

Tartu Ülikool
Humanitaarteaduste ja kunstide valdkond
Kultuuriteaduste instituut

Ketlin Oja

ARTISTIDE LÄBIPÕLEMISE OHUTEGURITE HINDAMINE
TÖÖKULTUURIS RAHVUSOOPER ESTONIA NÄITEL

Magistritöö

Juhendaja: PhD Jana Reidla

Tartu 2024

SISUKORD

SISSEJUHATUS	4
1.VAIMNE TERVIS JA LÄBIPÕLEMISE OHUTEGURID TÖÖKULTUURIS	6
1.1 Vaimne tervis ja stress töökultuuris	6
1.2 Töölase läbipõlemise mõiste ja kujunemine.....	10
1.3 Läbipõlemise ohutegurid.....	15
1.3.1 Töökoormus	17
1.3.2 Kontrolli puudumine	19
1.3.3 Tasu või tunnustuse puudumine.....	21
1.3.4 Kehvad inimsuhted töökollektiivis	22
1.3.5 Õigluse puudumine	24
1.3.6 Väärtuste erinemine.....	25
1.4 Töökeskkonna hindamine organisatsioonis	27
1.5 Juhi roll ja läbipõlemise ennetamine.....	30
1.6 Eesti töökultuuri omapärad	35
2. UURIMISMEETOD JA LÄBIVIIMINE	42
2.1 Uurimistöö eesmärgid ja meetodid	42
3. UURIMISTÖÖ TULEMUSED	46
3.1 Organisatsiooni vaade läbipõlemisele.....	46
3.2 Uurimistöös osalejate profiilid	47
3.3 Individuaalsed tegurid töökultuuris.....	50
3.4 Läbipõlemise ohutegurid Rahvusoper Estonia töökeskkonnas.....	54
3.4.1 Töökoormus	55
3.4.2 Kontrolli puudumine	57
3.4.3 Tasu või tunnustuse puudumine.....	58
3.4.4 Kehvad suhted.....	59

3.4.5 Õigluse puudumine	59
3.4.6 Väärtuste erinevused	62
3.5 Artistide tähelepanekuid töökorralduse kohta.....	64
4. UURIMISTÖÖ JÄRELDUSED	66
4.1 Ohutegurite seos artistide läbipõlemisega ja soovitused organisatsioonile	66
KOKKUVÕTE	71
KASUTATUD ALLIKAD JA KIRJANDUS.....	73
LISA 1. INTERVJU KAVA PERSONALIJUHIGA.....	78
LISA 2. KÜSIMUSTIK RAHVUSOOPER ESTONIA ARTISTIDE HEAOLU JA TÖÖKORRALDUSE HINDAMISEKS TÖÖL	79
SUMMARY	84

SISSEJUHATUS

Ameerika kirjanik ja turunduse ärijuht Seth Godin on öelnud: “Reegel on lihtne: võidab see, kes kõige rohkem ebaõnnestub. Kui ma ebaõnnestun rohkem kui teie, siis mina võidan. Sest selleks, et pidevalt ebaõnnestuda, tuleb olla piisavalt hea, et jaksata edasi mängida” (Sullivan, Hardy 2021: 26). Seda, mida Godin kirjeldab, nimetatakse psühholoogia valdkonnas vaimseks vastupidavuseks (*resilience*), mille kaudu eristatakse tihtipeale oma ala tipp-professionaale keskpärastest, kuna nende siht ja võimekus tuua tulemusi on enim väärtust loov. Enamusel erialadel sõltub edukus eeskätt vastupidamisest raskustele. Nii on see ka kaunite kunstide maailmas, kust artistide autobiograafiad on täis “piinatud geenius” motiivi, kus töö ja rollide nimel teatris ja kontserdisaalides ollakse fanaatiliselt valmis justkui kõigeks. Ka teatril organisatsioonina on läbi aegade olnud ühiskondlik mõjuvõim kanda endas väärtusi, mis on indiviidist kõrgemad. Kuigi teatritel on nii riiklikus kultuuripoliitikas kui kodanikuühiskonnas kanda tähtis roll, on just artistid laval need, kelle kanda on võim puudutada oma kunstiga suurt publikut ning mõjutada seeläbi inimhinge. Teatrimaailmas on levinud ütlus: “Kõik kunsti nimel!”. Kust läheb aga piir vastupidavuse ja ohu vahel põleda sama ereda leegiga nagu laval läbi oma töös? Kust lõpeb individualistlik tugevus ning algavad süsteemsed ja struktuurilised vead töö- ja organisatsioonikultuuris, mis peidavad endas läbipõlemise ohutegureid?

Tööl on tänapäeva ühiskonnas oluline roll, kuna mõjutab nii inimeste majanduslikku, kultuurilist, sotsiaalset kui ka psühholoogilist toimetulekut (Kovaljov *et al* 2023: 210). Küll on aga pidev vastu pidamine ning tulemuslikkusele orienteeritud individualistlik lääne töökultuur muutnud järjest aktuaalsemaks teemaks tööalase läbipõlemise. Nii on läbipõlemine osa ka kaunite kunstide maailma kulisside tagustest. Kuigi artisti töö sisu on looming, allub ta samaaegselt ka organisatsiooni poolt kehtestatud töökorraldusele, juhtimisstiilile ja reeglitele, mis on kõik mõjutatud teatri töökultuurist. Töökultuuril eeskätt töökorraldusega võib olla suur surve vaimsele tervisele ning mõjutada nii töö tulemuslikkust, tasu, edukust kui ka isiklikku heaolu (Kovaljov *et al* 2023: 210). Just seetõttu on oluline lisaks artisti etendustegevuse loomingulistele aspektidele vaadelda läbipõlemise ohutegureid ka organisatsiooni tasandil, hoidmaks artisti heaolu tööl ja aitamaks kaasa töökeskkonna muutumisele artisti tööd toetavaks.

Artistide töökorraldus on Eestis organisatsioonikäitumise kontekstis senini küllalt vähe uuritud valdkond. Üks võimalik põhjus selleks võib olla artisti töö iseloom, mille suur loomingulisus võib varjutada soovi ja vajadust hinnata töökeskkonda ka läbi vaimse tervise prisma. Siiski on

Eestis eelnevalt uuritud näiteks kultuuritöötajate seas kultuurikorraldajate seost läbipõlemisele eelneva seisundi ehk tööstressiga. Seda tegi 2020. aastal Tartu ülikoolis kultuurikorralduse alal kaitstud magistr töö raames Mari- Liis Koemets, kes vaatles muusikafestivalide korraldajate toimetulekut tööstressiga. Töölane läbipõlemine on laiemas kontekstis rohkem huvi pakkunud eri valdkonniti, kus läbipõlemise põhjuseid ja ennetustööd uuris koolijuhtide õppetöös 2015. aastal magistr töös Lia Toro ning läbipõlemise seoseid organisatsioonikeskkonnaga uuris 2016. aastal sotsiaalteaduslikust perspektiivist Eliise Ott. Mitmeid näiteid leiab Eestis ja maailmas veel nii õpetajate, arstide kui sotsiaaltöötajate läbipõlemise riskitegurite uurimisest. Siiski teatrisüsteemile ega teatriartistidele pole läbipõlemise ega töökultuuri uurimise kontekstis kuigi palju keskendutud. Enim puutub Eestis teatrite organisatsioonikäitumise uurimisega kokku Eesti Teatriliidu karjäärinõustaja ja teatriuurija Monika Larini.

Eestis on kaunite kunstide maailmas artistide üheks tööandjaks riigiteater Rahvusoper Estonia, mis pakub tööd nii balleti-, ooperi- kui orkestri artistidele. Nende elukutsete varajane väljaõpe ning erialane pühendumus ja distsipliin on hea alus tööst rahuloluks. Siiski on kollektiivi tasandil vajalik hinnata ka riigiteatri organisatsioonilisi aspekte, mis aitaks lisaks kõrge kunstilise taseme hoidmisele kaasa ka artistide üldisele heaolule teatris. Käesoleva töö eesmärk on otsida seoseid artistide töökultuuri ja organisatsiooni läbipõlemise ohutegurite vahel läbi töötajate kollektiivse tagasiside oma töökorraldusele. Autor küsib uuringu raames, kuidas hindavad Rahvusoper Estonia artistid oma töökorraldust ja läbipõlemise ohutegureid töökultuuris. Teiseks vaadeldakse, millised on organisatsiooni töökorralduslikud meetmed seoses töötajate läbipõlemisega.

Selleks defineerib autor uurimistöös algselt tööalase läbipõlemise ja selle ohutegurid töökohal. Põgusalt käsitletakse seejuures ka läbipõlemise ennetusmeetmeid, juhtimiskultuuri ja töökeskkonna hindamise meetodeid. Teatri kontekstis avab töö nii Eesti töökultuuri üldiseid tendentse kui ka artistide töökorralduse eripärasid Rahvusoper Estonia näitel. Teises peatükis tutvustatakse uurimistöo meetodikat ning siis juba personalijuhiga läbiviidud intervjuud ning artistide tagasiside küsimustiku tulemusi oma heaolule organisatsioonis. Tulemustes võrreldakse andmeid nii valdkonniti teatris kui ka soo lõikes. Järeldusi tehes on oluline ka mõtestada, mida saaks organisatsioon teha läbipõlemise ohutegurite paremaks märkamiseks. Nii loodab uurimistöo olla abiks tulevikus organisatsioonisiseste protsesside parendamisel töökorralduses ning riskitegurite teadvustamisel artistide heaolus.

1. VAIMNE TERVIS JA LÄBIPÕLEMISE OHUTEGURID TÖÖKULTUURIS

Siin peatükis antakse ülevaade vaimse tervise ohuteguritest töökeskkonnas ning defineeritakse tööalane läbipõlemine ning selle kujunemise ja ennetuse protsessid töökohal. Peatükk annab ka ülevaate Eesti töökultuurist ja artistide töö korralduslikust poolest Rahvusoper Estonia näitel.

1.1 Vaimne tervis ja stress töökultuuris

Vaimne tervis töökohal on miski, millele pööratakse tänapäeva heaoluühiskonnas järjest suuremat tähelepanu. See on töökeskkonna valikul üks kriteeriume ning järjest enam anname vaimse heaolu tegurite kaudu hinnanguid, kas töökoht on meie üldisele healule sobiv või mitte. Oluline on siinkohal mõista, et vaimne tervis ei võrdu ideaalse emotsionaalse seisundiga ning ei tähenda pidevat õnnetunnet või alati ühte moodi olemist või käitumist (Routledge 2021: 29). Arusaama pidevast “ideaalsest” vaimsest tervisest töökohal võib pidada pigem müüdiks ning eeskätt mõistame siinses magistritöös vaimset tervist töökohal kui inimeste mõistuse toimimise viisi ning signaale kehakeelest, mida ei saa alati sildistada heaks või halvaks (Routledge 2021: 29). Täiuslikkuse tagaajamine ning töökeskkonnalt ainult positiivsete emotsioonide eeldamine nagu rõõmsameelsus, sõbralikkus ja positiivsus, võivad paradoksaalselt seada töökeskkonna hoopis suurema surve alla, mis eeldaks töötajate vastamist vaikimisi seatud “hea” vaimse tervise kriteeriumitele (Routledge 2021: 29). Seega ei pruugi kõikide tööalaste emotsioonide kategoriseerimine heaks või halvaks kaasa aidata vaimsele healule töökultuuris.

Maailma Terviseorganisatsioon (WHO 2022) on vaimset tervist defineerinud kui healuseisundit, mis võimaldab inimestel realiseerida oma võimeid, tulla toime igapäevaelu pingetega, töötada tulemuslikult ning panustada oma kogukonda. Töö tulemuslikkus sõltub seejuures enamasti inimese sünnipärasest võimest valitud tööd teha, jõupingutuste suuruselt, mida ollakse töö nimel valmis tegema ning organisatsioonipoolsest toetusest, mis töötajale protsessi käigus osaks saab (Alas 2001: 10). Tulemuslikkuse kõrval on töökohal tähtis eristada

ka riskitegureid, mis meie tervist töö jooksul mõjutada võivad. Eesti Inimarengu aruandes rõhutavad Merike Sisask ja Airi Värnik (2023: 14), et vaimse tervise riskimärkidena mõistetakse peamiselt madalat enesehinnangut, häbimärgistamist, murelikkust, masendust, hirmu, stressi ja pinget. Vaimse tervise häire sümptomiteks peetakse aga aruande kohaselt üleväsimust, unehäireid, vaimset kurnatust ning läbipõlemist (Sisask ja Värnik 2023: 16). Nii vaimse tervise riskitegurite kui ka häirete mõjuteguriteks saab lugeda keskkonda, eluviisi valikuid, pärilikkust ja geene ning arstiabi- ja tervisehoiuteenuste kättesaadavust ja kvaliteeti (Sisask ja Värnik 2023: 15).

Tänapäeva ühiskonna elukorralduses on töö on järjest suurem tähtsus meie elus. Töö on muutunud lääne kultuuriruumis enese identifitseerimise vahendiks ning võib anda meie elule mõtte ja tunde, et oleme midagi saavutanud. Järjest enam on lääne kultuuris inimesi, kellele töösaavutuste tulemuslikkusest ja edutamise võimalikkusest saab näiliselt elu ja surma küsimus (Moran 2023: 20). Saavutusvajaduse varjatud pool on pingutusega kaasnev tööstress, mis võib toimida nii edasiviiva kui ka tööd pärssiva jõuna. Töö seostamine saavutuse ja eduga on üks võimalik põhjus, miks stressi nähakse kohati paralleelina üldistele tööalastele muredele. Just seetõttu on oluline vaadelda ka stressi rolli ühiskonnas, et saaks seeläbi paremini mõista töökultuuri laiemalt. Tihtipeale hindavad inimesed oma vaimset heaolu viisil, kuidas tajutakse oma toimetulekut stressiga (Harkness *et al* 2005: 124). Lääneühiskonnas nähakse stressi seega pigem tavapärase nähtusena inimeste vaimses tervises.

Stressi saab tõlgendada kui olukorda, mis ei vasta inimese ootustele ning mida tajutakse kui psühholoogilise, füsioloogilise või emotsionaalse ohuna isiklike heaolule (Koemets 2020: 7). Psühholoogilises kontekstis peetakse stressi soodustavateks faktoriteks kontrolli puudumist, ebamäärasust ja tunnet, et asjad lähevad pidevalt halvemaks (Fosslien, Duffy 2022: 19). Üldine ärevusseisund võib stressist kiiresti progresseeruda läbipõlemiseks ning häirida vaimset heaolu. Seetõttu on oluline olla teadlik esmalt isiklikeks stressoritest ehk stressi tekitajatest, mis on nüüdisajal oma olemuselt järjest enam psühholoogilise iseloomuga (Koemets 2020: 8). Stressorid võivad olla akuutsed ehk olukorra põhised, kroonilised ehk pikema aja jooksul süvenevad või traumaatilised ehk ekstreemsele olukorra järgnevad (Stults-Kolehmainen, Sinha 2013: 82). Üldised stressorid võivad olla veel majanduslik toimetulek, konkurents tööturul, töötus, suhted perekonnaga, müra, ebasobiv kliima või isiklik vastutus perekonna ees (Koemets 2020: 11). Scott Reinardy (2011: 37), kes on keskendunud ajakirjanike stressi uurimisele, väidab, et indiviidi reageering stressoritele sõltub tema minevikust, isiklikest kogemustest ja väärtustest. Küll aga võib stressiseisund kehas olla paradoksaalselt ka kasulik, aidates inimesel

kiiremini kohaneda uute keskkondadega ning anda vajalikke signaale välismaailmaga toimetulekuks (Stults-Kolehmainen, Sinha 2013: 82). Samuti usutakse vaimse vastupidavuse treenimisel, et mida rohkem oleme konkreetse stressi tekitava teguriga kokku puutunud, seda vähem vastuvõtlikud oleme tulevikus selle mõjule (Koemets 2020: 12). Siiski peetakse liiges koguses stressi pikema ajaperioodi jooksul pigem vaimset tervist kahjustavaks faktoriks.

Soov mõista stressi rolli läbipõlemisel, loob tarviduse uurida eelnevalt tööstressi multidistsiplinaarselt. Kui stressi meditsiinikeskne käsitus vaatab vaimse tervise häireid psühhiaatrilises võtmes, siis vaimse tervise hoidmiseks töökohal on tihti tarvis ka psühhosotsiaalne sekkumine tervishoiu valdkonnast väljastpoolt (Sisask, Värnik 2023: 14). Psühhosotsiaalsete tegurite all mõistetakse antud töö raames psühholoogiliste ja sotsiaalsete tegurite koosmõju. Psühhosotsiaalseid riske ja meetmed tööl analüüsis Euroopa Liidu tasandil Vanemtööinspektorite Komitee (SLIC 2012), kes viis 2012. aastal läbi psühhosotsiaalsete riskide hindamise uuringu, kus nägi peamiste ohuallikatena vaimsele tervisele ebaselgeid eesmärke tööl, töörolli konfliktisust ning rolli ebaselgust, mille lahendusi nähti eeskätt töökorralduse muutmises, rehabiliteerimises ja kriisitoe loomises (vt tabel 1).

Tabel 1. Psühhosotsiaalsed riskid tööl ja meetmed. Allikas: Euroopa Liidu Vanemtööinspektorite Komitee (SLIC) 2012.

Ohuallikas	Riskid ja tagajärjed	Meetmed/barjäärid		
		Ennetavad	Leevendavad	Lahendavad
Ebaselged eesmärgid organisatsiooni tasemel ja/või	Organisatsioonis Vead Ohujuhtumid Töövigastused Koostööprobleemid Konfliktid Patuoinaste otsimine Tootmishäired	Selge juhtimine: vastutus autoriteet selged piirid selged eesmärgid	Tegevusruum Teave Töökoosolekud Mõju planeerimisele	Töökorralduse muutmine
			Tugi Järelevalve Kommunikatsioon Võimalus juhatusega konsulteerida	Rehabiliteerimine Kriisitugi
rolli konfliktisus ja/või	Suurenenud kaadrivoolavus Kompetentsi kaotamine	Teave: suhtumine normid reeglid faktid	Kogemused/kompetents Suunised Väljaõpe	
rolli ebaselgus	Üksikisikule Stressisüptomid Töövigastused Haigused Läbipõlemissündroom Töökaotus	Konstruktiiivne tagasiside Dialogoog töötajaga Sissejuhatus Juhtide kompetentsus	Taastumine	

Psühhosotsiaalsed mõjutegurid loovad töötajale psühholoogilist survet, milles vaim ja keha lähevad teadlikult või alateadlikult võitle-või-põgene seisundisse (Moran 2023: 20). Emotsionaalselt tuntakse psühholoogilisi pingeid enamasti tsüklilise protsessina (Lehto *et al* 2023: 53). Näiteks uurisid psühholoogid Liz Fosslien ja Mollie West Duffy (2022: 12) suurte tunnete mõju inimestele ning 2021. aastal tehtud uuringust selgus, et suurimad emotsionaalsed reaktsioonid tulenevad suuresti ebakindlusest, perfektsionismist ja läbipõlemisest. James Grossi emotsioonide regulatsiooni mudeli järgi saab stressil seejuures eristada järgmiseid faase: olukord, tähelepanu suunamine sellele, olukorra tõlgendus ja kehaline või emotsionaalne reaktsioon olukorrale (Samas). Stressist väljumise puhul on lahendusena oluline, et inimene muudaks kas olukorda, tähelepanu fookust või oma reaktsiooni (Lehto *et al* 2023: 54). Hea taastumine stressirohketest olukordadest on sageli seotud inimese oskusega muuta oma tõlgendusi ning taolistest emotsiooni regulatsiooni võtetest on abi nii stressi leevendamiseks kui ka pikaajalise stressi ebatervislike mõjude piiramiseks (Samas).

Viimase pooleteise sajandi jooksul on töökeskkonnas toimunud siiski areng ühiskonna ideaali poole, kus tööstusrevolutsiooni ajastule vastukaaluks on esile tõusnud töökeskkonna loomine, kus oleks võimalik kogeda ka rahulolu oma tööst (Maslach, Leiter 1997: 11). Ideaalset töökeskkonda on hakatud määratlema kui turvalist ja tervislikku paika, kus inimesed teostavad end rahuldust pakkuvat tööd tehes ning saavad selle eest ka väärilist tasu (Samas). Isegi kui räägime ühiskonna ideaalsest töökultuurist, on töötajate soovid ja vajadused vaimse tervise kontekstis ikkagi pigem individuaalsed. Vaimse tervise soovid sõltuvad kohati ka isiksuse tüübist ja pole alati ühese keskkonnana loodavad. Psühholoog Linda Sapadin on loonud kuue erineva töötaja prototüübid, kes kõik loovad erinevat töökeskkonda (Moran 2023: 66):

- perfektsionist – töö tulemus peab olema ideaalne
- unistaja – palju häid ideid, kuid vähe realistlikke plaane
- muretseja – kardab riski, soovib turvalisi tööülesandeid
- kriisitöötaja – sõltuv adrenaliinist, kiire töötempo, vähene ajaplaneering
- trotsija – otsib võimalusi muuta tööreegleid
- ületegija – ütleb kõigele töös jah ning ei soovi vastu võtta otsuseid

Selgub, et töötajate vaimset tervist tööl võivad mõjutada nii isiklikud eelistused kui töökoha struktuur ja selle sisemised protsessid (Routledge 2021: 129). Oma iseloomuomadusi ja töökeskkonna eelistusi teades saab aga töötaja tööandja koostööga luua vajaliku autonoomsuse ja paindlikkuse töökorralduses, kus organisatsioon saaks toetada iga töötaja isiklike vajadusi

ja omapärasid (Moran 2023: 66). Kui ka stressi on võimatu elu lõpuni endast eemal hoida, on vaimse heaolu loomise eesmärk õppida stressiga elama nii, et see meid ei kahjustaks (Selye 1956: 4). Vastasel juhul on stressis inimese identiteet seotud ohvri staatusega (Harkness *et al* 2005: 122). Ennast pideva ohvrina tundmine või ohvristaatuse võimendamine tööandja või kolleegide poolt võib tööstressi puhul mõjutada viisi, kuidas inimesed tõlgendavad ohtu tööl ning mõjutada võimekust stressirohkete kogemustega toime tulla (Wainwright & Calnan 2002: 23). Teadlikkus stressist ja sellega toimetulekust töökultuuris on oluline, kuna vaimse tervise probleemide pikaajaline ignoreerimine või häbimärgistamine töökultuuris võib viia tööstressist tööalase läbipõlemiseni.

1.2 Tööalase läbipõlemise mõiste ja kujunemine

Läbipõlemist mõisteti alles eelmisel sajandil kui inimese üldist stressireaktsiooni. Tööalase läbipõlemise mõiste võeti kasutusele 1970. aastatel Ameerika Ühendriikides, kuid kätkeb endas tänaseni eriarvamusi, kuidas läbipõlemist ja selle tunnuseid täpselt defineerida (Moss 2023: 13). Nii võttis Ameerika psühholoog Herbert Freudenberger (1974: 159) 1974. aastal kasutusele termini „läbipõlemine“ kirjeldamaks eeskätt meditsiinitöötajate ületöötamise ja liigsete tööalaste nõudmiste tagajärjel tekkinud emotsionaalset kurnatust. Seisundi füüsilisteks sümptomiteks olevat meditsiinitöötajatel peavalu, unehäired, hingamisraskused ja närvilisus (Samas). Kui meditsiinilisest vaatevinklist vaadeldakse läbipõlemise puhul eelkõige sümptomeid, siis psühhosotsiaalsest vaatenurgast pannakse puhul rõhku rohkem olukorrale ja kontekstile, mis läbipõlemise esile võis kutsuda (Maslach *et al* 2001: 400). Nüüdseks on termin „läbipõlemine“ kasutusel eeskätt kirjeldamaks liigse tööalase stressi tagajärjel tekkinud vaimseid probleeme eri valdkondade töötajatel (Freudenberger 1974: 160). Psühholoog Wilmar Schaufeli (1998: 1) kasutas läbipõlemise metafoorina kustuvat küünlaleeki, kuna alguses põleb küünlaleek eredalt, aga hääbub ja kustub energia lõppedes.

2019. aastani kirjeldati enamus uurimustes läbipõlemist inimese üldise väsimuse ja stressireaktsioonina. Muutus toimus 2019. aastal, kui Maailma Terviseorganisatsioon (edaspidi WHO) lisas tööalase läbipõlemise rahvusvaheliste haiguste klassifikatsiooni nimekirja. Rahvusvaheliste haiguste nimistus (*International Classification of Diseases*) peetakse tööalase läbipõlemise põhilisteks sümptomiteks energiapuudust ja väsimust, vaimset kaugenemist tööst ja karjäärist ning vähenenud professionaalset produktiivsust (Moran 2023: 13). Samal aastal

hakati läbipõlemist kui diagnoosi määrama USA-s ka ametlikult töötajatele ning ühiskondlikult on tööalast läbipõlemist peetud oma olemuselt kapitalismi üheks sümboliks (Fosslien, Duffy 2022: 102). Valdkonna eestvedaja Ameerika sotsiaalpsühholoog Christina Maslach ei nõustunud aga Maailma Terviseorganisatsiooni väitega kategoriseerida läbipõlemine haiguseks, kuna see tõstab rõhu indiviidile ja jätab märkamata organisatsiooni mõju ja vastutuse läbipõlemisele (Moran 2023: 76). Kuigi nüüdseks on WHO (2023) välja töötamas suuniseid ka organisatsiooni tasandil, on Christina Maslach esimene, kes lõi baasküsitluse just tööalase läbipõlemise uurimiseks töökeskkonnas.

Maailma Terviseorganisatsioon (WHO 2019) defineerib tööalast läbipõlemist järgnevalt: “Läbipõlemine on kroonilisest ja ravimata jäetud töökeskkonna stressist põhjustatud sündroom”. Taoline defineerimine on oluline, kuna vähendas läbipõlemise puhul isiklikku vastutust ning suunas vastuseid otsima ka laiemalt töökultuurist. Seda just levinud kultuuriliste arusaamade kohaselt, kus läbipõlemist on varasemalt kujundanud stigmatiseerimine, mille kohaselt põletakse läbi puuduste pärast iseloomus, käitumises või tulemuslikkuses (Maslach, Leiter 1997: 25). Ometi on läbipõlemine ka sotsiaalse keskkonna probleem, milles töötatakse (Maslach, Leiter 1997: 25).

Teadlaste huvi läbipõlemise kui psühhosotsiaalse fenomeni vastu on olnud rahvusvahelisel tasandil suur, mida tõestab ka temaatiliste uuringute rohkus viimase 50 aasta jooksul nii välismaal (nt Freudenberg 1975; Maslach, Leiter, 1997; Moran 2023) kui ka Eestis (nt Jürisoo 2004; Alas 2008; Sisask 2023). Mart Jürisoo (2004), kes alustas oma karjääri Eestis artistina laulmises ning töötades hiljem Stockholmis nii arstina kui organisatsioonikäitumise konsultandina, sidus oma teoses “Burnout. Läbipõlemine” töötajate tervise halvenemise organisatsiooniliste teguritega ja juhtkonna vastutuse ning sotsiaalse toetuse puudumisega. Jürisoo oli ka esimene, kes soovitas eestikeelse vastena terminile “*burnout*” võtta kasutusele sõna “läbipõlemine” (Toro 2015: 8). Hetkel mõistetakse Eesti õigekeelsussõnaraamatu (2018) kohaselt läbipõlemise all üldist tööväsimust.

Läbipõlemist mõjutab suuresti töökoha struktuur ja toimimine, mis määrab inimeste omavahelise suhtluse tasandid ning üldise enesetunde töökeskkonnas (Moss 2023: 172). Tööekspert Sharma Moran (2023: 13), kes uurib eeskätt hübriidseid töökeskkondi, kirjeldab läbipõlemise seisundit järgmiselt: “See on ekstreemne füüsiline ja emotsionaalne väsimus, mis takistab meie võimet sooritada oma tööd.” Läbipõlemise ühed esmased uurijad Christina Maslachi ja Susan Jackson (1981: 99) määratlesid aga läbipõlemist kui sündroomi, mida iseloomustab emotsionaalne kurnatus, isiksuse muutus ja vähenenud suutlikkus, mis avaldub

rohkem invidiididel, kes oma töös paljude inimestega kokku puutuvad. Ka psühholoogiaprofessor Mare Teichmanni (2014) arvamuse kohaselt tekib läbipõlemine suurema tõenäosusega töötajatel, kes peavad oma töökohustuste täitmisel ülemäära paljude inimestega suhtlema. Seega on töö sotsiaalne iseloom samuti seotud läbipõlemisega.

Eeskätt kujuneb läbipõlemine, kui tööst saadavad füüsilised ja emotsionaalsed ressursid on väiksemad kui nõudmised töö suhtes (Moran 2023: 21). Läbipõlemine algab tihti tundeist, et tööl pole enam tähendust ega mõju (Aava 2024). Üks esmaseid indikaatoreid läbipõlemise kujunemisel on negatiivne suhtumine ja ebameeldivustunne töö suhtes, millesse tavaliselt suhtuti kirega ja suure tööst haaratusega (Moran 2023: 14). Läbipõlemine saab tavaliselt alguse väsimusest, mille tagajärjel hakkame kahtlema oma võimekuses või tundma häbi saamatuse pärast, kui meie tulemuslikkus on languses (Moss 2023: 17). Tööst ja organisatsioonist eraldumine ja eemaldumine on läbipõlemisele küllaltki iseloomulik, mis mõjutab suuresti inimeste sotsiaalseid suhteid tööl, motivatsiooni ja sooritusvõimet (Maslach, Leiter 1997: 35). Läbipõlemise tagajärjeks on enamasti töötaja krooniline kurnatus ja küünilisuse kasv (Maslach, Leiter 1997: 24). Küünilisus väljendub läbipõlemise kontekstis, kui inimesele tundub turvalisem olla ükskõikne, eriti kui tulevik on teadmata või lootuse asemel on lihtsam psühholoogiliselt eeldada, et asjad ei hakkagi laabuma (Maslach, Leiter 1997: 24).

Läbipõlemise kujunemise juures saab eristada eri staadiume, mille lõi 2012. aastal Ameerika psühholoog Herbert Freudenberger, kes jaotab need 12 eri staadiumiteks, mis hiljem kitsendati omakorda viieks peamiseks faasiks (Moran 2023: 163):

1. mesinädalate faas ehk optimism ja energia on kõrgel.
2. olukorrapõhine stress ehk töö seadmine eraelust ja muust kõrgemale, suur ajaressurs kulub tööle
3. krooniline stress ehk sooritusvõime langemine pikaajase stressi tagajärjel
4. läbipõlemine ehk intensiivsed emotsionaalsed reaktsioonid ja võimetus töös tulemust saavutada.
5. harjumuslik läbipõlemine ehk kurbuse ja depressiooni sümptomid ja luhtaläinud katsed läbipõlemist leevendada.

Läbipõlemist on oht segamini ajada nii tööstressi kui depressiooniga, kuna sümptomid võivad olla sarnased (Toro 2015: 6) (vt tabel 2) . Kui läbipõlemine hõlmab tööalaseid olukordi ja suhteid, siis Lia Toro (2015: 6) sõnul on depressioon „laiem kontseptsioon, milleni läbipõlemine lõpuks välja võib jõuda“. Seda just seetõttu, et läbipõlemine on oma olemuselt progressiivne ning võib

väljenduda inimestel erinevalt, mõjutades nii vaimset tervist, toimetulekuvõimet kui ka elustiili valikuid (Maslach, Leiter 1997: 25). Näiteks võivad läbipõlemise toimetulekuks inimesed hakata tarbima rohkem alkoholi ja psühhotroopseid aineid (Toro 2015: 6). Üks läbipõlemise viimaseid tagajärgi on üha suureneva stressi all ja kahaneva toetusega isiklikus elus inimese töövõime täielik kaotus (Maslach, Leiter 1997: 25). Läbipõlemine on siis juba ka organisatsiooni otsene probleem, kuna sellega kaasneb tööjõud, kes on kaotanud oma senise pühendumuse, loovuse ja tootlikkuse (Maslach, Leiter 1997: 26).

Tabel 2. Psühholoogiliste häirete reaktsioonid. Allikad: Maslach, Leiter 1997; Peaasi veebileht

Psühholoogiline seisund	Emotsionaalsed reaktsioonid	Füüsilised reaktsioonid
Tööstress	Pinge, ärevus, üleväsimus, ärritus, ülitundlikkus keskkonna suhtes	Südamekloppimine, hingamisraskused, üleväsimus, närvilisus
Läbipõlemine	Kurnatus, küünilisus, tulemuslikkuse ja efektiivsuse langus, võõrdumine, tööst raskused väljalülitamisega, vähenenud tegutsemisvõime	Peavalu, unehäired, peavalu, seedehäired, hingamisraskused, iiveldus, meeleoluhäired
Depressioon	Tööst ja lähedastest eemaldumine, vaimse töövõime langus, keskendumishäire, masendus, kurbus, enese süüdistamine	Vähe energiat, pidev väsimus, pearinglus, südamekloppimine, uneprobleemid, peavalud, meeleoluhäired

Läbipõlemise kogemuse puhul võib halvimal juhul rääkida trauma väljakujunemisest. Trauma (ka töötrauma) puhul mõistavad Sullivan ja Hardy (2021: 26) eeskätt kogemust, mida inimene on enda jaoks sõnastanud negatiivsena, mida proovitakse vältida ning mis põhjustab tulevikus sarnases olukorras vaeva. Küll aga võib läbipõlemise kui trauma läbi elamisel tekkida ka uus ja tugevam vastupidavus, mis võib paradoksaalselt soodustada inimese edasist arengut. Seda toetab traumajärgsete mõttemustrite ümberkujundamist selgitav teooria, mis näeb traumajärgset kasvu läbipõlemise ühe võimaliku tagajärjena (Moss 2023: 262). Sullivan ja Hardy (2021: 186) väidavad, et posttraumaatiline areng toimub siis, kui kunagistest raskustest

saadakse proaktiivset kasu ning väljakutseid mõtestatakse viisil, et kogetu andis suuremat jõudu, kui ta oleks tundnud enne läbipõlemist. Samas ei tähenda posttraumaatiline kasv alati, et muudetakse traumaatilise kogemuse tähendust, vaid kogemust kasutatakse väärtuste kujundamiseks ning õppetunnina tulevikuks (Sullivan, Hardy 2021: 187). Ameerika psühholoogid Richard Tedesch ja Lawrence Calhoun määratlevad taolist fenomeni kui positiivset psühholoogilist muutust, mida saavutatakse võitluses keeruliste elukogemustega ning mis loovad inimesele traumaatilise sündmuse järgselt erakordse psühholoogilise vastupidavuse (Tedesch, Calhoun 2018, viidatud Moss 2023: 262 kaudu). Kuigi keegi ei soovi oma elus läbi elada traumat, mida ka läbipõlemine tihti endas kätkeb, on siiski Tedesch ja Calhoun leidnud posttraumaatilise arengu uurimise puhul järgmiseid kasutegureid: suurem lugupidamine elu vastu, lähedaste suhete väärtustamine ja tugevdamine, suurenenud kaastunne, uute võimaluste ja eesmärkide leidmine, teadlikkus isiklikest tugevustest, vaimne areng ja loominguiline kasvamine (Tedesch, Calhoun 2018, viidatud Moss 2023: 263 kaudu). See tähendab, et läbipõlemise üleelamine võib pakkuda inimese psüühikale ka kognitiivseid eeliseid, mille tulemusel saame tulevikus olla tervemad ja tulemuslikumad töötajad ja inimesed.

Läbipõlemise puhul saab eristada veel kultuurilisi ja individuaalseid tegureid (Aava 2024). Esimesed osutavad keskkonna ja organisatsioonikultuuri mõjule, kus „läbipõlemist soodustav konkureerimiskultuur jätab üksikisiku vastutavaks olukorras, kus lahendused peituvad kõigi osapoolte koostöös“ (Aava 2024). Vastuväiteks kiputakse aga juhtkonna tasandil esitama individuaalseid tegureid, mille puhul töötaja ebaõnnestumised on põhjustatud oskamatuses aega planeerida, prioriteete seada või eraelu korraldada (Toro 2015: 11). Individuaalseid tegureid eelistades võidakse murduda enda ja teiste kriitikatulva all ning läbipõlenud inimene võib lahkuda organisatsioonist (Aava 2024).

Niisiis ei tohiks töö muutuda ellujäämisrežiimiks, mis kahandab inimeste elukvaliteeti ja aeglustab loovat ja arenevat karjääri (Maslach, Leiter 1997: 26). Samuti on läbipõlemisest taastumine enamasti pikk ja teadlik protsess, mis võib kesta paar kuud kuni aastaid (Moran 2023: 24). Läbipõlemise vältimiseks ja teadlikkuse loomiseks on oluline arvestada heaolu tagamisel läbipõlemise ohuteguritega töökohal.

1.3 Läbipõlemise ohutegurid

Läbipõlemise ohutegurite all mõistetakse psühhosotsiaalseid tegureid töökeskkonnas, mis viitavad psühholoogilistele protsessidele tööl (Stansfeld, Candy 2006: 443). Ohutegurid on seotud eeskätt töökeskkonna ja sotsiaalsete suhetega, mis mõjutavad omakorda kontrollmehhanisme, autoriteeti ning otsuste tegemise protsessi töökohal (Samas). Läbipõlemise ohutegurite tuvastamine algab organisatsiooni struktuuri ja töökorralduse tasandilt. Organisatsiooni struktuuri all mõistetakse siinkohal ametikohtade vaheliste suhete mudelit, mille kaudu juhid suunavad ressursse nii, et kõik tööd saaks tehtud (Alas 2008: 79). Struktuuri loob lisaks töötajate vaheline suhtlus ja nende informeerimiseks kasutatavad kommunikatsioonikanalid, ettevõtte poolt loodud strateegiad, juhtimisstiil ja tööprotsesside toimimine ja hierarhia. Organisatsioonikultuur kujuneb nimetatud komponentide omavahelistest seostest ja mõjukusest.

Töö iseloomust ja tingimustest lähtuvalt on töökohaga seotud läbipõlemise riskid tihti töö tasakaalustamatus (nt pingutus ja tasu pole vastavuses, tööaeg pole ülesande täitmiseks piisav), ebakindlus (nt ajutine töö) ning töötaja ebapiisav väärtustamine (nt tunnustuse puudumine) (Kovaljov *et al* 2023: 210). Paraku on mõned valdkonnad ja töökorralduse viisid läbipõlemise ohuteguritele haavatavamad kui teised. Ennekõike on läbipõlemine levinud ametikohtadel nagu meditsiini-, sotsiaaltöö- ja haridusvaldkonna spetsialistid, kus inimeste vaheline emotsionaalne kontakt on töö üks osa (Koemets 2020: 12). Nii on emotsionaalse töö puhul paratamatult nõuanne töötajale väljendada emotsioone, mida ta ei pruugi alati tunda või piirata oma tunnete väljendamist tööl (Kuusik 2018). Seejuures eeldatakse suhtluse käigus töötajalt teha pingutusi, mis on vajalikud, et väljendada organisatsioonis soovitud emotsioone (Kuusik 2018). Aet Kuusiku (2018) sõnul on tüüpilised emotsionaalse töö tegijad järgmised ametid: „administraatorid, lennusaatjad, lapsehoidjad, õpetajad, õed, arstid, poemüüjad, kõnekeskuse töötajad, sotsiaaltöötajad, majutus- ja toitlustusasutuste töötajad ning kõikvõimalikud (kultuuri)korraldajad ja aktivistid.“ Seega on teatud erialad, kus läbipõlemise risk on suurem ja ohutegurite jälgimine hädavajalikum.

Läbipõlemise ohutegurite puhul on leitud mitmeid seoseid töötajate eri sotsiaaldemograafiliste tunnuste vahel. Demograafilistest faktoritest on kõige rohkem läbipõlemisega seotud vanus, kus läbipõlemist esineb rohkem just noorematel ja vähem kogenumatutel ehk alla 30-40-aastastel töötajatel (Mägi 2018: 17). Seda on seostatud sotsialiseerumisest tuleneva stressi või identiteedikriisiga, aga ka võimalusega, et läbipõlenud isikud on juba töölt lahkunud

(Schaufeli, Enzmann 1998: 224). Lisaks on leitud, et töötajal on suurem tõenäosus põleda läbi esimese aasta jooksul uues organisatsioonis töötades, sest uus töötaja on enim eri ohuteguritele avatud ja mõjutatav (Freudenberger 1974: 160). Ernest Brewer ja Leslie Shapard (2004: 105) väitsid, et noorematel töötajatel on suurem tõenäosus läbipõlemiseks kui vanematel, mistõttu peaks organisatsiooni strateegias olema loodud toetavad meetmed just alustavatele töötajatele. Samuti on pikema tööstaaziga töötajatel väiksem tõenäosus läbipõlemiseks, mistõttu on pidev töökoha vahetus pigem vaimsele heaolule halvem variant (Brewer, Shapard 2004: 105).

Soolisest vaatenurgast on leitud, et suurem risk läbipõlemise suhtes on naistel ning seda eeskätt töö ja eraelu vahelise tasakaalu leidmise ning piiride seadmise keerukuse tõttu. Nimelt on töö ja eraelu lahutamise võimekus soo lõikes erinev, kus Euroopa riikides valitseb tendents, kus naistel on raskem tõmmata piiri tööelu ja eraelu vahele ning võivad seetõttu olla ka läbipõlemisele vastuvõtlikumad (Hagqvist *et al* 2017: 785). Ka Eestis tehtud Tervise Arengu Instituudi (TAI) uuringust on näha, on läbipõlemisel on sooline dimensioon, kus naiste läbipõlemise võimalus on suurem (Tali 2019). Teadlased on leidnud, et naised on suurem riskirühm nende töö iseloomu tõttu, kui tööga kaasneb vähene autoriteet, piiratud vastutus otsustamisel ja oskuste alarakendamine (Samas). Naised on kollektiivis sageli need, kes teisi ära kuulavad, on empaatilised ning sellega seostatakse nende vastuvõtlikkust emotsionaalsele stressile (Samas).

Herbert Freudenbergeri (1974: 161) sõnul vastuvõtlikumad läbipõlemisele just pühendunud töötajad, kuna neil on suurem valmidus teha ületunde, olla kaasatud ja abistada kaaskolleege. Mart Jürisoo (2004) käsitluse kohaselt on sarnaselt Freudenbergeri väitele samuti suurem oht läbipõlemiseks just sihikindlatel inimestel, kes on sellevõrra rohkem pühendunud oma konkreetse eesmärgi saavutamisele. Paradoksaalne organisatsioonikäitumises on see, et just ekstreemne pühendumine on omadus, mida tööandja tihti töötajaid palgates kõrgelt hindab. Nii rõhutab Jürisoo (2004), et oluline on töökultuuris mõtestada, kuidas asendada ekstreemne pühendumine optimaalsega, et säästa töötajaid läbipõlemisest.

Läbipõlemise suurenemine tuleneb eelkõige üldises töökeskkonnas toimunud muutustest. Läbipõlemise laiahaardelisust tõestab ka näiteks 2021. aastal läbi viidud globaalseid majanduslikke ja sotsiaalseid riskifaktoreid analüüsiv Deloitte küsitlus, mille põhjal 77% 1000-st vastanust olid kogenud läbipõlemist (Moran 2023: 14). Aina suurenev majanduslik surve lisab pinget ka kultuuriorganisatsioonide, kus tuleb samuti tagada pidev rahavoog ja finantsiline toimetulek, mis jätab tähelepanuta inimkeskse kogukonna loomise (Maslach, Leiter 1997: 12). Nii on tööliigse majandusliku surve taustal oht muutuda kohustuseks, kus organisatsioonid ei paku inimestele võimalust teenida elatist ja saavutada samaaegselt

täenduslikke kordaminekuid (Maslach, Leiter 1997: 12). Seetõttu on ka väga edukatel organisatsioonidel oht jätta varju kogukonnas toimuv (Samas).

Töökoha heaolu uurija Jennifer Moss (2023: 30) toob Christina Maslachi, Susan Jacksoni ja Michael Leiteri teadustöödele tuginedes välja peamised töölase läbipõlemise ohutegurid:

- Töökoormus
- Kontrolli puudumine
- Tasu või tunnustuse puudumine
- Kehvad suhted
- Õigluse puudumine
- Väärtuste erinevused

Enamasti piisab mõnest riskitegurist, et töötaja läheks vastuollu oma vajaduste või soovidega organisatsioonis. Nimetatud tegurid on olulised indikaatorid töö heaolu hindamisel ning aitavad aru saada sellest, kuidas töötajad organisatsioonis kehtestatud töökultuurist lähtuvalt käituma peavad nii isiklikul kui kollektiivsel tasandil. Töökeskonna loomisel tasub vaadelda kõiki läbipõlemise ohutegureid eraldi ja alles siis analüüsida nende koosmõju organisatsiooni töökultuurile. Järgnevalt selgitab autor lähemalt kuute peamist töölase läbipõlemise ohutegurit, mille mõjusid töökultuurile antud uurimistöö käigus lähemalt analüüsitakse: töökoormus, kontroll, tasu ja tunnustus, inimsuhted ja väärtused.

1.3.1 Töökoormus

Organisatsiooni tasandil kujuneb tööst rahulolu eeskätt sellest, kuidas tajutakse oma töökoormust (Leiter, Maslach 2016: 93). Nii on töökoormuse jaotus üks esmaseid juurpõhjuseid tänapäeva töökultuuris, mis võib ka vastupidavad ja võimekad töötajad viia läbipõlemiseni. Kui organisatsiooni seisukohalt tähendab suur töökoormus eeskätt tootlikkust, siis töötaja jaoks pigem aega ja energiat (Maslach, Leiter 1997: 41). Töö ülekoormuse all mõistame antud uurimistöö raames olukordi, kus ühel töötajal on liiga palju projekte ja tööülesandeid; töötaja ei tule toime töö tähtaegadega või liiga palju tööd tehakse töövälisel ajal (Moran 2023: 27). Nimelt jõudis Ameerika Ühendriikide analüütikafirma Gallup läbipõlemise müüte uurides järelduseni, et töötajad, kes leiavad, et neil on pidevalt liiga palju teha, kogevad 2,2 korda tihedamini läbipõlemist tööl (Moss 2023: 34). Liigset koormust on võimalik ka ära tunda, kui inimene ei suuda end enam välja lülitada töökohustustest (Moran 2023: 26).

Kultuuriliselt on ülekoormus läänelikus töö mentaliteedis pigem idealiseeritud ning seostatud kõrge produktiivsuse ja tulemuslikkusega. Nii on ka tööaeg ja töö maht ajas jõudsalt kasvanud. Ameerikas moodustas tööuuringute kohaselt tööaeg lausa 50% inimese ärkveloleku ajast (Moss 2023: 16). Euroopa piires töötatakse Eurostati (2023) andmetel keskmiselt 37,5 tundi nädalas ning soovituslik ülempiir on Euroopa Liidu suuniste järgi mitte töötada üle 40 tunni nädalas. Näiteks suurenevad terviseriskid iga nädal üle 55 tunni töötaval inimesel, mil insuldirisk kasvab ligikaudu 35% ning oht surra südamehaigustesse tõuseb 17% võrreldes nendega, kes töötavad 35-40 tundi nädalas (Fosslien, Duffy 2022: 129). Maailma Terviseorganisatsiooni (WHO 2021) andmetel suri 2016. aastal ületöötamise tõttu maailmas 745 000 inimest, mis on 29% rohkem võrreldes sajandi algusega 2000.aastal. Siiski pole tööaeg ja töö tegemise hulk alati vabalt valitav. Nii võib töökoormus olla seotud ka inimese majandusliku olukorraga, kus väiksema sissetulekuga inimestel on suurem finantsiline surve üle töötamiseks.

Maailmas süvenev neoliberaalne loogika eeldab, et töötajad on kättesaadavad hommikust õhtuni ja ka nädalavahetustel, kus liigutakse projektilt projektile, et end pidevalt tõestada (Tali 2019). Kuigi töötajatelt eeldatakse varasemalt suuremat kättesaadavust infoväljas, rõhutatakse seejuures üha enam ka tööaja paindlikkuse olulisust. Eurostati (2022) andmete kohaselt said Eestis vaid 21% meestest valida paindlikku tööaega ja naistest oli selleks veel madalam 15%. Paindlikkuse all saab silmas pidada töökeskkonna, mis võimaldaks inimestel tööd teha vabalt valitud kohas. Kaugtöö raskendab küll tööaja ja eralu piiride seadmist, kuid on siiski nähtud ühe võimaliku lahendusena tööprotsesside lihtsustamiseks. Paindliku tööaja ja kaugtöö võimaldamine on üldiselt positiivses seoses töö tulemuslikkusega, kuigi nõuab samaaegselt töötajalt suuremat enesedistsipliini (Kovaljov *et al* 2023: 222). Autonoomsuses ja paindlikkuse loomises nähakse ideaalis töötaja võimalust oma tööprotsesse ise juhtida ja isiklikest vajadustest lähtuval efektiivsemaks muuta (Moran 2023: 64). Ka suurima sotsiaalmeedia firma Facebooki projektijuht Dare Obasanjo väidab, et läbipõlemisel pole niivõrd pistmist ületöötamisega, kuivõrd töö ebaefektiivse korraldamisega (Fosslien, Duffy 2022: 121). Nii ka organisatsiooni tasandil on oluline töökoormuse puhul mõõta produktiivsust mitte kui aega, mida töötaja töösse panustab, mitte tulemust, mida see toob (Moran 2023: 93). Seega on oluline leida tasakaal tööaja ja töö efektiivsuse vahel.

Suurel töökoormusel nähakse ka positiivseid külgi, mis soodustab töötajate uute väljakutsete nimel pingutamist. Nii väidab vaimse vastupidavuse teooria, et on teatud grupp inimesi, kes töötavad äärmiselt efektiivselt just tänu kõrgendatud stressi tingimustele ning toovad häid

tulemusi läbi pingeolukordade (Stults-Kolehmainen, Sinha 2013: 111). Samas motivatsiooni teooriate kohaselt, soosib kõrgemat töömotivatsiooni eeskätt pingevaba tööviis (Kovaljov *et al* 2023: 218). Mõlemal juhul on töötaja võimalus oma tööaega ja tegevusi ise organiseerida abiks töökoormuse reguleerimisel, lootuses muuta ka tööprotsess mitmekülgsemaks ja motiveerivamaks (Kovaljov *et al* 2023: 219). Töökoormuse jõukohasuse ja tööprotsesside hindamine nii töötaja kui organisatsiooni poolt on oluline läbipõlemise riski vähendamiseks ning vaimse ja füüsilise tervise hoidmiseks.

1.3.2 Kontrolli puudumine

Kontroll on töötaja jaoks saavutatud tulemuste võrdlemine püstitatud eesmärkidega (Alas 2008: 143). Töötajate jaoks on kontroll oluline, et nad saaksid anda omapoolse sisendi tulemuste saavutamise protsessi (Arhangelski 2015: 14). Kontrollimise eesmärgid organisatsioonis on eeskätt aidata töökohal kohaneda keskkonna muutustega, vältida vigade kuhjumist, säilitada ülevaadet organisatsiooni keerukatest struktuuridest ning minimaliseerida toote või teenuse omahind (Alas 2008: 143). Kontrolli puudumine oma töö elluviimise üle omab kontrolli algsele eesmärgile pigem vastupidist efekti. Nimelt on tööalane läbipõlemine kõrgem nende inimeste seas, kes usuvad, et teised kontrollivad täielikult nende tööelu (Tamm-Kivimets 2016: 6). Puuduv kontroll oma töö üle ning ebakindel töökeskkonnas soosib seejuures negatiivsed tunded nagu hirm ja ärevus (Maslach, Leiter 1997: 33). Kontrolli kriitiliseks teguriks on ka rollikonflikt, mis on enamasti seotud autoriteedi probleemidega organisatsioonis (Leiter, Maslach, 2004: 96). Kontrolli puudumine viitab ka inimese ja töörolli vahelisele sobimatusele (Maslach, Leiter 1997: 19). Maslach ja Leiter (1997: 16) väidavad, et inimesed tajuvad oma töö üle kontrolli puudumist, kui organisatsiooni sisesed piirangud pärsivad eri positsioonidel olevate töötajate õigust oma tööülesandeid delegeerida vastavalt isiklikel vajadustele. Võimalus kontrollida oma töökorraldust ja -rolli sõltub sellest, kas töö on iseloomult passiivne või aktiivne. Passiivse töö puhul on töötajal minimaalne vastutus, aga ka kontroll oma tööülesannete üle (Stansfeld, Candy 2006: 444). Samas aktiivse töö puhul on töötajale seatud kõrged nõudmised, kuid suurema vastutusega kaasneb ka vastav tasu nagu kõrgem palk, edutamine või enesehinnangu tõus läbi tunnustuse ja kompetentsi (Stansfeld, Candy 2006: 444). Olenemata töö iseloomust soodustab kollektiivi tasandil kontrolli puudumine töötajate vastutustundlikkuse langust. Tihti ei aita tööle kaasa tugev kontrollimehhanism organisatsioonis nagu töötaks inimesed paremini end teistega konkurentsivõrreldes ja hirmul olles, kuna see võib panna hoopis töötaja kartma organisatsioonile pühendumist ja häirima tema tähelepanuvõimet (Maslach, Leiter 1997: 33).

Piirangud ja liigne kontroll võivad mõjutada seejuures inimeste operatiivsuse taju, mis tuleneb võimusuhetest organisatsioonis. Isegi kui tööülesandeid pealtnäha delegeeritakse, siis tihti peale täitmiseks vajalikku võimu mitte (Maslach, Leiter 1997: 16). Seetõttu on organisatsiooni võimu jaotus oluline lähtepunkt hindamaks töötajate kontrolli taset organisatsioonis.

Kontrolli saab omakorda jagada keskkondlikuks ja tunnetatud kontrolliks (Spector 1998: 156). Keskkondlik kontroll tähendab töö olukorras reageerimiseks antud reaalseid valikuvõimalusi; tunnetatud kontroll on aga valikute hulka, mida inimene ise usub, et tal antud olukorras omab (Samas). Kontrollitunnet olukorra üle toetab töötaja usk, et ettevõetud tegevus viib organisatsioonis kindla tulemuseni (Tamm-Kivimets 2016: 13). Lisaks tajutakse tunnetatud kontrolli puhul mõjuvõimu ning oskust olukordi tööl enda jaoks positiivselt mõtestada ning sealhulgas kontrolli säilitada (Jürisoo 2004: 173). Kui kontroll oma töö üle on kõrge, ei kaldu töötaja enamasti tõlgendama olukordi tööstressorina ning emotsionaalselt ka tugevalt reageerima (Spector 1998: 157). Kui aga tunnetatud kontroll on madal, siis on seos keskkonna stressori ja tunnetatud tööstressori vahel suurem (Samas). Seega sõltub töötaja üldine stressitase palju sellest, kui kontrollitavana inimene tajub olukordi tööl, kui oluliseks ta probleeme enda jaoks peab ning kui palju mõjuvõimu omatakse olukorra lahendamiseks (Süvalep 2023: 9).

Oma töö üle täieliku kontrolli omamise vajadus on samaaegselt paradoksaalne soov. Nimelt ei ole organisatsiooni tasandil keegi suuteline saavutama täielikku kontrolli, kuna töökoha tegevus seisneb suuresti koostöös „inimestega, kes kõik tahavad oma töö üle vähem või rohkem kontrolli saavutada“ (Maslach, Leiter 1997: 45). Toetavas töökeskkonnas on kontroll organisatsioonis jagatud ning ühe inimese vastutusala lõpeb seal, kus teise oma algab (Samas). Lisaks on vahe töötaja heaolule, kas töötajad vastutavad oma tehtud töö eest või neid piiravad seejuures jäigad eeskirjad ning pingeline järelevalve (Maslach, Leiter 1997: 19). Üks viis kontrolli saavutamiseks on sarnaselt ülekoormuse reguleerimisele töötaja paindlikkus ja kommunikatsioon, kus pidevalt prioritseeritakse ootusi ja ka vastupidi, kus lastakse lahti ebarealistikest ootustest tööülesannete täitmisel (Moran 2023: 92). Töötajatel „on vaja tunda, et neil on kontroll enda töö prioriteetide seadmise, tööviiside valimise ja ressursside kasutamise üle“ (Süvalep 2023: 16). Töötajale kontrolli andmine oma tööülesannete täitmisel peaks tõstma töö kvaliteeti ja töötaja heaolu läbi selge suunitlusega töö ja vastastikuse usalduse loomise tööprotsessis.

1.3.3 Tasu või tunnustuse puudumine

Tööst rahulolu ja pühendumist mõjutab suuresti tasu ning tunnustus, mida töö eest pälvitakse ja mille ebapiisavus võib olla risk läbipõlemiseks. Tunnustus on üks kõrgemaid tasu vorme, mida organisatsioon saab töötajale tasuks tema panuse eest pakkuda, mis aitab inimestel suurendada oma enesekindlust tööl ning suurendada usaldust ja pühendumist organisatsioonile (Moran 2023: 220). Robert Stebbins (2022: 9) toob organisatsioonilist pühendumist uurides välja, et töö puhul mõistetakse tasuna enamasti mitte ainult töötasu, vaid ka erinevaid tööga seotud väärtusi, mis hoiavad töötaja entusiasmi, motiive ja motivatsiooni kõrgel. Stebbins (2022: 10) eristab nii professionaalse töö, hobi kui vabatahtliku töö puhul järgmiseid isiklikke tasusid tööst: isiklik rikastatus läbi kogemuste (*personal enrichment*), eneseteostus läbi oskuste või teadmiste (*self-actualization*), eneseväljendus läbi võimete (*self-expression*), enese kuvand läbi ameti (*self-image*), enesega rahulolu tunne läbi töötulemuste (*self-gratification*), rekreatsioon töövälisel ajal (*re-creation*) ja finantsiline saavutus (*financial return*). Töö eest saadavate sotsiaalsete tasude alla mõistab Stebbins veel sotsiaalset meeldivust teatud ühiskonna grupis (*social attraction*), saavutustunnet läbi koostöö (*group accomplishment*) ning panustamist (*contribution*) läbi aitamise teatud valdkonna jätkusuutlikkusse või arengusse (Stebbins 2022: 10). Sotsioloogid on tuvastanud, et just läbi nende tunnetuslike tasude hindavad inimesed tihti peale oma töö väärtust ja isiklikku rahulolu oma tööst (Samas).

Tunnustusviise ja nende määratlusi tasude osas on mitmeid. Nii jaotas tööekspert Sharma Morani (2023: 222) töö tunnustuse vormid struktuurseks tunnustuseks, mittestruktureeritud tunnustuseks, verbaalseks ja kirjalikuks tunnustuseks. Struktureeritud tunnustus väljendub siinkohal enamasti läbi ametlike autasude. Mittestruktureeritud tunnustus toimub aga jooksvalt tööprotsessis ning ilmneb töötajale juhuslikult (Moran 2023: 222). Verbaalne või kirjalik tunnustus on tavaliselt suusõnaline või kirjalik kiitus näiteks e-kirja vahendusel (samas). Edukas karjäär peaks seega tööelus pakkuma pidevat otsingut taolise tasu järele, et töötaja tunneks läbi oma tegevuse eneseteostust ning oleks valmis ka pikaajaliseks pühendumiseks eesmärgile (Stebbins 2002: 9). Just sellel mudelil toimib ühiskonnas ka vabatahtlik töö. Organisatsiooniline tunnustus võiks veel alluda struktuurilt järjepidevale strateegiale (näiteks kuu töötaja valimine) ja väljenduda ka formaalsetes protsessides kas lisatasude näo või edutamise kaudu (Moran 2023: 222). Töökultuuri kujundamisel määravad seega organisatsiooni tunnustamise viisid suure osa töötajate rahulolust ja töö jätkusuutlikkusest.

Probleemid töökultuuris ilmnevad siis, kui tunnustus pole loomulik osa töökultuurist (Moran 2023: 221). Kui töös puudub igasugune isiklik tasu tehtud töö eest toob see enamasti kaasa töös

pettumise, ebaseeldivuse ning pinged (Stebbins 2022: 11). Sarnast tasu puudumist võib võrrelda tippspordi maailmaga, kus tulemuste ja tunnustuse puudumine alandab sportlase rahulolu ning tekitab pettumust (Samas). Tunnustuse puudumine on seega tihedalt seotud inimese sisemise motivatsiooniga töösse panustada (Moran 2023: 221). Kuigi töö motivatsiooni kohta usutakse, et töötasu võiks olla palga näol üks peamiseid motivaatoreid töötajate rahulolu tagamiseks, ei ole töötasu alati nii määrav aspekt töökoha esmasel valikul, kui seda on töötasu jätkusuutlikkus või tasu progressiivne areng töökohal jätkates.

Tasu puhul on oluline, et pingutuse ja tasu vaheline suhe oleks võrdväärne (Moss 2023: 54). Näiteks meditsiinivaldkonnas tehti Saksamaal uuring, kus vaadeldi 204 hooldusõde ning selgus, et õdede emotsionaalne seisund kannatas ja läbipõlemise tõenäosus suurenes, kui kõrged nõudmised ei olnud kooskõlas väheste võimalustega saada palgakõrgendust (Moss 2023: 55). Sarnane uuring viidi läbi ka Poolas 263 hooldusõdede hulgas ning tulemused olid sarnased (Samas). Kurnatuse põhjustajatena nähti nii meditsiinitöötajatele esitatud kõrgeid nõudmisi kui lugupidamise puudumist, mille tagajärjel suurenes tööst ja iseendast võõrandumine (Samas). Töötasu on vaid üks tunnustamise vorm, kuid palgaga rahulolematusega kaasnevad enamasti sügavamad probleemid organisatsiooni töökultuuris. Tänapäeva heaoluriikide töökultuuris on palgateemaga samaväärselt oluline kuuluvus- ja turvatunde töökollektiivis ning võimalus eneseteostuseks, mida ka märgatakse ja tunnustatakse (Kovaljov *et al* 2023: 223)

1.3.4 Kehvad inimsuhted töökollektiivis

Tööl meeskonda kuulumine tähendab paratamatult ka suhteid teiste inimestega. Nii on igapäevane suhtlus töökollektiivis inimese vahetu organisatsiooni kogemise üks elemente (Maslach, Leiter 1997: 49). Töölased sotsiaalsed suhted hõlmavad nii konflikte kui ka kollektiivset toetust, lähedust ja võimekust töötada meeskonnana (Arhangelski 2015: 16). Suhtluskeskkond loob inimesele sotsiaalse kapitali, mis aitab erinevates olukordades tööl paremini toime tulla tänu sotsiaalsele tugisüsteemile (Ott 2015: 15). Töökeskkond sisaldab endas sotsiaalset võrgustikku töökohal, mille kaudu on võimalik muuta oma töö endale tähendusrikkamaks ning olla kollektiivis kaasatud (Kutsar 2023: 172). Kuna paljudele on töö üks enesemääratlemise ja -arengu allikas, on sellel laiem positiivne mõju, kui töö pakub ka sotsiaalset seotust (Kovaljov *et al* 2023: 210). Sotsiaalse seotuse olulisust toetab ka Maslow' püramiid, mis analüüsib inimvajaduste hierarhiat ja näeb töökoha heaolus suurt vajadust sotsiaalse kuuluvuse ja turvatunde järgi (Saar-Veelmaa 2018: 281). Kiindumusteooria (*attachment theory*) kohaselt on töötajatel eelsoodumus otsida kollektiivist sotsiaalset sidet,

mis pakub neile mugavust ja turvalisust (Leiter *et al* 2015: 26). Sotsiaalse sideme tekkimise aluseks on kiindumusteooria alusel usaldus, mis tähendab, et töötaja usub, et organisatsioonil on head kavatsused ning usutakse nii tööandja sõnu kui tegusid (Leiter *et al* 2015: 28). Läbi põlvkondade on usalduses ja koostöövõimelisuses nähtud viisi parandada informatsiooni levimist organisatsioonis, mis kätkeks endas toimetulekustrateegiaid töömuredega ja koormuse jagamise lahendusi (Gächter 2011: 521).

Inimsuhete tasandil on kolleegile tähelepanu pööramine ja nende tunnete märkamine osa inimeseks olemiseks töökohal (Routledge 2021: 75). Kui töökeskkond ei tunnusta töötaja inimlikke külgi, tõuseb läbipõlemise risk, kus töövõime häire on enamasti seotud ka kujunevate inimsuhetega nii töö kui isiklikus elus (Maslach, Leiter 1997: 25). Positiivsete inimsuhete all mõistab tööõnne uurija Tiina Saar-Veelma (2018: 282) austavat ja läbipaistvat läbisaamist nendega, kellega igapäevaselt koos töötatakse ning peab inimsuhteid tööõnne üheks olulisemaks komponendiks. Head tööalased suhted sisaldavad endas kolleegide toetust, abistavat tagasisidet tööle ning tööalast infovahetust (Cleary *et al* 2020: 3). George Gallup, kes alustas 1995. aastal USA-s Gallupi rahvusvahelise analüütika- ja nõustamisetevõttes avalike küsitluste korraldamisega, nimetas töötajaid sotsiaalseteks loomadeks, kellele on organisatsioonisiselised head töösuhted baasvajadus ning vaimselt tervisliku töökeskkonna loomiseks esmatarvilikud (Moss 2023: 68). Nii lisas Gallup Q12 (2024) töökultuuri analüüsivasse küsimustikku väite “Mul on tööl parim sõber”, kuna uskus inimsuhete mõjukust töö rahulolu hindamisel. Gallup viis oma küsitluse läbi 15 miljoni töötaja seas Ameerikas ning selgus, et parim sõber on töökeskkonnas olemas vähem kui kolmandikul neist (Moss 2023: 69). Küll leiti aga Gallupi Q12 uuringu tulemustest seosed tööst rahulolu ja parima sõbra omamise vahel. Näiteks oli parima sõbraga töötajal oli 43% suurem tõenäosus nõustuda väitega, et neid on nädala jooksul tööl märgatud ja tunnustatud; 37% suurem tõenäosus nõustuda, et nende töö arengut innustatakse ning 35% suurem tõenäosus märkida, et on huvitatud lõpptulemuse kvaliteedist (Moss 2023: 68). Nii ka töötajad, kellel oli töökohal olemas parim sõber, tulid märkimisväärselt paremini toime oma stressi juhtimisega hoolimata sellest, et stressitase oli kõigil töötajatel sama kõrge. Nii soodustavad kollektiivi head suhted pühendumist tööle läbi uskumuse, et stressi ja väljakutsete korral tulevad kolleegid neile appi (Moss 2023: 69). Töökaaslaste toetust ei tohiks seega alahinnata tööheaolu loomisel ning organisatsioonid peaksid andma panuse, et töökeskkond oleks abivalmis ja toetav.

Uuringutest on leitud ka tugevaid seosed hea vaimse tervisega töökeskkonna ja kogukonna tunnetuse vahel (Routledge 2021: 111). Nimelt on töökeskkonnal on mitmeid sarnasusi

kogukonna määratlusega. Ka sidusa ühiskonna loomisel on järjest enam rõhutatud toetavate kogukondade arendamise tähtsust (Kutsar 2023: 172). Kuigi töökeskkonna mõistmine kogukonnana võib tunduda võõrastav, on neil ühine pidepunkt, kus inimesed loovad suhteid ja tulevad kokku eeskätt ühise eesmärgi nimel. Töökeskkonda on heaolumudeli järgi nähtud kui paika, kus inimesed tunnevad kogukonnale sarnast kuulumist ja kaasatust ning võimalust luua tähendusrikkust ka läbi inimsuhete (Routledge 2021: 111). Ka Maslach ja Leiter (1997: 51) toetavad kogukonna olulisust väitega, et organisatsioonid, milles ei ole välja kujunenud kogukonda, on töötajate vaheliste konfliktide suhtes palju haavatavamad. Töökeskkond saab toimida kogukonnana vaid juhul, kui „inimesed võivad tööle kaasa võtta kogu oma mina, mitte ainult “professionaalse poole” endast“ (Routledge 2021: 111). Terviklik minapilt töö aitab sel juhul kaasa inimsuhete loomisele töökollektiivis eeldusel, et organisatsioonis kehtivad kogukonnale omased ühised väärtused.

1.3.5 Õigluse puudumine

Õigus töö kontekstis tähendab, et töötajate suhtes näidatakse üles austust ja nende eneseväärikus saab töökollektiivis kinnitust (Maslach, Leiter 1997: 22). Ka ühtsustunde loomiseks kollektiivis on koos töötavate inimeste vastastikune respekt (Samas). Õigluse tunnetust mõjutavad eeskätt organisatsioonis juhtkonna tasandil tehtud otsused. Õiglustunde püsimiseks peavad töötajad uskuma, et juhtkond teeb otsuseid lähtudes töötajate või organisatsiooni parimatest huvidest (Maslach, Leiter 1997: 52). Paraku viitab ebaõigluse tunne enamasti just võimulolijate ebaaususele ja austuse puudumisele (Maslach, Leiter 1997: 22). Lisaks võivad õigluse tunnet vähendada ka konfliktne töökeskkond (Maslach, Leiter 1997: 52). Õiglusteooria kohaselt kujundab töörahulolu ja motivatsiooni võrdlus teistega, kus töötaja hindab enda tööalast panust (nt haridus, töökogemused) ning sellele järgnenud tulemust (töötasu, tunnustus) teistega ning määratleb seega, kas teda koheldakse õiglaselt (Skiba, Rosenberg 2011: 1). Ebaõigluse tunne töötajate seas muudab raskeks ausa kommunikatsiooni organisatsioonis, kui konkurentsivõime ja juhtimise väärtused soosivad salatsemist (Maslach, Leiter 1997: 52). Tavapärane indikaator sellistes situatsioonides on, kui tippjuhtkond venitab taotluslikult info jagamisega oma plaanide kohta ning muutlik töökeskkond põhjustab ärevust ja ärgitab ka väärtuslikke töötajaid otsima uusi karjäärivõimalusi isegi juhul, kui organisatsioon ikka veel nende panust vajab (Maslach, Leiter 1997: 52). Õigluse defitsiit võib tekkida ka läbi ebavõrdse tasude jaotamise, mis vähendab omavahelist kogukonnatunnet ning õõnestab suhteid kolleegidega (Maslach, Leiter 1997: 53).

Töötajate õiglustaju võib olla otseses või kaudses seoses olukordadega, mil kedagi diskrimineeritakse või alusetult süüdistatakse. Õigluse puudumise raskeim vorm on töökius. Töökius töökeskkonnas väljendub diskrimineerimises, solvavates kommentaarides, palgalõhes ja tunnustuse jaotuses või puudumises (Moran 2023: 81). Töötajate ja juhtkonna suhetele keskenduv Dunlopi raport tõi välja, et peamised töökeskkonna probleemid õiglustajuga seotult on solvav keelekasutus, passiiv-agressiivne meilivahetus, sooline ja rassiline diskrimineerimine, kohtumistelt ja koosolekutelt väljajätus ning inimeste n-ö pisendamine töökohal (Moran 2023: 82). Samuti leidis Gallupi raport, et kui juht teeb otsuseid favoritismist ehk lemmikute soosimisest lähtudes, on töötajad 2,3 korda vastuvõtlikumad läbipõlemisele (Moran 2023: 82). Ebaõiglane töökeskkond mõjutab vaimset vastupidavust, kuna on enamasti kestev ja jätkuv pika tööperioodi vältel (Moran 2023: 84). Seetõttu peaks ebaõiglase käitumise vältimiseks olema kehtestatud organisatsioonikäitumise ühtsed standardid, mis teevad ka töökultuuri läbipaistvamaks töötajatele.

Pideva ebaõigluse tunde puhul soovitatakse dokumenteerida juhtumeid ning pöörduda personaliosakonna poole (Moran 2023: 84). Just personaliosakonnas lasub enamasti vastutus luua eri poliitikaid ja strateegiaid töökiusu tuvastamiseks ja lahendamiseks (Moran 2023: 85). Töökohal peaks olema läbi räägitud, kuidas saab töötaja teada anda enda suhtes toime pandud ebaõiglusest. Selleks on tarvilik kommunikatsioonikanalid, mis on võimelised tõhusal viisil säilitama töötaja ja tunnistajate konfidentsiaalsust (Moran 2023: 85). Uuringu YouGov kohaselt on 72% töökiusu juhtumitest tulnud otsese juhi poolt ning just seetõttu peab organisatsiooni struktuur olema piisavalt mitmetasandiline, et töötajal oleks võimalik pöörduda kellegi poole võimupositsioonil, kes pole ta otsene juht (Moran 2023: 85). Turvaline töökeskkond sõltub sega suuresti sellest, et inimestel on, kelle poole ja kuhu probleemi korral pöörduda. Ebaõigluse vähendamiseks soovitatakse tööl omada selgeid organisatsioonisiseseid juhiseid ning hinnata otseseid juhte selle pinnalt, kuidas töötajad neid tagasisidestavad (Moran 2023: 163). Veelgi olulisem on õigluse saavutamiseks pidevalt harida juhte, et nad oskaksid identifitseerida käitumismustreid, mis soosivad õiguse puudumist (Samas). Õiglased töösuhted aitavad luua jätkusuutliku töökeskkonna, kus usaldus kaalub üle pideva ebaõigluse tunde.

1.3.6 Väärtuste erinemine

Usalduse, avatuse ja austuse aluseks töökultuuris on organisatsiooni väärtussüsteem. Väärtused töökultuuris annavad suuna ja tähenduse meie tööalasele tegevusele ning loovad ideaalid ja eesmärgid, mis soovitakse organisatsioonis saavutada (Maslach, Leiter 1997: 111). „Tööväärtused osutavad peamistele töö kaudu saavutatavatele eesmärkidele“ ning

„eneseteostuse võimalustele“ töö (Täht *et al* 2023: 68). Väärtused hõlmavad endas ideaale ja motivatsiooni, mis innustas indiviidi konkreetsele töökohale minema (Arhangelski 2015: 17). Organisatsiooni väärtuste loomine ja selgitamine on kestav protsess, mille käigus väljendatakse, mis on asutuse jaoks tähtis ning määrab tegude ja väärtuste omavahelised seosed (Maslach, Leiter 1997: 114). Väärtused sisaldavad endas nii emotsionaalset, kognitiivset kui käitumuslikku komponenti (Brooks 2006: 43). Emotsionaalne komponent peegeldab teise inimese või sündmusega seotud tundeid ja meeleolusid, kognitiivne komponent põhineb just töötaja uskumustel, arvamustel ja teadmistel ning käitumuslik komponent määrab, kuidas töötaja situatsioonidele töös realselt reageerib (Brooks 2006: 43). Tööväärtusi jagatakse „motiveerivate tegurite alusel“ instrumentaalseks ja ekspressiivseks väärtuseks (Täht *et al* 2023: 68). Kui „instrumentaalsed väärtused (sh sissetulek, karjäär, elukutsega kaasnev prestiiž) osutavad käegakatsutavatele tasudele või hüvedele, siis ekspressiivsed ehk eneseväljenduslikud väärtused viitavad eeskätt töö sisuga kaasnevatele mittemateriaalsetele hüvedele (sh loominguilisus, eneseareng, saavutusvõimalused)“ (Täht *et al* 2023: 68). Üldiselt on ühised väärtused tervisliku töökultuuri alustala. Ühised väärtused peaksid tekitama ka suuremat seotust töökohaga. Nii mõõdetakse näiteks organisatsioonilist seotust aspektist, kas inimene on uhke, et töötab just selles organisatsioonis või teeb ta seda parema puudumise tõttu (Saar-Veelmaa 2018: 281). Läbipõlemise ohutegurina on väärtused olulised, kuna väärtuste puudumisel võib töötaja kaotada usu ideaali oma töös (Freudenberger 1974: 164). Niisiis, kui inimesed töötavad oma väärtuste ja võimetega kooskõlas, põlevad nad väiksema tõenäosusega läbi (Maslach, Leiter 1997: 111).

Kui organisatsiooni väärtused on vastuolulised, ei ole ka ühist arusaama, millele üldine tööeetika toetuda saaks (Maslach, Leiter 1997: 54). Tööeetika kujuneb organisatsiooni poliitikast, isiklikest tõekspidamistest, juhi ja kaastöötajate käitumisest ja ühiskonna kõlblusnormidest (Alas 2008: 40). Eetika väljendub viisil, kuidas organisatsioon kohtleb oma töötajaid ning kuidas töötajad suhtuvad organisatsiooni (Samas). Nii ei pruugi asutuse sõnastatud eetilised väärtused kattuda teguviisi või töökohal kehtiva korraga. Kui organisatsiooni missioon, väärtused ja eesmärgid on pigem abstraktsed, aitab väärtuste igapäevatöös ellu viimist organisatsiooni strateegia (Maslach, Leiter 1997: 56). Strateegia puudumine väärtuste realiseerimiseks jätab avatud tõlgendusvõimalused töötajatele, kus igaüks võib väärtuste mõistmisel lähtuda oma isiklikest kogemustest ja vahetust töökeskkonnast (Maslach, Leiter 1997: 56). Niisiis ei ole väärtuste loomine pelgalt nende sõnastamine, vaid ka strateegiline organisatsioonikäitumine.

Tööväärtused on olnud alati ajas muutuvad, mis võivad erineda ka põlvkonniti. Populaarse töötajaportaali LinkedIn viimane töökultuuri aruanne väidab, et ligi üheksa töötajat kümnest ehk 86 protsenti millennialidest (sündinud aastatel 1981-1996) kaaluksid palgakärpeid, et töötada ettevõttes, mille missioon ja väärtused on kooskõlas nende endi omadega (Moss 2023: 251). Võrdluseks põlvkonnaga, kes on sündinud 1946-1964, oleks sama väitega nõus vaid 9% (Samas). See näitab, kuidas tööga saavutatud heaolu ja majanduslik kasumlikkus ei ole omavahel alati positiivses seoses ning töökultuur muutub koos inimestega erinevas ajas ja ühiskondlikus kontekstis. Nii hinnati ka Eestis Nõukogude perioodil kõrgemalt töö üldkultuurilist tähtsust ning märksa madalamalt materiaalseid ja positsiooniga seotud väärtuseid, kuivõrd 1990ndate taasiseseisvunud Eestis tõusid esiritta just finantsilised hüved (Täht *et al* 2023: 69). Lähtudes Eesti töökultuurist, on inimeste väärtusi iseloomustanud eeldus, et iga inimene saab oma ülalpidamise ja muredega ise hakkama (Grišakov, Sisask 2023: 350). Viimasel kümnendil on muutusi märgata nooremas vanuserühmas (alla 30-aastased), kus nn uuskoogukondlikkuse suund on väärtustama hakanud lähiümbrust, keskkonda ja inimsuhteid, põhinedes usaldusel ja abivajajate märkamisel (Grišakov, Sisask 2023: 350). Selgub, et tänapäeva ühiskonna üldised tendentsid loovad ka uusi kehtivaid väärtusi töökultuuris.

1.4 Töökeskkonna hindamine organisatsioonis

Töökeskkonda organisatsioonis saab hinnata selle keerukuse ja muutlikkuse määra järgi. Kui töökeskkonna keerukuse määr näitab, kui palju on organisatsiooni jaoks olulisi keskkonnamõjureid ja kuivõrd need sarnanevad või erinevad, siis keskkonna muutlikkuse määra loovad püsivad või teatud ajas kehtivad keskkonnamõjurid nagu poliitilised, õiguslikud ja tehnoloogilised muudatused. Kõrge muutlikkusega keskkond eeldab enam ka paindlikkust ja detsentraliseeritud organisatsiooni. Halvim töökeskkonna hindamise seisukohalt on keskkonna määramatus, mille puhul ka juhtkonnal puudub teadmine keskkonnamõjurite kohta, mille kaudu ennustada töökeskkonna vajadusi ja läbi viia vajalikke muudatusi. Töökeskkonna toimetulekustrateegiaks keskkonnamõjuritele loetakse organisatsiooni kohandamist vastavalt muutustele või keskkonna mõjutamist, mis vastaks paremini organisatsiooni vajadustele. (Alas 2008: 37)

Töökeskkonna üks suurim negatiivne näitaja on läbipõlemise kõrge määr organisatsioonis ja töötaja vastuvõtlikkus läbipõlemise ohuteguritele. Selleks on oluline märgata kõiki

läbipõlemise dimensioone, milleks olid Maslachi käsitluses tööst kurnatus, küünilisus töö suhtes ja töö ebaefektiivsus ning saavutustunde puudumine (Maslach *et al.* 2001: 399). Läbipõlemise puhul muutub energia kurnatuseks, tööst haaratus küünilisuseks ning töö efektiivsus passiivseks (Schaufeli, Bakker 2004: 294). Läbipõlemise tunnuste kategoriseerimine ohutegurite kaudu võimaldab arvutada tõenäosust läbipõlemise kogemiseks ja loob teatud mõõdikud läbipõlemise hindamiseks (Moss 2023: 171). Läbipõlemise mõõtmise standardiks töökeskkonnas on olnud üle 90% tööuuringute puhul Maslachi läbipõlemise inventeerimine (*Maslach Burnout Inventory*, edaspidi MBI) (Moss 2023: 170). Kui 1970. aastateni oli enamik läbipõlemise teadusuuringuid kvalitatiivse iseloomuga, kasutades meetodina intervjuusid, juhtumiuuringuid ja vaatlusi, siis 1980. aastatel hakati läbipõlemist analüüsima ka süstemaatiliste kvantitatiivsete uuringutega (Maslach *et al.* 2001: 399). 1981. aastal kasutusele võetud Christina Maslachi MBI psühholoogiline küsimustik koosneb kahekümne kahest kutsealase läbipõlemisega seotud väitest (Samas). Küsimustiku väiteid hinnatakse 7-pallisel skaalal mitte-kunagi ja iga päev vahel (Maslach *et al.* 2001: 399). MBI-küsimustikul on kolm eri versiooni: küsimustik teenindavatele elukutsetele, haridustöötajate küsimustik ja üldküsimustik, mis on kohandatav erinevatele ametikohtadele ja tõstab esile vastaja üldist suhet tööga (Maslach, Leiter 1997: 130). Küsimustiku eesmärk on luua võimalus mõõta ühtses vormis töötajate isiklikku kogemust ja käitumist organisatsioonis (Maslach, Leiter 1997: 130). Ka Maailma Terviseorganisatsioon WHO (2023) lähtus oma 2019. aastal antud läbipõlemise määratlusel samuti MBI küsitlusest. Töökeskkonna hindamisel on tänaseks veel tugipunkte pakkunud lisaks MBI skaalale Michael Leiteri tööelu valdkonna skaala ja Whiteside'i läbipõlemise ümbermõtestamise uuring (Moss 2023: 171). Taoliste uuringute esialgne hinnang on lähtekohaks, et mõõta organisatsiooni eesmärkide saavutamise jõudlust (Maslach, Leiter 1997: 136). Just eesmärkide hoidmine töökultuuris suurendab tööst haaratust, töötajate kaasatust ning toetab töökeskkonna innovatsiooni (Moran 2023: 126). Tänaseks on töökeskkonna hindamine lääne kultuuris saanud üha enam eduka töökultuuri osaks. Näiteks Gallupi uuring on üks suurimaid töö heaolu valdkonnas ning uuris rohkem kui 7500 töötajat, mille tagajärjel avastati uuringu kohaselt viis peamist põhjust läbipõlemisele: ebaõiglane kohtlemine tööol, hoomamatu töökoormus, töörolli selgusetus, kommunikatsiooni ja toetuse puudus ning ebarealistlikud tähtajad (Moran 2023: 80). Seega peaks töökeskkond oma struktuurilt ja strateegialt proovima vältida kõiki nimetatud juurpõhjuseid organisatsiooni tasandil.

Töökeskkonna kvaliteeti ja mõju töötaja heolule saab hinnata ka selle kaudu, milliseid nõudmisi töötajale esitatakse ning millised tööressursid on töötajale kättesaadavad (Kovaljov *et al* 2023: 216). Töönõudmised on eeskätt asjad, mida on vaja tööl ära teha (Schaufeli, Bakker 2004: 296). Küll aga on heas töökeskkonnas töönõudmised esitatud positiivse stiimulina, mis nõuavad täitmisega töötaja tähelepanu ja keskendumist. Töönõudmised võiksid viia töötaja isikliku kasvuni, õppimise ja arenguni, mitte olema pelgalt asjad, mis on vaja tööl ära teha (Schaufeli, Bakker 2004: 296). Nii pakub hea töökeskkond ka töötajale sisemist motivatsiooni, kuna töö on seotud ka isiklike eesmärkidega ja arenguga.

Organisatsiooni töökultuuri hindamise loob tagasisidet organisatsiooni sisekliimale ning aitab leida kitsaskohti, et organisatsiooni heaolu parandada. Praegused tööalase läbipõlemise mõõdikud hindavad läbipõlemise tõenäosust eelkõige läbi negatiivsete kogemuste tööl (Leiter, Maslach 2016: 98). Tihtipeale seostatakse kõrgeid karjääri alaseid saavutusi karmi tööeetikaga ja distsipliiniga. Nii eeldatakse töökeskkonnas ka edukalt töötajalt enamasti kõrget kontrolli ja enesedistsipliini. Kui võtame aluseks aga positiivsete emotsioonide laiendamise ja ehitamise teooria, mille lõi psühholoogiasse Barbara L. Fredrickson, siis selle väitel algavad õppimine, areng ja suur jõudlus eelkõige positiivsest emotsioonist (Sullivan, Hardy 2021: 39). Nimelt positiivsed emotsioonid avardavad mõtlemis- ja tegutsemisvõimalusi ning uuringutest selgub, et kriitilistes olukordades teevad inimesed paremaid valikuid siis, kui nad on tänulikud (Sullivan, Hardy 2021: 39). Positiivsed emotsioonid töö ajal soodustavad parimat sooritust, mis omakorda kasvatavad enesekindlust ning võistlusmomendil muutuvad emotsioonid paindlikumaks ja loovamaks (Samas). Küll aga ei muutu emotsioonid paindlikumaks obsessiivse kire puhul, kus inimene mõõdab oma kogemust või olukorda sellega, kuidas see vaimusilmas ideaalselt oleks pidanud olema (Sullivan, Hardy 2021: 50). Obsessiivne kiring töös on korrelatsioonis enesehinnanguga ning väga lähedal perfektsionismile töös, mis eeldab töös täiuslikku tulemust, suutmata end tunda piisava ja väärtuslikuna. Nii ei tohiks pelgalt perfektsionism olla hea töötaja mõõdupuuks organisatsioonis.

Läbipõlemise suur hulk töötajate seas mõjutab ka organisatsiooni enda heaolu. Selleks, et hinnata läbipõlemise mõju omakorda töökeskkonnale, vaadeldakse peamiselt näitajaid nagu töölt puudunud tunnid, aeg, mis kulub koolituste läbiviimiseks töötajate heaolu teemadel, organisatsiooni rahaline kahju töötaja vaimse tervise parandamiseks ning ületatud töö tähtaegade arv määratud läbipõlemise perioodil (Moran 2023: 163). Tähtis on töökeskkonna hindamisel arvestada, et nii üksikisik kui organisatsioon kaotab suures pildis tööalasest läbipõlemisest. Töökeskkonna hindamine võimaldab seega läbipõlemist seostada

organisatsiooni poliitika, tootlikkuse ja sotsiaalse toetusega (Samas). Nii tuleb töökeskkonna hindamisel arvesse võtta nii kvalitatiivseid kui kvantitatiivseid andmeid küsitlustest, töökultuuri eesmärgipärasust ning mõõdikuid, mis keskenduvad samaväärselt nii töö tulemuslikkusele kui töötajate heaolu mõõtmisele. Heaolu töökeskkonnas loob enamasti positiivne tagasiside ning professionaalne koostöö nii isiklikul kui meeskonnas tasandil, mida toetab inimsuhetele keskenduv organisatsiooni juhtkond (Cleary *et al* 2020: 1).

1.5 Juhi roll ja läbipõlemise ennetamine

Läbipõlemise ennetamise võtmeks on enamasti organisatsioonikesksed strateegiad, mis loovad tasakaalu töötajate ja nende töö vahel (Maslach, Leiter 1997: 108). Seejuures on oluline mõista, et läbipõlemine võib olla küll ennetatav, kuid mitte ainult personaalsete muutustega välditav (Moran 2023: 80). Enamasti viitab läbipõlemine siiski asjaolule, et töötaja ei saa piisavalt adekvaatset toetust oma töös (Samas). Läbipõlemise ennetava sekkumise eesmärk on vaimses tervises ära hoida probleemi tekkimine või häire kujunemine tööaja jooksul (Randver *et al* 2023: 90). Selleks, et läbipõlemist ennetada, võib eristada muutuste läbiviimisel kolme tasandit: indiviidi, organisatsiooni ja juhi tasand (Moran 2023: 9). Töölalast läbipõlemist ja selle ennetustööd pole võimalik vaadelda analüüsimata lähemalt just juhtimiskultuuri, kuna juhi käes on tihti võim loomaks töötajate heaolu kui ka seda takistada. Juhtimise funktsioonid organisatsioonis on nii planeerimine, organiseerimine, eestvedamine kui kontrollimine (Alas 2001: 12). Nii sõltub juhust suuresti ka töökoha eesmärkide efektiivne saavutamine (Samas). Juhi roll vaimse heaolu loomisel on algatada muutusi ning anda eeskujulist käitumismustritega, mis määratlevad kokkuvõttes ka ettevõtte töökultuuri (Routledge 2021: 95). Rõhutada juhi rolli tähtsust just läbipõlemise kontekstis on vaja seetõttu, et juhi isiklik suhe vaimse tervise teemadega võib kohati olla piisav, et määratleda täielikult kogu ettevõtte lähenemist vaimse tervise probleemidele (Moss 2023: 15). Juhtimiskultuur organisatsioonis võiks heaoluks tagada psühholoogilise turvalisuse, kus töötaja omab julgust rääkida, anda tagasisidet ning töötada keskendunult (Moran 2023: 64). Nii on järjepidev tagasisidestamine hea viis analüüsimaks töötajate heaolu. Eduka töökeskkonna loome ja ennetustöö üks osa saaks olla juhi poolt regulaarsete töötajate heaolu tagasiside küsitluste läbiviimine, mis aitaks koguda andmeid juhtimiskultuuri parandamiseks (Moss 2023: 171). Nii oleks ka juhi töö kvaliteeti lihtsam töötajate tagasiside abil regulaarsemalt hinnata. Töötajate puhul omavad sarnast eesmärki

arenguestlused. Lihtsaimaks grupiviisiliseks ennetusmeetodiks peetaksegi meeskondade regulaarselt monitoorimist, kuidas ennast tööl tuntakse ning kuidas tajutakse grupisisest stressitaset töökohal (Moran 2023: 11). Järjest rohkem tegeletakse töökeskkonnas ka õnnetunde mõõtmisega, kuna on leitud, et töötajate õnnetunne on positiivses korrelatsioonis töötajate produktiivsusega (Moss 2023: 251). Taoline tulemus saadi, kui healuprogrammi raames hinnati 1800 müügitöötajat ülemaailmses telekommunikatsiooniettevõttes British Telecom. Võrreldes nädalaid, kus töötajad andsid märku rahulolematusest, nädalatega, mil nad olid enda sõnul õnnelikud, oli müügi erinevus umbes 13 protsenti. Uuring näitab, et õnnetunne suurendas nii töö kiirust kui tõhusust (Moss 2023: 252). Seega peaks iga organisatsioon tulemuslikkuse suurendamisel mõtlema produktiivust oodates ka töötajate õnne tasemele töökohal. Õnnetunde suurendamine avaldas uuringu näitel positiivset mõju motivatsioonile, kognitiivsele paindlikkusele ning läbirääkimise ja probleemide lahendamise oskusele (Moss 2023: 253).

„Töötaja arengule keskendunud organisatsioonis ei too läbipõlemine kaasa töölt lahkumist, vaid lahendus leitakse töökorralduse muutmise ja tööülesannete ümberjagamisega“ (Aava 2024). Töökeskkonnas peab läbipõlemise ennetamiseks valitsema toimiv kommunikatsioon eri osakondade ja üksuste vahel. Ameerika kosmoseprogrammis NASA uuriti organisatsioonikultuuri ning toodi edu võtmeks välja mõtteviisi mustri, kus on loodud mugav pinnas võimalusele jääda eriarvamusele samal ajal kartmata vastandumise negatiivset mõju oma karjäärile (Moss 2023: 51). Nii oli organisatsiooni nõupidamistel vähemalt ühe töötaja ülesanne leida lahkarvamusi arutelu teemadest (Samas). Kommunikatsioon soodustab ka probleemi lahendusele suunatud mõtteviisi, mis soosib dialoogi töötajate vahel ehk kuidas teised tööstressi tuleneva läbipõlemise situatsioonis toime tulevad (Moran 2023: 11). Nii on avatud juhtimisstiilil suurem tõenäosus luua turvaline töökeskkond, kus töötingimused lubavad töötajal olla avatud, ausad ja haavatavad (Routledge 2021: 102).

Juhtimisstiilil ja võimudistantsil on suur roll sellele, kuidas töötaja tajub töökeskkonda ja viib läbi oma tööülesandeid. Hofstede sõnastas oma uuringutes mõiste võimudistants, mis näitab, kui palju peaksid töötajad aktsepteerima võimu ning kui hierarhiline või egalitaarne peaks olema juhtimiskultuur, et see oleks süsteemina edukas (Meyer 2015: 121). Suur võimudistants tähendab rohkem tähelepanu pööramist ametlikule hierarhiale, kui madalama võimudistantsi korral hierarhilist kuuluvust organisatsiooni ei aktsepteerita (Alas 2008: 49). Juhtimisstiili puhul saab eristada mikro- ja makrojuhtimist, mille puhul viimase ajaline mõõde on oluliselt kaugeleulatavam. Läbipõlemist soosivaks juhtimisstiiliks peetakse pigem mikrojuhtimist, kus

juht koondab organisatsiooni kontrolli detailsesse strateegiasse (Maslach, Leiter 1997: 46). See seab selged piirangud töötaja käsutuses olevatele probleemilahenduste valikutele ning töötaja tehtud otsused vaadatakse juhi poolt enne nende rakendamist üle (Samas). Töötajad tõlgendavad mikrojuhtimist sageli usalduse puudumisena, sest sedasorti juhtimine keelab inimestel kasutada professionaalset otsustusvõimet (Maslach, Leiter 1997: 46). Mikromanageerimise vältimisele aitab kaasa töökoormuse strateegia, mis loob võimaluse tööülesandeid delegeerida vajadusel ka teistele organisatsiooni liikmetele (Moran 2023:104). Töökoormuse puhul kehtib ka reegel, et mida hõivatam on asutuse töögraafik, seda hõivatam on töötajatega suhtlemisel ka juht, mis loob vajalikkuse kehtestada töötaja raames toetav süsteem, mis võimaldaks juhil pidada tähenduslikke vestlusi oma alluvatega ning toetada alluvate vajadusi (Moran 2023: 101). Jälgides juhtide töökoormust, on uuringutest selgunud, et kui juht peab samaaegselt täitma rohkem kui seitset aruannet, kannatab tema võimekus suhelda otsekontaktis oma tiimi liikmetega (Moran 2023:103). Töö tulemuslikkust vähendab ka mehaaniline juhtimine, mille puhul Maslach ja Leiter (1997: 20) on leidnud, et mehaaniline juhtimisstiil viib töötajad mehaanilise soorituseni. Nii tuleks mehaaniline juhtimismudel, kus esirinnas on agressiivne püüd käskida ja kontrollida, asendada alternatiivsete baasväärtustega, milleks on toetus ja jõustamine (Routledge 2021: 99). Edasiviiv töökultuur eeldab juhilt suhtlemisel empaatiat (Moss 2023: 170). Empaatiat ei pruugi siiski olla piisav, kui üldises töökultuuris määratletakse haavatavust kui märki vaimse tervise nõrkusest. Nii võib juht tunda samaväärset survet töötajaga oma nõrku kohti töökollektiivi ees varjata (Routledge 2021: 99). Juhil suure vastutuse paradoksaalsus seisneb selles, et enamasti on just juhid ise pinges all või läbipõlemise äärel, mistõttu pole neil ressursse pakkuda oma töötajatele emotsionaalset tuge (Moran 2023: 79). Samuti ei saa läbipõlemise puhul kogu vastutus laskuda juhi rollil organisatsioonis. Kuigi juhi kohustus on kuulata ja toetada, siis laiemal töötajaskonnal on kohustus töömurede puhul ka sõna võtta (Moss 2023: 15).

Aastakümneid on läbipõlemisega võitlemise esimeseks strateegiaks peetud nii juhi kui töötajate puhul enesehoold (Moss 2023: 14). Küll aga on praktikas selgunud, et jooga, puhkus, heaoluteenused ja meditatsiooni rakendused võivad pakkuda vaid optimeeritud ja tervemat enesetunnet, kuid ei ennetata läbipõlemist (Moss 2023: 14). 2019. aastal tehtud Harvardi Meditsiinikooli uuring tõi välja, et heaoluteenuste programmidel töökohal ei olnud suurt mõju töötajate tervisele, une kvaliteedile, toitumisvalikutele ning üldistele tervisenäitajatele (Moran 2023: 130). Samuti ei parandanud heaolu programmid töökoha näitajaid nagu tulemuslikkus, töölt puudumine ega töögraafiku optimaalsus (Samas). Nii kipuvad töökoha ennetusmeetodid

kattuma leevendusmeetoditega. Nimetatud leevendusmeetmete pakkumine ettevõtete poolt seab sisulises mõttes vastutuse ikkagi üksikisikutele, kes peaks läbipõlemise vähendamiseks leidma aega enese eest hoolitsemiseks. Kuigi ei tasu alahinnata õppimist, kuidas stressiga tänapäeva ühiskonnas paremini toime tulla, siis need tööriistad ei ole paraku piisavad ei läbipõlemise raviks ega ennetuseks (Moss 2023: 15). Seetõttu peab Herbert Freudenberger (1974: 163) tõhusaimaks ennetusmeetodiks eristada realistlikke ja ebarealistlikke ootusi oma töö suhtes ning jälgida töö- ning puhkeaja vahekorda. Inimesele, kes juba on läbipõlenud, peab Freudenberger vältimatuks võtta paus ja puhkus nii tööst kui töökeskkonnast (Freudenberger 1974: 164).

Kuigi läbipõlemine ei ole pelgalt indiviidi probleem, on siiski osad tõhusad ennetusmeetmed individuaalsed. Üks läbipõlemise faktor, mida töötaja ise saaks enda juures monitoorida või parandada, on uni. Näiteks on väidetud, et mõõdukas unepuudus mõjub organismile samaväärselt alkoholiga (Moss 2023: 55). 17 kuni 19 tundi magamata olnud inimeste testitulemused ühes uuringus olid kas samasugused või isegi halvemad inimeste omadest, kelle vere alkoholisisaldus oli 0,5 promilli (Samas). Une ja energiatase aitab hoida töötaja heaolu ka stressiolukordades. Kuigi usutakse, et töö sisu peab pakkuma võimalust töötajale rakendada oma loomingulisust, on praktika ka näidanud, et heaks ennetusmeetodiks stressitasemele on töökorralduslikust poolest hoopis regulaarne töögraafik ja rutiin, mis aitab töötajal luua tervislikumaid harjumusi nii töö kui töövälisel ajal (Moran 2023: 48). Taoline rutiinsus võimaldab meil mõõta töötajana oma energia taset töökeskkonnas ning märgata, mis annab ja võtab enim energiat (Moran 2023: 53). Töökeskkonnas on seega oluline mõista ka individuaalsete tegurite mõju töö heaolule.

Kuna tööalane läbipõlemine tekib enamasti pikaajalise stressi tagajärjel, peaks läbipõlemise ennetustöö algama juba tööstressi ennetamisest. Stressi efektiivseks maandajaks peetakse näiteks füüsilist tööd, kus füüsiline aktiivsus aitab parandada vaimset heaolu ja vähendada depressiooni ning ärevust (Stults-Kolehmainen, Sinha 2013: 83). Maailma Terviseorganisatsioon WHO (2022) on stressi ennetusmeetodiks pidanud järgmiseid soovitusi enesetunde parandamiseks:

1. “Ankurdamine” ehk tähelepanek, mida inimene tunneb ning füüsiliselt jalgade surumine vastu maad samal ajal aeglaselt hingates.
2. “Lahti haakimine” ehk enda eemaldamine negatiivsest emotsioonist (nt ma tunnen kurbust vs ma olen kurb).

3. Lähtu endale olulistest väärtustest ehk pingeolukorras käituda vastavalt väärtustele, mis on inimesele tavaolukorras olulised (nt kuulamisoskus, empaatia).
4. Ole enda ja teiste vastu leebe ehk tunda ka empaatiat enda olukorra vastu.
5. Tee ruumi kõigile mõtetele ja tunnetele ehk luua vaatleja positsioon konfliktile.

Töökoha puhul on ka oluline, et töö oleks eesmärgistatud. Selle hõlbustamiseks on loodud töökeskkonna jaoks eesmärgistamise suunis SMART, mis tähendab, et tehtud töö võiks olla spetsiifiline, mõõdetav, saavutatav, asjakohane ja ajaraami mahtuv (Moran 2023: 54). Lisaks sellele, et eesmärgipärane töö tõstab töötajate sisemist motivatsiooni, loob see ka kognitiivse võimekuse teha oma tööd suurema keskendumisega (Moran 2023: 57). Sügavat töösuhet ja läbipõlemist võiksid ennetada Maslachi ja Leiteri (1997: 126) poolt loendatud järgmised teeviidad: „jõukohane töökoormus, valikuvabadus ja kontrollitunne, tunnustus ja tasu, kogukonnatunnetus, õiglus, austus ja seaduslikkus, tähendusrikas ja väärtustatud töö“. Enesemääratlemise teooria kohaselt on motivatsiooni ja edu alus autonoomia (Sullivan, Hardy 2021: 67). See tähendab, et mida rohkem iseseisvust ja vastutust töös enda kanda võtta, seda eneseteadlikum on tegutsemine töö. Siiski ei lähe nimetatud teooria äärmusesse ning rõhutab, et endiselt saab oma tulemuste hindamiseks kasutada väliseid mõõdikuid, kui eesmärgid saab seada ise jõukohaseks (Sullivan, Hardy 2021: 67).

Seoses läbipõlemisele reageerimisega teeb juhte ettevaatlikuks hirm, et kui nad kord töötaja puhul läbipõlemist tunnistavad, kuhjavad töötajad neid üle kõikvõimalike nõudmistega vähendada töökoormust või algetada ettevõttele kulukaid “tööelu kvaliteeti parandavaid programme” (Maslach, Leiter 1997: 60). Siiski on finantsiliselt kulukam organisatsioonile reaalne läbipõlemine. Näiteks väideti Review väljaandes, et töötaja läbipõlemine läheb tervishoiusüsteemile näiteks Ameerikas maksma ligi 125 miljardit dollarit (Moran 2023: 78). Lisaks on läbipõlenud töötaja 2,6 korda suurema tõenäosusega avatud uutele töökohtadele, 63% suurema tõenäosusega võtnud haiguslehte ning 13% vähem enesekindel oma töösoorituses (Moran 2023: 78). Küll aga võib läbipõlemise ohutegurite ennetustöö kaasa tuua suurema majandusliku kasumi kui läbipõlemise tagajärgedega tegelemine. Fortune 500 ettevõtte uuris *coaching*’u ehk jõustamise meetodite tõhusust ning leidis, et said investeringust tagasi 78% (Moran 2023: 198). *Coaching*’u meetod läbipõlemise kontekstis aitab töötajal või juhil reflekteerida, missugused muudatused on vajalikud, et tööprobleeme lahendada (Moran 2023: 199). Toetussüsteemina aitab *coaching* inimesel leida isiklikele tööprobleemidele vastused läbi eneseteadlikkuse suurendamise. *Coaching*’u muutmine heaoluprogrammide ja

koolituste osaks suurendas töötajate produktiivsust uuringu näitel 53% ning organisatsiooni tugevust hinnati 48% kõrgemalt ning tööga rahulolu tõusis programmi tulemusel 52% (Moran 2023: 203). *Coaching*’ut pakutakse läbipõlemise abivahendiks just seetõttu, kuna on see suutnud muuta inimese uskumusi ajus ning aidanud luua selgem raamistik probleemidega toimetulekuks (Moran 2023: 203). Selgub, et juht saab töökultuuri kujundada positiivse eeskuju loomisega nii, et organisatsioonis muutub tervislikumaks töö ja eraelu tasakaal, puhkuste planeerimine ja piiride seadmine (Moran 2023: 228). Eriti oluline läbipõlemise kontekstis on, et juht märkaks teemasid enne, kui need muutuvad probleemiks (Moran 2023: 228). Organisatsioon saab läbi juhtimise olla ainult nii jätkusuutlik ja rahulolev, kui on seda töötajad (Moran 2023: 249).

Läbipõlemise ümbermõtestamiseks peab töötaja suutma ümber tõlgendada või muuta enda jaoks väliseid ärritajaid, mis põhjustasid varasemalt tööalast kahju. Pope-Ruark, kes analüüsis raamatus “Teaduskondade läbipõlemise lahtiharutamine: Arvepidamise ja uuenemise teed” enese läbipõlemist akadeemilises maailmas, pakkus läbipõlemise ennetamiseks ja sellega toimetulekuks välja, et: „tööle tuleb taas leida tähendus ja elule mõte, läbipõlemise õppetund on elu ümber-mõtestamises ning kahjulikud uskumused ja tegutsemisviisid tuleb maha jätta“ (Aava 2024). Lisaks on enesekriitilisuse asemel oluline aktsepteerida läbipõlemist. Kui läbipõlemine tekitas üksinduse ja eraldatuse tunda, tasub suurendada ühendatust ning „leida esmalt vähemalt üks usaldusväärne inimene, ümbritseda end toetava turvavõrgustikuga“ (Aava 2024). Nii soovitatakse töötajatel hinnata oma igapäevast stressitaset, luua endale toimiv tugivõrgustik, minna tagasi rohujuure tasandile, luues endale tervist toetavad harjumused, proovida nautida hetki väljaspool tööaega ning vajadusel öelda ei, kui on seatud selged prioriteedid oma elu- ja töökorraldusele (Moran 2023: 25). Samaväärselt tähtis läbipõlemisest teadlik olemisele ja sellest taastumisele on läbipõlemise oskuslik ennetustöö tulevikus.

1.6 Eesti töökultuuri omapärad

Eesti on riigina jõudnud tänaseks inimarengus kõrge tasemega riikide hulka, kus inimeste igapäevaelu küsimus pole Merike Sisaski (2023:7) väitel „enam ellujäämine, vaid parem elukvaliteet ühes pürgimusega olla vaimselt terve.“ Sellest tulenevalt hinnatakse organisatsioonide innovaatiivsust ja töökultuuri ka läbi vaimse tervise prisma. Paraku on läbipõlemine jõuliselt esile tõusnud teema ka Eesti tööturul. Seda näitab ilmekalt Eesti

Inimarengu aruanne, mille kohaselt on „Eesti inimene Euroopas sotsiaalse isoleerituse poolest esirinnas, depressioonirisk on igal neljandal ja ärevushäire risk igal viiendal täiskasvanul“ (Aava 2024). Vaimse tervise häirete levik on samuti Eesti täiskasvanud rahvastikus suur: 28% on väidetav depressiooni risk, 20% risk ärevushäireks, 39% unehäirete risk ning 43% vaimse kurnatuse ilmingud (Akkermann *et al* 2023: 74). Soolise jaotuse järgi esineb vaimse tervise probleeme Eestis rohkem naistel (Grišakov, Sisask 2023: 350). Eurostati andmetel pidasid Eestis 2020. aastal 41% naistest ja 34% meestest töökeskkonda nende vaimset tervist kahjustavaks ning 48% inimestest leidis, et tööst tulenevad terviseprobleemid on seganud ka igapäevaseid tegevusi (Kovaljov *et al* 2023: 211). Seejuures tuuakse peamiste läbipõlemise ohuteguritena välja suurt töökoormust ajasurvega ning suhtlemist keerukate kolleegide ja klientidega. Kui Eestis naistel esineb rohkem depressiooni ja ärevushäireid, siis meestel on fookuses rohkem tähelepanu- ja käitumishäired ning suitsiide teevad Eesti mehed neli korda sagedamini kui naised (Samas).

Töötingimused on tööajalt sooliselt üsna võrdsed, kus Eurostati (2022) andmete kohaselt oli 2021. aastal meeste töönädala keskmiseks pikkuseks Eestis 39 tundi ja naistel 36 tundi. Töötasu puhul on samas sooline palgalõhe endiselt Euroopa suurim, mis mõjutab naiste võimete realiseerimist tööturul (Täht *et al* 2023: 68). Nii ka naiste suurem esindatus passiivse ja pingelise töö tegijate seas seob naistöötajaid kõrgema stressi- ja läbipõlemise tasemega (Kovaljov *et al* 2023: 219).

Eesti üldises töö mentaliteedis on tavaline, et töötatakse oma võimete piiril (Tali 2019). Taoline töökultuur süvendab mina-kultuuri ja välise edunõude süvenemist (Kutsar 2023: 167). Eesti töökultuuri arengut takistavad ka negatiivsed hoiakud ja vaimse tervise temaatikaga kaasas käivad stigmad. Näiteks 2006. aasta Eurobaromeetri uuringu järgi on Eesti elanikud „häbimärgistavate hoiakute“ poolest Euroopa Liidus esiotsas (Randver *et al* 2023: 93). Ilmnes ka, et ligi veerandi vastanutest arvates on vaimse tervise probleemidega inimesed oma mureses ise süüdi ja et taastumine on võimatu (Randver *et al* 2023: 93). Hoiakud ja ümbritsev sotsiaalne kontekst mõjutab, mis suunab enamasti ka käitumuslikke valikuid ja norme, millel on võime kas vähendada tööstressi taset või suurendada (Reile 2023: 135). Kokkuvõtvalt on Eestis viimase 10 aasta jooksul püsinud muster, et tavapärasest suuremat stressi tunneb keskmiselt iga viies täiskasvanu (Reile 2023: 136). Pikaajaline tööstress suurendab aga tööealiste inimeste tõenäosust läbipõlemisele.

Tööhõives püsimisel on ka positiivseid külgi, suurendades inimese enesearengut, enesetõhusust ning sotsiaalset sidusust (Kutsar 2023: 170). Nii selgub vaimse tervise näitajate

kohta tehtud uuringutest, et masendust tundnud inimeste osakaal töötute kodanike hulgas on üle kahe korra suurem kui tööga hõivatutel (Kovaljov *et al* 2023: 213). Nii tuntakse ka depressiooni rohkem nende eestlaste seas, kes kaotasid töö kas ajutiselt või püsivalt (Samas). See näitab, et töö kaudu on võimalik inimesel tunda suuremat seotust ühiskonnaga. Tööturu seis erineb ka põlvkonniti. Nimelt on Eestis iga uus põlvkond tööjõuturul eelmisest edukam, mis ühest küljest tähendab taasiseseisvunud Eesti riigi haridussüsteemi head kohanemist, kuid teisalt ka põlvkondade vahelisi sissetulekute erinevusi (Täht *et al* 2023: 68). See, et Eestis ületab tööturule tulevate põlvkondade palgatase varasemate oma, on nii tänu tööturule „siseneva põlvkonna väiksusele võrreldes varasemaga“ (Samas). Tihenenud on ka konkurents kõrgharitud noortele, mis väljendub ka palga suuruses (Samas).

Vaimse tervise puhul keskendub Eesti töökultuur pigem ravile, panustamata piisavas mahus ennetustöösse (Sisask, Värnik 2023: 8). Põhjuseks on see, et suur osa tänapäeva vaimse tervise mõjuteguritest asub väljaspool tervishoiuvaldkonda ning tähelepanuta jäetakse inimelu mõjutavad kultuurilised ja psühhosotsiaalsed aspektid (Samas). Vaimset tervist puudutavad tugiteenused on „killustunud riigiasutuste, kohalike omavalitsuste ning vabaühenduste vahel“, mille teenused on ajutise loomuga ja ebauhtlase kvaliteediga (Randver *et al* 2023: 87). Eesti töökultuuris veavad „vaimset tervist edendavaid ja toetavaid tegevusi“ palju just vabaühendused, mille tegevuse jätkusuutlikkust ja kvaliteeti pärsivad vähene koordineeritus, ebauhtlus kvaliteedis ja projektipõhine rahastus, mis takistab tegevuse kestlikkust (Randver *et al* 2023: 92). Huvikaitse võrgustiku ning teenuste eetilisele ja usaldusväärsele annab Eestis garantii Eesti Vaimse Tervise ja Heaolu Koalitsioon VATEKi liikmesus (Samas). Eesti töökultuuri vaimse heaolu eest seisab MTÜ Peaasi, mis jagab suunised läbipõlemise ja tööstressiga toimetulekuks ning pakub ka psühholoogilisi teenuseid. Ennetustegevus töökohtades on Eestis aga pigem lapsekingades. Mõnedes asutustes pakutakse küll nõustamist või koolitusi, kuid pikaajased süsteemsed terviklahendused, mis sisaldaks ka juhtkonna pädevuste arendamist, töötajate kaasamist, ühistegevusi, ülekoormuse vähendamist ja paindlikke töötingimusi veel enamik asutustes puuduvad (Randver *et al* 2023: 91).

1.7 Rahvusoper Estonia töökultuur ja artistide töökorraldus

Artistide töökultuuri on Eestis organisatsioonikäitumise kontekstis küllalt vähe uuritud. Tavapäraselt seostatakse artisti elukutset eeskätt loomingulisusega ning vähem selgete

töökorralduslike struktuuride ja süsteemidega. Kohati võib töö loominguline iseloom olla isegi vabanduseks vähem korrastatud töökultuurile. Seda just seetõttu, et looming ei saa oma olemuselt alluda täielikult korrapärasusele. Täna sees töökultuuris on ka loomingulisest tööst Tali (2019) hinnangul „ajanud „ajapikku ja nähtamatult kujunenud kohustus, mille puhul efektiivsuse nõue ja kontroll“ on järjest suurenenud samaväärselt teiste eluvaldkondadega. Loovisikutelt eeldatakse seejuures jäägitut pühendumust oma elukutsele. Ametialast tugevat pühendumust seostatakse tihti just kaunite kunstide valdkonnaga, kuna artistide töö iseloom on eos seotud isikliku talendi ja loomingulisuse pööramisega tööks (Stebbins 2022: 18).

Artistid on oma elukutse omandanud enamasti väga noores eas ning võib väita, et artisti distsipliin ja pühendumus algavad tihti juba enne ametlikult tööle asumist. Nii osalevad artistid ka etendustegevuses tihti palju varasemalt. Töökultuuri uurides on leitud, et elukutsele pühendumust soodustavad just tööd, mis on avalikkusele suunatud ning hõlmavad publikut (Stebbins 2022: 6). Seetõttu on artistide töö pigem organisatsioonilist pühendumust soosiv. Briti sotsioloog Robert Stebbins (2022: 6-7) eristab tööle pühendumisel järgmiseid soodustavaid faktoreid: töö nõuab põhjalikkust ehk põhiline töötegevus nõuab spetsiifilist oskust, teadmist või kogemust; töö pakub mitmekesisust oma sisus; töö võimaldab rakendada loomingulisust ning innovatiivset mõtlemist, mis väärtustab isiklikku panust; töötaja säilitab oma elukutses vajalikku kontrolli oma aja üle, mis ta töösse panustab ning selge töötaja piiramine võimaldab säilitada isiklikud piirid töö ja eraelu vahel; töö sobib isiklike iseloomujoontega ning töötajale on loodud vastav füüsiline ja sotsiaalne keskkond, mis toetab eesmärgipärast tööd ja tulemuste saavutamist. Kuigi pole olemas ideaalset töökeskkonda, peaks nimetatud kriteeriumite ühismõju toetama nii ametialast arengut kui ka töörollide efektiivset jaotumist (Stebbins 2022: 7).

Professionaalne pühendumus oma elukutsele juhtub tihtipeale siis, kui töötajate isiklikud püüdlused kattuvad töö või organisatsiooni omadega (Stebbins 2022: 9). Taoline identifitseerimine töö kaudu võib organisatsioonilise pühendumise mõistes kaasa tuua positiivseid omadusi nagu kuuluvustunne või enesega rahuolu töös (Samas). Kuigi elukutsele pühendumine võib kaasa tuua tööst rahulolu, ei pruugi see automaatselt tähendada artistide heaolu organisatsiooni tasandil ega immuunsust läbipõlemise ohuteguritele töökultuuris.

Kultuuritöötaja töös pööratakse vähem rõhku töö materiaalsele aspektidele, kuna artisti töö kätkeb enamasti endas väärtusi, mis loovad nende loomingu endi jaoks tähendusrikkaks sõltumata töötasust. Siiski seisab üldine kultuurisfäär loomeliitude ja kolmanda sektori kaudu riiklikul tasandil selle eest, et kultuuritöötaja miinimumpalk oleks jätkusuutlik, et tagada

kultuuritöötaja piisav majanduslik toimetulek. 2024. aasta seisuga on see brutopalgana 1700€ (Kultuuriministeerium 2023).

Eesti teatrisüsteem koosneb vormiliselt riigi-, munitsipaal-, era- ja harrastusteatritest, kus teatrite arv ulatub Eesti Teatri Agentuuri (2024) andmetel 92 etendusasutuse ja lavastusprojekte väljatoonud ühenduseni. Nendest vaid kaks riigiteatrit on peamiseks tööandjaks muusika- ja balletivaldkonnas: Teater Vanemuine ja Rahvusooper Estonia. Eesti riigiteatri süsteemi vastandiks erateatrid ja vabakutselised artistid. Rahvusooper Estonia sai riigiteatrina 2022. aastal toetust 9 793 395€, mis moodustas 64% kõikide Eesti teatrite riigipoolsest rahalisest toetusest avalikus sektoris (ETA 2024). Küll aga peavad organisatsioonile pühendunud artistid siiski võitlema suurema sissetuleku huvides ning seisma aeg-ajalt dilemma ees, kas jääda kindlaks oma elukutsele või teha karjääripööre, mis tooks suurema finantsilise stabiilsuse (Stebbins 2022: 74).

Rahvusooper Estonia on ooperi- ja balletietenduste repertuaariteater Eestis, mis tegutseb ainsana avalik-õiguslik juriidilise isikuna Rahvusooperi seaduse ja oma põhikirja alusel (RO Estonia 2023). Rahvusooper Estonia alustas tegevust 1865. aastal, kui Tallinnas loodi laulu- ja mänguselts „Estonia“ (RO Estonia 2023). Rahvusooperi seaduse §2 (RT I 1997, 93, 1558) alusel on Rahvusooper Estonia eesmärk järgmine: “Edendada eesti rahvuslikku teatri- ja muusikakultuuri, propageerida ja tutvustada seda Eestis ja välismaal ning teha maailma muusika- ja teatrikultuuri saavutused kättesaadavaks Eestis.” Rahvusooper Estonia tegevusalaks on muusika- ja balletilavastuste esitamine. Rahvusooperit juhivad Rahvusooperi seaduse § 5 alusel nõukogu, peadirektor ja loomingujuht (RO seadus § 5). Estonia repertuaar jaguneb üpris võrdselt kolme ossa: kolmandik ooperit, kolmandik balletti ja kolmandik operetti, muusikali ja lastelavastusi (RO arengukava 2018: 13). Lisaks ooperile on Rahvusooper Estonia osa ka Eesti Rahvusballett, mis esitab just klassikalise balleti repertuaari. Rahvusooperi orkestril on juba tavaks saanud lisaks etendustegevusele ooperi- ja balletižanris esineda ka kontsertettekannetega ja sümfooniakontsertidega.

Rahvusooper Estonia kodukorras (2022: 3) defineeritakse artiste kui ooperi- ja balletisoliste, balletiartiste, orkestrante, koorilauljaid ja mimansiartiste. Artistid jaotuvad töötajate arvult 2024.aastal järgmiselt: balletis 66 tantsijat, ooperis 80 lauljat ning orkestris 73 orkestrandid (Maiste 2024). Rahvusooperi organisatsiooni struktuuri moodustavad aga nii loomingujuht, lavatehnilised kui ka administratiivsed/teenindavad üksused. Kokku on Rahvusooper Estonia täiskohaga töötajate arv 2024. aasta aprilli seisuga 393 (Maiste 2024). Teatri täiskohaseisust on statistiliselt üle poole (56%) loomingujuht, neljandik lavatehnikud ja 19%

administratsioon, haldus- ja toitlustustöötajad (RO arengukava 2018: 9). Muusika ja tants ei tunne riigipiire, mistõttu on ka Estonia kollektiivina läbinisti rahvusvaheline, seda nii külastajate, lavastajate, lauljate kui tantsijate osas (RO arengukava 2018: 11). Rahvusoper Estonia töökorraldus on jaotatud etenduste ja kontsertide korralduses hooegadeks (Rahvusoperi seadus § 13). Rahvusoper Estonia kunstilise kollektiivi täistööaeg (täiskoormusega) on 40 tundi seitsmepäevase ajavahemiku jooksul (RO kodukord 2022: 5). Artistidel kehtib üldjuhul 6-päevane töönaelal summeeritud tööaja arvestusega, kus puhkepäevaks on üldjuhul esmaspäev (Samas). Loominguline kollektiiv töötab tavapäraselt hooaja mängukava arvesse võttes ning teeb proove ning etendusi teisipäevast pühapäevani (Maiste 2024).

Rahvusoperi seaduse §3 järgi on riigiteatri ülesanded järgmised: „1) ooperi-, balleti-, opereti- ja muusikalizhanris loodud teoste avalike esituste regulaarne korraldamine etenduste ja kontsertide näol; 2) etenduste ja kontsertide kõrge kunstilise taseme tagamine; 3) eesti algupärase muusikateatri repertuaari sihipärane propageerimine, autoritelt uute teoste tellimine ja nende teoste kasutamine; 4) maailma muusika- ja teatrikuultuuri väärtuste ning kõrgetasemeliste külalisesinejate tutvustamine etenduste ja kontsertide kaudu; 5) oma etenduste ning lauljate, tantsijate ja muusikute tutvustamine välismaal; 6) Eestis koolituse saanud lauljate, tantsijate ja muusikute rakendamise tagamine, nendele täiendõppe võimaldamine; 7) tingimuste loomine rahvusoperi kunstilise kollektiivi loominguks; 8) oma etenduste ja kontsertide jäädvustamise korraldamine; 9) osalemine muusikateatrite rahvusvahelises koostöös.“

Rahvusoperis Estonia kehtib 2022. aastal uuendatud kodukord, mille eesmärgiks on ühiselt mõistetavate käitumisreeglite loomine koostöö ja hea tööõhkkonna tagamiseks. Rahvusoper Estonia arengukava 2019-2024 (2018: 2) kohaselt on organisatsiooni eesmärk „olla hinnatuim tööandja Eesti kultuurimaastikul“, mille tõttu peab Estonia suutma maksta professionaalidele väärilist palka ning olema „riiklikus kultuuripoliitikas prioriteet number üks“. Nii kätkeb Rahvusoper Estonia endas selle saavutamiseks järgmiseid väärtuseid (RO arengukava 2018: 13): „unikaalsus, traditsioonide väärtustamine ja innovaatus, avatus ja paindlikkus ning professionaalsus ja usaldusväärsus“. Töökeskkonnana soovib Rahvusoper Estonia olla arengukava kohaselt „innustav, toetav ja motiveeriv“ (RO arengukava 2018: 13). Kuidas Estonia artistid nimetatud väärtusi reaalselt hindavad, on andmed puudulikud. Töötajate rahulolu-uuring töökeskkonna kvaliteedi mõõtmiseks viidi läbi 2018. aastal, mis on seni viimane tagasiside uuring, mida organisatsioon on oma dokumentides maininud või läbi viinud.

Autoril puudub info ja andmed, mis olid uuringu tulemused, kuna info on organisatsioonisisene ja polnud kättesaadav. Küll aga usub autor, et Rahvusooper Estonia on organisatsioonina piisavalt suur, et omada vajadust hinnata oma töötajate heaolu järjepidevamalt, arvestades, et viimasest uuringust on tänaseks möödunud kuus aastat.

2. UURIMISMEETOD JA LÄBIVIIMINE

Uurimiseesmärgi saavutamiseks on kasutatud nii kvalitatiivset kui kvantitatiivset meetodit. Selles peatükis annab autor ülevaate kasutatud uurimismeetoditest ja uurimuse eesmärgist ja läbiviimise korralduslikust poolest.

2.1 Uurimistöö eesmärgid ja meetodid

Uurimistöö eesmärk on teada saada, kuidas hindavad Rahvusooper Estonia artistid läbipõlemise ohutegureid organisatsioonis. Lisaks vaatleb töö, millised on organisatsiooni töökorralduslikud meetmed ja töökultuur seoses töötajate läbipõlemisega. Põgusalt puudutab uurimus ka artisti töökorralduse paindlikkust ning töötajate eelistusi töös. Eeskätt soovib autor siiski mõista, mis soosib töötajate heaolu teatritöös ning leida seoseid läbipõlemise ohutegurite ja RO Estonia töökultuuri vahel.

Rahvusooper Estonia näol on tegemist Eesti ühe suurima riigiteatriga, kus töötab ligikaudu 400 inimest (Rahvusooper Estonia 2024). Neist pooled kuuluvad loomingu- ja koosseisu ja annavad etendusi, teised aitavad kaasa etenduste sünnile ning teevad kõik selle heaks, et lauljad-tantsijad laval ja publik saalis ennast hästi tunneks (Samas). Uurimistöö kitsama kultuurikorraldusliku fookuse hoidmiseks uurib käesolev töö vaid Rahvusooper Estonia artiste ehk lepingulisi täistöökoormusega töötajaid, kes otseselt osalevad ise laval etendustegevuses (ballett, ooper, orkester). Rahvusooper Estonia kodukorra kohaselt (2022: 3) on artistid lisaks ka mimansiartistid, kes osalevad asjaarmastajatena Estonia lavastuste massistseenides taustanäitlejatena, kuid ei pea omama vastavat erialast väljaõpet. Mimansiartistide uuringusse ei kaasatud, kuna nende töötajate arv pole võrreldav teiste osakondade suurusega ning enamik neist ei tööta teatris täiskoormusega töölepinguga. Uuritavad töötajad osalesid uuringus vabatahtlikkuse alusel ning info ja küsimused olid suunatud balleti-, ooperi- ja orkestri osakonnale võttes arvesse just nende erialade spetsiifikat.

Põhjus, miks autor võtab vaatluse alla just Rahvusooper Estonia artistid on asjaolu, et kunstilise kollektiivi puhul on töökohaga seotus Eesti teatrisüsteemi kontekstis hulga suurem kui administratiivpersonalil. Nii on konflikti puhul administratiivtöötajal lihtsam võimalus leida tööd teises asutuses või ettevõttes kui näiteks balleti või ooperiartistide puhul, kus erialase

töökoha vahetuse võimalus riigipiires on minimaalne. Võimalused erialaseks tööks balletis, ooperis ja orkestris on Eesti riigiteatrite piires limiteeritud. Nii on lisaks Rahvusooper Estoniale kõrgkunstides samaväärselt kõrgetasemeliseks tööandjaks ka SA Teater Vanemuine. Kaks riigiteatrit ooperi- ja balletižanris on siiski artistidele küllalt väike töökoha valik tööturul, kui võrrelda näiteks sõnateatrite arvu Eestis. See teeb artistide sõltuvuse organisatsioonist tavapärasest märksa suuremaks, mis võib soodustada ka hüpoteesina läbipõlemise ohtu, kuna kontroll oma töötingimuste ja töö iseloomu suhtes on väiksem. Samas võib artistidel olla tööst haaratus ja isiklik eneseteostus suur, mis paradoksaalselt võiks just läbipõlemist vähendada. Kõiki neid protsesse organisatsioonikäitumises soovib autor uurimistöö raames analüüsida ning läbi intervjuu ja küsitluse saada rohkem nii kvalitatiivset kui kvantitatiivset infot Rahvusooper Estonia kui organisatsiooni “tervisest” ning töötajate vastuvõtlikkusest läbipõlemise ohuteguritele kaunite kunstide maailmas. Oluline on mõista eri artistide vajadusi nii individuaalsel kui ka kollektiivsel tasandil. Kuna balletil, ooperil või orkestritööl on erinev töö iseloom ja mõju töötajate vaimsele ja füüsilisele tervisele, on oluline teada, kuidas töötajad ka oma eriala kontekstis valitsevat töökultuuri hindavad (Kovaljov *et al* 2023: 218). Seega on uurimistöö üks alaeesmärk leida ka erisusi ja sarnasusi artistide heaolus osakondade lõikes, mis pärssivad või soosivad eri erialade loomingulist tööd.

Järgides üldiselt Eesti vaimse tervise ja heaolu näitajate ajalisi trende, saab näha tagasilööke eelkõige üleminekuperioodide ja kriiside ajal, millest jõulisemalt tõuseb lähiajaloost esile COVID-19 laiaulatuslik pandeemia ja selle mõju aastatele 2020–2021 (Sisask 2023: 17). Näiteks kui 2018. aastal tunnistas ülemäärast stressi eestlastest 19% täiskasvanud elanikest, siis 2020. aastal tundsid seda juba 52% samast ühiskonna grupist (Samas). Just seetõttu soovib autor analüüsida käesoleva uurimistöö raames artistide hinnanguid läbipõlemise ohuteguritele ja töökorraldusele just perioodil 2022–2024 ehk viimasel kahel aastal pandeemia järgselt. Taoline ajaraamistik aitab minimaliseerida ühiskonna üldiste kriiside mõju riigiteatri töökultuuri analüüsimisele.

Uurimiseesmärkidest lähtuvalt kasutatakse töös peamiselt kvantitatiivset meetodit ja vähemal määral ka kvalitatiivset. Rahvusooper Estonia täpsustavate töökorraldust puudutavate küsimuste jaoks ning organisatsioonisiseste dokumentide ligipääsu taotlemiseks viidi läbi intervjuu Rahvusooper Estonia personalijuhi Maike Maistega. Intervjuu lepiti kokku suuliselt esmase info osas ning statistiliste andmete esitamiseks soovis personalijuht vastata meili teel. Intervjuu koosnes kümnest avatud küsimusest, mida arutati personalijuhiga suuliselt ning statistilised andmed esitati kirjalikult. Personalijuhiga intervjuu oli vajalik eeskätt mõistmaks,

mida on organisatsioonikäitumises juba tehtud vaimse tervise teemadel. Personalijuht andis uurimistöö raames ligipääsu ka Rahvusooper Estonia dokumentidele nagu organisatsiooni kodukord ja arengukava 2019-2024. Lähtuvalt soovist hinnata meetodiliselt just artistide läbipõlemise ohutegureid töökultuuris, oli laiahaardelisemaks andmekogumise meetodiks küsitlus, sest meetod oli rohkem sobilik vastajate üldiste hoiakute ja arvamuste uurimiseks ning anonüümne küsitlus annab võimaluse koguda rohkem teavet paljudelt inimestelt eri valdkondadest (Lagerspetz 2017: 156).

Andmete kogumiseks koostati elektrooniline ankeetküsitlus *Limesurvey* keskkonnas, mis koosnes kuuest küsimuste rühmast, mis hõlmas 21 erinevat küsimust (vt lisa 2). Küsimuste rühmad olid vastavalt uurimistöö eesmärgile töötaja üldandmed, töökorralduse spetsiifika, individuaalsed tegurid töökultuuris, läbipõlemise ohutegurid töökeskkonnas ja soovitused töö kohta. Esimesed küsimused olid valikküsimused ehk kodeeritud küsimused, et koguda vastajaid iseloomustavaid sotsiaaldemograafilisi andmeid nagu sugu, ameti staatus, tööstaaž ning positsioon organisatsioonis. Küsimustikus oli 11 valikvastustega küsimust, 29 väidet Likerti skaalal ning 3 avatud vastusega küsimust. Likerti skaalal tuli osalejatel anda hinnanguid 5 palli skaalal töökultuuri ja individuaalset eneseteostust tööl puudutavatele väidetele, mille kaudu on võimalik tuvastada läbipõlemise ohutegurite tõenäosust. Magistritöö ankeetküsitluse koostamisel on aluseks võetud järgmised küsimustikud: Maslachi läbipõlemise inventeerimise (*Maslach Burnout Inventory*, MBI) üldine versioon, mis kohandatav kõikidele elukutsetele, ning osaliselt *Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ II)*. Viimane on välja arendatud Taani töötervishoiu instituudi poolt ja valideeritud ning tõlgitud Eesti Rakendusuuringute Keskuses (Uustal 2023: 13). Läbipõlemise ohutegurite puhul on lähtutud eelkõige tööalase läbipõlemise teoreetilistest käsitlustest, mida autor küsimustiku loomisel kasutas. Nii tuvastatakse küsitluses läbipõlemise ohuteguritena nii Christina Maslachi, Susan Jacksoni ja Michel Leiteri teadustööde kohaselt töökoormust, kontrolli puudumist, tasu või tunnustuse puudumist, kehvi inimsuhteid, õigluse puudumist ja väärtuseid. Läbipõlemise ohutegurid on küsimustikus peidetud erineva sõnastusega väidetesse, mida vastaja peab hindama 5- punktisel Likerti tüüpi skaalal, kus 1 tähendab "mitte kunagi", 2 punkti "harva", 3 punkti "mõnikord", 4 punkti "tihti" ja 5 punkti "alati". Küsimustik on täidetav nii eesti kui inglise keeles, kuna kunstiline töökollektiiv on võrdlemisi rahvusvaheline.

Uurimuse läbiviimine toimus Rahvusooper Estonia organisatsioonisiseste infokanalite kaudu nagu teatri siseuudised ja üleskutse üldmeilis. Lisaks oli üle maja kõikidele infostendidele artistide ooteruumide ja proovisaalide ette jagatud suunav QR kood üleskutsega küsimustikule

vastata, et muuta see artistidele võimalikult lihtsasti kättesaadavaks. Küsimustiku viimastel päevadel pöördus autor mitmete artistide poole ka isiklikult, et paluda veelkord aktiivset osalust tagasiside andmisel. Info levikut hõlbustas kindlasti asjaolu, et uurimistöö läbiviija on ise organisatsiooni liige ning töötab solistina Eesti Rahvusballetis. See tähendab, et autoril on suuremad eelteadmised töökorralduse kohta just balleti osakonnas ning see võib mõjutada tema hinnanguid. Autori hinnangud ooperi ja orkestri töökultuuri asjaoludele võivad olla objektiivsemad kui balleti puhul, mille töö iseärasusi autor paremini tunneb. Küll aga võimaldas autori organisatsioonisisene positsioon luua rohkem personaliseeritud küsimustikku just artisti töö iseärasusi silmas pidades, kuna omab suuremaid tööalaseid eelteadmisi kui organisatsiooniväline uurija seda teha saaks. Samuti on loodetavasti osavõtt küsimustikust selle võrra suurem, kuna uurimuse läbiviijal on suurem organisatsioonisisene usaldus ning soov teha teatri töökorraldust paremaks.

Kuna autor pidas oluliseks vastajate privaatsust, siis oli küsimustikule vastamine anonüümne, kus mitmele küsimusele vastamine oli vabatahtlik (nt osakonda, töö positsiooni ega sugu ei pidanud määratlema). Anonüümsust peab autor lisaks eetikapõhimõtete järgimisele oluliseks ka aususe soosimiseks tööle hinnangute andmisel. Intervjuu personalijuhiga viidi läbi 14. märtsil 2024 ning küsimustikule sai vastata vahemikus 18. märts 2024 – 26. märts 2024.

3. UURIMISTÖÖ TULEMUSED

Käesolev peatükk käsitleb uurimistööküsimustikust saadud vastuseid sõltuvalt osalejate profiilist ja töö valdkonnast ning lähtudes uurimisküsimustest. Autor analüüsib peamiseid seoseid läbipõlemise ohutegurite ja töökultuuri vahel. Lisaks mõtestab autor töötajate tagasisidet ja selle mõju nende heaolule töökeskkonnas.

3.1 Organisatsiooni vaade läbipõlemisele

Organisatsiooni vaate saamiseks tööalasele läbipõlemisele viidi intervjuu vormis läbi vestlus Estonia teatri personalijuhi Maike Maistega. Intervjuu käigus sooviti koguda täpseid andmeid nii töötajate arvu ja tööaja kohta kui saada informatsiooni töökorralduse paindlikkuse ja läbipõlemisega seotud kommunikatsiooni meetmete kohta organisatsiooni tasandil.

Selgus, et täiskohaga artistid töötavad 40 tundi nädalas, mis on Eesti töölepingu seadusega ettenähtud ning töökorraldus allub teatrihooaja mängukavale (Maiste 2024). Sealjuures kinnitas Maiste, et tööandja paneb paika, millal toimuvad artistide proovid, läbimängud ja etendused. Seega on tööaja paindlikkus pigem minimaalne kõigile osakondadele. Etenduste osas kasutatakse artistide kaasamist järgmise hooaja planeerimisel, kus artistid võivad esitada oma ettepanekuid mängukava osas. Siiski peetakse siinkohal silmas etenduste toimumise aegu, mitte repertuaaris kaasa rääkimist.

Intervjuus uuris autor ka tööjõu volavuse kohta osakonniti, et seda saaks analüüsis seostada küsimustiku andmetega. Selle tulemused aastate lõikes 2022-2023 on välja toodud joonisel 1, kus selgus, et kõige väiksem on artistide tööjõu volavus viimastel aastatel olnud ooperis ja suurim balleti osakonnas.

Joonis 1. Tööjõu volavus Rahvusooperis Estonia osakonniti (- tähistab lahkunud töötajate arvu osakonnas ja + tähistab juurde tulnud uute töötajate arvu osakonnas). Allikas: Maiste 2024.

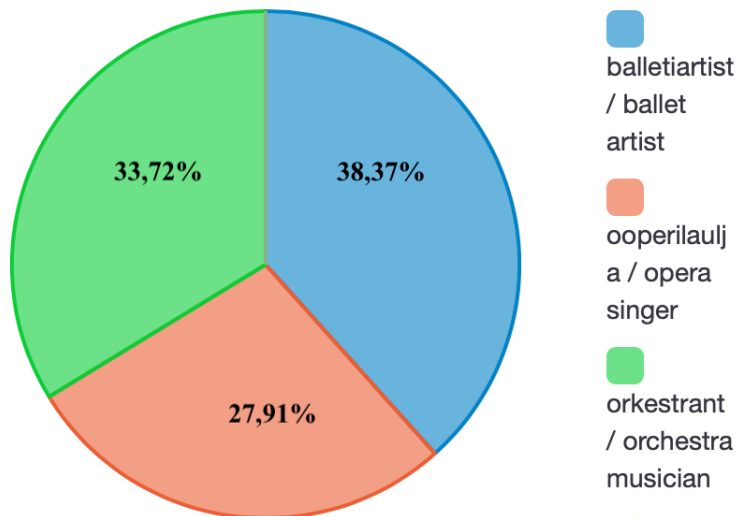
Osakond	2022	2023
Ballett	-17; +12	-12; +15
Ooper	-7; +11	-5; +3
Orkester	-11; +8	-6; +3

Läbipõlemise ohutegurite vältimiseks on Estonia personalijuhi sõnul olulised töökeskkonnas toimivad kommunikatsiooni struktuurid ja viisid. Rahvusooper Estonia personalijuhi Maike Maiste (2024) näeb töömurede puhul peamiste kommunikatsioonikanalitena eelkõige juhtkonna tasandit. Ta kirjeldab töömurede organisatsioonisisest lahendit järgmiselt: “Töötaja pöördub esmajoonel oma otsese juhi poole, kellega koos püütakse töötaja mure lahendada. Kui töötaja ei soovi oma otsese juhiga rääkida, saab ta pöörduda peadirektori või personalijuhi poole. Kui osakonnas/üksuses on usaldusisik, siis saab delegeerida oma mure ka usaldusisikule. Lisaks saab pöörduda mõne kolleegi poole, kes saab olla toeks mure lahendamisel. Pöörduda saab toimuda personaalselt, e-kirja teel või telefoni teel (Maiste 2024). Lisaks on personalijuhi sõnul töötajatel võimalus pöörduda psühholoogilise nõustaja poole, mille kulu kannab 2/3 ulatuses tööandja (Maiste 2024). Maike Maiste lisab, et vaimse tervise hoidmise olulisust hoitakse järjepidevalt pildil, edastades siseuudiste kaudu töötajatele meeldetuletusi vaimse tervise hoidmise olulisusest. Majas on ka teavituspikettid, kuidas hoida vaimset tervist. Teatritöötajate siseveebis leiab samuti eraldi vaimset tervist käsitleva rubriigi. Juhtimistasandil kinnitab personalijuht Maike Maiste, et osakonna juhid on läbinud psühhosotsiaalsete ohutegurite alase koolituse ning vastavalt vajadusele on juhid saanud individuaalset nõustamist, kuidas mingi konkreetse olukorraga hakkama saada. Küll aga tõdeb Maiste, et tööperioodil 2022-2024 pole tehtud organisatsioonisiseseid tagasiside küsitlusi või uuringuid artistide tagasiside kohta heaolule või töökorraldusele. Seega loob käesolev magistr töö võimaluse hinnata läbipõlemise ohutegureid uues kontekstis. Kahjuks ei ole autoril võimalust võrrelda magistr töö tulemusi varasemate Rahvusooper Estonia hindamistega ning käesolev uurimus loob eeskätt uusi andmeid, mida loodetavasti organisatsioon saab tulevikus enda reflekteerimiseks või töökorralduse parandamiseks ära kasutada.

3.2 Uurimistöös osalejate profiilid

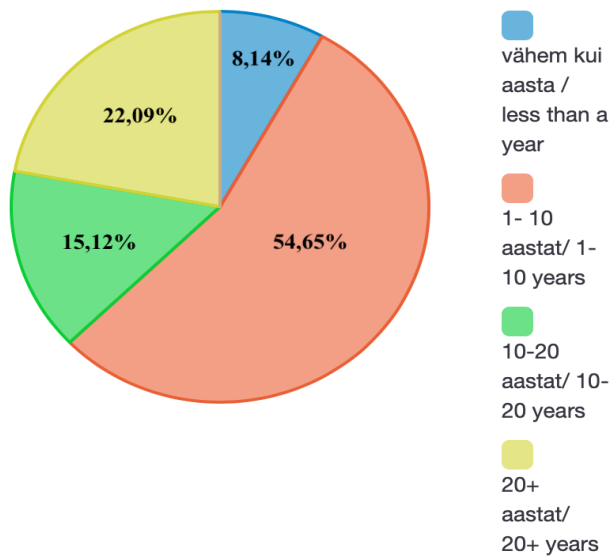
Estonias töötab täiskoormusega lepinguga kokku hetkel 219 artisti, kellest osales vabatahtlikult uuringus 86 artisti ehk 39,27%. Osalejatest 33 (38,37%) olid balletiartistid, 24 (27,91 %) ooperilauljad ning 29 (33,72%) orkestrandid (vt joonis 2). Osalejad jaotusid töö positsiooni järgi järgmiselt: balletis osakonnast 21 vastajat olid rühmatantsijad ning 13 solistid; ooperi osakonnast 12 olid kooriartistid ning 9 ooperisolistid ning orkestri osakonnast 27 orkestranti ning 1 dirigent/kontsertmeister. Kolm vastajat ei soovinud oma osakonna nimetust avaldada.

Joonis 2. Uuringus osalejate osakaal osakonniti (%). Allikas: Oja, RO ESTONIA artistide küsitlus 2024.



Selgub, et kõige aktiivsemalt osales uuringus Eesti Rahvusballett. Enim levinud tööstaaži pikkus vastajate seas oli aga 54,6%-ga 1-10 aastat töökogemust Estonias (vt tabel 2.2). Osakaaluga 22,1% olid vastajatest Estonias töötanud üle 20 aasta. Vähem kui aasta olid osalejatest töötanud vaid 8,2% vastanutest ning 10-20 aastat tööstaaži oli 15,1% vastajal. Tööstaaži pikkusega 1-10 aastat osalejate kõrge aktiivsus uuringus võib tuleneda sellest, et organisatsiooniga ollakse alles ühinenud ning soov muutusteks, uuteks ideedeks ja arenguks on suurem, kuna pole veel omaks võetud ja kohanetud kõikide organisatsioonis tavaks saanud süsteemide ja väärtustega. Ilmselt on 1-10 aastat töötanud inimeste heaolu ja töökorraldus alles kujunemisel, mistõttu võib olla nende soov ka tagasisidestamiseks suurem, kuna on usk, et asjad pole tööl stagneerunud. Tööstaaži puhul tuleb veel arvestada artistide eripära, et näiteks Eesti Rahvusballeti tantsija karjääri pikkus väljateenitud aastate pensionini on 20 aastat ning kuna balleti osakonnast oli vastajaid enim, on ilmselt need artistid ka piisavalt noored, et nimetatud tööstaaži pikkusesse kuuluda. Nii oli balleti osakonnas 8,1% artiste, kes on teatris töötanud alla ühe aasta ning vaid üks vastanu, kes oli tööstaažiga 20+ aastat. Seevastu orkestris on 20+ tööstaažiga 12 orkestranti ehk 13,95% kunstiliselt kollektiivist ning ooperis on selleks 6 lauljat ehk 6,9% koguvalimist.

Joonis 3. Artistide tööstaaži jaotus Rahvusooper Estonia kunstilises kollektiivis. Allikas: Oja, RO ESTONIA artistide küsitlus, 2024.



Osalejate sooline jaotus oli erakordselt võrdne, kus 86-st osalejast 42 olid naisartistid ja 41 meesartistid (vt tabel 2.1). Seejuures kolm vastajat ei soovinud oma bioloogilist sugu avalikustada. See annab hea aluse andmestikus võrrelda uurimistöö tulemusi ka soo kontekstis. Näiteks vastasid küsitlusele täiesti võrdne arv mehi ja naisi Eesti Rahvusballeti näitel.

Andmete põhjal selgub, et keskmine osaleja profiil uurimistöös on 1-10 aastase tööstaažiga naissoost balletiartist.

Tabel 2. Uuringus osalejate karekteristikud. Allikas: Oja, RO ESTONIA artistide küsitlus 2024.

2.1 tabel. Uuringus osalejate iseloomustus soolise jaotuse järgi (osalejate arv ja osakaal koguvalimist)

	Kooriartist	Ooperisolist	Rühma- tantsija	Balletisolist	Orkestrant	Dirigent/ kontsert- meister
Mehed (n = 41)	5 (5,8%)	6 (6,9%)	8 (9,3%)	5 (5,8%)	15 (17,4%)	1 (1,2%)
Naised (n = 42)	7 (8,1%)	3 (3,5%)	13 (15,2%)	5 (5,8%)	12 (13,9%)	0 (0,0%)

2.2 tabel Uuringus osalejate iseloomustus tööstaaži järgi (osalejate arv osakonniti ja osakaal koguvalemist)

Tööstaaž	vähem kui 1 a	1-10 aastat	10-20 aastat	20+ aastat
Ballett (n = 33)	7 (8,1%)	23 (26,7%)	2 (2,3%)	1 (1,2%)
Ooper (n= 24)	0 (0,0%)	13 (15,1%)	5 (5,8%)	6 (6,9%)
Orkester (n = 29)	0 (0,0%)	11 (12,8%)	6 (6,9%)	12 (13,9%)

3.3 Individuaalsed tegurid töökultuuris

Artistide heaolus on töökultuuris määravad ka individuaalsed tegurid, mis antud töö raames märgivad artisti hinnanguid energiatasemele, produktiivsusele ja isiklikele eneseteostus- ja arenguvõimalustele organisatsioonis. Suuresti toimub artisti eneseteostus läbi tema loomingu. Seda just seetõttu, et artisti peamine tööülesanne on loomingu esitamine etendustegevuses ning isiklik panus loometöös on artisti peamine eneseteostuse võimalus teatris. Töökorraldus on eneseteostuse juures otsesel ja kaudsel viisil seotud läbipõlemise ohuteguritega nagu ülekoormus, kontroll oma tööülesannete täitmise üle või inimsuhete kvaliteet töökeskkonnas. Seega on oluline uurida, kuidas artistid isiklikult oma eneseteostusvõimalusi hindavad isegi, kui organisatsioon on suur ning töökorraldus individuaalsetele eelistustele raskesti kohandatav. Seosed indiviidi kogemusega töökorralduses võivad kaasa aidata ka kollektiivsete muudatuste tegemisele, kui piisaval kogusel töötajatel on sarnane isiklik kogemus töökorralduses, mis pärsib või soodustab nende töö tulemuslikkust laval.

Eneseteostus peegeldub tihti arenguvõimalustes ning soovis saavutada organisatsioonis oma isiklike eesmärgid. Estonia artistidest alla poole ehk 31,4% vastanutest leidis, et töö pakub neile alati või tihti arenguvõimalusi. 33,7% tundis arenguvõimaluste piisavust mõnikord, 29,1% harva ning 5,8% artistidest leidis, et neil puuduvad arenguvõimalused. Balletist tundsid piisavaid arenguvõimalusi 39,4% tantsijatest ja arenguvõimalusi pidas puuduvaks 9,1% tantsijatest. Ooperi osakonnas hindasid 20,8% lauljatest oma võimalusi arenguks väga kõrgeks ning võimalusi pidas puuduvaks vaid üks laulja. Orkestris olid tulemused võrdsed ehk alati või tihti tundsid arenguvõimalusi 31% lauljatest ning harva või kunagi polnud võimalusi samuti

34,5% vastajatest. Artistide hinnangust oma arenguvõimalustele võib järeldada, et pigem on erialaselt artistidel olemas arenguvõimalused kõigis valdkondades ning enim on oht arengu stagneerumiseks orkestril. Samas võib see tuleneda orkestri töö positsioonide vähesusest, kus karjääriredeli astmeid on vähem. Soo lõi kes tundis 33,3% naistest ja 29,3% meestest, et neil on piisavalt arenguvõimalusi. Seega tundis rohkem naisartistide, et neil on arenguvõimalusi tööl.

Selleks, et töö eesmärgid saavutada ka isiklikul tasandil, on vaja toetavat töökeskkonda. Väiteid "töökeskkond toetab mind oma isiklike eesmärkide saavutamisel" vastas nõustuvalt 19,8% osalejatest, kuid enim vastajaid ehk 38,4% artiste tundis, et pigem toetab keskkond neid harva. 16,3% vastajatest tundis, et töökeskkond ei toeta neid isiklike eesmärkidega mitte kunagi. Osakondadest tundis balletist tihti toetust isiklikul tasandil 30,3% tantsijatest ning 15,2% tantsijatest ei tundnud toetust eneseteostuseks kunagi. Ooperi osakonnas tundsid tugevat toetust isiklikel eesmärkidel 12,5% lauljatest, harva 41,7% ning 20,8% puudus toetus. Orkestris oli isiklikud eesmärgid toetatud vaid 13,8% mängijatest ja levinum hinnang oli harva, mida vastas 44,8% orkestrantidest. Kunagi polnud toetust tundnud 13,8% orkestrimängijatest. Sugu arvesse võttes tundis piisavat toetust 21,4% naisartistidest ning 19,5% meesartistidest. Töökeskkonna toetuse puhul sooliselt seega suuri erisusi teha ei saa. Küll aga üldjoontes järeldada, et töökeskkonna toetust isiklikuks eneseteostuseks tajutakse üldiselt harva.

Üheks otseseks isiklikuks tööalaseks arengu viisiks saab pidada tõusmist karjääriredelil. Küll aga ei vastanud ükski artist, et neil oleks alati võimalus tõusta karjääril ning 15,1% vastajatest leidis, et nad pigem nõustuvad väitega, et "mul on võimalus tõusta teatris karjääriredelil". Üle poole ehk 64% artistidest tundsid, et neil on harva või mitte kunagi võimalus tõusta karjääriredelil. See tähendab, et organisatsioon on küllaltki jäik hierarhias ja pigem väheste edutamise võimalustega töötajate jaoks. Balletiosakonnast tundsid üle poole ehk 54,5%, et neil on edutamiseks võimalus harva või mitte kunagi. Sarnaselt tundsid 58,3% lauljatest ning 79,3% orkestrantidest. Viimase puhul on kehvem võimalus edutamiseks ka tulenevalt töö iseloomust, kus edutamiseks puuduvad samaväärselt mitmed vaheastmed nagu balletil või ooperil. Soolise jaotuse järgi tundis edutamiseks head võimalust vähem ehk 11,9% naisartistide ja 19,5% meesartistide.

Artistide üks peamine töövorm on etenduste proovid, mis jagunevad üldjoontes iseseisvaks harjutamiseks, harjutamiseks juhendajaga ning üldproovideks grupiti. Eesti Rahvusballetist 78,8% eelistas proove teha koos erajuhendajaga ja 50% eelistas sama ooperist. Orkestris eelistas 62,1% mängijatest teha proovi kõik üheskoos. Kuigi ooperi puhul võiks kooriartistide justkui kokkulaulmise mõistes eeldada üldproovide eelistust sarnaselt orkestriga, siis soovis

koorist üheskoos proove vaid 25% ning 50% koorilauljatest eelistab harjutada juhendajaga. Rühmatantsijatest eelistas samuti juhendajaga tööd 71,4% tantsijatest. Töökorralduse mõistes tähendab see, et juhendajad on kunstilise kollektiivi eneseteostuse jaoks väga vajalik osa ning nende koostööst sõltub palju ka artistide tulemuslikkus tööprotsessis.

Tööaja jaotuses võivad artistidel olla erinevad personaalsed eelistused proovide läbiviimise osas. Tööaja paindlikkus saaks olla üks viis pakkumaks artistile oma töös suuremat autonoomsust. Kõikidest artistidest 37% vastas, et saab paindlikult oma tööd kujundada ning 61,6% vastajat ei saa oma igapäevase töögraafiku üle otsustada. Kontrolli puudub töögraafiku üle 91,7% koorilauljatest ning balleti rühmatantsijatest 81% ei ole samuti graafikus paindlikud. Kõige paindlikumalt saavad oma igapäevast töögraafikut kujundada ooperisolistid, kes vastasid kõik, et neil on võimalus paindlikult kujundada oma igapäevaseid prooviaegu. Samas balletisolistidest saavad paindlikult oma töögraafikut kujundada vaid 36,4% solistidest. Kuna nii ooperisolistid kui balletisolistid eelistasid enim iseseisvaid proove juhendajaga, siis tundub, et proovide vorm on küllalt sarnane, et rolli ettevalmistus võiks olla samaväärselt paindlik sama positsiooniga artistidel ühes organisatsioonis. Teisest küljest võib takistuseks saada väike arv harjutusruume balleti osakonnas, kus terve balletitrupi peale on kaks suurt proovisaali ning pole võimalik paindlikult jagada kõigile soovitatavat prooviaega ja -ruumi. Orkestrantidest hindab 44,8% vastanutest oma igapäevast töökorraldust paindlikuks. Seega peaaegu pooled orkestrandid tunnevad, et saavad oma töögraafikut kujundada ja teine pool osakonnast mitte. Raske öelda, kas see sõltub isiklikust tunnetusest või personaalsetest kokkulepetest töökorralduse osas.

Individuaalseks eneseteostuseks teatritöös on üheks töökorralduslikuks aspektiks kohandada tööaeg selliselt, et artist oleks oma produktiivsusest kõrgel tasemel. Rahvuskooper Estonia artistil on sõltuvalt erialast 7-tunnised tööpäevad, mis jaotatakse töögraafiku alusel iga nädala lõikes etendustele ja hooaja uuslavastustele vastavalt. 51 artisti ehk 59,3% osalejatest pidas oma produktiivsust tööajal kõige kõrgemaks ajavahemikus kell 12:00-15:00. Teine kõrge produktiivsusega ajavahemik oli 23,3%-l kell 9:00-12:00. Nii tundub organisatsioonile mõistlik raske koormusega proovid planeerida artistidele eeskätt tööpäeva esimesse poolde. Osakonniti tunnevad balleti rühmatantsijatest 66,7% enim produktiivsust prooviperioodil kl 12:00-15:00. Samuti balletisolistid nõustusid 72,7% ulatuses väitega, et on enim tõhusad kell 12:00-15:00. Täpselt sama tendents on orkestris, kus sama tööaja valis 48,3% protsenti vastanutest ning ooperiosakonnas valis selle solistidest 66,7% lauljatest ja 50% koorilauljatest. Kindlasti on selline tööaeg ka ootuspärane produktiivsuse seisukohast, kuna etendused lõpevad

teatris küllalt hilja ning seetõttu on ka kvaliteetseks uneajaks parem, kui töö ei alga järgmisel päeval liialt vara. Praegune töökorraldus tundub unekvaliteeti toetavat, kuna 59,3% artistidest tundsid, et nende uneharjumused alati või tihti toetavad teatritööd. Artistide üldine tagasiside oma produktiivsusele on väga hea, kuna 58,1% töötajatest tunneb, et neil on tihti piisavalt energiat tööl olla produktiivne. 17,4% artistidest tundis lausa, et neil on alati energiat panustada oma igapäevasesse töösse. Positiivne on ka artistide keskendumisvõime töösse, kus 59,3% artistidest tundsid, et neil on tööl tihti lihtne keskenduda. Selgub, et teatritöö efektiivseim prooviperiood on seega tööpäeva esimeses pooles ning artistide produktiivsus, energia, keskendumisvõime ja uneharjumused on töötajate hinnangul väga head.

Paratamatult on igal organisatsioonil probleeme ja töömuresid ning sel puhul on hea, kui organisatsioonil on välja töötatud toimiv kommunikatsioonimudel. Töömurede puhul pöördub 72,1% küsimustikust vastajatest oma kolleegi poole. Ka 84,9% artistidest nõustus väitega, et neil on head suhted oma kolleegidega. See näitab, et kollektiivi tasandil on inimsuhted artistide vahel pigem head. Seda kinnitab ka asjaolu, et 67,4% vastanud artistidest on tööl olemas parim sõber, mis pidavat varasemate tööuuringute kohaselt tõstma inimeste hinnangut oma tööga rahulolu suhtes. Küll aga vastasid 37,2% artistidest, et töömured hoitakse pigem endale. See oli peale kolleegi poole pöördumist teine levinuim viis, kuidas töömuresid lahendatakse. Tööandja poolt soodustati psühholoogilise abi kasutamist sellega, et tasutakse $\frac{2}{3}$ teenuse maksumusest. Kuigi artistidest 60,5% kinnitab, et on kogenud töömuresid või läbipõlemist, ei ole nad samal ajal kasutanud enamasti psühholoogi abi. Selle võimaluse vähest kasutust näitab ka hinnang, kus ainult 8,1% vastanutest plaanib tulevikus psühholoogi poole pöörduda. Meesartistidest on psühholoogi abi kasutanud 24,4% vastanutest ning naistest on abi palunud 33,3% vastanutest.

Töömurede korral on üheks lahenduseks ka töökoha vahetus. Nii on 47,8% vastanutest töö probleemide tõttu kandideerinud uutele erialastele tööpakkumistele. Sellest võib järeldada, et pigem eelistatakse leida probleemidele lahendus läbi uue töökeskkonna vahetuse, ja mitte proovida muresid lahendada kasutades professionaalset lisaabi vaimse tervise hoidmiseks töökohas. See võib tähendada vähest tugisüsteemi organisatsioonilt või suutmatust probleeme koostöös edukalt lahendada. Tööjõu volavus on samuti seotud töömuredega, kuna suurima tööjõu volavusega balletiosakonnas on 51,5% vastanutest kandideerinud töömurede tõttu uutele töökohtadele viimase kahe aasta jooksul. Ooperis on kandideerinud tööpakkumistele 41,7% lauljatest ning orkestrist 48,3% vastanutest. Siiski on vahe osakondade lõikes üsna väike

ning võib olla seotud ka uute võimaluste otsimisega karjääriredelil, eriti kuna tegemist rahvusvaheliste kunstivormidega, kus tööturg ei ole kohaliku tasandiga piiratud.

Pigem on artistide eluviis töö kvaliteeti toetavad ning töötajad ei käi tööl vastumeelselt ning nende töö on nende endi jaoks tähenduslik (vt tabel 3). Hea meel on tõdeda, et suurim osakaal ehk 29,1% vastanutest ei otsi töömuredele lahendusi ka mõnuainetest, mille tarbimist tööpinged tagajärjena soodustada võivad. Küll aga ei tunne artistid tihti, et neil jääks peale tööd piisavalt energiat üle, mida alati panustada oma perele ja sõpradele. Selgub, et individuaalsed näitajad artistide isiklikes harjumustes on eeskätt positiivses seoses töö produktiivsuse ja energiatasemega tööl. Vajaka jääb arenguvõimalustest ja võimalustest tõusta karjääriredelil.

Tabel 3. Artistide hinnang individuaalsetele näitajatele. Allikas: Oja, RO ESTONIA artistide küsitlus 2024.

	5- alati	4- tihti	3- mõnikord	2- harva	1- mitte kunagi
<i>Mul on piisavalt energia peale tööd oma pere ja sõprade jaoks.</i>	6,9%	23,3%	40,7%	27,9%	1,2%
<i>Mu töö on tähendusrikas ja eesmärgipärane</i>	23,3%	36,1%	33,7%	4,6%	2,3%
<i>Lähnen hommikul tööle vastumeelselt</i>	4,7%	10,5%	38,4%	37,2%	9,3%
<i>Ma olen kasutanud toitu või mõnuaineid, et tunda end paremini või üldse mitte tunda.</i>	4,7%	16,3%	24,4%	25,6%	29,1%

3.4 Läbipõlemise ohutegurid Rahvusoper Estonia töökeskkonnas

Järgnev alapeatükk analüüsib eraldi peamisi läbipõlemise ohutegureid Rahvusoper Estonia artistide töökultuuris. Peamiselt Maslachi ja Leiteri teooriale toetudes on hinnatavad läbipõlemise ohutegurid töökeskkonnas järgmised:

- Töökoormus
- Kontrolli puudumine
- Tasu või tunnustuse puudumine
- Kehvad suhted

- Õigluse puudumine
- Väärtuste erinevused

3.4.1 Töökoormus

Töökoormuse ohutegureid läbipõlemise kontekstis hinnati erinevate väidete kaudu, mis puudutasid töökoormusega seotud kogemusi ja tagasisidet. Antud töös arvutatakse hinnanguid protsentides ning positiivne hinnang kujuneb vastajatest, kes andsid väitele hinnanguks 5-palli või 4-palli, neutraalne, kui hinnanguks oli 3-palli ja negatiivne hinnang, kui väite hinnanguks oli 2-palli või 1-pall. Kus teema lõikes oluline, võidakse välja tuua tulemused ka eraldi skaalal.

Väide 1: Mu töökoormus on mulle jõukohane.

Ülekoormuse hindamiseks esitati artistidele töökoormuse positiivne väide. Artistidest 19,8% kogu kunstilisest kollektiivist nõustus, et nende töökoormus on neile alati jõukohane. Tihti oli see jõukohane 47,7% vastanutest, mõnikord tundis nii 22,1% artiste ning harva 5,8% artistidest. Mitte kunagi polnud töökoormus jõukohane 4,65% vastanutest. Balletiartistidest hindas alati või tihti oma töökoormuse jõukohaseks 60,6% vastanutest. Peaaegu identne tulemus oli ooperilauljate seas, kus sama vastas 62,5% lauljatest. Orkestrantidest hindas töökoormuse alati või tihti sobivaks enim vastajaid ehk 79,3% osalejatest.

Vaadeldes soolisi erinevusi, hindas naisartistidest töökoormuse jõukohaseks 69,1% vastanutest ning meesartistidest 70,7%. Selle vastuse järgi tajutakse soolist tööjaotuse jõukohasust küllalt võrdselt töökoormuse kontekstis.

Küll aga on töökoormuse hindamisel suurem seos tööstaažiga. Kõige enam hindavad enda töökoormust jõukohaseks artistid, kes on teatris töötanud vähem kui aasta või üle 20 aasta. Vähem kui aasta töötanud artistid hindasid positiivselt oma töökoormust 85,7% osakaaluga ning 20+ tööstaažiga tunneb nii lausa 94,7% vastanutest. 1-10 aastat töötanud artistidest nõustus väitega 61,7% artistidest. Kõige tundlikumad töökoormuse suhtes olid artistid, kes on teatris töötanud 10-20 aastat, kus vaid 38,5% vastanutest leidis, et nende töökoormus on alati või tihti jõukohane. Siiski võib tõdeda, et üldjoontes tunnevad artistid, et tehtud töö on neile jõukohane.

Väide 2: Mul on raske ennast tööst välja lülitada.

Ebakõla märk töökoormuse juures on raskus ennast tööst välja lülitada ka töövälisel ajal. Nii nõustus väitega 43% artistide, et neil on alati või tihti raskusi ennast tööst välja lülitada. Vaid 2,3% vastanutest tundis, et neil taolist muret kunagi pole. Balletiartistides andis väitele

hinnangu “alati” või “tihti” üle poole ehk 54,5% tantsijatest. Töö positsiooni järgi tundsid balletisolistid alati tööst ümberlülituse raskusi lausa 72,7% tantsijatest. Rühmatantsijatest tundsid sama 42,9% vastanutest. Küll aga ei tundnud ooperilauljatest alati raskusi väljalülitamisega ükski vastanu ja tihti tundis seda 45,8% lauljatest. Ooperi osakonnas on töö positsiooni seos tööst väljalülitamisega balleti osakonnast vastupidine, kus raskusi tundis tihti vaid 33,3% ooperisolistidest, kuid rohkem hoopis 50% kooriartistidest. Orkestrist tundis tihti raskusi tööst eemaldumisega vaid 27,6% orkestrantidest. Sellest tulenevalt on kõige suurema riskiga läbipõlemise seoses võimaliku töökoormuse ebakõlaga Eesti Rahvusballeti tantsijad, eesotsas just balletisolistidega. Samas võivad balletiosakonna artistid töötada näiteks rollide kallal ka töövälisel ajal, mis võib soodustada asjaolu, et töömõtted tulevad ka koju kaasa, ilma et tegemist oleks ilmtingimata negatiivsete töömuredega. Siiski toetab balletiartisti suuremat läbipõlemise tõenäosust asjaolu, et 51,5% vastanud balletiartistidest tundsid, et on alati või tihti tööpäeva lõpus kurnatud. Ooperilauljatest tundsid kurnatust tihti 33,3% vastanutest ning orkestrantidest tundis alati või tihti tööst kurnatust 48,3% artistidest.

Siinkohal on paslik arvestada, et balleti töö füüsilisest iseloomust tulenevalt on balletiartisti suurem kurnatus mõnes mõttes ootuspärane. Samas on huvitav, et orkestri tulemused näitavad samuti pigem kõrget kurnatuse taset ka juhul, kui orkestrandid ise hindasid 79,3% raames oma töökoormuse alati või tihti sobivaks. Naisartistidest tundis tööpäeva lõpus alati või tihti kurnatust 47,6% ning meesartistidest 43,9% vastanutest. Sarnased olid tulemused soo lõikes ka tööst ümberlülitusega, kus 40,5% naistest ja 41,5% meestest tundsid raskusi tööst väljalülitamisega. See on pigem positiivne näitaja soolise võrdsuse kontekstis, kuna tööst väljalülitamisel valitseb Euroopa riikides pigem tendents, kus naistel on raskem tõmmata piiri tööelu ja eraelu vahele ning võivad seetõttu olla ka läbipõlemisele vastuvõtlikumad (Hagqvist *et al* 2017: 785).

Selgub, et kuigi Rahvusoper Estonia artistidel esineb raskusi tööst välja lülitamisega ning nad tunnevad sageli ka kurnatust tööpäeva lõpus, hindab siiski enamus teatriartiste oma töökoormust kõigis osakondades jõukohaseks. Seega ei tohiks töökoormus olla määrav ohutegur artistide läbipõlemisel.

Väide 3: Mind on töö tõttu vaevanud füüsilised terviseprobleemid.

Kuigi töö uurib eeskätt vaimse tervise ohutegureid, et saa siiski täielikult mööda vaadata ka füüsilistest terviseprobleemidest, mis võib tihtipeale ka töötajate vaimset heaolu mõjutada. Füüsilised terviseprobleemid on enamasti ebasobiva töökoormuse üks väljendumise viise.

Artistidest 26,7% on alati või tihti vaevanud tööst tulenevad füüsilised terviseprobleemid, 39,5% on seda tundnud mõnikord, 21% artistidest harva ning 12,8% vastanutest mitte kunagi. Alati või tihti on vaevused 33,3% balletiartistidest, 4,2% ooperilauljatest ning 38% orkestrantidest. Kuigi taas töö füüsilise iseloomu tõttu on balleti riskifaktorid justkui tööst suuremad, kaebab enim füüsiliste terviseprobleemide üle just orkestrandid. Nii nais- kui meesartistid on tundnud sarnaselt alati või tihti tööst füüsilisi terviseprobleeme 26% vastanutest.

Seos tööst tulenevate füüsiliste terviseprobleemide ja tööstaaži vahel on pöördvõrdeline ehk mida pikem tööstaaž, seda väiksem tõenäosus tööst tulenevateks füüsilisteks terviseprobleemideks. Seega pole tervisemured seotud loomuliku vananemisega, vaid pigem, kuidas töötaja õpib ajas kaitsma oma tervist või hindama oma võimeid töökoormuse jaotusel. Samas võib loomuliku protsessina tööstaažiga väheneda ka töökoormus. Seda eriti näiteks balletiartistidel, kus artisti füüsiline võimekus ja tippsooritus jääb 1-20 aasta tööstaaži vahele. Niisiis oli esimese aasta töötajatel füüsilised terviseprobleemid 42,86% vastanutest, kuid üle 20 aasta töötanud artistidel poole vähem ehk vaid 21,05%. Vanus ei ole seega määrav artistide füüsiliste tervisemurede tekkimisel.

3.4.2 Kontrolli puudumine

Kontroll oma töörolli ja tööülesannete üle pakub töötajale kindlust, et ta on oma töös pädev ning tal on piisavalt iseseisvust oma tööd teha. Eriti oluline on see artisti jaoks, kus laval on oluline, et loodud roll oleks töörollile vastavalt kvaliteetselt esitatud.

Väide 1: Tunnen tihti ärritust oma töötingimuste tõttu.

Töötingimused on otseselt ja kaudselt seotud kontrolliga oma tööülesannete üle. Kõikidest vastanud artistidest tundis ärritust alati või tihti üle poole artistidest ehk 51,2% . Samas 14% tundsid seda harva või mitte kunagi. Neutraalseks hindas ärritustaset 34,9% artistidest. Balletis tunti ärritust töötingimuste tõttu alati või tihti 57,6% tantsijatest, sama tihti tundis ärritust 45,8% lauljatest ning 48,3% orkestrantidest. Seega tuntakse enim pinget töötingimuste suhtes Eesti Rahvusballetis. Naistest tundis ärritust ja pinget 55,8% vastajatest ning 46,3% meestest. Kuigi naiste ärrituse tase teatris on natuke kõrgem, pole vahe siiski märkimisväärne, et teha järeldusi naisartistide suurematest emotsionaalsetest reaktsioonidest töö suhtes. Töötingimused tunduvad siinkohal vajavat suuremat analüüsi organisatsiooni poolt, kuidas saaks teater toetada töötaja vajadusi pingevabaks tööks.

Väide 2: Mul on piisav kontroll oma töörolli täitmise üle.

Kui ka töötingimustes ei saa töötajad niivõrd kaasa rääkida, siis töörolli selgus töötajale on samaväärselt tähtis komponent kontrolli tundmises töökohal. Artistidest tundis piisavat kontrolli 65,1% vastanutest, 19,8% tundis kontrolli mõnikord ning 16% harva või mitte kunagi. Balletis tunneb piisavat kontrolli töörolli üle 60,6% tantsijatest. Ooperis on töörolli selge kontroll 54,2% lauljatest ning 79,3% orkestrantidest. Selgub, et teatri poolt on töörollid pigem selgelt edastatud ning artistidel on olemas selge arusaam, kuidas oma töörolli täita. Enim peetakse kontrolli piisavaks orkestri osakonnas, kuid kõikides osakondades on töörolli selgus olemas üle poole töötajatel.

3.4.3 Tasu või tunnustuse puudumine

Tööga seotud heaolu võib määrata nii töö eest saadud õiglase tasu kui ka tunnustus, mille kaudu on võimalik töötajat motiveerida ning märgata tema panust organisatsioonis.

Väide 1: Mu töötasu on õiglase.

Siinkohal hindas oma töötasu alati või tihti õiglaseks vaid 9,3% artistidest ning lausa 74,42% hindas oma töötasu õiglaseks harva või mitte kunagi. Tundub, et töötasuga rahulolematuse on terviklik organisatsioonisisene probleem, kuna valdkonniti tundi rahulolematust üsna võrdselt osakondade üleselt ehk 72,7% balletiartistidest, 79,2% ooperilauljatest ning 72,5% orkestrantidest.

Soolises jaotuses tunneb, et töötasu on õiglase, 11,9% naisartistidest ning 7,3% meesartistidest. Nende andmete kohaselt ei tundu organisatsioonis olevat suurt soolist vahet palgaga rahulolu suhtes ning isegi, kui eeldada, et naised on oma töötasu suhtes leplikumad, on üldjoontes siiski rahulolu või rahulolematuse tasu suhtes üsna sarnaselt jagunev.

Tööstaaži arvestades kehtib tendents, et mida pikem on tööstaaž, seda rahulolevam ollakse oma töötasu suhtes. Kui 1-10 aastat staažiga artistid tundsid rahulolu vaid 2,1% töötajatest, siis 20+ aastat oli õiglase tasu tunne juba 26,3% vastajatel. Seega võib eeldada, et Rahvusoperil Estonia on tasude süsteem, mis suureneb vastavalt tööstaažile või kaasneb lihtsalt ajaga ka töötaja suurem leplikkus või majanduslik stabiilsus.

Väide 2: Mu töö on viimase kahe aasta jooksul pälvinud teatripoolset tunnustust.

Organisatsioonipoolne tunnustus aitab märgata artistide panust loomingus ning suurendada potentsiaalset tööga rahulolu. Nii tunneb 13,9% artistidest, et nad on pälvinud uuritava ajaperioodil tunnustust ning 37,2% artistidest ei tundnud tunnustustatuna oma töö eest kunagi.

Balletist on tunnustust saanud teatrilt 15,2% tantsijatest, ooperilauljatest 16,7% ning orkestrist 10,4% vastanutest. Mitte kunagi pole tunnustatud 42,4% tantsijatest, 20,8% lauljatest ning 44,8% orkestrantidest. Sellest võib järeldada, et organisatsiooni tunnustusmeetodid on pigem harvad ning võib olla oleks hea jagada tunnustust ka proovides või töö vahe eesmärkide täitmisel.

Soolises jaotuses on naisartistidest tunnustust saanud 14,3% vastanutest ning meesartistidest 14,6% vastanutest. Taaskord pole sool suurt tähtsust erialase tunnustuse pälvimisel. Tunnustuse saamisel ei tundu olevat ka seost tööstaažiga, kuna nii esimesel aastal tööl kui 20+ tööstaažiga artistid pälvisid tunnustus ligikaudu 10% artistidest. Siit saab järeldada, et tunnustus ja töötasu pole määravad aspektid, mis hoiavad artiste teatris ning pigem on tegemist läbipõlemise ohuteguriga, millele Rahvusoper Estonia artistid võivad olla küllaltki vastuvõtlikud.

3.4.4 Kehvad suhted

Sotsiaalsed suhted on lahutamatu osa töökeskkonnast ja võib mängida suurt rolli töötaja igapäevases heaolus.

Väide 1: Mul on head suhted oma kolleegidega.

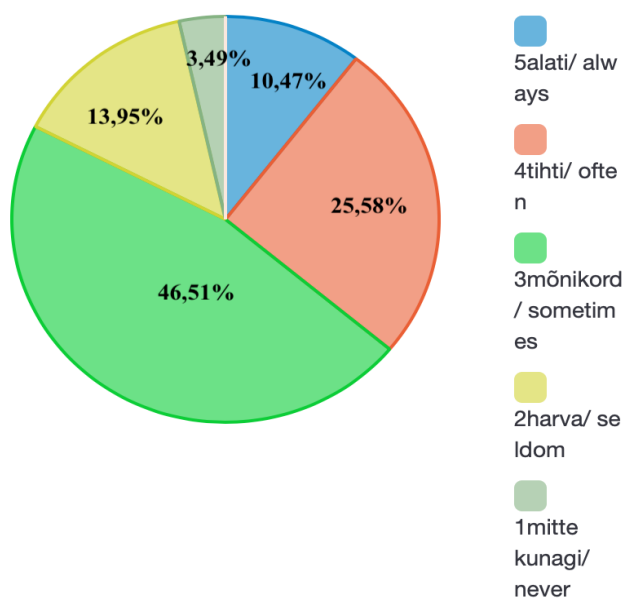
Lausa 83,9% Estonia artistidest hindab oma suhteid kolleegidega alati või tihti positiivseks. Harva või kunagi ei saa artistid oma kolleegidega läbi vaid 2,3% vastanutest. Balletis on kolleegidega läbisaamine hea 78,8% tantsijatest ning harva tunneb seda vaid 3% tantsijatest. Ooperis on samuti head suhted 79,2% vastajatel ning lausa 96,6% orkestrantidest. Seega hindas inimsuhetelt orkester oma töökeskkonda kõige sõbralikumaks. Ka töömurede puhul jagasid artistid probleeme eeskätt just kolleegidega. Soolises jaotuses on 88% vastanud naistest ning 85,4% vastanud meestest on enda hinnangul töökaaslastega head suhted. On hea meel tõdeda, et teatri konkurentsitihe töökeskkond ei ole mõjutanud negatiivselt omavahelisi inimsuhteid ning kõigis osakondades on hea läbisaamine oma kolleegidega, kellele toetutakse ka muredes. Head inimsuhteid on väikseim läbipõlemise ohutegur, mis mõjutab artistide heaolu Rahvusoper Estonias.

3.4.5 Õigluse puudumine

Väide 1. Olen viimasel ajal oma töösse suhtunud kriitiliselt või küüniliselt.

Õigluse ja ebaõigluse tajumine töö on väga isiklik ja mõjutab omakorda töötaja emotsionaalseid reaktsioone seoses tööga. See võib kaasa tuua kriitilisemalt või küünilisemalt suhtumise töösse (vt joonis 4). Küünilisus töö on pigem seotud töökeskkonnaga (Leiter; Maslach 2016: 98). Kriitikanooli ja küünilisust leiab 36,1% vastanud artistide seast, kuid enamus artiste ehk 46,5% ulatuses vastajatest jäävad oma vastuses neutraalseks. Kriitiliselt suhtusid töösse viimasel ajal 45% balletitantsijatest, 29,2% lauljatest ning 31% orkestrantidest. Seega on taas balletil suurim emotsionaalne vastuvõtlikkus õigluse puudumisele kui ühele ohutegurile läbipõlemiseks. Organisatsioonil ei tasu alahinnata tugevaid emotsionaalseid reaktsioone, mis paratamatult võivad kaasa tuua negatiivse suhtumise töösse.

Joonis 4. Artistide kriitilisus ja küünilisus töö suhtes. Allikas: Oja, RO ESTONIA artistide küsitlus 2024.



Väide 2. Tunnen oma tööst pettumust vs tunnen oma tööst suurt rahulolu.

Tunne, kus töökeskkonnas ei toimu asjad õiglaselt, võib tuua kaasa tööst pettumuse. Artistidest tundis tööst pettumust alati või tihti 23,3% vastajatest ning 46,5% artistidest tundis seda harva või kunagi. Pettumise vastandina tasub uurida ka tööst rahulolu ning nende vahekorda organisatsioonikäitumises. Tööst rahulolu tundis nimelt rohkem artiste kui pettumust ehk 47,7% vastajatest ning 1,1% artiste ei tundnud tööst rahulolu kunagi (vt joonis 5). Pigem on täielik rahulolematuse töö suhtes artistide seas erand. Suurimat tööst rahulolu tunneb 72,4% orkestrantidest, mis on rohkem kui kaks rohkem balletist ja rohkem ooperist samuti. Pettumust tundis alati või tihti 45,5% tantsijatest ning tööst rahulolu omakorda 30,3% tantsijatest. Ooperis

on pettumust 12,5% lauljatel ja rahulolu 41,7% juhtudel. Orkestris on pettumust tunda vaid 6,9% vastajatel ning rahulolu küündib 72,4%-ni.

Naistest tundsid pettumust 23,8% vastajatest ning rahulolu 42,9% vastajatest. Meesartistides tundis tööst pettumust 22% ning rohkem tunti sarnaselt naisartistidega rahulolu 56,1%. Seega kõige suurema rahuloluga osakond on orkester ning kõige rohkem pettumust tundnud oma töös Eesti Rahvusballett. Balletil on 4 korda suurem tõenäosus tunda pettumust oma tööst ja seega ka suurem oht läbipõlemiseks, mida kinnitavad rahulolu tunnetuse näitajad.

Joonis 5. Tööst pettumuse ja rahulolu võrdlus. Allikas: Oja, RO ESTONIA artistide küsitlus 2024.

Valdkond	Tööst pettumus	Tööst rahulolu
Ballett	45,45%	30,30%
Ooper	12,50%	41,67%
Orkester	6,90%	72,41%
Kogu kollektiiv	23,26%	47,68%

Selgub, et vähim ollakse töös pettunud orkestris ja suurim rahulolu on samuti orkestrantide seas. Teisel kohal on ooper, kus tööst rahulolu on kordades suurem pettumusest. Ainuke osakond, kus pettunud artistide arv oli suurem kui rahulolevate artistide arv oli Eesti Rahvusballetis.

Väide 3. Organisatsiooni juhtkonna poolt tehtud otsused on olnud minu suhtes õiglased.

Juhtimisstiilist, juhtkonna pädevusest ja kommunikatsiooni viisist võib sõltuda mitmeti, kas artistid tunnevad otsuste taga õiglust. Nii tunnevad alati või tihti õiglust juhtimisotsustes 26,7% artistidest, kuid kahjuks on 39,5% jaoks olukord vastupidine. Neutraalseks jäid 29,1% vastajatest. Õiglust tundis juhtkonna otsustes 24,2% balletitantsijatest ning harva või kunagi tunti õiglust 48,5% juhtudel. Lauljad tundsid õiglust 25% artistidest ning ebaõiglust 20,8% lauljatest. Veel 31% orkestrist tundis alati või tihti õiglust otsustes ning ebaõiglust tundis 13,8% vastanutest. Seega tundsid enim õiglust ooperilauljad ja vähim balletitantsijad.

Naistest 31% tundsid õiglust alati või tihti ning 40,5% vastajatest harva või kunagi. Meestest tundsid õiglust 24,4% vastajatest ning 39% meestest harva või kunagi. Suuri erinevusi soo lõikes ei saa seega märkida.

Väide 4. Ma olen kogenud viimase kahe aasta jooksul töökiusu seoses oma otsese juhiga.

Ebaõigluse kõige keerulisem vorm on diskrimineerimine ja töökius. Töökiusuga on kokku puutunud teatris 23,3% artistidest, kuid positiivsest küljest 55,8% artistides on seda tunnetanud harva või mitte kunagi. Neutraalseks jäi 20,9% vastajatest. Balletist tundis töökiusu alati või tihti 18,2% tantsijatest ning harva või kunagi 69,7% vastajatest. Ooperis on töökiusu tunnetanud 12,5% vastanud artistidest ning harva või mitte kunagi 45,8% vastanutest. Orkestris on tundnud töökiusu alati või tihti 37,9% vastanutest ning harva või kunagi 48,3%. Kõige rohkem esineb seega töökiusu orkestri osakonnas ning vähem ooperis. Huvitav seejuures on see, et orkestri osakond, kes hindas oma tööst rahulolu kõige kõrgemalt 72,4% ulatuses, on samal ajal tundnud kõigist osakondades enim töökiusu. Enim on töökiusuga kokku puutunud orkestri meesartistid 41,1% osakaaluga. Üldiselt organisatsioonis on töökiusu puhul aga kerge sooline kalduvus naisartistide suunal, kus naistest tundis töökiusu 26,2% vastajatest ning meestest 21,9% vastajatest.

3.4.6 Väärtuste erinevused

Üks suurimad hüvesid ja heaolu loojaid töötajale on tunne, et ta töö on väärtust ja sellel on positiivne mõju teistele.

Väide 1. Mu töö on inimestele positiivne mõju.

Artistid hindavad enda töö positiivset mõju üldiselt kõrgeks, kuna 68,6% artistidest tundis oma töö head mõju alati või tihti. Enda töö positiivset mõju ei tajunud vaid 2,3% vastajatest. Positiivset mõju tundsid läbi töö 54,5% tantsijatest, 70,8% lauljatest ning 82,8% orkestrantidest. Naistest tunneb positiivset mõju tööst 71,4% ning meestest 65,8%. Esimest aastat töötavad artistid tunnevad töö head mõju 42,8% töötajatest ning 20+ tööstaažiga artistid juba kaks korda rohkem ehk 84,2% ulatuses. Seega, mida kauem töötatakse organisatsioonis, seda positiivsemalt tajutakse oma töö mõju laiemalt. On heameel tõdeda, et kaunite kunstide maailmas on töötajatel endil tunne, et nende töö pakub maailmale väärtust ja loob head.

Väide 2. Mu töö on tähendusrikas ja eesmärgipärane.

Selleks, et töö saaks olla positiivne mõju, peaks see olema töötaja enda jaoks eesmärgipärane ja tähendusrikas. Oma töö tähendusrikkust hindas kõrgelt alati või tihti 59,3% vastajatest. Harva või kunagi ei tundnud oma töös tähendust vaid 7% artistidest. Balletis tunneb eesmärgipärasust 51,5% tantsijatest, ooperis 55,8% ning orkestrist 69%. Nii on kõigis osakondades üle poole artistidest, kes tajuvad oma töös tähendust. Naisartistid hindasid oma töö tähendust kõrgemalt kui mehed ehk 64,3% töötajatest, kui meesartistidest tundsid sama

58,5% artistidest. Tööstaažil on sarnane seos töö positiivse mõjuga, kus mida kauem töötati, seda suuremat eesmärgipärasust tunni. Tööstaaži 1-10 vahemikus hinnati töö tähendust ja eesmärke kõrgelt 49,1% artistidest, kuid 20+ staaži puhul juba 84,2% ulatuses.

Väide 3. Olen kohandanud oma isiklikke vajadusi, et sobituda organisatsiooni soovidega.

Kuigi organisatsiooni väärtused võiks justkui olla eelduseks töö ja töötaja sobivuse vahel, siis tunnevad 31% artistidest, et kohandavad oma isiklikke vajadusi alati või tihti organisatsioonile sobivaks. Vaid 10,5% artistidest teeb seda harva või mitte kunagi. Balletis on kohanenud väärtustega 48,5% tantsijatest, lauljatest 66,7% ning orkestrantidest 65,5% artistidest. Naisartistidest on kohandanud vajadusi 59,5% artistidest ja meesartistidest küllalt sarnaselt 61%. Nii peavad töökultuuriga väärtussüsteemiga kohanema end enim ooperilauljad ning vähim balletiartistid. Tundub, et teater saaks rohkem toetada töötaja isiklikke vajadusi.

Väide 4. Minu väärtused ühtivad teatri kui organisatsiooni esindatud väärtustega.

Organisatsiooni väärtused peaksid pakkuma tuge töötajale, kus nii teater kui artist seisab ühise missiooni ja eesmärkide eest. Suur sobivus teatri väärtustega on 46,5% artistidel ning harva või mitte kunagi ei ühti organisatsiooni väärtustega 27,1% artistidest. Neutraalseks jäid küsimuses 29,1% vastajatest. Balleti osakonnas ühtib väärtustega alati või tihti 39,4% tantsijatest ning harva või kunagi 27,3% vastajatest. Ooperis ühtivad väärtused 50% lauljatest ning 51,7% orkestrantidest. Tööle asudes on esimese aasta töötajate ühtivus väärtustega lausa 71,4% ehk töökohal valikul lähtutakse ilmselt ka ühisväärtuste sarnasusest. 1-10 aastat töötanud artistidel on ühtivad väärtused 40,4% vastajatest ning 10-20 aastat tööstaaži puhul madalaim ehk 30,8%. 20+ staaži puhul ühtivad väärtused organisatsiooni tasandil 63,2% osakaaluga. Seega on ühtivad väärtused artistidel enim tööle asudes ja pikka karjääri tehes. Kõige vähim ühtib väärtusega balleti osakond. Kuna Eesti Rahvusballeti kollektiiv on kõige rahvusvahelisem ja kõrgeima tööjõu voolavusega, siis võib eeldada, et tantsijad ei samastu seetõttu ka nii tugevalt Eesti kultuuri traditsioonide ja väärtustega, mille eest Rahvusoper Estonia põhiseaduse alusel riigiteatrina seisma peab. Naistest ühtib väärtustega 57,1% vastajatest ning üldse ei ühti 9,5% vastajatest. Meestest ühtivad väärtustega 36,6% vastajatest ja üldse ei ühti 4,9% meesartistidest. Nii on naistel suurem sobivus organisatsiooni väärtustega.

3.5 Artistide tähelepanekuid töökorralduse kohta

Autor soovis uurida artistide muudatusettepanekuid ja hetke heaolu ka läbi avatud küsimuste, et artistid oleks küsimustikus kaasatud ka oma mõtete ja ideede väljendamisega. Lisaküsimustele vastasid 56 artisti ehk 65,1% kogu vastanute arvust. Küsimustik lõppes kolme avatud küsimusega, millega sooviti uurida järgmisi aspekte töökultuurist (vt tabel 4).

Tabel 4. Artistide ettepanekud töökultuuri kohta. Allikas: Oja, RO ESTONIA artistide küsitlus 2024.

Küsimus	Vastuste kokkuvõtted
Mis on peamine asi, mida muudaksite oma töökorralduse juures?	<ul style="list-style-type: none"> ● proovide ja rollidele kinnitamise aeg ● erialane haridus ja teadmised juhendajatelt ja juhtkonnalt ● juhtkonna ebapädevus ja sellest tulenev halb õhkkond ● vigastuste ennetusmeetodid ● juhtimiskultuuri läbipaistvus, austus ja kommunikatsioon ● produktiivsus tööajal ● töötasu ja rohkem tunnustust ● professionaalsemad balletiõpetajad ● rohkem individuaalset lähenemist ja töötajate märkamist ● võrdne kohtlemine ● aus tagasiside tööle ● kaasamine planeerimisse ja sõnaõigus organisatoorses küsimustes ● rohkem puhkeaga ● peaks olema lastehoid
Kuidas toetab organisatsioon hetkel teie heaolu töös?	<ul style="list-style-type: none"> ● ei toeta kuidagi (40% vastustest) ● saan teha tööd, mis meeldib ● füsioterapeut, massaaž, pilates, saun ● toetamise asemel hirmuõhkkond ja pinged; juhtkonna poole pöördudes valed või pooltõed ● ei taju toetust- oma mõtete avaldamisele ei vaadata hästi. ● korda läheb vaid sooritusvõime - vajadus end pidevalt tõestada. ● inimene tööle, kellele probleeme rääkida puudub, pole sõnaõigust isiklike tagajärgedeta. ● koostöö projektiga Võõras sõber, mis pakub psühholoogiteenust. ● heaolu pole teatri prioriteet ● tagab töövahendid ● üldmeilis mainitakse vaimse tervise teemasid.
Kuidas hoiate positiivsust töökohal?	<ul style="list-style-type: none"> ● kolleegide toetus (50% vastustest) ● suhtlen inimestega, kes mu tuju tõstavad.

	<ul style="list-style-type: none"> ● ei suhtle liigselt töövälisel ajal, majavälised sõbrad, kes aitavad peegeldada reaalsust. ● proovin rasketel hetkedel mõelda, mida kunst mulle tähendab. ● ei võta kriitikat isiklikult ● huumoriga- alati võib hullem olla ● tehes oma tööd armastusega ja andes endast parima ● elades end laval välja. ● töö hoiab motivatsiooni ● proovin olla avatud ● kordan positiivseid sõnu endale ● jõusaal ● proovin end mitte võrrelda ● kallistamine ja hea toitumine ● iseloomu toel ● mõtlen kõrgematele eesmärkidele kui olmeprobleemidele. ● usk ja religioon
--	--

Rahvusoper Estonia artistidele tegi vastuste põhjal enim muret proovigraafiku ja rollide planeerimine ning juhtkonna ja juhendajate pädevus ja suhtluse läbipaistvus. Muret tekitas ka küsimuste vastused, kus uuriti, kuidas organisatsioon hetkel toetab teie tööd ja üle poole vastustest oli selle kohta, kuidas teater artistide tööd ei toeta. Mitmel korral kirjeldati töökeskkonda sõnadega nagu hirm, pinge ja kontroll. Siiski heast küljest toodi mitmeid kordi esile heaaluteenused nagu saun, massaaž ja psühholoogiteenuse kättesaadavus. Kuigi tööalase läbipõlemise teoreetikud ei taha anda suurt mõju heaaluteenustele, siis tundub, et töötajad taoliseid leevendusmeetodeid siiski hindavad kõrgelt. Positiivsust töökohal aitasid artistidel hoida eeskätt head kolleegid, kus paljud artistid on uurimistöös läbivaldalt rõhutanud kaastöötajatega head suhtlust. Seega on töökeskkond kolleegide näol pigem toetav ja heaolu soosiv.

4. UURIMISTÖÖ JÄRELDUSED

Selles peatükis vaadeldakse, kuidas haakuvad käesoleva uuringu tulemused läbipõlemise ohutegureid analüüsiva teooriaga ning varem korraldatud uuringute ja statistiliste andmetega töökultuurist.

4.1 Ohutegurite seos artistide läbipõlemisega ja soovitused organisatsioonile

Oluline on tööalase läbipõlemise soodumuse puhul vaadelda, millised läbipõlemise ohutegurid pärsvivad enim artistide heaolu, mis võivad suurendada tõenäosust tööalaseks läbipõlemiseks (vt joonis 5). Tööalast läbipõlemist oli viimase kahe aasta jooksul Rahvusoperis Estonia kogenud 32,6% artistidest. Kunstilisest kollektiivist 29,1% vastajatest oli läbipõlemist tundnud mõnikord ning 38,4% artistidest oli seda tundnud harva või mitte kunagi. Naistest on läbipõlenud tööalaselt 35,7% vastajatest ning meestest on see osakaal 26,8%. See kinnitab eelnevate töö-uuringute tendentsi, kus naistel on suurem oht läbipõlemiseks kui meestel. Siiski pole teatri kontekstis vahe marginaalne. Sõltuvalt osakondade töökultuuri ja -korralduse eripäradest, oli läbipõlemise osakaal teatris valdkonniti erinev:

- Balletis tunnistas läbipõlemist 51,5% tantsijatest ning kunagi pole läbipõlemist tunnetanud vaid 6,1 % tantsijatest.
- Ooperilauljatest on läbipõlemist tundnud 16,7% vastajatest ning mitte kunagi 4,2% lauljatest.
- Orkestris märkas läbipõlemist 24,1% mängijatest ning kunagi polnud tööalast läbipõlemist kogenud 20,7% vastajatest.

Selgelt on läbipõlemisele kõige vastuvõtlikum osakond teatris ballett, kus oli üle kahe korra suurem läbipõlemise oht kui ooperil või orkestril. Balletisolistide hulgas oli läbipõlemise osakaal lausa 72,7% ning rühmatantsijate seas oli 38,1% artistidest tundnud tööalast läbipõlemist. Naissoost balletisolistidest oli läbipõlemist kogenud 80% vastajatest ning 60% meessolistidest. Samas ooperisolistidel oli sama tundnud vaid 11,1% solistidest ning 16,6% kooriartistidest ning soolisi suuri erinevusi polnud. Selgub, et naissoost balletisolistide tööalane läbipõlemine on kõige levinum organisatsiooni tasandil viimase kahe aasta jooksul.

Joonis 5. Rahvusooper Estonia artistide positiivsete hinnangute osakaal (4-5 palli) läbipõlemise ohuteguritele (%). Allikas: Oja, RO ESTONIA artistide küsitlus 2024.

<i>Osakond/ Ohutegur</i>	<i>Töökoormus</i>	<i>Kontroll</i>	<i>Tasu ja tunnustus</i>	<i>Inimsuhted</i>	<i>Õiglus</i>	<i>Väärtused</i>
<i>Ballett</i>	60,6%	60,6%	15,2%	78,8%	24,2%	39,4%
<i>Ooper</i>	62,5%	54,2%	16,7%	79,2%	25%	50%
<i>Orkester</i>	79,3%	79,3%	10,4%	96,6%	31%	51,7%

Nii saab positiivsetest hinnangutest järeldada Rahvusooper Estonia artistide järgmiseid läbipõlemise ohutegureid:

- Balleti osakonna peamised ohutegurid on tasu ja tunnustuse puudumine, õigluse puudumine ja väärtuste mitteühtimine.
- Ooperi osakonna peamised ohutegurid on tasu ja tunnustuse puudumine, õigluse puudumine ja väärtuste mitteühtimine.
- Orkestri osakonna peamised ohutegurid on tasu ja tunnustuse puudumine, õigluse puudumine ja väärtuste mitteühtimine.

Sellest saab järeldada, et kuigi osakondadel on erialased erinevused töökorralduses, siis on kõik Rahvusooper Estonia artistid vastuvõtlikumad siiski samadele ohuteguritele. Kõige paremad tulemused artistide töö heaolus oli inimsuhtel ehk väga head suhted kaaskolleegidega. See tuli välja ka uuringu avatud küsimuste vastustest, kus üle poole vastajatest hoidsid töökohal positiivsust tänu kolleegist sõprade toetusele. Ometi oli töömurede ja läbipõlemise korral oli vaid 8 vastanut ehk 28,6% vastanud artistidest kasutanud psühholoogi abi. Samas 19 vastanud artisti ehk kaks korda enim töötajaid kandideeris samas pingeolukorras uutele tööalaste pakkumistele. Seega on töötajatel tendents raskes olukorras pigem põgeneda uude keskkonda kui lahendada olukord psühholoogilisi abivahendeid kasutades. See võib viidata hästi toimiva kommunikatsiooni meetmete puudumisele, kus mitmed vastajad tõid lisa nüansina välja, et hoiavad mured endale, kuna juhtkonnale muredest rääkimisel on olnud negatiivsed tagajärjed. Teatril tasuks kaaluda püsivalt majavälise usaldusisiku kaasamist, kellel oleks ka teadmised, autoriteet ja võim lahendada probleeme küllalt hierarhilises organisatsioonis. Hetkel tunduvad

kommunikatsiooni meetmed probleemidel pigem abstraktsed juhised töötajale. Selleks, et läbipõlemist oleks võimalik ära vältida või parandada, on vaja selget läbipõlemise identifitseerimise süsteemi, mis loob probleemist teadlikkuse nii töötajates endis kui kogu organisatsioonis (Moran 2023: 15). Ilma teadlikkusest vaimse tervise muredest pole meil võimalik tuvastada läbipõlemise põhjuseid ega töötada välja toetavaid struktuure ja ennetusmeetodeid.

Lisaks on leitud, et töötajal on suurem tõenäosus põleda läbi esimese aasta jooksul uues organisatsioonis töötades, sest uus töötaja on enim eri ohuteguritele avatud ja mõjutatav (Freudenberger 1974: 160). Ka Ernest Brewer ja Leslie Shapard (2004: 105) väitsid, et noorematel töötajatel on suurem tõenäosus läbipõlemiseks, mistõttu peaks organisatsiooni strateegias olema loodud toetavad meetmed just alustavatele töötajatele. Vaadeldes Rahvusoper Estonia näitajaid, pole viimase kahe tööaasta jooksul ükski esimese aasta vastu tunnistanud läbipõlemist. 1-10 aasta staaži puhul olid läbipõlemist tunnistanud 54,5% artistidest, 10-20 staažiga 38,1% vastanutest ja 20+ staaži puhul 10,5% artistidest. Seega, kuigi karjääri esimeses pooles, on läbipõlemise näitaja suurem, on Rahvusoper Estonia puhul eeskätt pikk tööstaaž seotud positiivsete individuaalsete näitajatega nagu eesmärgipärasus, tähendusrikkus ning oma töö positiivse mõju tajumine. Nii ei peaks heaolu suurendades organisatsioon keskenduma Breweri ja Shapardi nõu kohaselt esimese aasta töötajatele, vaid pikemale perioodile ehk eeskätt esimesele kümnele tööaastale.

Töö ja eraelu lahutamise võimekus soolises lõikes on erinev. Euroopa riikides valitseb tendents, kus naistel on raskem tõmmata piiri tööelu ja eraelu vahele ning võivad seetõttu olla ka läbipõlemisele vastuvõtlikumad (Hagqvist *et al* 2017: 785). Naistest oli tööst raske välja lülitada 40,4% naistel ja meestel veidi rohkem ehk 41,6%. Veel 26,8% meestest tundis, et neil on peale tööd piisavalt aega sõprade jaoks. Naistel oli piisavalt aega 33,2% vastajatest. Seega ei pea antud uurimistöös paika väide nagu oleks naistel meestest raskem tõmmata selgeid piire eraelu ja tööaja vahel. Küll aga oli vahe osakondade lõikes, kus töö positsiooni järgi tundsid balletisolistid tihti tööst ümberlülituse raskusi lausa 72,7% tantsijatest ning 30,7% oli töö kõrvalt aega pere ja sõprade jaoks. Samal ajal tundsid ooperilauljatest raskusi väljalülitamisega 33,3% ooperisolistidest ning perele oli aega 33,3% ooperisolistidest. Kui aega perele leiti kõrgemal tööpositsioonil üsna võrdselt, siis tööst väljalülitumisega on eri osakonna solistidel balletil kaks korda kõrgem näitaja. Siit tundub sarnaselt tööaja paindlikkusega vastustega, et töötajate heaolu arvesse võttes, võiks balletisolistide töökorraldust kohandada sarnasemaks ooperi osakonna solistidega.

Kõige nõrgemad tulemused ohuteguritest organisatsioonis oli tasu ja tunnustuse puhul, kus ükski osakond ei tunne, et nende töötasu oleks õiglane või neid oleks piisavalt märgatud või tunnustatud oma töö eest. Siiski ütleb töö-uuriija Sharma Moran (2023: 220), et tunnustus on üks kõrgemaid tasu vorme, mida peaks olema mitu nii struktureeritud vormis kui verbaalselt ja kirjalikult tööprotsessis (2023: 220). Seega peaks Rahvuskooper Estonia üle vaatama oma tunnustuse jagamise viisid ning kuigi teater jagab iga-aastaseid kolleegipreemiaid ja parima artisti auhinda, siis võib olla pole siinkohal ametlikud struktureeritud autasud piisav vorm, et artistid tunneksid end märgatuna ja tunnustatuna. Samuti tasuks organisatsioonil võidelda artistide õiglase palga suhtes, kui nad ei soovi kaotada häid artiste, kellest siiski üle poole on kandideerinud uutele tööpakkumistele.

Läbipõlemise ohutegureid on hinnatud ka varasemalt erinevate erialade kontekstis. Kui meditsiinivaldkonnas Saksamaal ja Poolas tehti uuring hooldusõdedest, suurenes läbipõlemise tõenäosus, kui kõrged nõudmised ei olnud kooskõlas vähete võimalustega saada palgakõrgendust (Moss 2023: 55). Käesoleva uuringu artistidest, kes vastasid, et nende töötasu on ebaõiglane ja neil puudub võimalus tõusta karjääriredelil, olid läbipõlemist kogunud 50% töötajatest. Samas vastas vaid 1,16% töötajatest, et neil on õiglane töötasu ja võimalus tõusta karjääriredelil. Viimane osa vastajatest hindas oma tõenäosust põleda läbi 2-palli skaalal ehk harva. Seega kinnitab artistide uuring sarnaseid tulemusi medõdedega Saksamaal ja Poolas, kus vähesed võimalused tasus ja edutamises suurendavad läbipõlemise tõenäosust mitmekordselt.

Üks läbipõlemise ohutegureid võib olla kehv tööaja paindlikkus, mis võiks ideaalis anda töötajatele suurema autonoomsuse, vähendades läbipõlemise tõenäosust. Ka enesemääratlemise teooria kohaselt oli motivatsiooni ja edu alus autonoomia, kus töö puhul valitakse motiveeritus, mis ei sõltu ainult välisteguritest, vaid mida rohkem iseseisvust ja vastutust töös enda kanda võtta, seda eneseteadlikum on tegutsemine (Sullivan, Hardy 2021: 67). Eestis on paindlikkus töös veel siiski väike, kus Eesti inimarengu aruande (2023: 210) kohaselt said vaid 21% meestest sai valida paindlikku tööaega ja naistest oli selleks 15%. Rahvuskooper Estonia artistidest sai paindlikult oma töögraafikut korraldada 11,6% naistest ning 23,3% meestest., mis on sooliselt sarnane Eesti keskmisele töökultuuris. Artistid, kes said ise paindlikult korraldada oma töögraafikut, olid läbipõlemisega kokku puutunud 24,2% artistidest. Sellest rohkem vastajaid ehk 37,7% artistidest tundsid läbipõlemist ning ei saanud seejuures oma tööd paindlikult korraldada. Osakonniti ja töö positsiooni järgi oli läbipõlemist tundnud enim balletisolistid, kellel oli ka kõige madalam paindlikkus tööajale. Ooperisolistidel

oli kõigil paindlik töögraafik ning läbipõlemist oli tundnud vaid üks ooperisolist. Seega on paindlik töökorraldus miski, mis läbi suurema autonoomsuse ja töörolli kontrolli võiks siiski luua positiivset mõju töötaja heaolule. Paindlikkuse puudumine oli aga selgemalt seoses töötajatega, kes tundsid suuremat ärritust oma töötingimuste suhtes. Nii tundsid 52,9%, artistidest, kel puudus paindlikkus, oma töös kiiremat ärritust töötingimuste üle. Paindliku korraldusega tundsid ärritust 48,5% vastajatest. Sellest selgub, et töögraafiku paindlikkus ei ole siiski piisav vahend vähendamaks tõenäosust läbipõlemiseks.

Välismaa tööalased uuringud on psühhosotsiaalse tegurina välja toonud parim sõbra olemasolu töökohal, mis võiks suurendada heaolu tööl ja panna töötajaid tööalase läbipõlemise ohutegureid kõrgemalt hindama. Nii on Gallup Q12 töökultuuri analüüsisvas küsimustikus sees väide “Mul on tööl parim sõber”, mille uuringu tulemuste kohaselt oli sõbra olemasolul suurem tõenäosus tajuda märkamist, tööst innustumist ja töö (Moss 2023: 69). Käesoleva uuringu vastajatest 67,4% artistidest nõustus, et neil on tööl olemas parim sõber. Siiski 32,8% artistidest tundsid ka parima sõbra olemasolul läbipõlemist tööl. Parima sõbra olemasoluta oli endiselt läbipõlemiste osakaal 32,1% töötajatest ehk parima sõbra olemasolul töökohal pole teatritöös otsest seost läbipõlemisega. Nii ka parima sõbraga artistidest vaid 12,1% tundsid, et nende tööd on tunnustatud ning 31,1% vastajatest tundsid, et neil on piisavalt arenguvõimalusi. Neist, kellel parim sõber töökohal puudub, vastas 17,9% artistidest, et on pälvinud teatripoolset tunnustust ning 32,1%, et neil on piisavalt arenguvõimalusi. Nii on tunnustuse ja arengu kontekstis näitajad isegi kõrgemad olenemata headest sotsiaalsetest suhetest kolleegidega. Seega ei hinda Rahvusoper Estonia artistid tööl parima sõbra olemasolul oma töö heaolu kõrgemalt ega ei takista see ka läbipõlemise ohtu otsesel viisil.

Läbipõlemine on siiski suuresti seotud eri töökeskkonna teguritega, kus töötajate heaolu parandamiseks ei pruugi palju muudatusi tarvis olla. Pigem tasub kõikide ohuteguritele luua organisatsioonisiseseid strateegilised lahendused ning lähtuda töökorralduses rohkem töötajate eelistusest, millal tunnevad nad end enim eesmärgipärase ja produktiivsena. Tööalase läbipõlemise ohutegureid vaadeldes tuleks neile tähelepanu pöörata nii ennetustöös, tekkepõhjuste otsimises ning halvimal juhul ka lahendamises.

KOKKUVÕTE

Lääne kultuuriruumis üldiselt on stress muutunud normaalseks osaks töökultuuris, mida tasub üha enam lisaks meditsiinilisele käsitlusele vaadelda ka psühhosotsiaalsest vaatevinklist. Tänapäeva ühiskonnas nähakse stressi kui läbipõlemisele eelnevat seisundit tihti paratamatu ja vajaliku elu osana isegi, kuigi stressi on samaaegselt nimetatud ka epideemiliseks probleemiks (Harkness *et al* 2005: 122). Töökultuur saab läbi töökorralduse ja organisatsioonikäitumise suuresti määrata töötaja heaolu ning töö või töökeskkonna sobimatuses võib kujuneda totaalne tööalane läbipõlemine. Alles käesoleval sajandil hakati läbipõlemist seostama tööga ning tekkepõhjusena nägema ka inimese töötingimusi, kui 2019. aastal lisas Maailma Terviseorganisatsioon WHO tööalase läbipõlemise rahvusvaheliste haiguste klassifikatsiooni nimekirja (WHO 2019; Moran 2023: 13). Maailma Terviseorganisatsioon (WHO 2019) defineeris läbipõlemist kui kroonilisest ja ravimata jäetud töökeskkonna stressist põhjustatud sündroomi. Läbipõlemise peamised tasandid on seejuures kurnatus, küünilisus või kriitilisus oma töö suhtes ning tulemuslikkuse ja töö efektiivsuse langus (Schaufeli, Bakker 2004: 294). Läbipõlemise probleem on kiirenevast töötempost ning kõrgele seatud sihtidest tingituna aktuaalne teema nii Eestis kui ka mujal arenenud riikides (Ott 2016: 6). Küll aga loodetakse heaoluriikide töökultuuris saada tööst võimalus eneseteostuseks, mis toetab samaaegselt ka vaimset tervist (Kovaljov *et al* 2023: 223). Eesti üldises töö mentaliteedis on tavaline, et töötatakse oma võimete piiril ning vaimse tervise hoidmine töökohal on alles muutumas tavapärase töökeskkonna osaks (Tali 2019). Läbipõlemise ennetustöös peetakse olulisemaks juhi rolli ning organisatsiooni suhet inimesega, kus läbipõlemine poleks pelgalt isiklik vastutus ja individuaalsetest teguritest tulenev seisund (Moss 2023: 172).

Artistide töökultuuri on Eestis organisatsioonikäitumise kontekstis küllalt vähe uuritud. Tavapäraselt seostatakse artisti elukutset eeskätt loomingulisusega ning vähem selgete töökorralduslike struktuuride ja süsteemide mõõtmisega. Peamine läbipõlemise mõõdik on Maslachi Läbipõlemise Küsimustik (MBI), mida organisatsioonid ja teadlased on kasutanud, et vaadelda, kuidas töötajad oma tööd tunnetavad ning anda ülevaate tööd tegevate inimeste energiatasemest, pühendumusest ja tõhususest. Tööalase läbipõlemise vaatlemine ohutegurite kaudu võimaldab arvutada tõenäosust läbipõlemise kogemiseks ja loob teatud mõõdikud läbipõlemise hindamiseks organisatsioonisiselt (Moss 2023: 171). Käesolev uurimistö hindas Rahvusoper Estonia artistide läbipõlemise ohutegureid balleti-, ooperi- ja orkestri osakonnas. Antud magistritöö raames hinnati Rahvusoper Estonia artistide näitel järgmiseid

läbipõlemise ohutegurid: töökoormus, kontrolli puudumine, tasu või tunnustuse puudumine, kehvad suhted, õigluse puudumine ja väärtuste erinevused organisatsioonis. Selleks kasutati nii kvalitatiivset meetodit intervjuus organisatsiooni personalijuhiga kui ka kvantitatiivset meetodit artistide töökultuuri uurivat küsitlust läbi viies. Uurimistööst selgus, et Rahvusooper Estonia artistide peamised tööalase läbipõlemise ohutegurid on kõigis osakondades tasu ja tunnustuse puudumine, õigluse puudumine ja väärtuste mitteühtimine organisatsiooniga. Kõige paremad tulemused olid läbipõlemise ohuteguritest headel inimsuhetel, kus kolleegide toetus oli lahenduseks nii töömuredega pöördumise puhul kui positiivsuse hoidmiseks töökohal. Individuaalsetest näitajatest oli töötajatel head nii energiatase, keskendumisvõime, uneharjumused kui produktiivsus. Töökeskkonnast lähtuvalt tundsid artistid vajadust parandada töötasu, ärritust töötingimuste üle ning märkamist ja tunnustust. Kõige vähem oli läbipõlemise ohuteguritele vastuvõtlik ooperi osakond eeskätt ooperisolistidega ning kõige suurema vastuvõtlikkusega tööalasele läbipõlemisele oli Eesti Rahvusballett eesotsas balletisolistidega.

Demograafilistest faktoritest oli kõige rohkem läbipõlemisega seotud tööstaaž, kus kehtis seaduspära, et mida pikem on tööstaaž, seda suurem on töö eesmärgipärasus ja tähendusrikkus, mis on olulised komponendid heaolu saavutamisel. Soolises lõikes Rahvusooper Estonia artistide läbipõlemise ohutegurites ega töökultuuris suuri erisusi ei saanud järeldada. Töötajate ennepanekuteks organisatsioonile sooviti eeskätt juhtkonna pädevuse ja juhendajate erialaste teadmiste, töötasu ja tunnustuse suurenemist. Selleks, et läbipõlemine ei kulmineeruks organisatsioonist lahkumisega, on vaja teatril kannustada enim inimlikke väärtusi, kus pole kohta ebaõiglusel ega hirmul töökeskkonnas. Saab vaid loota, et Eesti riigiteatrina on Rahvusooper Estonia tulevikus eeskujuks lisaks kõrgkunsti loomele ka kõrgetele standarditele töökultuuris.

KASUTATUD ALLIKAD JA KIRJANDUS

Allikad

Maiste, intervjuu 2024. Autori kirjalik intervjuu Rahvusooper Estonia personalijuhi Maike Maistega. Fail autori valduses.

Oja, RO Estonia artistide küsitlus 2024 = Rahvusooper Estonia artistide heaolu ja töökorralduse hindamine töö. Küsitluse koostas ja viis läbi Ketlin Oja. Andmed autori valduses.

Kirjandus

Aava, Katrin 2024. Õppejõudude läbipõlemise põhjused. *Sirp* - 5.jaanuar <https://www.sirp.ee/s1-artiklid/c9-sotsiaalia/oppejoudude-labipolemise-pohjused/> (vaadatud 04.05.2024)

Alas, Ruth 2001. *Personalijuhtimine*. Tallinn: Külim.

Alas, Ruth 2008. *Juhtimise alused*. Tallinn: Külim.

Brewer, Ernest; Shapard Leslie 2004. Employee Burnout: A Meta-Analysis of the Relationship Between Age or Years of Experience. *Human Resource Development Review* Vol. 3, No. 2: 105.

Brooks, Ian 2006. *Organisatsioonikäitumine. Üksikisik, rühm ja organisatsioon*. London: Pearson Education Limited

Cleary, Michelle; Schafer, Corriann; McLean, Loyola; Visentin, Denis 2020. Mental Health and Well-Being in the Health Workplace. *Mental Health Nursing*: 1-3.

Gallup 2024. Gallup's Q12 Employee Engagement Survey: Ask the Right Questions With the Q12® Survey. <https://www.gallup.com/q12/> (vaadatud 13.05.2024)

Gächter, Martin; Savage, David; Torgler, Benno 2011. The relationship between stress, strain and social capital. *An International Journal of Police Strategies & Management*, 34, 521.

ETA 2024 = Eesti Teatri Agentuur. Teatrite statistika. <https://statistika.teater.ee/stat/theatres> (vaadatud 15.05.2024)

Eurostat 2023 = How many time per week do Europeans usually work? <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/w/ddn-20230920-1> (vaadatud 06.05.2024).

Fosselien, Liz; Duffy, Mollie. *Suured tunded. Kuidas toime tulla, kui asjad ei toimi*. London: Portfolio.

Freudenberger, Herbert 1974. Staff Burn-Out. *Journal Social Issues* 30: 159-164.

Harkness, Avril; Bonita, Long; Bermbach, Nicole; Patterson, Kathryn; Sharalyn Jordan; Howard, Kahn 2005. Talking about work stress: Discourse analysis and implications for stress interventions. *An International Journal of Work, Health & Organisations*, 121-124.

Hagqvist, Gådin; Nordenmark, Mikael 2017. Work–Family Conflict and Well-Being Across Europe: The Role of Gender Context. *Soc Indic Res* 132, 785.

Jürisoo, Mart 2004. *Burnout. Läbipõlemine*. Tallinn: Fontes

Koemets, Mari-Liis 2020. Tööstress ja sellega toimetulek- muusikafestivalide korraldajate kogemused. Magistritöö. Tartu Ülikool. Kultuuriteaduste instituut.

Kultuuriministeerium 2023. Kultuurieelarve 2023. <https://www.kul.ee/kultuurieelarve-2023> (vaadatud 14.05.2024)

Kuusik, Aet 2018. Emotsionaalne töö. Mis see on ja kes seda teevad? *Feministeerium* 17. IX 2018.

Lagerspetz, Mikko 2017. *Ühiskonna uurimise meetodid, sissejuhatus ja väljajuhatus*. Tallinn: Tallinna Ülikooli Kirjastus.

Leiter, Michael, Maslach, Christina 2001. Areas of Worklife: a structured approach to organizational predictors of job burnout. Emotional and Psychological Processes and Positive Intervention Strategies. *Research in Occupational Stress and Well Being. Elsevier Ltd*, 92, 96.

Leiter, Michael; Day, Arla; Price, Lisa 2015. Attachment styles at work: Measurement, collegial relationships, and burnout. *Burnout Research* 2, 26-28.

Leiter, Michael; Maslach, Christina 2016. Latent burnout profiles: A new approach to understanding the burnout experience. *Burnout Research*, 3(4), 93-98.

Maiste, Maike 2024. Autori intervjuu Rahvusooper Estonia personalijuhiga. Tallinn, 18.03.2024

Maslach, Christina; Jackson, Susan 1981. The measurement of experienced burnout. *Journal of occupational behaviour*, 2, 99.

Maslach, Christina; Leiter P Michael 1997. *Läbipõlemine. Mida saavad organisatsioonid ja töötajad teha läbipõlemise vältimiseks*. San Francisco: Jossey-Bass.

Maslach, Christina; Schaufeli, Wilmar; Leiter, Michael 2001. Job burnout. *Annual Review Psychology*, 52, 399.

Meyer, Erin 2015. *The culture map. Decoding how people think, lead and get things done across cultures*. Philadelphia: PublicAffairs.

Moran, Shauna 2023. *Managing employee burnout. How to develop a happy, healthy and engaged workforce*. London: Kogan Page.

Moss, Jennifer 2023. *Läbipõlemisepideemia. Kroonilise stressi pealetung ja mida me saame selle vastu ette võtta*. London: Harvard Business Review Press.

Mägi, Kaarel 2018. Läbipõlemise seos juhi suhtes tajutud usaldusega Eesti arstide seas. Magistritöö. Tartu Ülikool. Majandusteaduskond

Peaasi veebileht 2024: Peaasi. <https://peaasi.ee/> (vaadatud 19.05.2024)

RO veebileht 2024: Rahvusoper Estonia. Meist <https://opera.ee/et/meist/meist/> (vaadatud 03.04.2024).

RO arengukava 2018 = Rahvusoper Estonia arengukava aastateks 2019-2024. Rahvusoper Estonia, 2018.

RO kodukord 2022 = Rahvusoper Estonia kodukord. Rahvusoper Estonia.

Reinardy, Scott 2011. Newspaper journalism in crisis: Burnout on the rise, eroding young journalists' career commitment. *Journalism* 12 (1), 37. Kansas: Sage Publications.

Riigi Teataja I 2003, 51, 353 = Etendusasutuse seadus. <https://www.riigiteataja.ee/akt/606779>. (vaadatud 15.04.2024)

Riigi Teataja I 1997, 93, 1558 = *Rahvusoperi seadus* <https://www.riigiteataja.ee/akt/106082022008> (vaadatud 15.04.2024)

Routledge, James 2012. *Vaimne tervis töökohal*. London: Penguin Business

Saar-Veelmaa 2018. Kuidas leida tööõnne? *Eesti Arst*; 97(5): 281–282

SLIC 2012 = Psühhosotsiaalsed ohutegurid tööl. Taust. Vanemtööinspektorite Komitee SLIC <https://s3-web-1a.tehik.ee/tooelu-live-web-prd/s3fs-public/2021-05/Psuhhosotsiaalsed-ohutegurid-tool---taustainfo.pdf> (vaadatud 14.05.2024)

Scott, Joan 1990. Deconstructing equality-versus-difference: Or, the use of poststructuralist theory for feminism. – *Conflicts in feminism*, 135. New York: Routledge.

Selye, Hans 1956. *Stress of Life*. New York: McGraw-Hill.

Schaufeli Wilmar; Bakker, Arnold 2004. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 294-296.

Schaufeli, Wilmar; Enzmann, Dirk 1998. *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. London: Taylor & Francis.

Sisask, Merike (toim) 2023. *Eesti inimarengu aruanne 2023. Vaimne tervis ja heaolu*. Tallinn: SA Eesti koostöö kogu. <http://2023.inimareng.ee/>.

Skiba, Michaline; Rosenberg, Stuart 2011. The Disutility of Equity Theory in Contemporary Management Practice. *The Journal of Business and Economic Studies*. Vol. 17 (2), 1.

Spector, Phil 1998. *A Control Theory of the Job Stress Process. The theories of organizational stress*. London: Oxford University Press.

Stansfeld, Stephen; Candy, Bridget 2006. Psychosocial work environment and mental health—a meta-analytic review. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, , Vol. 32, No. 6 , 443-444.

Stebbins Robert 2022. *Occupational devotion. Finding satisfaction and fulfillment at work*. New York: Anthem Press.

Stults-Kolehmainen, Matthew; Sinha, Rajita 2013. The Effects of Stress on Physical Activity and Exercise. *Springer International Publishing Switzerland. Sports Med* 44: 83–111.

Sullivan Dan, dr Hardy Benjamin 2021. *Kuristik ja kasu. Sooritushoolikute teejuht õnne, enesekindluse ja edukuse juurde*. Carlsbad: Hay House

Süvalep, Alice 2023. Põhja prefektuuri kriminaalajade uurijate stress ja läbipõlemine. Magistritöö. Sisekaitseakadeemia. Politsei- ja piirivalvekolledž.

Tamm-Kiviste, Anne 2016. Tantsuõpetajate kokkupuuted ja toimetulek läbipõlemist soodustavate teguritega. Bakalaureusetöö. Tartu Ülikool. Haridusteaduste instituut

Teichmann, Mare 2014. Tööstress ja läbipõlemine ülikoolis. Edasiside ja tagasiside andmine. AS PE Konsult koolitusmaterjal.

Toro, Liia 2015. Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemisest. Magistritöö. Tartu Ülikool. Haridusteaduste Instituut

Uustal, Signe 2023. *Kaudsete sotsiaalsete sündmuste mõju ja seosed positiivse ellusuhtumise, läbipõlemise ning töökohaga seotusega sotsiaalkindlustusameti ohvriabi töötajatel.* Magistritöö. Tartu Ülikool. Psühholoogia Instituut

Wainwright, David; Calnan, Michael 2002. *Work stress: The making of a modern epidemic.* Buckingham: Open University Press.

WHO 2021. Long working hours increasing deaths from heart disease and stroke. World Health Organization, ILO. <https://www.who.int/news/item/17-05-2021-long-working-hours-increasing-deaths-from-heart-disease-and-stroke-who-ilo> (vaadatud 12.05.2024)

WHO veebileht 2019, 2022, 2023 = *Maailma Terviseorganisatsioon* <https://www.who.int/>. (vaadatud 15.04.2023)

ÕS 2018 = Eesti õigekeelsussõnaraamat ÕS 2018. Eesti Keele Sihtasutus. Võrguversioon. <https://www.eki.ee/dict/qs/>

LISA 1. INTERVJUU KAVA PERSONALIJUHIGA

1. Mis on Estonia teatri täiskohaga lepinguga töötajate arv kunstilises kollektiivis (eraldi ballett, ooper, orkester?). Mis on hetkel Estonia teatri täiskohaga töötajate koguarv 2024. aasta seisuga?
2. Mis on tavapärase tööaeg (sh proovid) balletil, ooperil, orkestril?
3. Kas kõigil täiskohaga artistidel sama töötundide arv ehk umbes 40h nädalas?
4. Kuidas on töökorralduse paindlikkus? Kui suurel määral saavad artistid ise oma töögraafikut korraldada?
5. Mis on viimase kahe aasta tööjõu voolavus balletis, ooperis, orkestris (st palju lahkunud, palju uusi töötajaid valdkonniti)?
6. Mis on peamised kommunikatsioonikanalid töömurede lahendamise puhul? Mis on peamine struktuur, kelle poole ja kuidas saab teatris pöörduda?
7. Millised on organisatsiooni töökorralduslikud meetmed ja töökultuur seoses töötajate läbipõlemisega? Näiteks kui töötaja teatab läbipõlemisest, millised on sammud, mida töötaja saab astuda? Kelle poole pöörduetakse?
8. Millised on teatri kui organisatsiooni ennetusmeetmed, mis kaitseks kunstilise kollektiivi vaimset tervist?
9. Kas ajavahemikus 2022-2024 on tehtud organisatsioonisiseseid tagasiside küsitlusi või uuringuid artistide tagasiside kohta heaolule või töökorraldusele?
10. Millal on viimati teatri töötajaid või juhtkonda koolitatud vaimse tervise teemadel töökeskkonnas?

LISA 2. KÜSIMUSTIK RAHVUSOOPER ESTONIA ARTISTIDE HEAOLU JA TÖÖKORRALDUSE HINDAMISEKS TÖÖL

Küsimustik on loodud Rahvusooper Estonia artistidele, kes osalevad etendustegevuses, et hinnata töötajate tagasisidet enda heaolule ja töökorraldusele. Kõik vastused on anonüümsed ning andmeid töödeldakse vaid Tartu Ülikoolis kultuurikorralduse erialal valmiva magistr töö raames. Küsimustikule vastamine võtab aega 5-10 minutit. Palun vastake küsimustele võttes arvesse viimast kahte aastat tööl (2022-2024). Küsimustik ei puuduta COVID- 19 pandeemia aegseid töökorraldusi.

I ÜLDANDMED

Teie ametinimetus Rahvusooperi Estonias/ Your occupation in Estonian National Opera

- balletiartist / ballet artist
- ooperilaulja / opera singer
- orkestrant (orchestra player)

Teie ametistaatus/ Occupational status

- kooriartist (choir singer)
- rühmatantsija (corps de ballet dancer)
- balletisolist (ballet soloist)
- ooperisolist (opera soloist)
- orkestri mängija (k.a kontsertmeistrid)/ orchestra player (including concertmasters)
- ei soovi vastata/ wish not to reply

Kui kaua olete töötanud Rahvusooperis Estonia? How long have you been working at Estonian National Opera?

- vähem kui aasta / less than a year
- 1-10 aastat (1- 10 years)
- 10-20 aastat (10-20 years)
- 20+ aastat (20+ years)

II INDIVIDUAALSED NÄITAJAD

Millal olete oma töös kõige produktiivsem? When do you work at your best?

- kl 9.00-12.00 / at 10 am until 12 pm
- kl 12.00-15.00/ at 12 pm until 3 pm
- kl 15.00-18.00/ at 3 pm until 6 pm
- töövälisel ajal/ after working hours

Kas teil on tööl olemas parim sõber? (Do you have best friend at work?)

- jah
- ei

Kuidas eelistaksite korraldada oma tööd? How do you prefer to organize your work?

- eelistan proovi teha iseseisvalt/ prefer to rehearse independently
- eelistan proovi teha koos juhendajaga/ prefer to rehearse with private guidance
- eelistan proovi teha kõik üheskoos / prefer to rehearse all together
- muu

Kas saate ise paindlikult kujundada oma igapäevast töögraafikut (mõeldud prooviperioodi. v.a etendustegevus)? Do you have flexibility to manage your work schedule (rehearsal period, performances excluded)?

- jah
- ei

Kas olete viimase kahe aasta jooksul töö probleemide tõttu otsinud tööd või kandideerinud uutele erialastele tööpakkumistele?

- jah
- ei
- ei soovi vastata

Kuhu olete pöördunud oma töömurede puhul? How do you communicate your worries?

- kolleegi poole/too my colleague

- alajuhi poole/to my direct leader
- peadirektori poole/to general director
- personaliosakonna poole/ to Human Resources Department
- hoian endale/ keep it to myself
- muu (täpsusta)/other way (write it here)

Kas olete tööstressi või läbipõlemise tõttu kasutanud psühholoogi abi? Have you sought psychological help due to work stress or burnout?

- jah/ yes
- ei/ no
- mul on plaanis seda teha/ I am planning to
- ei soovi vastata/ wish not to reply

LÄBIPÕLEMISE ISEMÄÄRAMISE KONTROLLKÜSIMUSED (esitatud väited likerti skaalal hindamiseks 5 palli süsteemis)

Mul on piisavalt energiat olla tööl produktiivne. I have enough energy to be productive at work.

Tunnen, et mu tööl on inimestele positiivne mõju. Through my work, I feel I have a positive influence on people.

Olen viimasel ajal oma töösse suhtunud kriitiliselt või küüniliselt. I have become cynical or critical at work.

Minu uneharjumused on töö kvaliteeti toetavad. My sleeping habits are supporting my work quality.

Lähen hommikul tööle vastumeelselt. I have to drag myself to work to get started.

Mul on raske ennast tööst välja lülitada. I struggle to switch off from work completely.

Ma tunnen suurt rahulolu oma töö saavutuste üle. I feel great satisfaction from my work achievements.

Mind on töö tõttu vaevanud füüsilised või/ja vaimsed terviseprobleemid. I have been troubled by physical or mental problems due to work.

Tunnen oma töös pettumust. I feel disillusioned about your job.

Ma olen muutunud oma töö suhtes tundetumaks. I have become more insensitive to my work.

Mu töö on tähendusrikas ja eesmärgipärane. My work is meaningful and has a purpose.

Tööpäeva lõpus tunnen end kurnatuna. I feel worn out at the end of the working day.

Ma olen kasutanud toitu või mõnuaineid, et tunda end paremini või mitte üldse tunda. I have been using food, drugs, alcohol to feel better or not to feel.

III TÖÖKESKKONNA OHUTEGURID LÄBIPÕLEMISES (esitatud väited likerti skaalal hindamiseks 5 palli süsteemis)

Töö pakub mulle piisavalt eneseteostus- ja arenguvõimalusi. My work offers me enough chances for self-realization and growth.

Mu töökeskkond toetab mind oma eesmärkide saavutamiseks. Work environment is supporting me to fulfill my personal goals.

Tunnen tihti ärritust ja pinget oma töötingimuste tõttu. I feel irritable and impatient due to my work conditions.

Mul on piisavalt energiat peale tööd oma pere ja sõprade jaoks. I have enough energy for family and friends during leisure time.

Mul on lihtne tööl keskenduda. I find it easy to focus.

Olen kohandanud oma isiklikke vajadusi, et sobituda organisatsiooni soovidega. I have adapted your needs to meet organizational wants.

Mu töökoormus on mulle jõukohane. My workload meets my capability.

Mul on piisav kontroll oma töörolli täitmisele. I have enough control over my work role.

Minu töö on viimase kahe aasta jooksul pälvinud teatri poolset tunnustust. My work has been rewarded by theater management during past two years.

Minu töötasu on õiglane ja tehtud tööle vastav. My salary is fair according to the work done.

Mul on head suhted oma kolleegidega. I have good relations with my coworkers.

Organisatsiooni juhtkonna poolt tehtud otsused on olnud minu suhtes õiglased. Decisions made by organization management have been justified and fair towards me.

Minu väärtused ühtivad teatri kui organisatsiooni esindatud väärtustega. My values are similar to values theater as organization is representing.

Mul on võimalus teatris tõusta karjääriredelil. I have an opportunity for promotion inside the organization.

Ma olen tundnud viimase kahe aasta jooksul töökiusu oma juhi poolt. I have felt work abuse from my leader in the past two years.

Olen viimase kahe aasta jooksul tundnud läbipõlemist tööl. I have felt burnout due to work during past two years.

AVATUD KÜSIMUSED

Kuidas toetab organisatsioon hetkel teie heaolu töös? How does organization support your current personal wellbeing at the workplace?

Kuidas hoiate enda positiivsust töökohal? How do you remain positivity in your workplace?

Mis on see üks peamine asi, mida muudaksite oma töökorralduse juures? What would be the main thing you would change about your work managem

SUMMARY

BURNOUT RISK FACTORS AMONG ARTISTS IN THE WORK CULTURE OF THE ESTONIAN NATIONAL OPERA

Work culture and organizational management can influence our well-being while an unsuitable work environment can lead to work-related stress, potentially resulting in total professional burnout. Even though hard work with elements of work stress in Western culture is often seen as an inevitable and necessary part of life, it can easily affect our mental health and well-being. Burnout used to be defined as a general exhaustion or stress reaction but only lately has it been related to work conditions. The WHO (2019) defined burnout as a syndrome resulting from chronic workplace stress that has not been successfully managed. The issue of burnout is particularly relevant in Estonia and other developed countries due to the accelerating pace of work and high expectations. In Estonia, it is common for employees to work to their limits, and maintaining mental health in the workplace is only beginning to become a natural part of the work environment.

The purpose of this master thesis is to examine the well-being and work management of artists of Estonian National Opera, seeking connections between the organization's burnout risk factors and the collective feedback of employees on their work. Thesis analyzes the well-being of artists in the ballet, opera, and orchestra departments of the Estonian National Opera and how they evaluate burnout risk factors in the work culture in the theater. The well-being of artists in Estonia within the context of organizational behavior has been a relatively understudied area. Typically, the artist's profession is primarily associated with creativity rather than clear organizational structures and systems. One possible reason could be the nature of the artist's work, where high creativity may overshadow the need to approach the work environment through the lens of mental health.

The main metric for measuring burnout risk factors is the Maslach Burnout Inventory (MBI), which organizations use to see how employees perceive their work while providing an overview of the energy levels, commitment, and effectiveness of workers. The master's thesis evaluated the following burnout risk factors: workload, lack of control, lack of reward or recognition, poor relationships, lack of fairness, and value conflicts within the organization. The study revealed that the main work-related burnout risk factors for artists at the Estonian

National Opera across all departments were lack of reward and recognition, lack of fairness, and value misalignment with the organization. There were no significant gender differences for probability of burnout among artists at the Estonian National Opera. This research aims to help and improve the internal work processes within the organization and raise general awareness of risk factors for the well-being of artists. It is only in safe work environment and effective work management that artists could keep making art and finding fulfillment without the risk of individual burnout for the sake of creativity and performances.

Key words: *burnout, work stress, well-being, organizational behavior, theater management, work culture, burnout risk factors, artists, Estonian National opera, ballet, opera, orchestra*

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, **Ketlin Oja (04.04.1997)**,

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

„Artistide hinnangud läbipõlemise ohuteguritele töökultuuris Rahvusooper Estonia näitel“, mille juhendaja on PhD Jana Reidla,

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

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

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete

kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartu, 21.05.2024