kurnatus | 3,05 | 1,34 | kuni 29 a | 2,75 | 0 | 2,61 | naine | 3,04 |
| | | | 30-49 a | 3,18 | 1 kuni 9 | 3,25 | mees | 3,04 |
| | | | üle 50 | 2,94 | 10 kuni 49 | 3,24 | | |
| küünilisus | 2,6 | 1,38 | kuni 29 a | 2,26 | 0 | 2,30 | naine | 2,51 |
| | | | 30-49 a | 2,61 | 1 kuni 9 | 2,69 | mees | 2,58 |
| | | | üle 50 | 2,54 | 10 kuni 49 | 2,60 | | |
| ebapiisavuse tunne | 2,5 | 1,30 | kuni 29 a | 2,27 | 0 | 2,28 | naine | 2,43 |
| | | | 30-49 a | 2,45 | 1 kuni 9 | 2,54 | mees | 2,46 |
| | | | üle 50 | 2,48 | 10 kuni 49 | 2,44 | | |

Märkus: helesinisega märgitud väärtuste puhul esineb grupis erinevate alajaotuste esindajate poolt antud vastuste vahel statistiliselt olulised erinevused ($p < 0,05$)

Statistiliselt olulised erinevused ilmnemise kurnatuse ja küünilisuse puhul töötajate arvuga seondult (vt tabel 4 ja lisa 2). Soo lõikes olulist erinevust ei ilmnenu. Ka vanusegruppide lõikes statistiliselt olulisi erinevusi ei ilmnenu. Ebapiisavuse tunde faktori raames vanusest, soost ja ettevõtte suurusest tulenevaid statistiliselt olulisi erinevusi ei ilmnenu.

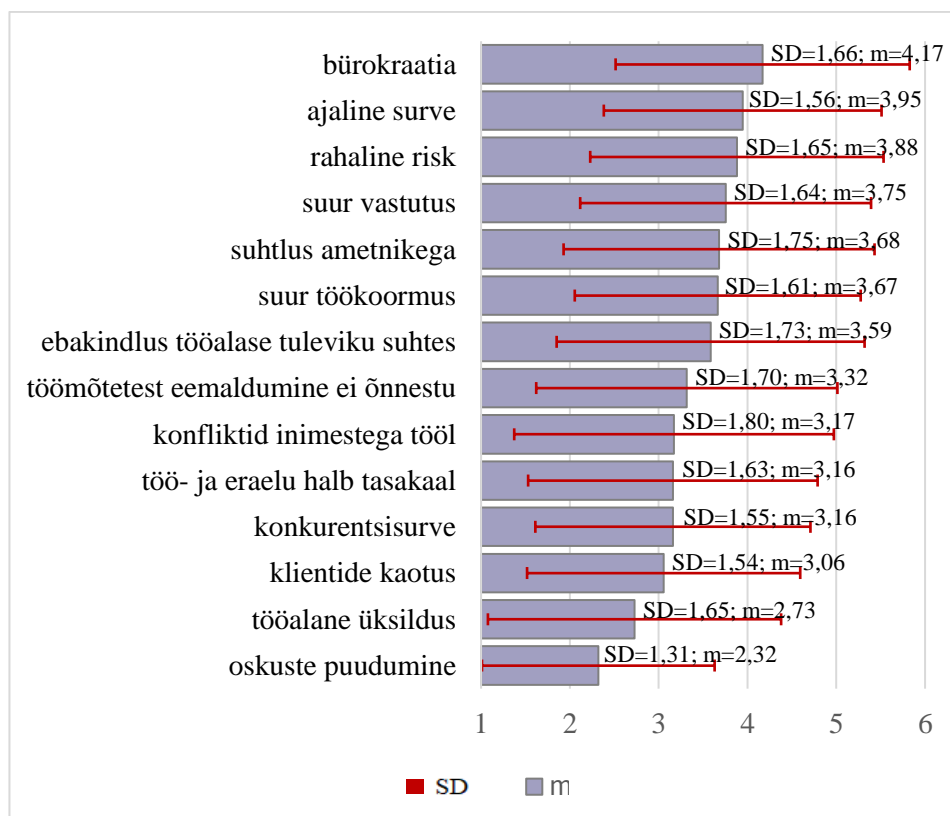
Kui aga vaadelda iga vastajat eraldi, siis kurnatuse faktori puhul, mis on läbipõlemise võtmefaktor, olid kõik selle alagrupi väited hinnatud neli, viis või kuus (st läbipõlemise sümptomid on enam avaldunud), 139 juhul. Küünilisuse faktori puhul, mis Tahar jt (2023, lk 704) sõnul toimib kaitsemehhanismina, olid 78 juhi kõik selle alajaotuse väited hinnatud neli, viis või kuus ning ebapiisavuse tunde alajaotuses 70 juhi kõik väited (igas alajaotuses oli kolm väidet). Juhte, kellel kõigi kolme läbipõlemise faktori puhul olid hinnangud neli, viis või kuus, oli kokku 42.

BBI-9 tulemuste põhjal koostati struktuurivõrrandimudel (*structural equation model* - SEM), mis võimaldab erinevaid sobivusindekseid kasutades hinnata, kui hästi empiirilised andmed vastavad teoreetilise mudeli struktuurile (Vermunt & Magidson, 2005, lk 1). Statistikatarkvaraga JASP koostatud struktuurivõrrandimudeli tulemuste ($\chi^2/df = 139,885/24 = 5,8$; RMSEA = 0,102; NFI = 0,946; CFI = 0,954) põhjal saab öelda, et kuna nomineeritud sobivusindeks (NFI) on üle 0,90 ja võrdlev sobivusindeks (CFI) ületab 0,95, siis on tegemist hea mudeli sobivusega. Kuna χ^2/df ja ka RMSEA väärtused ületavad tavapärase piiri (vastavalt 3,0 ja 0,1), mis viitab mõõdukale kuni kehvale mudeli sobivusele, siis peab uurima algküsimumuste sobivust mudelisse ja seega järgiti Vermunt & Magidsoni (2005, lk 5) soovitus analüüsida andmeid alagruppide kaupa. Struktuurivõrrandi mudeli SEM teekond ja parameetrid on esitatud lisa 3 (vt lisa 3).

Võimalikud põhjused, mis võisid Pärnumaa ettevõtete juhtide vastustes BBI-9 mudeli sobivuses vastuolulisust tekitada, on andmete varieeruvus, kultuurikontekst või mõõtevahendi psühhomeetriselised omadused (Altschul, 2021, lk 49). Uuemad uuringud (Groskurth *et al.*, 2024, lk 3907) on näidanud, et ka SEM fikseeritud piirväärtused võivad olla eksitavad ning soovitatakse vältida fikseeritud piirväärtuste jäika rakendamist ning kasutada mitmeid sobivusindekseid koos, hinnates nende tulemusi tervikuna lähtudes küsimuste loogilisest seotusest alamgruppidega.

Altschul (2021, lk 49) rõhutab, et mõõdikud, mis hindavad latentseid tunnuseid, vajavad põhjalikku psühhomeetriselise valideerimise. See võis Salmela-Aro jt (2011) uuringus jääda ebapiisavaks käsitlemaks ettevõtete juhtide konteksti Eestis, sest selles uuringus, kus valideeriti BBI-9 eestikeelne versioon (Salmela-Aro *et al.*, 2011, lk 637), osales 414 Eesti juhti, kellest vaid 6% olid ettevõtete juhid käesoleva uuringu tähenduses. Lisaks saab struktuurivõrrandimudeli mõningaid sobivusnäitajaid seostada ka ettevõtluse kontekstis juhtide läbipõlemise eripäradega võrreldes teiste elualadega, mida käsitleti teoreetilises osas ning mis omakorda kinnitavad eripärade olemasolu.

Juhtidel paluti hinnata heaolu mõjureid, kust selgus, et kõige negatiivsemat mõju avaldasid bürokraatia, ajaline surve ja rahaline risk. 6-pallilisel skaalal (1 – üldse mitte ... 6 – väga palju). Vaata järgnev joonis 7, lk 42.



Joonis 7. Juhtide hinnangud negatiivsetele heaolu mõjuritele

Märkus: 6-pallilisel skaalal (1 – üldse mitte ... 6 – väga palju); SD – standardhälve, m – aritmeetiline keskmine hinnang

Kõige suuremaks heaolu mõjuriks osutus bürokratia, kus kõigi vastajate keskmine hinnang oli 4,2. Väga oluliste mõjuritena saab veel välja tuua: ajaline surve, rahaline risk, suur vastutus, suhtlus ametnikega, suur töökoormus ja ebakindlus töölase tuleviku suhtes. Oskuste puudumist hinnati heaolu mõjurina ette antud loetelust kõige vähem oluliseks.

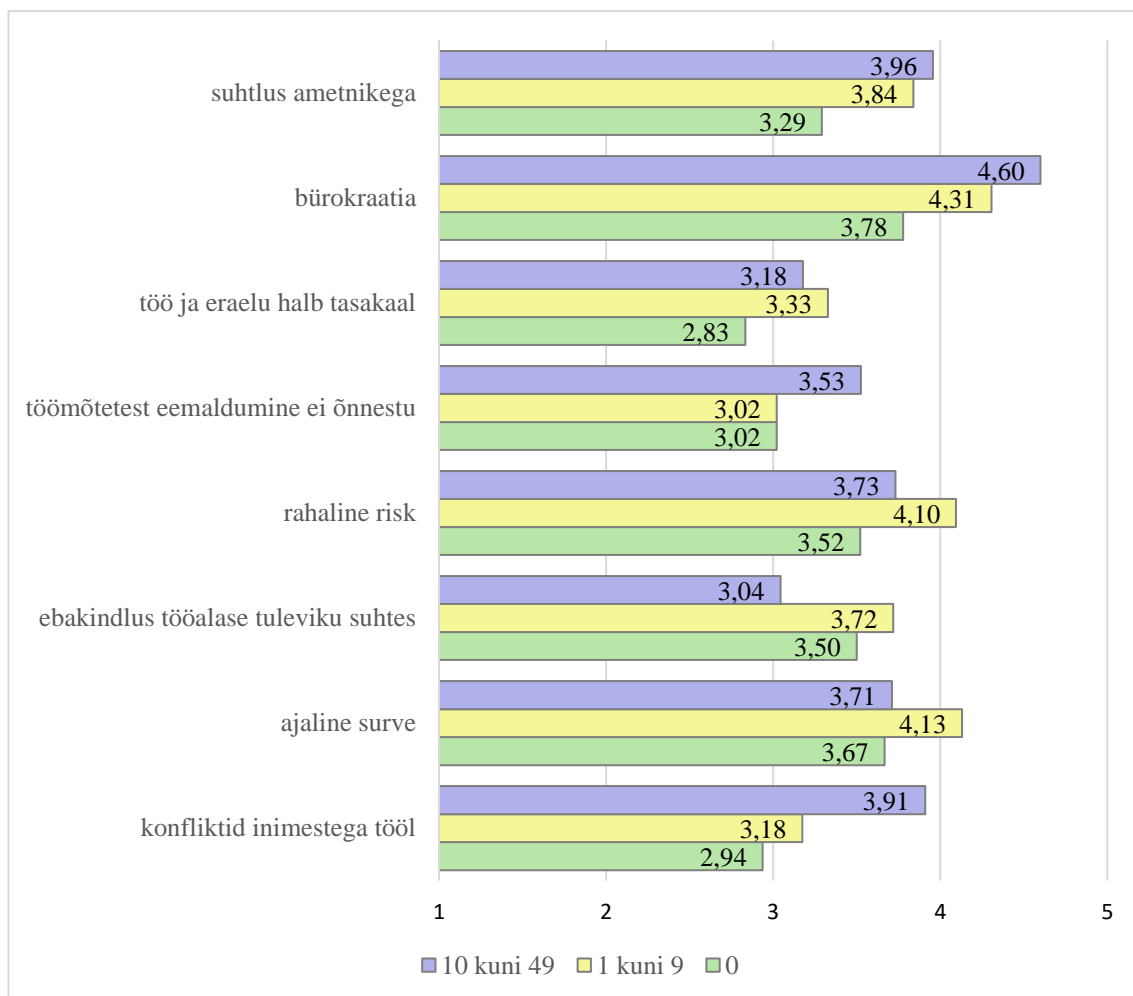
Kuigi bürokraatiat on kõik grupid väga suure mõjurina hinnanud sõltumata ettevõtte suurusest, siis kõige tugevamalt tajuvad selle osatähtsust väikeettevõtete juhid, kus töötab 10–49 inimest (m=4,6). Järgmise olulise mõjurina on see grupp välja toonud „suhtlus ametnikega“ (m= 4,0) ning “konfliktid inimestega tööl“ (m= 3,9). 1–9 töötajaga ettevõtete juhid on kõige enam heaolu mõjutavatena välja toonud bürokratia, ajalise surve ja rahalise riski (vt järgnev tabel 5, lk 43).

Tabel 5. Juhtide heaolu mõjurid gruppide ja alagruppide kaupa (skaalal 1 – üldse mitte... 6 – väga palju)

| MÕJUR | Vanusegrupi lõikes | | | Ettevõtte suuruse (töötajate arv) lõikes | | | Soo lõikes | |
|-------------------------------------|--------------------|------------|--------|--|----------|------------|------------|------|
| | kuni 29 | 30 kuni 49 | üle 50 | 0 | 1 kuni 9 | 10 kuni 49 | naine | mees |
| konfliktid inimestega tööl | 3,28 | 3,17 | 3,15 | 2,94 | 3,18 | 3,91 | 3,33 | 3,06 |
| suur töökoormus | 3,56 | 3,77 | 3,55 | 3,40 | 3,81 | 3,62 | 3,82 | 3,56 |
| ajaline surve | 4,06 | 4,02 | 3,84 | 3,67 | 4,13 | 3,71 | 4,11 | 3,83 |
| ebakindlus tööalase tuleviku suhtes | 3,44 | 3,67 | 3,51 | 3,50 | 3,72 | 3,04 | 3,76 | 3,45 |
| suur vastutus | 3,66 | 3,86 | 3,65 | 3,67 | 3,85 | 3,44 | 3,98 | 3,58 |
| rahaline risk | 3,88 | 4,03 | 3,71 | 3,52 | 4,10 | 3,73 | 3,98 | 3,80 |
| oskuste puudumine | 2,59 | 2,31 | 2,29 | 2,35 | 2,28 | 2,44 | 2,41 | 2,24 |
| tööalane üksildus | 2,72 | 2,78 | 2,66 | 2,76 | 2,72 | 2,67 | 2,94 | 2,58 |
| konkurentsisure | 3,13 | 3,25 | 3,06 | 3,14 | 3,20 | 2,96 | 3,32 | 3,03 |
| töömõtetest eemaldumine ei õnnestu | 3,25 | 3,44 | 3,18 | 3,02 | 3,02 | 3,53 | 3,33 | 3,32 |
| töö ja eraelu halb tasakaal | 2,91 | 3,37 | 2,95 | 2,83 | 3,33 | 3,18 | 3,17 | 3,15 |
| klientide kaotus | 2,88 | 3,06 | 3,09 | 2,94 | 3,11 | 3,09 | 3,33 | 2,85 |
| bürokraatia | 3,38 | 4,09 | 4,40 | 3,78 | 4,31 | 4,60 | 4,02 | 4,28 |
| suhtlus ametnikega | 2,91 | 3,57 | 3,94 | 3,29 | 3,84 | 3,96 | 3,49 | 3,82 |

Märkus: helesinisega märgitud väärtuste puhul esineb grupis erinevate alajaotuste esindajate poolt antud vastuste vahel statistiliselt olulisi erinevusi ($p < 0,05$). Töötajate arv 0 tähendab, et omanik-juht tegutseb üksinda

Järgneval joonisel on välja toodud mõjurid, kus töötajate arvuga seoses esines statistiliselt olulisi erinevusi. Ilma palgaliste töötajateta ettevõtete puhul (töötajate arv 0) on kõikide nende mõjurite osatähtsus väiksem töötajatega ettevõtete juhtide hinnangutest; erandiks on mõjur „ebakindlus tööalase tuleviku suhtes“, kus nende juhtide keskmine hinnang on grupisiseselt kõrgem kui 10–49 töötajaga ettevõtete juhtidel. Grupi siseselt paistab silma, et mõjurid „töö ja eraelu halb tasakaal“, „rahaline risk“, „ebakindlus tööalase tuleviku suhtes“ ja „ajaline surve“ on saanud kõige kõrgemaid hinnanguid 1–9 töötajaga ettevõtete juhtidelt. Vaata järgnevat joonist 8 (vt joonis 8, lk 44).



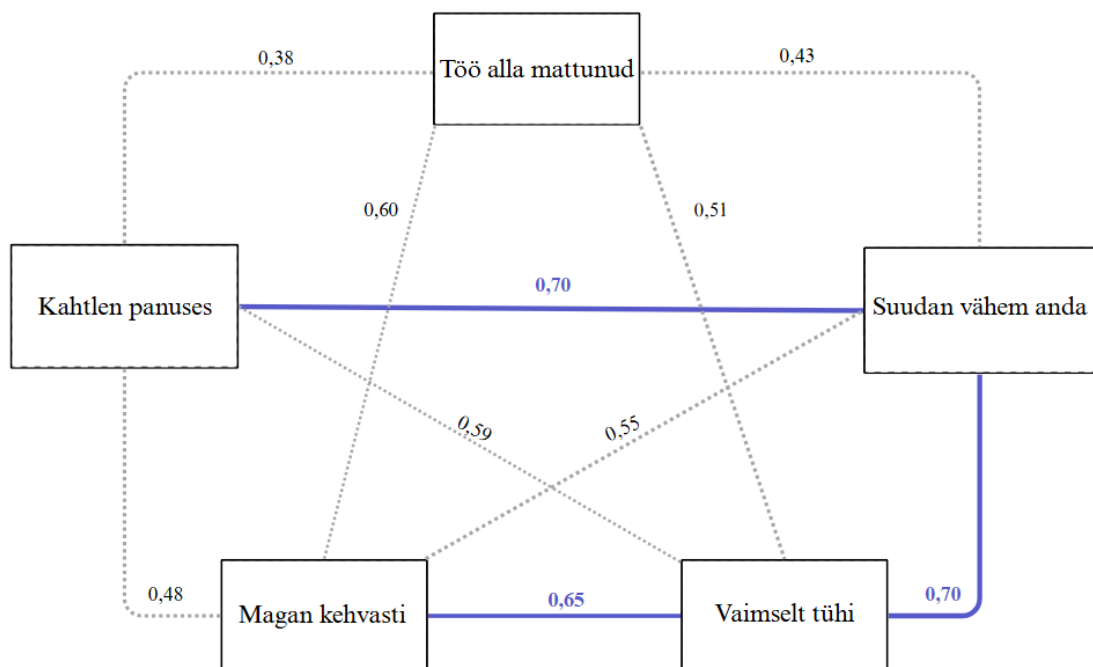
Joonis 8. Juhtide heaolu mõjurid töötajate arvu järgi ettevõtetes (palliliste hinnangutena; 1 – üldse mitte ... 6 – väga palju), $p < 0,05$

Kuigi bürokratia oli ka üldarvestuses kõige suurem heaolu mõjutaja, olid 10-49 töötajaga ettevõtete juhtide poolt antud kõige suurema mõjuga hinnangud antud mõjuritele „bürokratia“, „suhtlus ametnikega“ ja „konfliktid inimestega tööl“. Mõjuritele antud hinnangud vanusegruppide lõikes on esitatud lisas (vt lisa 5), töötajate arvu lõikes (vt lisa 6).

Küsimustiku esimese ja teise osa väidete vahel leiti Pearsoni korrelatsiooni kasutades seoseid (vt lisa 4), kust ilmneseid tugevad seosed ($r = 0,7-0,9$) küünilisuse ja ebapiisavuse faktorite alljärgnevate väidete vahel: „*Tunnen, et suudan järjest vähem anda*“; „*Tunnen ennast tööl olles vaimselt tühjana ja mõtlen tööst loobumisele*“ ning „*Kahtlen tihti oma*

tööpanuse väärtuslikkuses“ vahel. Analoogsele tulemusele jõuti ka Soome uuringutes (Feldt *et al.*, 2014, lk 109), et inimesel, kellel on kõrge küünilisuse tase, on väga sageli ka kõrge ebapiisavuse tunne.

Seega, inimesed, kes tunnevad end vaimselt tühjana ja mõtlevad oma tööst loobumisele, tunnevad tihti, et nad ei suuda enam piisavalt anda ning kahtlevad oma töö väärtuses. Lisaks esinesid mõõdukad seosed väidete „Magan kehvasti” ja „Vaimselt tühi” vahel ($r=0,65$) ning väidete „Töö alla mattunud” ja „Magan kehvasti” ($r=0,60$) vahel, mis viitab, et tööga seotud ülekoormus ja vaimne kurnatus võivad oluliselt mõjutada une kvaliteeti. Analoogsele tulemusele jõudis ka Sundström jt (2023, lk 2), kes väidavad, et unehäired on nii läbipõlemise riskitegur kui ka säilitav tegur (vt joonis 9).



Joonis 9. BBI-9 väidete olulisemad korrelatiivsed seosed. Olulisusnivoo *** $p < 0,001$.

Tugevad seosed on märgitud sinise värvitooniga.

Märkus – väidete täispikad tekstid: „Tunnen, et olen töö alla mattunud“; „Tunnen ennast tööl olles vaimselt tühjana ja mõtlen tööst loobumisele“; „Magan tihti tööl toimuva tõttu kehvasti“; „Kahtlen tihti oma tööpanuse väärtuslikkuses“; „Tunnen, et suudan järjest vähem anda“

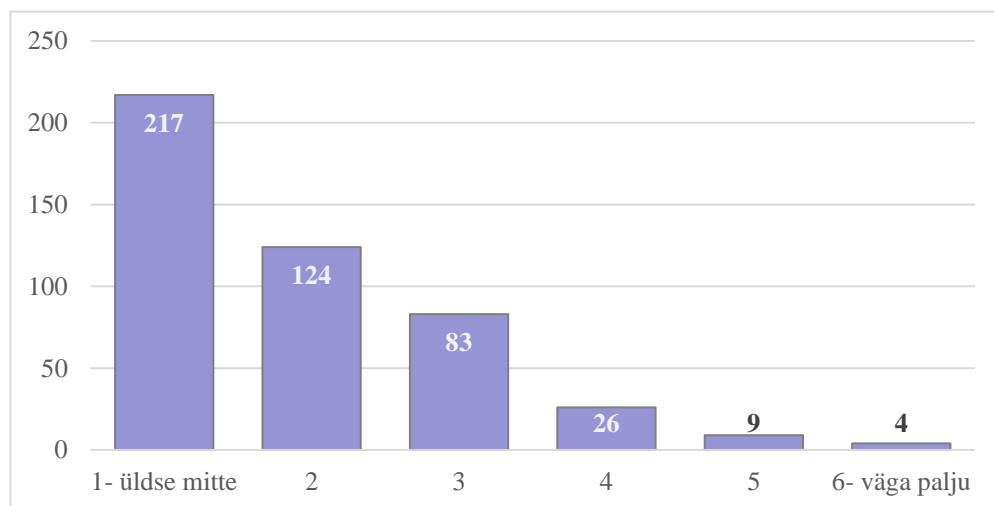
Tugevad seosed tulid välja ka mõjurite „ajaline surve“ ja „suur töökoormus“ vahel. See on igati loogiline korrelatsioon – kui juhil on kiire periood ja tähtajad rõhuvad, siis tajuvad nad sageli ka oma töömahtu üle jõu käivana. See seos viitab nende kahe tööga seotud stressi tekitava mõjuri vastastikusele võimendamisele ning võimalikele kumulatiivsetele

mõjudele. Autori arvates võimaldab aja parem planeerimine tippkoormusi paremini ajastada ja sellest tingitud stressi vältida.

Samuti tuli esile tugev seos mõjuri „töö- ja eraelu halb tasakaal“ ning BBI-9 väite „*Mu südametunnistus piinab mind pidevalt, sest mu töö sunnib mind oma lähedasi hooletusse jätma*“, mis väljendab kurnatuse faktorit, vahel. See viitab, et töö- ja eraelu piiride hägustumine võib oluliselt võimendada süütunnet ning emotsionaalset kurnatust, mis on läbipõlemise keskne faktor. Kokkuvõtvalt kinnitavad need seosed, et läbipõlemise risk ei tulene üksnes töö sisust, vaid ka töö ja eraelu vahekorra kvaliteedist. See rõhutab süsteemse töökorralduse ning tasakaalu loomise tähtsust.

Kuna mõjurite „suhtlus ametnikega“ ja „bürokraatia“ vahel on tugev seos ja see ei olnud juhuslik ($r=0,76$; $p< 0,001$), siis võib järgnevates uuringutes kaaluda nende käsitlemist ühe mõjurina.

Juhtidele esitati küsimus: „Kas Teie arvates pööratakse (ühiskond, omavalitsus, riik) piisavalt tähelepanu juhtide vaimsele tervisele?“. Ettevõtete juhid andsid oma vastused 6-pallilisel skaalal (1 – üldse mitte kuni 6 – väga palju). Järgnevalt jooniselt on näha, et hinnangu 4, 5 ja 6 on andnud vaid 39 juhti, hinnates, et juhtide vaimsele tervisele pööratakse piisavalt tähelepanu (vt joonis 10).



Joonis 10. Juhtide hinnangud vaimse tervise toetuse piisavusele ühiskonna, omavalitsuse ja riigi poolt (tulpadel vastajate arv).

Eelnevat väga madalat hinnangut juhtide vaimse tervise toetamise osas ilmestavad vabade vastustena välja toodud juhtide repliigid. Eriti aktuaalsena tõusis esile, et juhid tunnevad puudust turvalisest ettevõtluskeskkonnast ning on kurnatud praegusest maksupoliitikast. Nt 1–9 töötajaga ettevõtte juht väitis, et: „kõik väikeettevõtjate probleemid algavad tegelikult halvast ettevõtluskeskkonnast: liiga kõrge maksukoormus ei lase palgata töötajaid, teed kõike ise ja sealt algab kõiges läbikukkumine/-põlemine“.

Lisaks koormavatele maksudele toodi välja ka nägemust, et riik ja ametnikkond on ettevõtjavenulikus positsioonis ning soov, valmisolek ja oskus koostööd teha on kasinad. Tajutakse ametnike kontrolli, kuid mitte toetust. 1–9 töötajaga ettevõtte juht on kirjutanud: „Vähem ametnikke, kes käivad pidevalt targutamas ja kontrollimas, et kas ma ikka oskan oma tööd.“. Oodatakse tuge, lihtsamat asjaajamist ja rohkem tegutsemisvabadust.

Olulise teemana oli mainitud mikro- ja väikeettevõtete juhtide väärtustamise ja tunnustamise vajadust. 1–9 töötajaga ettevõtte juht: „Ettevõtjaid, kui väärtuste loojaid tuleb hinnata, koheldakse aga sageli nagu kurjategijaid.“ Ning 10–49 töötajaga ettevõtte juht soovib: „Et riigisektor saaks aru, kus raha tuleb... Juht vajab tunnustust, tema kaudu riigikassat täidetakse, usaldusväärst tuleb riigil tõsta.“. Toodi välja, et väärtustamine peaks algama mikroettevõtjaid toetavast seadusandlusest.

Raskete oludega silmitsi seismine on paljudes juhtides tekitanud viha riigi suhtes, mida ka uuringu vabavastustes välja toodi. 10–49 töötajaga ettevõtete juht on näiteks kirjutanud: „ettevõtja on riigi jaoks nagu "vanapagan" keda lüpsata ja lollitada - see väsitab“. 1–9 töötajaga ettevõtete juhid on kirjutanud näiteks: „Riigilt saab niikuinii "0" abi, parem kui nad ei tülitaks muudes küsimustes“; „Praegu võimul olevatelt rohekorruptantidelt ei oota ma muud, kui et nad kaoks ajaloo prügikasti“; „Olen väljasurev liik. Pean nagunii loobuma. Olen ju kõndiv rahakott.“.

Uuringu perioodil saabusid ka mitmed e-kirjad, kus väljendati oma pettumust riigi suhtes (majanduspoliitilised otsused) ja anti mõista, et on hiljuti ettevõtlusest loobunud, nt:

... Kuna Eesti riik teeb täna kõik, et ettevõtlus hävitada, siis pole sellel küsitlusel ka mõtet. /.../ Mis juhtide heaolust me tänases majandusolukorras üldse räägime?

Täna on aktuaalne küsimus selles, millal peab juht ära tabama selle õige hetke, millal oma pood kinni panna... Aja küsimus. (e-kiri 12.02.2025)

Juhid märkisid ka seda, et neil on enda puhkuse korraldamine raskendatud, sest neil on lai kohustuste ja pädevuste skaala ning selle jaoks ajutise asendaja leidmine on väga keeruline. 1–9 töötajaga ettevõtte juht kirjutas: „Ei saa kunagi puhata, mikroettevõtja on nii juht, raamatupidaja, ostu- ja müügi juht jne. Ei saa puhkuseasendajat palgata, vaja esitada maksudeklaratsioone jne“.

Sooviti, et riik toetaks juhtide terviseuuringuid ja hüvitaks need kulud (et see ei oleks vaid ettevõtte juhi enda mure). Samuti toodi välja, et ettevõtte juhi jaoks tasuta koolituste ja väljasõitude kaudu saaks juht tuge teistelt juhtidelt ning tekiks võimalus end pisut tööst välja lülitada ja enda vajadustele teadlikult pühenduda. Vajatakse enam infot ületöötamise ohtudega seoses ja konkreetseid vaimse tervise eest hoolitsemise võimalusi. Nt 1–9 töötajaga ettevõtte juht lisab, et riigipoolse toetusena vajab: „teraapiat, vaimse seisundi tasakaalustamiseks; koolitusi stressiga toimetulekuks“. Juhid tunnistavad, et enda jaoks tuleb aega võtta, kuid muud tegevused ja kohustused suruvad peale. Lisas 8 on sõnapilve meetodil välja toodud juhtide vastused (suuremalt kirjutatud sõna väljendab suuremat sõnade korduste arvu).

Tabel 6. Juhtide hinnangud vaimse tervise toetuse piisavusele ühiskonna, omavalitsuse ja riigi poolt (1 – üldse mitte ... 6 – väga palju)

| Vanusegrupp | | | Töötajate arv | | | Sugu | |
|-------------|------------|--------|---------------|----------|------------|-------|------|
| kuni 29 | 30 kuni 49 | üle 50 | 0 | 1 kuni 9 | 10 kuni 49 | naine | mees |
| 1,97 | 1,91 | 1,91 | 2,01 | 1,90 | 1,84 | 2,06 | 1,81 |

Märkus: helesinisega märgitud väärtuste puhul esineb grupis statistiliselt oluline erinevus ($p < 0,02$)

Statistiliselt oluline erinevus vastajagruppide vahel esines nais- ja meesjuhtide vahel, mis näitab, et naised andsid veidi kõrgema keskmise hinnangu. Tulenevalt töötajate arvust ettevõttes ja juhi vanusest vastajate hinnangutes olulisi erinevusi ei esinenud.

Järgnevalt küsiti juhtidelt: „Kuivõrd Te ettevõtte juhina tunnete puudust järgnevatest oskustest ja toetusest?“. Ette antud loetelus välja toodud mõjuritele andsid juhid hinnangu

6-palli skaalal (1 – üldse mitte... 6 – väga palju). Juhtide hinnangud on välja toodud järgnevas tabelis (vt tabel 7).

Tabel 7. Juhtide keskmised hinnangud oskuste ja toetuse puudusele gruppide ja alagruppide kaupa (skaalal 1 – üldse mitte ... 6 – väga palju)

| Mõjur | Vanusegrupp | | | Töötajate arv | | | Sugu | |
|-------------------------|-------------|-------|------|---------------|----------|------------|-------|------|
| | kuni 29 | 30-49 | 50+ | 0 | 1 kuni 9 | 10 kuni 49 | naine | mees |
| tööst eemaldumise oskus | 3,22 | 3,46 | 3,21 | 3,07 | 3,46 | 3,49 | 3,46 | 3,26 |
| pühendunud töötajad | 3,56 | 3,95 | 3,71 | 3,31 | 4,04 | 4,20 | 3,59 | 4,01 |
| perekonna toetus | 2,53 | 2,67 | 2,35 | 2,57 | 2,50 | 2,53 | 2,48 | 2,57 |

Märkus: helesinisega märgitud väärtuste puhul esineb grupis erinevate alajaotuste esindajate poolt antud vastuste vahel statistiliselt olulisi erinevusi ($p < 0,05$)

Toetusvajaduse ja oskuste hindamisel tunti kõige enam puudust pühendunud töötajatest. Statistiliselt olulised erinevused tulid välja seoses töötajate arvuga ettevõttes, kus keskmine hinnang 10 kuni 49 töötajaga ettevõtetes oli 4,2. Pühendunud töötajatest tundsid puudust ka need juhid, kelle ettevõttes vastamise hetkel palgalisi töötajaid ei olnud. See võib viidata potentsiaalsele sotsiaalsele ja emotsionaalsele isolatsioonile juhtimises. Kui juhil puuduvad meeskonnaliikmed, kellega igapäevaseid otsuseid arutada, võib juht tugevalt tunda, et kogu vastutus lasub vaid temal – see võib tekitada üksildustunnet ja mõjuda kurnavalt. Ilma palgaliste töötajateta on juhid sageli sunnitud ise täitma mitmeid rolle (nt raamatupidaja, turundaja, müügijuht), mis võib viia isolatsioonitunde süvenemiseni ja läbipõlemiseni.

Statistiliselt oluline erinevus esines ka nais- ja meesjuhtide hinnangute vahel, kus meesjuhid hindasid puuduse tundmist pühendunud töötajatest kõrgemaks. See viitab võimalikule soopõhisele kogemusele tööalase toe vajaduses, mis väärib edasist uurimist, sest nais- ja meesjuhid võivad tajuda ja kogeda tööalast tuge erinevalt, sõltuvalt soorollidest, ühiskondlikest ootustest, isiklikest ja ametialastest kogemustest jms.

Ka hinnangud tööst eemaldumise oskuse vajadusele vääriavad tähelepanu. Arvestades hinnangute varieeruvust gruppide lõikes, on tõenäoline, et osa juhte kogeb selgelt suuremat raskust tööelust eemaldumisega, mis võib suurendada läbipõlemise riski. Vastajagruppide vahel olulisi erinevusi ei olnud. Kõige enam tunti puudust pühendunud

töötajatest ($m=3,83$; $SD=1,67$), seejärel tööst eemaldumise oskusest ($m= 3,34$; $SD=1,65$) ja perekonna toetusest ($m= 2,53$; $SD=1,50$).

Juhtidel oli võimalik ka omalt poolt eelnevat mõjurite loetelu täiendada. Ülekaalukalt tõid juhid välja, et tunnevad puudust riigi toetusest ja vabast ajast. Korduvalt oli mainitud ka tunnustust ja stabiilsust, riskide maandamise võimalusi. Sõnapilve analüüs ilmestab vabavastuse väljal enam kasutatud sõnade arvu (vt lisa 7).

Alapeatükis toodi välja uuringu tulemused. Kokkuvõtvalt saab öelda, et ligikaudu kolmandikul juhtidest avaldusid läbipõlemise sümptomid. Suurimateks vaimse heaolu mõjuriteks hinnati bürokraatiat, suhtlust ametnikega ja konflikte inimestega tööl. Vabavastustes mainiti enim üle jõu käivat maksukoormust ja pettumust riigi suhtes, kus sõnakasutuses väljendus ka viha ja küünilisi märkusi.

2.3. Järeldused ja ettepanekud

Käesolevas peatükis esitatakse teooriale ja uuringu tulemustele tuginevad järeldused ning konkreetsed ettepanekud, kuidas toetada mikro- ja väikeettevõtete juhtide vaimset heaolu, ennetada läbipõlemist ja luua koostööpõhisem ettevõtluskeskkond. Uuringutulemusest selgus, et rõhuasetus on partnerluse edendamisel ametnike ja mikro- ning väikeettevõtete juhtide vahel, tugisüsteemide kättesaadavuse parendamisel ning juhtide taastumisvõimekuse ja enesejuhtimisoskuste arendamisel. Ettepanekud on suunatud eeskätt SA Pärnumaa Arenduskeskusele kui piirkondlikule koostöökoordinaatorile, kuid on sisendinfo ja soovitusena kasutatavad ka ettevõtluse poliitika kujundajatele.

Uuringu tulemustest selgus, et kõige kõrgem läbipõlemise üldine keskmine näitaja esines juhtidel emotsionaalse kurnatuse alajaotuses. Omrane jt (2018, lk 29) on kirjutanud, et emotsionaalne kurnatus on läbipõlemise võtmefaktor. Samuti märgivad Lechat & Torrès, (2017, lk 542) ning Wach jt (2021, lk 2), et erimeelsused väliste ressursside pakkujatega tekitavad stressi. Seda asjaolu saab selgitada ka käesoleva uuringu eelse ja aegse pika kriisiga ning mitmete maksutõusudega, mille negatiivset mõju enda ettevõttele juhid uuringu vabavastustes domineerivalt ise välja tõid. Kuna kriis on olud pikk, siis nagu ka Palmer jt (2021, lk 442) märgivad, viivad pikaajalised emotsionaalsed nõudmised ja kohustused ettevõtete juhtide läbipõlemiseni.

Bergeni läbipõlemisindikaatori keskmine üldnäitaja ($m=2,69$; $SD=1,55$) viitab sellele, et Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemise tase on sarnane varasemate Soome uuringutega. Kuigi erinevused on väikesed, osutab suurem hajuvus (SD) Pärnumaa valimis juhtide vaimse heaolu ebaühtlasemale ja potentsiaalselt sügavamale probleemistikule. Ei tohiks jätta tähelepanuta, et uuringuperioodil saabus ka e-kirju (8 kirja), kus teavitati, et ei soovita küsimustikule vastata, sest on ettevõtlusest, kui perspektiivitust alast, hiljuti loobunud.

Kuna gruppide lõikes olid kurnatuse ja küünilisuse näitajad kõige kõrgemad palgaliste töötajatega ettevõtetes ja erinevused olid statistiliselt olulised, siis saab väita, et palgaliste töötajate olemasolu suurendab läbipõlemise riski. See on seotud vastutusega töötajate ees ja töötajate ootustega juhi suhtes (Stephan, 2018, lk 25). Kuigi juhtide vanusest tulenevalt statistiliselt olulisi erinevusi ei leitud, siis saab välja tuua, et 30–49-aastastel juhtidel olid kurnatuse osas läbipõlemise sümptomid teistest enam avaldunud.

Väikeettevõtete juhtide (10 kuni 49 töötajat) mõnevõrra paremaid vaimse heaolu näitajaid võrreldes mikroettevõtete juhtidega võib selgitada sellega, et kui ettevõttes on 10-49 töötajat, siis on seal suure tõenäosusega ka keskastme juht, mis võimaldab vastutust jagada. Samuti on ülesannete delegeerimise võimalik, mis võimaldab tööst eemalduda ning koormusi ja riske hajutada.

Kuna struktuurivõrrandi mudeli (SEM) sobivusnäitajad osutusid osaliselt vastuolulisteks, siis viitab see vajadusele läheneda mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemise uurimisele mitme tasandi koosmõjusid arvesse võttes. See võimaldab paremini mõista, kuidas erinevate tasandite mõjurid üksteisega põimuvad ning mõjutavad juhtide läbipõlemise kujunemist, andes sisendi täpsemate toetusmeetmete väljatöötamisele.

Ilmnes vajadus ka BBI-9 küsimustiku psühhomeetriliseks valideerimiseks ettevõtluse kontekstis. BBI-9 küsimustiku senine valideerimine Eestis ei ole piisavalt arvestanud mikro- ja väikeettevõtete juhtide eripäradega – Salmela-Aro jt (2011) uuringus moodustasid ettevõtete juhid vaid 6% valimist. Sellest tulenevalt on soovitatav teostada täiendav mõõtevahendi valiidsusuuring just selle sihtrühma jaoks.

Samuti on võimalik, et Pärnumaa ettevõtluskeskonnale iseloomulikud mõjurid kujundavad läbipõlemise struktuuri viisil, mida olemasolev teoreetiline mudel ei hõlma. Oluline on ka teadvustada, et SEM-i tulemused võivad olla täiendavaks kinnituseks sellele, et mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemisel esineb teiste elualadega võrreldes eripärasid.

Samuti oleks kasulik läbi viia võrdlevaid uuringuid teistes juhtimisvaldkondades (nt avalik sektor, suureettevõtted), et selgitada, millised läbipõlemise tunnused on universaalsed ning millised spetsiifilised just ettevõtete juhtidel. Selline lähenemine võimaldaks töötada välja sihtrühmapõhised sekkumis- ja ennetusstrateegiad, mis oleksid paremini rakendatavad Eesti ettevõtluskeskkonnas.

Kvalitatiivsetest vastustest (ankeedi avatud küsimustest) ilmnas selgelt, et juhid tunnevad suurt vaimset kurnatust paljuski vähese riikliku ja ühiskondliku toe tõttu. Kritiseeriti nii maksukoormust kui ka ametnike kontrollivat ja mittetoetavat suhtumist. Samuti toodi välja tunnustuse ja väärtustamise puudumine. Need mõjurid suurendavad läbipõlemise riski ning viitavad sellele, et toetussüsteemide arendamine on juhtide vaimse heaolu hoidmisel oluline.

Kvantitatiivsete andmete ja avatud küsimuste vastuste analüüsi põhjal jõudis autor alljärgnevale järeldusele, et ettevõtete juhtide läbipõlemist mõjutavad eelkõige:

- suur töökoormus väljendub nii ajalise survena kui ka ülesannete mitmekesisuses, eriti väikeettevõtetes, kus juhil lasub rohkem rolle; analoogsetele tulemustele jõudsid ka Omrane jt (2018, lk 28), Tahar jt (2023, lk 705), Rodrigues jt (2022, lk 239–2409 ja Delladio & Caputo (2024, lk 19);
- ebakindlus tööalase tuleviku suhtes oli kõrgelt hinnatud nii ilma töötajateta kui ka mikroettevõtete juhtide seas; analoogse tulemuse sai ka Rauch jt (2018, lk 7);
- vähene riiklik ja sotsiaalne tugi, mis ilmnas eriti teravalt vabavastustes – juhid kirjeldasid tunnet, et nende pingutusi ei väärtustata ja riigi suhtumine on pigem takistav kui toetav.

Samuti ilmnasid olulised seosed töö- ja eraelu tasakaalu häirete ning läbipõlemise sümptomite (nt süütunne pere suhtes, raskused töömõtetest eemaldumisel) vahel, mis viitab vajadusele paremate taastumismehhanismide ja vaimse enesehoiu toetamise järele

(Wach *et al.*, 2021, lk 2). Seda täiendab eelnevalt mainitud ebakindluse mõjur, mis Torrès & Thurik (2019, lk 315) sõnul kandub kergesti üle juhtide eraellu.

Eraldi tähelepanu väärib asjaolu, et läbipõlemise risk oli kõrgem just palgaliste töötajatega ettevõtete juhtide seas, mida seletatakse suurema vastutuse ja töötajate ootustega (Stephan, 2018, lk 25). Ka heaolu mõjuritele antud hinnangutest tulid statistiliselt olulised erinevused välja just palgaliste töötajate olemasoluga seoses. See seletab, miks läbipõlemise sümptomid töötajatega ettevõtete juhtidel kõige enam avaldusid (vt joonis 8, lk 44).

Ette antud mõjurite loetelu põhjal (vt lisa 1 järg, küsimustik 2. osa) mõjutab juhtide vaimset heaolu kõige enam bürokraatia. Enim mõjutab see väikeettevõtete juhte (töötajate arv 10–49). Väikeettevõtete juhtide heaolu on suuresti mõjutatud ka suhtlusest ametnikega ning nagu Lechat & Torrès (2017, lk 542) ja Wach jt (2021, lk 2) täpsustavad, ka muude väliste ressursside pakkujatega.

Töötajatega mikroettevõtete juhtide heaolu suurimateks mõjuriteks on samuti bürokraatia, kuid ka ajaline surve (Omrane *et al.*, 2018, lk 28) ja rahaline risk. Ka varasematest uuringutest on välja tulnud, et juhi läbipõlemise oluliseks mõjuriks on mured ettevõtte finantsseisundiga seoses (Stephan, 2018, lk 23; Torrès & Thurik, 2019, lk 315). Nagu Wach jt (2021, lk 2) on välja toonud, on need juhid väga otseselt seotud oma töö tulemuste, töötajate ja ettevõttega ning neil on keeruline end emotsionaalselt, kognitiivselt ning isegi õiguslikult oma vastutusest distantseerida.

Kõrge hinnangu töötajatega mikroettevõtete juhtidelt said ka heaolu mõjurid: suur vastutus (Torrès & Thurik, 2019, lk 315), suur töökoormus (Omrane *et al.*, 2018, lk 28; Tahar *et al.*, 2023, lk 705) ja suhtlus ametnikega (Vellet 2023, lk 42), ebakindlus tööalase tuleviku suhtes (Rauch *et al.*, 2018, lk 7). Seda saab seletada asjaoluga, et väiksemates ettevõtetes on ressursid rohkem piiratud ning ebakindlates oludes ja suure töökoormuse all saab juht liiga suure koormuse enda õlgadele. Kui need suure koormusega perioodid venivad pikaks või neid tuleb ette sageli, siis on stressi juhtimine ja toimetulek raskendatud. Ka Delladio & Caputo (2024, lk 2) on kirjutanud, et halvasti juhitud ja pikaajaline stress on läbipõlemise eeltingimuseks.

Ilma palgaliste töötajateta ettevõtete juhtide puhul olid eelpool mainitud mõjurid olulise tähtsusega, kuid erisusena võib välja tuua mõjuri „ebakindlus tööalase tuleviku suhtes“ (m=3,5), mis on väga kõrge hinnangu saanud ka 1–9 töötajaga ettevõtete juhtidelt (m=3,7), kuid väikeettevõtete juhtide puhul oli hinnang madalam (m=3,0). See erinevus võib tuleneda sellest, et väikeettevõtetes on võimalik riske enam hajutada ja ressursse tõhusamalt jaotada kui mikroettevõtetes ja see leevendab juhtide ebakindlust.

Toetusvajaduse hinnangutest tuli välja, et ka ilma palgaliste töötajateta juhid tunnevad puudust pühendunud töötajatest. Palgaliste töötajate puudumine võib tuleneda mitmetest asjaoludest (ressursside piiratus, ebakindlad olud, varasemad ebaõnnestumised). Seega juht võib küll olla formaalses mõttes ettevõtte tipus, ent emotsionaalselt ja sotsiaalselt tunda end väga üksinda. Seetõttu on oluline, et tugistruktuurid (nt mentorid, äriõrgustikud, koolitused ja vaimse tervise teenused) oleksid kättesaadavad ja kohandatud ka mikroettevõtete juhtidele. Tulemused viitavad ka vajadusele käsitleda juhi toetamise vajadusi sooteadlikult ning uurida süvitsi, kuidas erinevad juhid tajuvad ja vajavad tööalast tuge, et kujundada sihipärasemaid ja tõhusamaid toetussüsteeme.

Kuna ka hinnangud tööst eemaldumise oskuse puudumisele olid kõrged ja kuna Wach jt (2021, lk 2) on rõhutanud, et tööelust eemaldumise oskus mõjutab taastumist ja vaimset heaolu, on ennetavalt oluline tugevdada juhtide taastumisoskusi ja pakkuda töö- ning eraelu tasakaalu toetavaid meetmeid (nt koolitused, enesejuhtimise tööriistad, ajajuhtimise meetodid, toetavad võrgustikud).

BBI-9 väidete omavahelise korrelatsiooni tugevate seoste põhjal saab teha mitu olulist järeldust. Selgus, et halb töö- ja eraelu tasakaal süvendab süütunnet seoses pere ja lähedastega, seda on välja toonud ka Wach jt (2021, lk 2). Saab järeldada, et suur töökoormus mõjutab oluliselt inimeste suhteid kodustega ja perekondlikke kohustusi. Samuti saab järeldada, et kui töökoormus või stress on kõrge, siis on keerulisem töömõtetest vabal ajal lahti lasta. See võib viidata sellele, et tööprobleemid nn järgnevad ettevõtte juhile ka koju ning nad ei suuda korralikult puhata ja taastuda.

Läbipõlemine ja tööga seotud süütunne võivad moodustada nn nõiaringi. Kui inimene ei suuda tööst välja lülituda, võib see süvendada nii vaimset väsimust kui ka süütunnet

lähedaste suhtes. See omakorda võib viia veelgi suurema stressi ja rahulolematuse tekkeni, mis pikemas perspektiivis suurendab läbipõlemise riski.

Kuna korrelatsioonianalüüsist selgusid tugevad seosed vaimse heaolu mõjuri „töö- ja eraelu halb tasakaal“ osatähtsuse ja BBI-9 väite „*Mu südametunnistus piinab mind pidevalt, sest mu töö sunnib mind oma lähedasi hooletusi jätma*“ ja vaimse heaolu mõjuri „töömõtetest eemaldumine ei õnnestu“ osatähtsuse hinnangute vahel, siis saab järeldada, et töö- ja eraelu tasakaalu häired on tihedalt seotud nii läbipõlemise kui ka üldisemalt vaimse heaolu langusega. Juhid, kellel on keeruline töömõtetest eemalduda, tunnevad suuremat süüd seoses pere ja lähedastega, mis võib süvendada vaimset väsimust ja rahulolematust oma tööeluga. Ka see viitab vajadusele paremate piiritõmbamise mehhanismide ja puhkamise strateegiatega järele, et hoida vaimset heaolu tasakaalus.

Juhid hindasid vaimse tervise toetuse piisavust ühiskonna, omavalitsuse ja riigi poolt väga puudulikuks. Juhtide poolt antud vabavastuste põhjal saab täpsustada, et Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhid tunnevad end majanduskeskkonna ja riigipoolse surve tõttu kurnatuna ning toetuse puudumine süvendab nende stressi ja läbipõlemise riski. Peamisteks probleemideks peetakse kõrget maksukoormust, liigset bürokraatiat ja ettevõtjavenulikkust suhtumist, mis piiravad tegutsemisvabadust ja takistavad ettevõtete kasvu. Samuti tunnetatakse ametnike kontrollivat, kuid mitte toetavat rolli, mis suurendab frustratsiooni ja usaldamatust riigi suhtes.

Lisaks materiaalsele koormusele toodi juhtide poolt välja ka tunnustuse ja väärtustamise puudumine – juhid tunnevad, et nende panust majandusse ja kohalikku ellu ei märgata ega hinnata. See süvendab pettumust ja tekitab neis tunde, et ettevõtjad on pigem takistuseks kui väärtuslikud panustajad. Mitmed juhid väljendasid suurt rahulolematust ja isegi loobumismeeleolusid, mis viitab sellele, et negatiivsed majanduspoliitilised otsused võivad viia mikroettevõtluse hääbumiseni.

Kokkuvõttes viitavad vabavastused tugevale vaimsele kurnatusele, mis tuleneb ebastabiilsest ettevõtluskeskkonnast, vähesest riiklikust toest ning ebakindlusest tuleviku suhtes. See tõstab esile vajaduse ettevõtlust toetava poliitika, lihtsama asjaajamise ja ettevõtjate väärtustamise järele.

Võrreldes 2023. aasta (Vellet, lk 42) uuringuga on Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide jaoks olulisemate toetuse puudujääkide järjestus muutunud. Kui varem oli peamine väljakutse tööst eemaldumine, siis käesoleva uuringu põhjal peetakse suurimaks probleemiks pühendunud töötajate puudust. See viitab võimalikule tööjõuprobleemile – kas tööjõu leidmine ja hoidmine on muutunud keerulisemaks või on töötajate motivatsioon ja tööle pühendumine langenud.

Samal ajal on tööst eemaldumise oskus jäänud jätkuvalt oluliseks väljakutseks, mis tähendab, et juhid tunnevad endiselt, et töö- ja eraelu tasakaalu hoidmine valmistab raskusi. Perekonna toetuse tähtsus on võrreldes varasemaga vähenenud, kuid see ei tähenda, et see poleks oluline – pigem võib see viidata sellele, et tööga seotud stress ja tööjõuprobleemid on esiplaanile tõusnud ning isikliku tugivõrgustiku roll on tunnetuslikult vähenenud.

Üldiselt võib see muutus viidata sellele, et ettevõtluskeskkond on muutunud keerulisemaks, eriti tööjõu aspektist ning juhid peavad üha enam pingutama, et leida ja hoida motiveeritud töötajaid, mis omakorda võib süvendada nende enda vaimset väsimust ja läbipõlemise riski.

Kuna Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide vaimse heaolu uuringu tulemused näitavad, et vaimse heaolu üheks suurimaks mõjuriks on vastasseis ametnikkonna ja ettevõtete juhtide vahel, siis esitatakse ettepanekud SA Pärnumaa Arenduskeskusele, mis koordineerib koostööd Pärnumaa omavalitsuste, riigi ning rahvusvaheliste võrgustikega, mikro- ja väikeettevõtete juhtide vaimse heaolu parandamiseks.

Vastastikuse usalduse taastamiseks ning konstruktiivse ja tulemusliku dialoogi loomiseks on vaja liikuda kontrollivast ja vastanduvast suhtumisest partnerlusele. Selleks teeb autor ettepaneku luua regulaarne ja sisuline suhtlusformaad aruteluringide näol. Taoline platvorm loob eeldused süsteemseks koostööks, mille kaudu on võimalik toetada ettevõtete juhtide vaimset heaolu ja ennetada läbipõlemist, sest loob eeldused avatud ja lahendustele orienteeritud suhtluseks.

Ka OECD (ingl *Organisation for Economic Co-operation and Development*) (2020) rõhutab, et avaliku sektori ja ettevõtete juhtide vahelise koostöö parandamine on kriitiline

tegur, mis loob aluse usaldusel põhinevale dialoogile ja tõhusamale reeglite rakendamisele. Sarnast lähenemist toetab ka Sabel & Zeitlin (2012, lk 4), kes kirjutavad, et regulatsioonide kujundamine ja rakendamine peaks toimuma dünaamilises koostöös sidusrühmadega, tuginedes pidevale tagasisidele ja paindlikule kohandamisele.

Aruteluringide korraldamine looks kaasava platvormi, kus kohtuvad avaliku sektori ametnikud erinevatelt tasanditelt ning mikro- ja väikeettevõtjad eri valdkondadest. Selline mitmekesine ja kaasav koosseis aitab luua paremat arusaamist osapoolte tegelikest vajadustest, piirangutest ja võimalustest.

Arutelude käigus tuleks:

1. kaardistada ühised eesmärgid ja väärtused, mis loovad tugeva aluse koostööle ning aitavad vältida vastandumist;
2. selgitada ootused ja rollid, et murda juurdunud eelarvamusi – näiteks kuvand ametnikust kui takistajast ja ettevõtjast kui reeglite väänajast;
3. koguda praktilisi ettepanekuid ja lahendusi, mis toetavad ettevõtete jätkusuutlikku arengut ja innovatsioonivõimet, õigusaktide ja regulatsioonide paremat mõistmist ja kohaldamist, avaliku sektori tõhusamat ja kaasavamatoimimist.

Oluline on, et kokkulepitud väärtused – nt avatus, koostöövalmidus ja praktilisus – ei jääks teoreetilisteks deklaratsioonideks, vaid need integreeritaks järjepidevalt igapäevasesse tööpraktikasse. Selleks tuleb need väärtused põimida ametnike suhtlusstiili, suhtumisse ja järelevalvemetoditesse, ettevõtjate ootustesse ja hoiakutesse riigiga suhtlemisel, regulatsioonide ning ettevõtlustoetuste kujundamisse ja elluviimisse.

Selline süsteemne ja väärtuspõhine lähenemine loob eeldused, et:

- paraneb vastastikune usaldus ja mõistmine ametnike ja ettevõtete juhtide vahel;
- vähenevad bürokraatlikud pinged ja arusaamatused;
- paraneb regulatsioonide kvaliteet ning nende tegelik rakendatavus;
- kujuneb toetavam ja koostööpõhisem keskkond ettevõtluse arenguks ja innovatsiooniks, mis omakorda panustab kogu ühiskonna heaolusse ja konkurentsivõimesse;
- tänu tugevale sotsiaalsele võrgustikule ja parendatud ettevõtluskeskkonnale paraneb mikro- ja väikeettevõtete juhtide vaimne heaolu.

Toimivate aruteluringide formaat loob võimaluse koostöös avaliku sektori, ettevõtete juhtide ning vaimse tervise valdkonna ekspertidega välja töötada sisulisi, asjakohaseid ja rakendatavaid lahendusi. Selline partnerlusel põhinev koostööformaadi arendamine loob eeldused, et ettevõtete juhtidel oleks rohkem ressursse ja võimalusi oma vaimse tervise hoidmiseks ning jätkusuutliku ettevõtluse edendamiseks. Kuna ettepanek hõlmab laiapõhjalist muutust ametnikkonna suhtumises, tööharjumustes ja juhtimises, siis on vastuseisu vältimiseks vajalik teadlikult rakendada muudatuste juhtimise metoodikat.

Tehakse ettepanek kujundada lähenemisi, mis aitavad juhtidel paremini toime tulla vaimset heaolu mõjutavate riskiteguritega. Süsteemsete lahenduste keskmes peaks olema läbipõlemise riskide teadvustamine, juhtide taastumisoskuste tugevdamine ning töö- ja eraelu tasakaalu toetavad praktikad, sealhulgas enesejuhtimise tööriistad, ajajuhtimise meetodid ning võrgustikupõhine sotsiaalne tugi. Samuti on oluline väärtustada ja tunnustada mikro- ja väikeettevõtte juhi rolli ühiskonnas (mitte piirduda vaid üksikute juhtide esiletoomisega), et tugevdada nende sisemist motivatsiooni ja kuuluvustunnet.

Kokkuvõtvalt võib väita, et uurimisküsimused said vastuse ning uurimistöö eesmärk sai täidetud. Tulemused näitavad, et Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhid seisavad silmitsi suurte väljakutsetega, mis on seotud vaimset heaolu toetavate meetmete ebapiisavusega, puuduliku riikliku toetusega ja liigse töökoormusega. Nende probleemide lahendamine on kriitilise tähtsusega, et vähendada juhtide läbipõlemise riski ja toetada ettevõtluse jätkusuutlikkust.

KOKKUVÕTE

Uurimistöö keskendus Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide läbipõlemise ja vaimse heaolu ning läbipõlemise faktorite ja mõjurite uurimisele. Töö teoreetilises osas anti ülevaade läbipõlemise olemusest, selle eripäradest ettevõtete juhtidel ning läbipõlemise hindamise mõõdikutest. Empiirilises osas analüüsiti ettevõtete juhtide läbipõlemise faktoreid ja näitajaid ning nende seoseid läbipõlemise mõjuritega.

Ettevõtetus on määratletud ainulaadsete tööomaduste kaudu, mida iseloomustavad juhtidele esitatavad suured nõudmised (nt suur töökoormus, ajasurve, vastutus ja pingelised tähtajad) ning samas ka ulatuslikumad tööalased võimalused (nt paindlikkus, autonoomia, töö mitmekesisus ja töörahulolu) võrreldes paljude teiste elualadega. Emotsionaalne kurnatus on läbipõlemise võtmefaktor ning uuringud näitavad, et suur osa juhtidest on sellega kokku puutunud.

Käesolev uuring viidi läbi kombineeritud meetodil, kus kvantitatiivne andmekogumine võimaldas teha üldistusi ning kvalitatiivne osa pakkus sisulist täiendust. Andmeid koguti ankeetküsimustiku abil, mis sisaldas nii struktureeritud küsimusi kui ka vabade vastustega osi. Läbipõlemise näitajad saadi „Bergeni läbipõlemisindikaator 9“ (BBI-9) abil, mis koosneb üheksast väitest ja hindab kolme läbipõlemise faktorit kuuepallisel skaalal. Küsimustik hõlmas lisaks juhtide hinnanguid oma vaimse heaolu mõjuritele, abivajadusele ja oskustele ning demograafilist teavet. Uuringus kasutatud Bergeni läbipõlemisindikaatori (BBI-9) rakendamisel ilmnis vajadus selle täiendavaks valideerimiseks ettevõtlike kontekstis, sest tõenäoliselt olemasolev meetodika ei arvesta seda spetsiifikat piisavalt.

Läbipõlemise risk on kõrgeim palgaliste töötajatega ettevõtete juhtide seas, mis viitab vastutuse ja töötajate ootustega seotud stressile. Sellisele järeltulele on jõutud paljudes uuringutes, sh käesolevas uuringus. Ettevõtete juhtidel on keeruline end emotsionaalselt

ja oma vastutusest distantseerida Juhtide vaimse heaolu mõjurite analüüs näitas, et suurimateks stressi tekitavateks mõjuriteks on:

- bürokraatia, mis mõjutab eriti väikeettevõtete juhte (töötajate arv 10-49);
- suhtlus ametnikega ja konfliktid töökeskkonnas;
- ajaline surve ja rahaline risk, mis on eriti märkimisväärse mõjuga mikroettevõtete juhtidele;
- suur vastutus ja töökoormus ning ebakindlus tööalase tuleviku suhtes.

BBI-9 korrelatsioonianalüüsist ilmnis, et halb töö- ja eraelu tasakaal suurendab süütunnet lähedaste ees, mis omakorda süvendab vaimset väsimust ja rahulolematust seoses tööeluga. See võib kaasa tuua nn nõiaringi, kus töömõtted häirivad puhkamist ning taastumist.

Ettevõtete juhtide hinnangul on riigi, omavalitsuse ja ühiskonna poolne vaimse tervise toetus ebapiisav. Peamisteks probleemideks peetakse kõrget maksukoormust ja liigset bürokraatiat. Samuti tunnetavad ettevõtete juhid tunnustuse ja väärtustamise puudumist, mis võib viia motivatsiooni languse ja isegi ettevõtlusest loobumiseni.

Autori poolt esitatud ettepanekud lähtuvad uuringu tulemustest ja tuginevad Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhtide tegelikele vajadustele. Rõhuasetus on ametnike ja ettevõtete juhtide vahelise dialoogi parandamisel, tugistruktuuride kättesaadavuse laiendamisel, taastumisvõimekuse toetamisel ning tunnustuskultuuri edendamisel. Rõhutatakse vajadust diferentseeritud lähenemise järele, mis arvestab ettevõtte suurust, juhi isikuomadusi, vanust, sugu ja töökorralduslikke eripärasid.

Kokkuvõttes näitavad tulemused, et Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete juhid seisavad silmitsi suurte väljakutsetega, mis on seotud nii liigse bürokraatia ja töökoormuse kui ka riikliku toetuse puudumise ja tööjõu probleemidega. Ettevõtete juhtide vaimse heaolu toetamine ei ole mitte ainult indiviidi, vaid ka piirkondliku majandusarengu ja ühiskondliku sidususe võtmeküsimus.

Mikro- ja väikeettevõtted moodustavad Eesti majanduse selgroo, mistõttu tuleb nende juhtide heaolu vaadelda strateegilise investeringuna kestlikku ettevõtluskeskkonda. Pärnumaa näitel joonistub välja selge vajadus nii institutsionaalse toe, sotsiaalse

tunnustuse kui ka vaimse heaolu tugevdamise järele. Nendele teguritele keskendumine aitab vähendada läbipõlemist ja suurendada juhtide võimekust keerulistes majandustingimustes jätkusuutlikult tegutseda.

VIIDATUD ALLIKAD

- Aavasalu, T., & Raudjärv, M. (2019). *Ettevõtluse arengut mõjutavad tegurid Eestis (Põhja-Sakala valla näitel)*. 55–72. DOI: <https://doi.org/10.15157/tpep.v27i3-4.16226>
- Abeltina, M., Stokenberga, I., Skudra, J., Rascevska, M., & Kolesovs, A. (2020). Burnout Clinical Subtypes Questionnaire (BCSQ-36): reliability and validity study in Latvia. *Psychology, Health and Medicine*, 25(sup1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/13548506.2019.1710544>
- Altschul, D. (2021). Latent variable structural equation modeling: A flexible tool for establishing validity and more. *Journal of Methods and Measurement in the Social Sciences*, 12(1), 48–51. <https://doi.org/10.2458/jmmss.3065>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Barton, M. A., Lall, M. D., Johnston, M. M., Lu, D. W., Nelson, L. S., Bilimoria, K. Y., & Reisdorff, E. J. (2022). Reliability and validity support for an abbreviated Copenhagen burnout inventory using exploratory and confirmatory factor analysis. *JACEP Open*, 3(4), 1–10. <https://doi.org/10.1002/emp2.12797>
- Black, N., Jackson, A., & Johnston, D. W. (2022). Whose mental health declines during economic downturns? *Health Economics (United Kingdom)*, 31(1), 250–257. <https://doi.org/10.1002/hec.4449>
- BNS. (2023, 16. august). Ligi 90 000 ettevõtet ähvardab äriregistrist kustutamise. *Postimees*. <https://majandus.postimees.ee/7835772/ligi-90-000-ettevotet-ahvardab-ariregistrist-kustutamine>

- Bowling, N. A., Eschleman, K. J., & Wang, Q. (2010). A meta-analytic examination of the relationship between job satisfaction and subjective well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 915–934. <https://doi.org/10.1348/096317909X478557>
- Boyd, D., & Gumpert, D. E. (1983). Coping with Entrepreneurial Stress. *Harvard Business Review*, 61/2(83205), 1–10.
- Brijová, E., Mlynárová, V., Mlynár, P., Birknerová, Z., & Uher, I. (2022). Classification of Determinants of Burnout Syndrome in Terms of Personality Traits of Public Administration Managers. *Social Sciences*, 11(9), 1–20. <https://doi.org/10.3390/socsci11090413>
- Calitz, K. (2022). Burnout in the workplace. *OBITER*, 320–384. <https://www.springhealth.com/16-statistics-employee-burnout/>
- Čigarská, B. N., & Birknerová, Z. (2022). Analysis of differences in attributes of burnout syndrome and coping strategies in managers in terms of gender. *General Management*, 23(186), Art. 28. <https://doi.org/10.47750/QAS/23.186.28>
- Commission of the European Communities. (2003). *Green paper: Entrepreneurship in Europe* (COM(2003) 27 final). <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52003DC0027>
- Danauskė, E., Raišienė, A. G., & Korsakienė, R. (2023). Coping with burnout? Measuring the links between workplace conflicts, work-related stress, and burnout. *Business: Theory and Practice*, 24(1), 58–69. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.16953>
- de Mol, E., Ho, V. T., & Pollack, J. M. (2018). Predicting Entrepreneurial Burnout in a Moderated Mediated Model of Job Fit. *Journal of Small Business Management*, 56(3), 392–411. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12275>
- Delladio, S., & Caputo, A. (2024). When the tank is empty: Reviewing burnout in entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 1–37. <https://doi.org/10.1080/00472778.2024.2431869>

- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2007). *Measurement of Burnout (and Engagement) I Running head: Measurement of Burnout and Engagement, The Oldenburg Burnout Inventory: A Good Alternative to Measure Burnout (and Engagement)*. https://www.isonderhouden.nl/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_173.pdf
- Deroncele-Acosta, A., Gil-Monte, P. R., Norabuena-Figueroa, R. P., & Gil-LaOrden, P. (2023). Psychometric Properties of the Spanish Burnout Inventory in University Teachers in Hybrid Education. *Chronic Stress*, 7, 1–13. <https://doi.org/10.1177/24705470231214950>
- Edú-Valsania, S., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2022). Burnout: A Review of Theory and Measurement. In *International Journal of Environmental Research and Public Health* (Vol. 19, Issue 3, p. 27). MDPI. <https://doi.org/10.3390/ijerph19031780>
- ERR. (2025, aprill 28). *Eestis kasvas hüppeliselt läbipõlemisest tingitud töövõimetuslehtede arv*. ERR, Majandus. <https://www.err.ee/1609677590/eestis-kasvas-huppeliselt-labipolemisest-tingitud-toovoimetuslehtede-arv>
- Espinoza-Díaz, I. M., Tous-Pallarés, J., Lucas-Mangas, S., Valdivieso-León, L., & Vigil-Colet, A. (2023). Psychological well-being of teachers: influence of burnout, personality, and psychosocial climate. *Frontiers in Psychology*, 14, 1–8. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1211280>
- European Commission. (2003). *Commission recommendation of 6 May 2003 concerning the definition of micro, small and medium-sized enterprises (2003/361/EC)*. Official Journal of the European Union, L 124, 36–41. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32003H0361>
- Feldt, T., Rantanen, J., Hyvönen, K., Mäkikangas, A., Huhtala, M., Pihlajasaari, P., & Kinnunen, U. (2014). The 9-item bergen burnout inventory: Factorial validity across organizations and measurements of longitudinal data. *Industrial Health*, 52(2), 102–112. <https://doi.org/10.2486/indhealth.2013-0059>

- Ghanad, A. (2023). An Overview of Quantitative Research Methods. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, 6(8), 3794–3803. <https://doi.org/10.47191/ijmra/v6-i8-52>
- Gil-Monte, P. R. (2011). *CESQT. Cuestionario para la Evaluación del Síndrome de Quemarse por el Trabajo: Manual* [CESQT. Küsitlus läbipõlemisündroomi hindamiseks töö: Käsiraamat]. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.5008.0969/1>
- Groskurth, K., Bluemke, M., & Lechner, C. M. (2024). Why we need to abandon fixed cutoffs for goodness-of-fit indices: An extensive simulation and possible solutions. *Behavior Research Methods*, 56(6), 3891–3914. <https://doi.org/10.3758/s13428-023-02193-3>
- Hillert, A., Albrecht, A., & Voderholzer, U. (2020). The burnout phenomenon: A résumé after more than 15,000 scientific publications. *Frontiers in Psychiatry*, 11, 519237. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2020.519237>
- Hayes, K., Blashki, G., Wiseman, J., Burke, S., & Reifels, L. (2018). Climate change and mental health: Risks, impacts and priority actions. *International Journal of Mental Health Systems*, 12(1). <https://doi.org/10.1186/s13033-018-0210-6>
- Herttala, M., & Feldt, T. (2023). A new approach to stress of conscience's dimensionality: Hindrance and violation stressors and their role in experiencing burnout and turnover intentions in healthcare. *Journal of Clinical Nursing*, 32(19–20), 7284–7297. <https://doi.org/10.1111/jocn.16797>
- Hill, S., Coduras, A., & Guerrero, M. (2024). *GEM 2023/2024 Global Report: 25 Years and Growing*. <https://www.researchgate.net/publication/378307254>
- Hillert, A., Albrecht, A., & Voderholzer, U. (2020). The Burnout Phenomenon: A Résumé After More Than 15,000 Scientific Publications. *Frontiers in Psychiatry*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsy.2020.519237>
- Hogenaar, T. (2022). *Mental Health Challenges in a Polarized Society*. 1–25.
- Huhtala, M., Geurts, S., Mauno, S., & Feldt, T. (2021). Intensified job demands in healthcare and their consequences for employee well-being and patient satisfaction: A multilevel

- approach. *Journal of Advanced Nursing*, 77(9), 3718–3732. <https://doi.org/10.1111/jan.14861>
- Huo, M., Zhao, N., Zhao, Y., & Noortgate, W. Van Den. (2021). Who is teaching in Chinese primary schools? A profile of the primary education workforce in Chinese county areas. *PLoS ONE*, 16(1 January), 1–23. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0245549>
- Irshad, K., Azam, F., Ashraf, I., Shaheen, A., Kazmi, N., Ahmed, A., Satti, D. I., & Baloch, A. (2023). Relationship Of Burnout with Screen Time In Under Graduate Medical Students. In *Z.M.C* (Vol. 37, Issue 4).
- Juhanson J. (2023). *Päästeteenistujate läbipõlemise seosed eluga rahulolu ja organisatsioonipoolse toetusega* [Magistritöö, Tallinna Ülikool]. <https://www.etera.ee/s/Zp8KQm70jm>
- Kainalainen, A., Korhonen, P., Penttinen, M. A., & Liira, J. (2024). Job stress and burnout among Finnish municipal employees without depression or anxiety. *Occupational Medicine*, 74(3), 235–241. <https://doi.org/10.1093/occmed/kqae019>
- Kazi, G. N. (2023). A unique and colossal development in global health. *Public Health Action*, 13(4), 179–180. <https://doi.org/10.5588/pha.23.0049>
- Kosydar-Bochenek, J., Religa, D., Iwanicka, K., Szczupak, M., & Krupa-Nurcek, S. (2024). Burnout among Polish paramedics: insights from the Oldenburg Burnout Inventory. *Frontiers in Public Health*, 12, 1–8. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1444833>
- Koutsimani, P., Montgomery, A., & Georganta, K. (2019). The relationship between burnout, depression, and anxiety: A systematic review and meta-analysis. *Frontiers in Psychology*, 10, 284. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00284>
- Kristensen, T. S., Borritz, M., Villadsen, E., & Christensen, K. B. (2005). The Copenhagen Burnout Inventory: A new tool for the assessment of burnout. *Work and Stress*, 19(3), 192–207. <https://doi.org/10.1080/02678370500297720>
- Kusmann, K. (2024). *Eripedagoogide läbipõlemine ning toimetulekustrateegiad tööstressiga* [Magistritöö, Tallinna Ülikool].

<https://www.etera.ee/zoom/201334/view?page=1&p=separate&tool=info&view=0,549,2481,2959>

- Le Moal, M., Thurik, R., Torrès, O., & Soenen, G. (2024). Small Business Owners and Daily Recovery Experiences: The Link with Well-Being and Burnout. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5069976>
- Lechat, T., & Torrès, O. (2017). Stressors and satisfactors in entrepreneurial activity: An event-based, mixed methods study predicting small business owners' health. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 32(4), 537–569. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2017.10007974>
- Leclercq, C., Braeckman, L., Firket, P., Babic, A., & Hansez, I. (2021). Interest of a joint use of two diagnostic tools of burnout: Comparison between the oldenburg burnout inventory and the early detection tool of burnout completed by physicians. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(19). <https://doi.org/10.3390/ijerph181910544>
- Lehtiniemi, K., Tolvanen, A., Rantanen, J., & Feldt, T. (2024). Occupational Well-Being Profiles and Learning Climate as an Organizational Resource: A Latent Transition Analysis. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. <https://doi.org/10.1007/s10672-024-09512-6>
- Leiter, M. P., & Maslach, C. (2016). Latent burnout profiles: A new approach to understanding the burnout experience. *Burnout Research*, 3(4), 89–100. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2016.09.001>
- Lilleorg, L. (2024). *Koolieelsete lasteasutuste direktorite stress ja läbipõlemine* [Magistritöö, Tallinna Ülikool]. <https://www.etera.ee/zoom/201321/view?page=1&p=separate&search=1%C3%A4bip%C3%B5lemine%20AND%20juht%20AND%20vaimne%20tervis&tool=search&view=0,708,2481,2800>
- Loewe, N., Araya-Castillo, L., Thieme, C., & Batista-Foguet, J. M. (2015). El autoempleo como moderador entre la satisfacción con el trabajo y la vida. *Academia Revista*

- Latinoamericana de Administracion*, 28(2), 213–226. <https://doi.org/10.1108/ARLA-10-2014-0165>
- Loorits, H. (2022). *Vanglaametnike teadmised tööstressist ja läbipõlemisest ning nendega toimetulekust Tartu vangla vanglaametnike näitel* [Lõputöö, Tartu Ülikooli Pärnu kolledž]. <http://hdl.handle.net/10062/82529>
- Mägi, K. (2018). *Läbipõlemise seos juhi suhtes tajutud usaldusega Eesti arstide seas* [Magistritöö, Tartu Ülikool]. <http://hdl.handle.net/10062/61227>
- Mäkikangas, A., Leiter, M. P., Kinnunen, U., & Feldt, T. (2021). Profiling development of burnout over eight years: relation with job demands and resources. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(5), 720–731. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1790651>
- Marín, M. (2022). Burnout Syndrome. *International Journal of Psychology and Neuroscience*, 8(1), 19–30.
- Maslach, C. (2006). *Stress and Quality of Working Life: Current Perspectives in Occupational Health. Understanding job burnout* (A. M. Rossi, P. Perrewé, & S. Sauter, Eds.). Information Age Publishing. <https://www.researchgate.net/publication/285167294>
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1997). The Maslach Burnout Inventory manual. In C. P. Zalaquett & R. J. Wood (Eds.), *Evaluating stress: A book of resources* (pp. [191–218]). Scarecrow Press.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 1–9. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- Michel, J. S., Shifrin, N. V., Postier, L. E., Rotch, M. A., & McGoey, K. M. (2022). A Meta-Analytic Validation Study of the Shirom–Melamed Burnout Measure: Examining Variable Relationships From a Job Demands–Resources Perspective. *Journal of Occupational Health Psychology*, 27(6), 566–584. <https://doi.org/10.1037/ocp0000334>

- Muhonen, H., Pakarinen, E., & Lerkkanen, M. K. (2022). Professional vision of Grade 1 teachers experiencing different levels of work-related stress. *Teaching and Teacher Education, 110*, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103585>
- Mäkinie, J. P., Ahola, S., Nuutinen, S., Laitinen, J., & Oksanen, T. (2021). Factors associated with job burnout, job satisfaction and work engagement among entrepreneurs. A systematic qualitative review. *Journal of Small Business and Entrepreneurship, 33*(2), 219–247. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1764735>
- Näätänen, Aro, Matthiesen, & Salmela-Aro. (2003). *Bergen Burnout Indicator 15*. Edita.
- Nordang, K., Hall-Lord, M.-L., & Farup, P. (2010). Burnout in health-care professionals during reorganizations and downsizing. A cohort study in nurses. *BMC Nursing, 9*:8, 1–7. <https://doi.org/doi:10.1186/1472-6955-9-8>
- OECD. (2020). *The role of public governance in supporting business resilience*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/governance/the-role-of-public-governance-in-supporting-business-resilience-8e6f3afc-en.htm>
- Ojala, B., Nygård, C. H., Huhtala, H., Bohle, P., & Nikkari, S. T. (2019). A cognitive behavioural intervention programme to improve psychological well-being. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 16*(1). <https://doi.org/10.3390/ijerph16010080>
- Omrane, A., Kammoun, A., & Seaman, C. (2018). Entrepreneurial Burnout: Causes, Consequences and Way Out. *FIB Business Review, 7*(1), 28–42. <https://doi.org/10.1177/2319714518767805>
- Palmer, C., Kraus, S., Kailer, N., Huber, L., & Öner, Z. H. (2021). Entrepreneurial burnout: a systematic review and research map. *Int. J. Entrepreneurship and Small Business, 43*(3), 438–461. <https://doi.org/DOI:10.1504/IJESB.2019.10022303>
- Palts, M. (2024). *Teataja, 6*, 1–44. https://www.koda.ee/sites/default/files/2024-12/Teataja_06_2024_pages_veebi.pdf

- Papola, D., Prina, E., Ceccarelli, C., Cadorin, C., Gastaldon, C., Ferreira, M. C., Tol, W. A., van Ommeren, M., Barbui, C., & Purgato, M. (2024). Psychological and social interventions for the promotion of mental health in people living in low- and middle-income countries affected by humanitarian crises. *Cochrane Database of Systematic Reviews*, 2024(5). <https://doi.org/10.1002/14651858.CD014300.pub2>
- Pihlaja, M., Tuominen, P. P. A., Peräkylä, J., & Hartikainen, K. M. (2022). Occupational Burnout Is Linked with Inefficient Executive Functioning, Elevated Average Heart Rate, and Decreased Physical Activity in Daily Life - Initial Evidence from Teaching Professionals. *Brain Sciences*, 12(12). <https://doi.org/10.3390/brainsci12121723>
- Pöör, E. (2023). *Erivajadusega lastega tegelevate õpetajate läbipõlemine Tori valla lasteaedade näitel* [Lõputöö, Tartu Ülikooli Pärnu kolledž]. <https://dspace.ut.ee/server/api/core/bitstreams/941abade-88f9-4849-aeeb-f61049671882/content>
- Rauch, A., Fink, M., & Hatak, I. (2018). Stress processes: An essential ingredient in the entrepreneurial process. *Academy of Management Learning and Education*, 17(3), 1-45. <https://doi.org/10.5465/amp.2016.0184>
- Rodrigues, A. C., Carvalho, H., Caetano, A., & Santos, S. C. (2022). Micro-firms way to succeed: How owners manage people. *Journal of Business Research*, 150, 237–248. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.05.062>
- Rokala, V., Pakarinen, E., Eskelä-Haapanen, S., & Lerkkanen, M. K. (2023). Teachers' Perceived Self-Efficacy and Sense of Inadequacy across Grade 1: Bidirectional Associations and Related Factors. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 67(7), 1166–1181. <https://doi.org/10.1080/00313831.2022.2116482>
- Sabel, C. F. & Zeitlin, J. (2012). Experimentalist governance. In D. Levi-Faur (Ed.), *The Oxford handbook of governance* (pp. 169–183). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199560530.013.0012>
- Salmela-Aro, K., Rantanen, J., Hyvönen, K., Tilleman, K. & Feldt, T. (2011). Bergen Burnout Inventory: Reliability and validity among Finnish and Estonian managers. *International*

Archives of Occupational and Environmental Health, 84(6), 635–645.
<https://doi.org/10.1007/s00420-010-0594-3>

Salminen, S., Mäkikangas, A., Hättinen, M., Kinnunen, U., & Pekkonen, M. (2015). My Well-Being in My Own Hands: Experiences of Beneficial Recovery During Burnout Rehabilitation. *Journal of Occupational Rehabilitation*, 25(4), 733–741.
<https://doi.org/10.1007/s10926-015-9581-6>

Shirom, A., Melamed, S., Toker, S., Berliner, S., & Shapira, I. (2005). Burnout and risk of cardiovascular disease: Evidence, possible causal paths, and promising research directions. *Psychological Bulletin*, 131(3), 260–288. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.131.3.260>

Sample size calculator for Market Research Surveys | MaCorr Research. (n.d.). Retrieved March 17, 2025, from <https://www.macorr.com/sample-size-calculator.htm>

Schaufeli, W. B., de Witte, H., Hakanen, J. J., Kaltiainen, J., & Kok, R. (2023). How to assess severe burnout? Cutoff points for the Burnout Assessment Tool (BAT) based on three European samples. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 49(4), 293–302. <https://doi.org/10.5271/sjweh.4093>

Schaufeli, W., & De Witte, H. (2023). Burnout Assessment Tool (BAT). In *International Handbook of Behavioral Health Assessment* (pp. 1–24). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-89738-3_54-1

Shepherd, C. D., Miles, M. P., Marchisio, G., Morrish, S. C., & Deacon, J. H. (2010). Entrepreneurial burnout: exploring antecedents, dimensions and outcomes. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 12(1), 71–79.
<https://doi.org/10.1108/14715201011060894>

Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I., & Peter, R. (2004). The measurement of effort-reward imbalance at work: European comparisons. *Social Science and Medicine*, 58(8), 1483–1499. [https://doi.org/10.1016/S0277-9536\(03\)00351-4](https://doi.org/10.1016/S0277-9536(03)00351-4)

- Siil V. (2017). *Sportiajakirjanike läbipõlemist soosivad või ennetavad ja tõrjuvad tegurid pikemal pingeperioodil* [Bakalaureusetöö]. Tartu Ülikool.
- Simunaniemi, A. M., Valkjärvi, M., Franzén, R., Liikala, S., Tähtinen, J., Suomi, K., & Jeminen, J. (2023). Microentrepreneurs as Socially Responsible Leaders. *South Asian Journal of Business and Management Cases*, 12(1), 14–30. <https://doi.org/10.1177/22779779231155057>
- Sinval, J., Queirós, C., Pasian, S., & Marôco, J. (2019). Transcultural adaptation of the Oldenburg Burnout Inventory (OLBI) for Brazil and Portugal. *Frontiers in Psychology*, 10(MAR). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00338>
- Sotsiaalministeerium. (2023). *Heaolu arengukava 2023-2030*. <https://www.sm.ee/sites/default/files/documents/2023-04/Heaolu%20arengukava%202023-2030.pdf>
- Statistics Finland. (2010, July 15). *Gross domestic product decreased by 8 per cent last year* [Annual national accounts 2009]. https://stat.fi/til/vtp/2009/vtp_2009_2010-07-15_kat_001_en.html
- Statistikaamet. (2023a). *ER028: Statistilisse profiili kuuluvad ettevõtted, aasta, maakond ning töötajate arv*. https://andmed.stat.ee/et/stat/majandus__majandusüksused__ettevetjad/ER028/table/tableViewLayout2
- Statistikaamet. (2023b). *ER030: Statistilisse profiili kuuluvad ettevõtted õigusliku vormi ja maakonna järgi*. https://andmed.stat.ee/et/stat/majandus__majandusüksused__ettevetjad/ER030/table/tableViewLayout2
- Statistikaamet. (2024). *ER030: Statistilisse profiili kuuluvad ettevõtted õigusliku vormi ja maakonna järgi*. https://andmed.stat.ee/et/stat/majandus__majandusüksused__ettevetjad/ER030/table/tableViewLayout2

- Statistikaamet. (n.d.). *Majandusiüksuste statistika: ESMS metaandmed*.
<https://stat.ee/et/avasta-statistikat/metoodika-ja-kvaliteet/esms-metaandmed/20902>
- Stephan, U. (2018). Entrepreneurs' Mental Health and Well-Being: A Review and Research Agenda. *Academy of Management Perspectives Academy of Management Perspectives*, 1–70.
- Stephan, U., Rauch, A., & Hatak, I. (2023). Happy Entrepreneurs? Everywhere? A Meta-Analysis of Entrepreneurship and Wellbeing. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 47(2), 553–593. <https://doi.org/10.1177/10422587211072799>
- Stephan, U., Strauss, K., Gorgievski, M. J., & Wach, D. (2024). How entrepreneurs influence their employees' job satisfaction: The double-edged sword of proactive personality. *Journal of Business Research*, 174, 1–21. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114492>
- Sundström, A. E., Löfgren, E., Nordqvist, J., & Nordin, S. (2023). Affective and cognitive symptoms associated with burnout in a general population: Are there sex-related differences? *Research Square*, 1–15. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2563715/v1>
- Swider, B. W., & Zimmerman, R. D. (2010). Born to burnout: A meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 487–506. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.01.003>
- Tahar, Y. Ben, Rejeb, N., Maalaoui, A., Kraus, S., Westhead, P., & Jones, P. (2023). Emotional demands and entrepreneurial burnout: the role of autonomy and job satisfaction. *Small Business Economics*, 61(2), 701–716. <https://doi.org/10.1007/s11187-022-00702-w>
- Thurik, R., Benzari, A., Fisch, C., Mukerjee, J., & Torrès, O. (2024). Techno-overload and well-being of French small business owners: identifying the flipside of digital technologies. *Entrepreneurship and Regional Development*, 36(1–2), 136–161. <https://doi.org/10.1080/08985626.2023.2165713>
- Tippo, C. (2025). *Juhtide soo ja vanuse seosed vaimset tervist toetavate meetmete rakendamisega* [Uurimistöo, Tartu Ülikool, Sotsiaalteaduste valdkond, Psühholoogia Instituut]. <https://hdl.handle.net/10062/107702>

- Torrès, O., Benzari, A., Fisch, C., Mukerjee, J., Swalhi, A., & Thurik, R. (2022). Risk of burnout in French entrepreneurs during the COVID-19 crisis. *Small Business Economics*, 58(2), 717–739. <https://doi.org/10.1007/s11187-021-00516-2>
- Torrès, O., & Thurik, R. (2019). Small business owners and health. *Small Business Economics*, 53(2), 311–321. <https://doi.org/10.1007/s11187-018-0064-y>
- Trautmann, S., Rehm, J., & Wittchen, H. (2016). The economic costs of mental disorders. *EMBO Reports*, 17(9), 1245–1249. <https://doi.org/10.15252/embr.201642951>
- Treiel, L. (2022). *Tallinna Ülikool Digitehnoloogiate instituut Infotehnoloogia juhtimine Läbipõlemise ennetamise võimalused IT-spetsialistide näitel* [Magistritöö, Tallinna Ülikool]. <https://www.etera.ee/s/dnhoW4OYEK>
- Udras, M. (2024). Suur ülevaade 2025. aasta olulisematest maksumuudatustest. *Teataja*, 6(Eesti Kaubandus-Tööstuskoda), 10–13. www.koda.ee
- Vainjärv, M. (2024). *Õpetajakoolituse üliõpilaste akadeemiline läbipõlemine ning sellega seotud tegurid* [Magistritöö, Tallinna Ülikool]. <https://www.etera.ee/s/jhD8T8zyDX>
- van Dam, A. (2021). A clinical perspective on burnout: diagnosis, classification, and treatment of clinical burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(5), 732–741. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2021.1948400>
- Van Der Zwan, P., & Hessels, J. (2019). Solo Self-employment and Wellbeing: An Overview of the Literature and an Empirical Illustration. In *International Review of Entrepreneurship*, Article #1604 (Vol. 17, Issue 2).
- van der Zwan, P., Hessels, J., & Rietveld, C. A. (2018). Self-employment and satisfaction with life, work, and leisure. *Journal of Economic Psychology*, 64, 73–88. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2017.12.001>
- Vellet K. (2023). *Juhtide läbipõlemine Pärnumaa mikroettevõtete näitel* [Bakalaureusetöö]. Tartu Ülikooli Pärnu kolledž.

- Vermunt, J. K., & Magidson, J. (5 C.E.). Structural Equation Models: Mixture Models. In B. Everitt & D. Howel (Eds.), *Encyclopedia of Statistics in Behavioral Science* (pp. 1–11).
- Wach, D., Stephan, U., Weinberger, E., & Wegge, J. (2021). Entrepreneurs' stressors and well-being: A recovery perspective and diary study. *Journal of Business Venturing*, *36*(5), 1–21. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2020.106016>
- World Health Organization. (2022). *World mental health report: Transforming mental health for all*. World Health Organization. <https://www.who.int/publications-detail-redirect/9789240049338>
- Yang, C., Chen, Y., Wang, X., Xu, P., Song, J., Yang, L., & Fu, Y. (2024). A network approach to understanding occupational psychological distress: linking depression, anxiety, and burnout among Chinese healthcare professionals. *Frontiers in Psychology*, *15*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1474523>
- Yousafzai, A. W. (2022). Political Polarization and its Impact on Mental Health: Where Do We Stand? In *Khyber Medical University Journal* (Vol. 14, Issue 1, pp. 1–2). Khyber Medical University. <https://doi.org/10.35845/kmuj.2022.22777>
- Zhao, H., Weng, Q., Li, J., & Gao, W. (2023). Linking Career Adaptability to Entrepreneurial Burnout: A Moderated Mediation Model. *Journal of Career Development*, *50*(4), 785–802. <https://doi.org/10.1177/08948453221124888>

Lisa 1. Ankeetküsimustik

Hea ettevõtte juht!

Olen Tartu Ülikooli magistrant ja minu magistritöö fookuses on mikro- ja väikeettevõtete juhtide heaolu. 2 aastat tagasi minu bakalaureusetöö raames tehtud uuring kinnitas vajadust teema täpsemaks uurimiseks ja juhtide heaolu toetamise vajaduse laiapindsemaks käsitlemiseks. Selleks, et juhtide heaolu ja vajadusi kaardistada, soovin Teie arvamust.

Uuringus kogutud info võimaldab paremini mõista ettevõtete juhtide (töö)eluga seonduvat ning saadud tulemuste põhjal juhtide rolli valupunktidele enam tähelepanu pöörata. Küsimustiku täitmine võtab aega ligikaudu 10 minutit. Saadud infot käsitletakse vaid käesoleva uurimistööga seoses ning saadud tulemusi kajastatakse üldistatult.

Täiendavate küsimuste või ettepanekute korral ootan meelsasti Teie kirju e-posti aadressile kairit.vellet@ut.ee.

Olen väga tänulik kõikidele vastajatele.

Küsimustik avaneb järgnevalt lingilt: <https://survey.ut.ee/index.php/186531?lang=et>

Lugupidamisega

Kairit Vellet

Lisa 1 järg

Küsimustik 1. osa * Palun vastake kõikidele küsimustele/väidetele, märkides Teie olukorrale kõige paremini sobiv vastusevariant, mis väljendab kõige täpsemini Teie tundeid, mis seonduvad Teie töö ja tööoludega.

| nr | Väide | 1 Üldse ei nõustu | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 Nõustun täielikult |
|----|---|-------------------------|---|---|---|---|----------------------------|
| 1. | Tunnen, et olen töö alla mattunud | | | | | | |
| 2. | Tunnen ennast tööl olles vaimselt tühjana ja mõtlen tööst loobumisele | | | | | | |
| 3. | Magan tihti tööl toimuva tõttu kehvasti | | | | | | |
| 4. | Kahtlen tihti oma tööpanuse väärtuslikkuses | | | | | | |
| 5. | Tunnen, et suudan järjest vähem anda | | | | | | |
| 6. | Minu ootused oma tööle on võrreldes algusaegadega vähenenud | | | | | | |
| 7. | Mu südametunnistus piinab mind pidevalt, sest mu töö sunnib mind oma lähedasi hooletusse jätma | | | | | | |
| 8. | Tunnen, et olen järk-järgult kaotamas huvi oma klientide või teiste tööga seotud inimeste vastu | | | | | | |
| 9. | Ausalt öeldes tundsin varem, et mind hinnati tööl rohkem | | | | | | |

Lisa 1 järg

Küsimustik 2. osa *

Palun mõelge üldisemalt oma enesetundele ettevõtte juhina.

| 1. Kui palju mõjutavad Teie heaolu järgnevad tegurid: | 1 Üldse mitte | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 Väga palju |
|---|---------------------|---|---|---|---|--------------------|
| konfliktid inimestega tööl (Danauskė <i>et al.</i> , 2023, lk 58) | | | | | | |
| suur töökoormus (Omrane <i>et al.</i> , 2018, lk 28) | | | | | | |
| ajaline surve (Omrane <i>et al.</i> , 2018, lk 28) | | | | | | |
| ebakindlus tööalase tuleviku suhtes (Manchiraju <i>et al.</i> , 2024, lk 10; Wach <i>et al.</i> , 2021, lk 2) | | | | | | |
| suur vastutus (Torrès & Thurik, 2019, lk 315) | | | | | | |
| rahaline risk (Torrès & Thurik, 2019, lk 315) | | | | | | |
| oskuste puudumine (Delladio & Caputo, 2024, lk 19) | | | | | | |
| tööalane üksildus (Torrès & Thurik, 2019, lk 315) | | | | | | |
| konkurentsisure (Tahar <i>et al.</i> , 2023, lk 705) | | | | | | |
| töömõtetest eemaldumine ei õnnestu (Wach <i>et al.</i> , 2021, lk 2) | | | | | | |
| töö ja eraelu halb tasakaal (Torrès & Thurik, 2019, lk 315) | | | | | | |
| klieentide kaotus (Mäkinie mi <i>et al.</i> , 2021, lk 5) | | | | | | |
| bürokraatia (Vellet, 2023, lk 42) | | | | | | |
| suhtlus ametnikega (Vellet, 2023, lk 42) | | | | | | |
| 2. Kas Teie arvates pööratakse (ühiskond, omavalitsus, riik) piisavalt tähelepanu juhtide vaimsele tervisele? | 1 Üldse mitte | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 Väga palju |

3. Kuivõrd Te ettevõtte juhina tunnete puudust järgnevatest oskustest ja toetusest?

(Vellet, 2023, lk 42)

| Ettevõtte juhina tunnen puudust: | 1 Üldse mitte | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 Väga palju |
|----------------------------------|---------------------|---|---|---|---|--------------------|
| tööst eemaldumise oskusest | | | | | | |
| pühendunud töötajatest | | | | | | |
| perekonna toetusest | | | | | | |

Lisa 1 järg

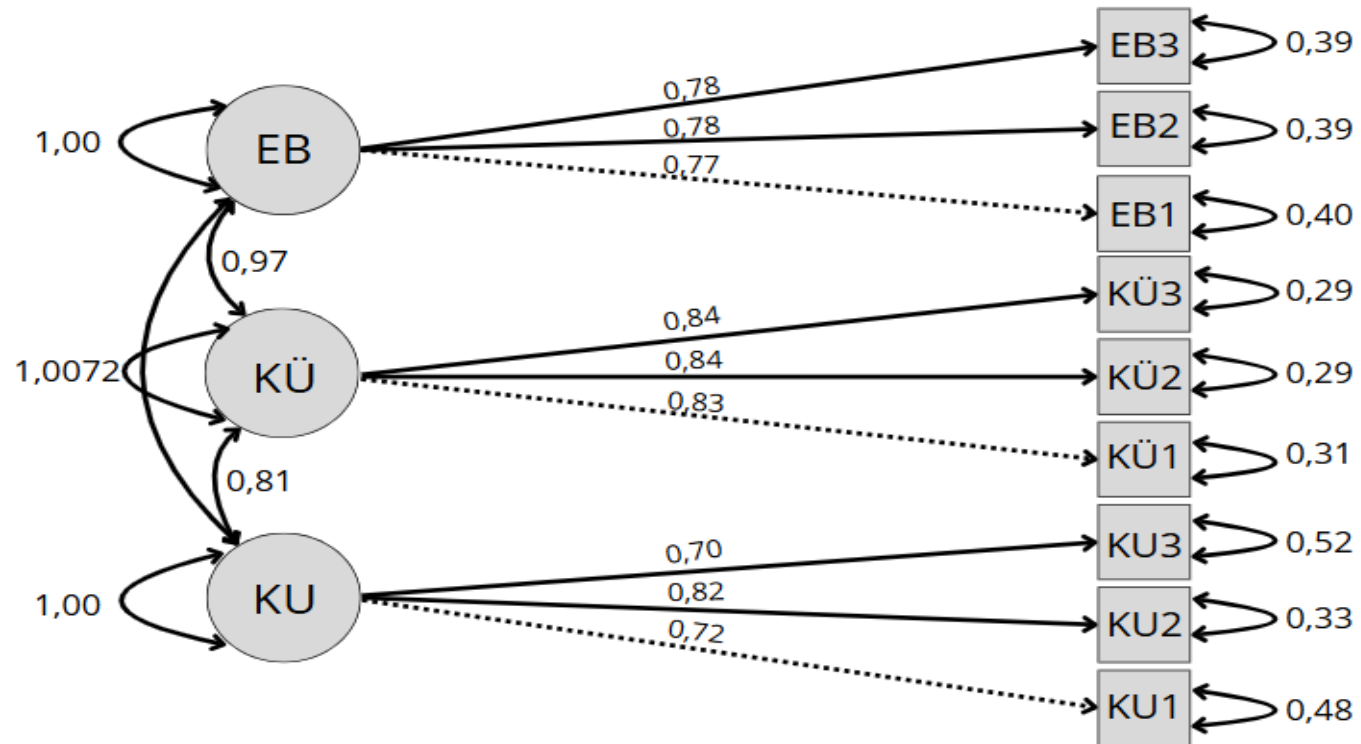
4. Kui on veel midagi olulist, mida eelnevas küsimuses ei mainitud, siis kirjutage see siia.
Ettevõtte juhina tunnen puudust:
5. Millist toetust ootaksite riiklikul või omavalitsuse tasandil, et hoida juhtide vaimset heaolu ja vältida läbipõlemist? *Püüdkе sõnastada lühidalt (kuni 100 tähemärki)*
6. * Milline on Teie roll ettevõttes? *Märkige kõik sobivad variandid.*
- Ettevõtte juht
 - Ettevõtte omanik
 - Muu (palun täpsustage)
7. * Mitu töötajat Teie ettevõttes praegu töötab (*ärge ennast arvestage*)?
- 0 palgalist töötajat
 - 1–9 palgalist töötajat
 - 10– 49 palgalist töötajat
 - 50+ töötajat
8. * Millises valdkonnas Teie ettevõtte tegutseb? (Palmer *et al.*, 2021, lk 438) (*Saate teha mitu valikut*)
- Tootmine
 - Teenindus
 - Kaubandus
 - Muu
9. *Teie sugu: (van der Zwan *et al.*, 2018, lk 87)
- Naine
 - Mees
10. * Palun infot teie vanuse kohta. *Märkige oma vanuse vahemik:*
- kuni 29 aastat
 - 30–49 aastat
 - üle 50 aasta
12. Kui uuringuga seoses jäi midagi olulist kirja panemata, siis palun kirjutage see siia (*kuni 200 tähemärki*).

Tänaп teid juhtide uuringu heaks pühendatud aja eest!

Lisa 2. Läbipõlemise faktorite aritmeetilised keskmised ja standardhälve gruppide kaupa (skaalal: 1 – üldse ei nõustu ... 6 – täiesti nõus)

| Faktor | Üldine keskmine | | Vanusegrupi lõikes | | Ettevõtte suuruse (töötajate arv) lõikes | | Soo lõikes | | | | |
|--------------------|-----------------|------|--------------------|------|--|------------|------------|------|-------|------|------|
| | m | SD | m | SD | m | SD | m | SD | | | |
| kurnatus | 3,05 | 1,34 | kuni 29 a | 2,75 | 1,08 | 0 | 2,61 | 1,31 | naine | 3,04 | 1,35 |
| | | | 30–49 a | 3,18 | 1,38 | 1 kuni 9 | 3,25 | 1,29 | mees | 3,04 | 1,33 |
| | | | üle 50 | 2,94 | 1,31 | 10 kuni 49 | 3,24 | 1,38 | | | |
| küünilisus | 2,56 | 1,38 | kuni 29 a | 2,26 | 1,10 | 0 | 2,30 | 1,38 | naine | 2,51 | 1,41 |
| | | | 30–49 a | 2,61 | 1,41 | 1 kuni 9 | 2,69 | 1,34 | mees | 2,58 | 1,35 |
| | | | üle 50 | 2,54 | 1,38 | 10 kuni 49 | 2,60 | 1,50 | | | |
| ebapiisavuse tunne | 2,45 | 1,30 | kuni 29 a | 2,27 | 1,10 | 0 | 2,28 | 1,27 | naine | 2,43 | 1,36 |
| | | | 30–49 a | 2,45 | 1,31 | 1 kuni 9 | 2,54 | 1,31 | mees | 2,46 | 1,27 |
| | | | üle 50 | 2,48 | 1,32 | 10 kuni 49 | 2,44 | 1,29 | | | |

Lisa 3. Struktuurvõrrandi mudeli SEM teekond ja parameetrid



Märkused: läbipõlemise faktorite tähised – EB – ebapiisavuse tunne, KÜ – küünilisus, KU – kurnatus

Lisa 4. Ankeetküsitluse väidete vahelised korrelatsioonid

| VÄIDE/ MÕJUR | 1. töö alla mattunud | 2. vaimselt tühi | 3. magan kehvasti | 4. kahtlen oma panuses | 5. suudan vähem anda | 6. vähenenud ootused | 7. südame-tunnistus piinab | 8. kaotamas huvi | 9. mind hinnati rohkem | konfliktid inimestega tööl | suur töökoormus | ajaline surve | ebakindlus tööalase tuleviku suhtes | suur vastutus | rahaline risk | oskuste puudumine | tööalane üksildus | konkurents-surve | töömõtetest eemaldumine ei õnnestu | töö- ja eraelu halb tasakaal | klientide kaotus | bürokraatia | suhtlus ametnikega | töötajate arv | tootmine | teenindus | kaubandus | vanus |
|-------------------------------------|----------------------|------------------|------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------------|------------------|------------------------|----------------------------|-----------------|---------------|-------------------------------------|---------------|---------------|-------------------|-------------------|------------------|------------------------------------|------------------------------|------------------|-------------|--------------------|---------------|----------|-----------|-----------|-------|
| 1.töö alla mattunud | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2.vaimselt tühi | 0,51*** | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.magan kehvasti | 0,60*** | 0,65*** | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. kahtlen oma panuses | 0,38*** | 0,59*** | 0,48*** | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. suudan vähem anda | 0,43*** | 0,70*** | 0,55*** | 0,70*** | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6. vähenenud ootused | 0,30*** | 0,61*** | 0,46*** | 0,57*** | 0,66*** | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. südame-tunnistus piinab | 0,54*** | 0,49*** | 0,54*** | 0,48*** | 0,44*** | 0,39*** | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. kaotamas huvi | 0,41*** | 0,69*** | 0,53*** | 0,63*** | 0,72*** | 0,64*** | 0,51*** | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. mind hinnati rohkem | 0,36*** | 0,62*** | 0,46*** | 0,61*** | 0,58*** | 0,65*** | 0,50*** | 0,67*** | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| konfliktid inimestega tööl | 0,25*** | 0,18*** | 0,29*** | 0,18*** | 0,17*** | 0,14** | 0,22*** | 0,17*** | 0,24*** | — | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| suur töökoormus | 0,62*** | 0,41*** | 0,48*** | 0,31*** | 0,36*** | 0,28*** | 0,47*** | 0,37*** | 0,32*** | 0,47*** | — | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ajaline surve | 0,55*** | 0,36*** | 0,51*** | 0,32*** | 0,40*** | 0,33*** | 0,44*** | 0,40*** | 0,31*** | 0,42*** | 0,76*** | — | | | | | | | | | | | | | | | | |
| ebakindlus tööalase tuleviku suhtes | 0,26*** | 0,44*** | 0,39*** | 0,41*** | 0,46*** | 0,47*** | 0,39*** | 0,45*** | 0,45*** | 0,22*** | 0,34*** | 0,34*** | — | | | | | | | | | | | | | | | |
| suur vastutus | 0,36*** | 0,38*** | 0,38*** | 0,29*** | 0,33*** | 0,34*** | 0,37*** | 0,29*** | 0,32*** | 0,22*** | 0,48*** | 0,48*** | 0,46*** | — | | | | | | | | | | | | | | |
| rahaline risk | 0,31*** | 0,33*** | 0,40*** | 0,28*** | 0,33*** | 0,34*** | 0,39*** | 0,33*** | 0,26*** | 0,23*** | 0,36*** | 0,40*** | 0,62*** | 0,53*** | — | | | | | | | | | | | | | |
| oskuste puudumine | 0,08 | 0,12* | -0,01 | 0,32*** | 0,22*** | 0,17*** | 0,13** | 0,17*** | 0,17*** | 0,24*** | 0,21*** | 0,18*** | 0,23*** | 0,15*** | 0,19*** | — | | | | | | | | | | | | |
| tööalane üksildus | 0,19*** | 0,32*** | 0,27*** | 0,35*** | 0,36*** | 0,31*** | 0,32*** | 0,33*** | 0,33*** | 0,14** | 0,28*** | 0,25*** | 0,41*** | 0,29*** | 0,38*** | 0,33*** | — | | | | | | | | | | | |
| konkurents-surve | 0,16*** | 0,24*** | 0,28*** | 0,36*** | 0,30*** | 0,29*** | 0,32*** | 0,27*** | 0,23*** | 0,12** | 0,24*** | 0,25*** | 0,47*** | 0,39*** | 0,47*** | 0,27*** | 0,40*** | — | | | | | | | | | | |
| töömõtetest eemaldumine ei õnnestu | 0,48*** | 0,41*** | 0,54*** | 0,41*** | 0,40*** | 0,37*** | 0,51*** | 0,40*** | 0,38*** | 0,27*** | 0,46*** | 0,47*** | 0,39*** | 0,45*** | 0,41*** | 0,19*** | 0,36*** | 0,44*** | — | | | | | | | | | |
| töö- ja eraelu halb tasakaal | 0,53*** | 0,47*** | 0,52*** | 0,40*** | 0,42*** | 0,37*** | 0,70*** | 0,40*** | 0,38*** | 0,30*** | 0,52*** | 0,51*** | 0,40*** | 0,45*** | 0,40*** | 0,20*** | 0,36*** | 0,35*** | 0,67*** | — | | | | | | | | |
| klientide kaotus | 0,19*** | 0,25*** | 0,26*** | 0,30*** | 0,29*** | 0,30*** | 0,31*** | 0,24*** | 0,31*** | 0,27*** | 0,27*** | 0,25*** | 0,52*** | 0,29*** | 0,41*** | 0,33*** | 0,39*** | 0,54*** | 0,38*** | 0,39*** | — | | | | | | | |
| bürokraatia | 0,24*** | 0,28*** | 0,30*** | 0,25*** | 0,30*** | 0,30*** | 0,28*** | 0,23*** | 0,26*** | 0,21*** | 0,18*** | 0,21*** | 0,24*** | 0,22*** | 0,31*** | 0,072 | 0,20*** | 0,26*** | 0,25*** | 0,26*** | 0,27*** | — | | | | | | |
| suhtlus ametnikega | 0,22*** | 0,25*** | 0,32*** | 0,18*** | 0,24*** | 0,27*** | 0,24*** | 0,27*** | 0,21*** | 0,20*** | 0,21*** | 0,20*** | 0,24*** | 0,23*** | 0,30*** | 0,04 | 0,20*** | 0,25*** | 0,23*** | 0,23*** | 0,26*** | 0,76*** | — | | | | | |
| töötajate arv | 0,21*** | 0,10* | 0,15** | 0,04 | 0,11* | 0,05 | 0,13** | 0,07 | 0,08 | 0,13** | 0,08 | 0,07 | -0,03 | -0,01 | 0,10* | 0,00 | -0,02 | -0,01 | 0,06 | 0,11* | 0,04 | 0,17*** | 0,14** | — | | | | |
| tootmine | 0,06 | -0,05 | -3,29×10 ⁻⁴ | -0,02 | -0,01 | 0,06 | -0,03 | 0,01 | 0,02 | 0,00 | -0,05 | -0,05 | 0,06 | -0,04 | 0,09* | -0,01 | 0,03 | -0,06 | 0,00 | 0,01 | 0,02 | 0,09* | 0,14** | 0,10* | — | | | |
| teenindus | 0,01 | 0,07 | 0,03 | 0,07 | 0,05 | 0,05 | 0,03 | 0,09 | 0,07 | 0,05 | 0,02 | 0,07 | 0,06 | 0,06 | 0,07 | 0,12* | -0,02 | 0,05 | 0,00 | 0,00 | 0,05 | -0,03 | 0,04 | -0,07 | -0,30*** | — | | |
| kaubandus | -0,02 | 0,00 | -0,01 | 0,03 | -0,03 | 0,00 | -0,09 | -0,04 | -0,06 | -0,01 | -0,06 | -0,12** | -0,02 | -0,13** | -0,04 | 0,01 | -0,03 | 0,04 | -0,01 | -0,08 | 0,04 | -0,01 | -0,01 | 0,14** | -0,03 | 0,01 | — | |
| vanus | -0,01 | 0,06 | -0,01 | -0,09 | 0,01 | 0,12** | -0,06 | -0,04 | 0,04 | -0,02 | -0,04 | -0,06 | -0,02 | -0,04 | -0,07 | -0,04 | -0,03 | -0,04 | -0,05 | -0,07 | 0,03 | 0,15*** | 0,15*** | 0,07 | 0,07 | -0,03 | 0,08 | — |

Märkused: Täispikkuses väidete tekstid – 1. „Tunnen, et olen töö alla mattunud“; 2. „Tunnen ennast tööl olles vaimselt tühjana ja mõlten tööst loobumisele“; 3. „Magan tihti tööl toimiva töitu kehvasti“; 4. „Kahtlen tihti oma tööpanuse väärtuslikkuses“; 5. „Tunnen, et suudan järjest vähem anda“; 6. „Minu ootused oma tööle on võrreldes algusaegadega vähenenud“; 7. „Mu südame-tunnistus piinab mind pidevalt, sest mu töö sunnib mind oma lähedasi hooletusse jätma“; 8. „Tunnen, et olen järk-järgult kaotamas huvi oma klientide või teiste tööga seotud inimeste vastu“; 9. „Ausalt öeldes tundsin varem, et mind hinnati tööl rohkem“ (Salmela-Aro 2011).

Kuna * p < 0,05; ** p < 0,01; *** p < 0,001, siis ei ole seosed juhuslikud. Küsimustiku väidete omavaheliste seoste leidmiseks kasutati Pearsoni korrelatsioonimaatriksit, kus korrelatsioonikordajad r saab pidada väga tugevaks positiivseks seoseks, kui r on suurem kui 0,9; 0,7 kuni 0,9 tugev positiivne seos; 0,3 kuni 0,7 keskmine positiivne seos; 0,2 kuni 0,3 nõrk positiivne seos; 0,1 kuni -0,1 seos puudub. -0,2 kuni -0,1 väga nõrk negatiivne seos; -0,3 kuni -0,2 nõrk negatiivne seos; -0,7 kuni -0,3 keskmine negatiivne seos; -0,9 kuni -0,7 tugev negatiivne seos ja suurem kui -0,9 tähendab väga tugevat negatiivset seost

Lisa 5. Juhtide hinnang negatiivsetele heaolu mõjuritele vanusegruppide kaupa (aritmeetilised keskmised ja standardhälbed).

| Mõjur | Kirjeldavad statistilised näitajad | Juhi vanus | | |
|-------------------------------------|------------------------------------|------------|---------|------|
| | | kuni 29 | 30 – 49 | 50+ |
| konfliktid inimestega tööl | m | 3,28 | 3,17 | 3,15 |
| | SD | 1,89 | 1,78 | 1,82 |
| suur töökoormus | m | 3,56 | 3,77 | 3,55 |
| | SD | 1,68 | 1,59 | 1,62 |
| ajaline surve | m | 4,06 | 4,02 | 3,84 |
| | SD | 1,56 | 1,58 | 1,55 |
| ebakindlus tööalase tuleviku suhtes | m | 3,44 | 3,67 | 3,51 |
| | SD | 1,56 | 1,72 | 1,78 |
| suur vastutus | m | 3,66 | 3,86 | 3,65 |
| | SD | 1,49 | 1,63 | 1,67 |
| rahaline risk | m | 3,88 | 4,03 | 3,71 |
| | SD | 1,64 | 1,64 | 1,66 |
| oskuste puudumine | m | 2,59 | 2,31 | 2,29 |
| | SD | 1,32 | 1,29 | 1,33 |
| tööalane üksildus | m | 2,72 | 2,78 | 2,66 |
| | SD | 1,49 | 1,63 | 1,71 |
| konkurentsisure | m | 3,13 | 3,25 | 3,06 |
| | SD | 1,56 | 1,60 | 1,49 |
| töömõtetest eemaldumine ei õnnestu | m | 3,25 | 3,44 | 3,18 |
| | SD | 1,52 | 1,73 | 1,67 |
| töö ja eraelu halb tasakaal | m | 2,91 | 3,37 | 2,95 |
| | SD | 1,53 | 1,61 | 1,65 |
| klientide kaotus | m | 2,88 | 3,06 | 3,09 |
| | SD | 1,52 | 1,51 | 1,58 |
| bürokratia | m | 3,38 | 4,09 | 4,40 |
| | SD | 1,68 | 1,67 | 1,60 |
| suhtlus ametnikega | m | 2,91 | 3,57 | 3,94 |
| | SD | 1,79 | 1,77 | 1,68 |

Lisa 6. Juhtide hinnang negatiivsetele heaolu mõjuritele töötajate arvu järgi (aritmeetilised keskmised ja standardhälbed).

| Mõjur | Kirjeldavad statistilised näitajad | Töötajate arv | | |
|-------------------------------------|------------------------------------|---------------|------|-------|
| | | 0 | 1–9 | 10–49 |
| konfliktid inimestega tööl | m | 2,94 | 3,18 | 3,91 |
| | SD | 1,88 | 1,76 | 1,61 |
| suur töökoormus | m | 3,40 | 3,81 | 3,62 |
| | SD | 1,74 | 1,53 | 1,54 |
| ajaline surve | m | 3,67 | 4,13 | 3,71 |
| | SD | 1,68 | 1,48 | 1,52 |
| ebakindlus tööalase tuleviku suhtes | m | 3,50 | 3,72 | 3,04 |
| | SD | 1,72 | 1,72 | 1,80 |
| suur vastutus | m | 3,67 | 3,85 | 3,44 |
| | SD | 1,66 | 1,60 | 1,82 |
| rahaline risk | m | 3,52 | 4,10 | 3,73 |
| | SD | 1,59 | 1,64 | 1,74 |
| oskuste puudumine | m | 2,35 | 2,28 | 2,44 |
| | SD | 1,38 | 1,25 | 1,47 |
| tööalane üksildus | m | 2,76 | 2,72 | 2,67 |
| | SD | 1,70 | 1,62 | 1,71 |
| konkurentsisure | m | 3,14 | 3,20 | 2,96 |
| | SD | 1,49 | 1,58 | 1,57 |
| töömõtetest eemaldumine ei õnnestu | m | 3,02 | 3,53 | 3,00 |
| | SD | 1,65 | 1,71 | 1,60 |
| töö ja eraelu halb tasakaal | m | 2,83 | 3,33 | 3,18 |
| | SD | 1,66 | 1,62 | 1,50 |
| klientide kaotus | m | 2,94 | 3,11 | 3,09 |
| | SD | 1,55 | 1,56 | 1,35 |
| bürokratia | m | 3,78 | 4,31 | 4,60 |
| | SD | 1,68 | 1,64 | 1,45 |
| suhtlus ametnikega | m | 3,29 | 3,84 | 3,96 |
| | SD | 1,72 | 1,76 | 1,64 |

SUMMARY

CHARACTERISTICS OF MANAGERIAL BURNOUT AND MENTAL WELL-BEING IN MICRO AND SMALL ENTERPRISES IN PÄRNU COUNTY

Kairit Vellet

This study investigates burnout and mental well-being among managers of micro and small enterprises in Pärnu County, with a particular focus on the factors and influences contributing to burnout. The theoretical section offers an overview of the nature of burnout, its unique manifestations among business leaders, and the assessment instruments used to measure it. The empirical section analyzes burnout indicators and their relationships with contributing factors.

Entrepreneurship is characterized by distinct job features that impose high demands on managers – such as heavy workloads, time pressure, responsibility, and tight deadlines – while also offering broader professional opportunities, including flexibility, autonomy, job variety, and satisfaction, compared to many other sectors. Emotional exhaustion is a central component of burnout, and existing research indicates that a substantial proportion of managers experience it.

The study employed a mixed-methods design: quantitative data collection enabled generalization, while qualitative data provided contextual depth. Data were gathered via a questionnaire incorporating both structured items and open-ended questions. Burnout indicators were measured using the *Bergen Burnout Indicator 9 (BBI-9)*, which consists of nine items evaluating three dimensions of burnout on a six-point Likert scale. The questionnaire also included assessments of mental well-being factors, support needs, coping skills, and demographic information.

Application of the BBI-9 revealed a need for further validation of the instrument within the entrepreneurial context, suggesting that the existing methodology may not fully reflect the specific stressors faced by business leaders.

Burnout risk was found to be highest among managers of companies employing paid staff, suggesting heightened stress related to responsibility and employee expectations. These findings are consistent with previous studies. Managers often struggle to emotionally detach from their responsibilities, which exacerbates stress. Analysis of mental well-being factors identified the following as key stressors:

- Bureaucracy, particularly affecting managers of small enterprises (10–49 employees);
- Interactions with public officials and workplace conflicts;
- Time pressure and financial risk, especially burdensome for microenterprise managers;
- High levels of responsibility, heavy workload, and job-related uncertainty.

Correlation analysis using the BBI-9 revealed that poor work-life balance increases feelings of guilt toward loved ones, which intensifies emotional exhaustion and dissatisfaction with working life. This can trigger a self-perpetuating cycle in which work-related thoughts interfere with rest and recovery.

Managers perceived mental health support from the state, local government, and society as insufficient. Key concerns included high tax burdens, excessive bureaucracy, and a lack of recognition and appreciation, which may lead to declining motivation and, in some cases, withdrawal from entrepreneurial activity.

Based on the findings, the author proposes measures tailored to the actual needs of micro and small enterprise managers in Pärnu County. These include strengthening dialogue between officials and business leaders, improving access to support structures, fostering recovery capacity, and promoting a culture of recognition. A differentiated approach is emphasized – one that takes into account company size, managerial personality traits, age, gender, and organizational specifics.

In conclusion, the study highlights that micro and small enterprise managers in Pärnu County face substantial challenges arising from administrative burden, workload, insufficient institutional support, and labor market issues. Supporting their mental well-being is not only an individual concern but also a strategic imperative for regional economic development and social cohesion. Since micro and small enterprises constitute the backbone of Estonia's economy, ensuring the well-being of their leaders should be

viewed as a strategic investment in a sustainable entrepreneurial ecosystem. The Pärnu County case underscores the urgent need for institutional support, social recognition, and enhanced mental health resources to reduce burnout and strengthen managerial resilience under challenging economic conditions.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, *Kairit Vellet*,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose

Juhtide läbipõlemise eripärad ja vaimne heaolu Pärnumaa mikro- ja väikeettevõtete näitel, mille juhendaja on *Kulno Türk*, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 4.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Kairit Vellet

19.05.2025