




TALLINN UNIVERSITY OF TECHNOLOGY


Produktiivne ja mitteproduktiivne töö




TALLINNA TEHNIKAKOOL

Produktiivne (tulemuslik) käitumine tööl

- ✓ Tööülesannete tulemuslik täitmine
- ✓ Kompetentsus (võimed, teadmised, oskused)
- ✓ Töömotivatsioon
- ✓ Isiksuse omadused
- ✓ Vastutus
- ✓ Töökeskkond ja töövahendid
- ✓ Pühendumine ja organisatsioonile lojaalne käitumine





TALLINNA TEHNIKAKOOL

Mitteproduktiivne (mittetulemuslik) käitumine tööl

Mitteproduktiivne käitumine tööl on töötaja sedalaadi käitumine, mis läheb vastuollu organisatsiooni seaduslike huvidega

Mitteproduktiivne käitumine võib kahjustada organisatsiooni või inimeste sedauslikke huve, sealhulgas organisatsiooni teiste töötajate huve ja klientide, patsientide, õpilaste, üliõpilaste jms huve või heaolu

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Mitteproduktiivne (mittetulemuslik) käitumine tööl

- ✓ Absenteeism
- ✓ Hilinemine
- ✓ Tööjõu voolavus
- ✓ Kaastöötajate vastu suunatud: Küberkiusamine; kiusamine; seksuaalne ahistamine; muud vormid
- ✓ Vargused
- ✓ Sõltuvushäired (alkohol, mängurlus jms)
- ✓ Sabotaaz
- ✓ Ebaefektiivne töö



TALLINNA
TEHNIKAKOOL



Mitteproduktiivne (mittetulemuslik) käitumine tööl: Mina-kaitse mehhanismid

Freudi psühhoanalüüsi teoorias, kaitsemehhanismid on psühholoogilised strateegiad, mida kasutatakse alateadlikuks manipuleerimiseks, mis moonutavad tegelikkust, et kaitsta kasutajat vastuvõetamatute tunnete eest.

Kaitsemehhanismid on teadvustamata toimetuleku mehhanismid, et vähendada ärevust

Mina on isiksuse keskne, püsiv komponent, mis on seotud eelkõige iseenda vastandamisega ümbritsevale maailmale ja teistele inimestele ning mis kindlustab teadvuse ja käitumise järjepidevuse

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Mitteproduktiivne (mittetulemuslik) käitumine tööl: Mina-kaitse mehhanismid

MINA – mitte sina
 MINA – mitte keegi teine
 MINA – mitte meie

Enesehinnang suhteliselt püsiv ja kompleksne hinnang iseendale – madal/kõrge; adekvaatene/ebaadekva



TALLINNA
TEHNIKAKOOL




JOHAR+AKEN

E N D A L E

	tuntud	tundmatu
TEI S T E L E	AVATUD ALA	PIME ALA
inimeli	VARJATUD ALA	TUNDMATU ALA

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




**ISIKSUSE PSÜHHOLOOGILISED
KAITSEMEHCHANISMID ehk MINA KAITSE**

Mahasurumine ehk väljatõrjumine – pinget või rahutust tekitav impulss, emotsioon jms lülitatakse teadvusest välja, summutatakse, unustatakse

Näiteks:
Inimesel on vaja otsustada talle raskes küsimuses. See teeb ärevaks ja murelikuks. Äkki unustab ta kogu probleemi
Raskelt täidetav lubadus unustatakse
Ebasobiv info tõrjutakse teadvusest välja

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




**ISIKSUSE PSÜHHOLOOGILISED
KAITSEMEHCHANISMID ehk MINA KAITSE**

Reaktiivne käitumine tugineb emotsioonide (emotsiooni aluseks on vajadus) ambivalentisusele, kaksipidisusele, mistõttu teadvusele vastuvõetamatu tendents asendatakse vastupidisega

Näiteks:
Armunud koolipoiss


TALLINNA
TEHNIKAÜKIKOOL



ISIKSUSE PSÜHHOLOOGILISED KAITSEMEHCHANISMID ehk MINA KAITSE

Projektsioon on omaenda tunnete ja tungide alateadlik ülekanne kellelegi teisele


Näide (S. Freud):
Allasurutud, kuid mitte hävinud seksuaalsete tungidega vanatüdrukule tundub, et kõik ümberkaudsed inimesed käituvad amoraalselt



Iseloomustus iseloomustab iseloomustajat

Projektsiooni spetsiifiline vorm on viha välja-valamine kättesaadavale objektile, patuoina leidmine

TALLINNA
TEHNIKAÜKIKOOL




ISIKSUSE PSÜHHOLOOGILISED KAITSEMEHCHANISMID ehk MINA KAITSE

Ratsionaliseerimine on enesepettus, püüd ratsionaalselt põhjendada absurdset või meeldivat / ebameeldivat ideed

Näiteks:
Homme hakkab õppima


TALLINNA
TEHNIKAÜKIKOOL




ISIKSUSE PSÜHHOLOOGILISED KAITSEMEHCHANISMID ehk MINA KAITSE

Sublimatsioon on sotsiaalselt vastuvõetamatu impulsi asendamine kättesaadava ja lubatavaga, aga ka kättesaamatu soovi asendamine millelgi kättesaadavaga

Näiteks:
Kokaraamatu piltide vaatamine ja hõrgutistest kõnelemine kui köht on tühi ja toit ei ole kättesaadav



TALLINNA
TEHNIKAKOOL



**ISIKSUSE PSÜHHOLOOGILISED
KAITSEMEHCHANISMID ehk MINA KAITSE**


Negativism on inimese selline käitumine, mis koosneb tegevustest, mis on vastupidised teiste inimeste ootustele või nõudmistele

Näiteks:
Ei taha kui peab

Eitamine

Näiteks:
Ei ole olnud. Mina küll nii pahasti ei öelnud.

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




**ISIKSUSE PSÜHHOLOOGILISED
KAITSEMEHCHANISMID ehk MINA KAITSE**

Regressiivne käitumine on arengutasemest madalamal tasemel käitumine

Näiteks:
Keerulise, ülejõu käiva tegevuse asendamine ülilihtsaga, millega kindlasti toime tuleb

Lunimine, vingumine, palumine – lapselik käitumine millegi saamiseks


TALLINNA
TEHNIKAKOOL



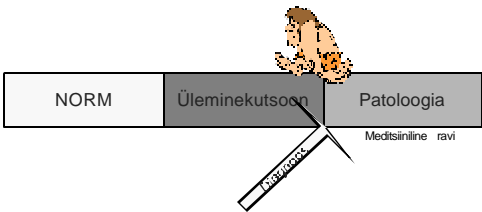
**ISIKSUSE PSÜHHOLOOGILISED
KAITSEMEHCHANISMID ehk MINA KAITSE**

Identifikatsioon on peamiselt seotud mehe-naise või professionaalsete käitumisrollidega, aga ka tähtsa teise inimese käitumise, välimuse jms matkimine

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Mitteproduktiivne (mittetulemuslik) käitumine tööl: psühhopaatoloogia



NORM Üleminekutsioon Patoloogia
Meditsiiniline ravi


Psühhiaater (arst) diagnoosib
Juht sh personalijuht või personalitöötaja EI DIAGNOOSI

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Mitteproduktiivne (mittetulemuslik) käitumine tööl: psühhopaatoloogia

- ✓ Alkoholi ja narkootikumide kasutamise oht
- ✓ Depressioon ja ängistus
- ✓ Tööstress
- ✓ Äge ja/või post-traumaatiline stress
- ✓ Isiksusehäired
- ✓ Skisofreenia
- ✓ Söömisthäired
- ✓ Öpiratsioonid ja tähelepanu defitsiit
- ✓ Sotsiaalsete oskuste puudulikkus
- ✓ Pereprobleemid



TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Mitteproduktiivne (mittetulemuslik) käitumine tööl: destruktiivne käitumine

Tepper (2000) defineerib kuritahtlikku käitumist vaenulikuks ja / või mitteverbaalseks käitumiseks, mis on verbaalne või mitteverbaalne ning ei ole välistatud füüsiline kontakt


Destruktiivne käitumine on töötaja(te) süstemaatiline ja korduv käitumine, mis rikub õigustatud huvi, kahjustab organisatsiooni eesmärkide saavutamist, ülesannete täitmist, ressursside kasutamist ja tulemuslikkust ja või motivatsiooni, heaolu või tööga rahulolu (Einersen, Ahvenamaa ja Skogstad 2007)

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




**Mitteproduktiivne (mittetulemuslik)
käitumine töö: destruktiivne käitumine**

- ✓ "Rasked" inimesed (kliendid/kolleegid/juhid) - üks halb õun võib rikkuda ja hävitada väga hästi toimiva süsteemi väga lühikese ajaga
- ✓ Halvad harjumused
- ✓ Destruktiivne nartsissism, patoloogiline vorm nartsissismist
- ✓ Enesevigastamis-käitumine
- ✓ Konfliktid töökohal – kuulujutud jms
- ✓ Vägivald

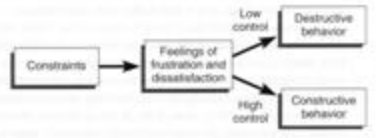


TALLINNA
TEHNIKAKOOL



**Mitteproduktiivne (mittetulemuslik)
käitumine töö: emotsionaalse kontrolli puudulikkus**

- ✓ Aggressioon
- ✓ Sabotaaž
- ✓ Vargus



TALLINNA
TEHNIKAKOOL




**Mitteproduktiivne (mittetulemuslik)
käitumine töö: emotsionaalse kontrolli puudulikkus**

Võitle
või
põgene



TALLINNA
TEHNIKAÜKool




**Mitteproduktiivne (mittetulemuslik)
käitumine töö: emotsionaalse kontrolli
puudulikkus**

Tööhoiakud

Suhtumist võib defineerida kui positiivset või negatiivset hinnangut inimeste, objektide, sündmuste, tegevuste st töö, ideede või lihtsalt keskkonna kohta


TALLINNA
TEHNIKAÜKool



TERMS (Bowles, Cooper, 2009)

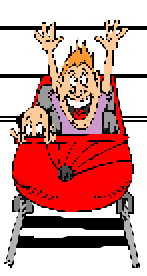
Employee satisfaction – how they feel about it
 Employee well-being – emotional state of employees at work as opposed to their physical health
 Employee engagement – a higher level of emotional state, beyond simply an elevated of morale, in which employees feel a strong bond with their organization and will go extra mile for it
 Employee commitment } are used to describe various levels
 Employee passion } of emotional attachment to, and feeling
 Employee enthusiasm } for the job and organization
 Employee involvement – describes the extent to which management creates a work situation which is less 'top down' and more collaborative
 Employee empowerment – an extension of involvement, in that both involve some devolution of power to the individual worker
 Job enlargement – workers being given a greater variety of tasks to perform (not necessarily more challenging) which should make the work more interesting

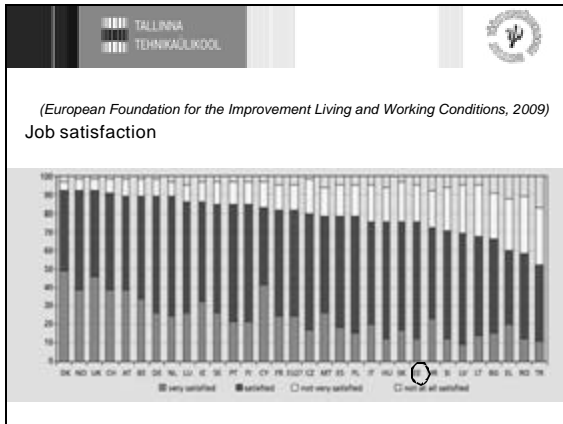
TALLINNA
TEHNIKAÜKool



**Tööraahulolu, tööga rahulolu
(kui emotsionaalne seisund)**

Joy ————— Sadness
 Love ————— Hate
 Satisfaction ————— Dissatisfaction








Juhtide tööga rahulolu

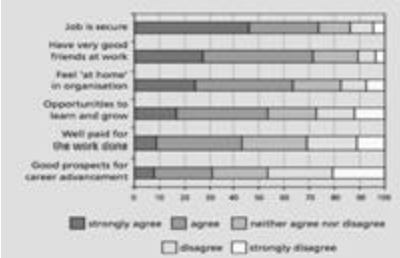
1. Canada	9. New Zealand	17. France
2. Sweden	10. Ukraine	18. Bulgaria
3. Israel	11. Slovenia	19. Romania
4. Estonia	12. Poland	20. South Africa
5. India	13. Spain	21. People's Republic of China
6. United States	14. Taiwan	22. Hong Kong
7. Belgium	15. Brazil	23. Japan
8. Germany	16. Australia	24. England

Source: "Do National Levels of Individualism and Internal Locus of Control Relate to Well-Being: An Ecological Level International Study," by P. E. Spector, C. L. Cooper, J. J. Sanchez, M. O'Driscoll, K. Sparks, P. Bernin, A. Bitensky, P. Dewz, P. Hart, L. Lu, K. Miller, L. Renault de Moraes, G. M. Onagroy, M. Pagon, H. Pitaris, S. Pechmann, P. Radhakrishnan, V. Rasinova, V. Salasnov, J. Selgado, S. Shimo, O. L. Siu, J. B. Stov, M. Teichmann, T. Theorell, P. Vlerick, M. Westman, M. Widenski-Bazył, P. Wong, & S. Yu, 2001. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 815-832.

TALLINNA
TEHNIKAKOOL



(European Foundation for the Improvement Living and Working Conditions, 2009)
Opinions about positive job elements (%)




TALLINNA
TEHNIKAKOOL



Positiivsed emotsioonid tööl



TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Positiivsed emotsioonid tööl

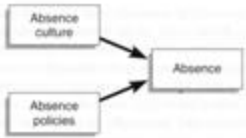
Our quality of life research (TTÜ, 2005 - 2007) shows that there is strong correlation between **positive emotions and quality of life in general** (WHO Quality of Life Index, $r = 0.70$).

	General WHOQOL Index	Physical Health	Psychological	Level of Independence	Social Relationships	Environment	Spirituality
Positive feelings	0.69	0.48	0.78	0.42	0.57	0.43	0.39
Low negative feelings	0.63	0.62	0.70	0.47	0.45	0.49	0.18
Work capacity	0.64	0.46	0.61	0.74	0.47	0.39	0.24

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Mitteproduktiivne (mittetulemuslik) käitumine tööl: töölt puudumine



Puudumise kultuur
Igas töögrupis või organisatsioonis on aktsepteeritavad käitumised ja sotsiaalsed normid, reeglid, mis kehtestavad aktsepteeritavad puudumised ja puudumise põhjused

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Tööstressiga kaasnev töölt puudumine CIPD 2004

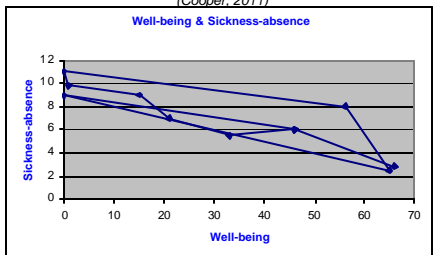
Töötajate protsent (%), kes väitis, et on puudunud stressi tõttu töölt

Major Sector	Increased	Decreased	Stayed the Same
Manufacturing and Production	44	10	46
Private Services	57	5	38
Public Services	60	11	29
Non-profit	48	15	38
Survey Average	52	8	39

TALLINNA
TEHNIKAKOOL



Well-being and Sickness-absence (Cooper, 2011)



TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Mitteproduktiivne (mittetulemus...), käitumine tööl: absenteemism & presenteemism

Absenteemism on harjumuslik käitumispattern töölt puududa või töökohustusi mitte täita (Hanebuth, 2008)

Presenteemism – tulla haigena tööle töökohustus (Simpson, 1998; Aronsson, Gustafsson, and Dallner, 2000), olla tööl, kuid mitte teha seda, mis on vajalik ja ettenähtud töökohustus.




TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Estimated Annual Costs to UK Employers of Mental Ill Health (Sainsbury Centre for Mental Health, 2007)

	Cost per average employee (£)	Total cost to UK employers (£billion)	Per cent of total
Absenteemism	335	8.4	32.4
Presenteemism	605	15.1	58.4
Turnover	95	2.4	9.2
Total	1035	25.9	100

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




UNIVERSITY OF SILE
IN KATOWICE



Presenteemism (Cooper, 2011)

	Health "Good"	Health "Not good"
No absences	Healthy & present	Unhealthy and present "Sickness Presentees"
Some absences	Healthy and not always present	Unhealthy and not always present

TALLINNA
TEHNIKAKOOL



How common is sickness presenteeism?

(Cooper, 2011)

	Health "Good"	Health "Not good"
No absences	35%	28%
Some absences	13%	24%

N=39,000 employees from general working population (UK)

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Mitteproduktiivne (mittetulemuslik) käitumine tööl: hilinemine

Hilinemine & töölt varem lahkumine
Sageli töötajad ei saa tööle tulla õigeaegselt
Hilinemine tekitab kulusid organisatsiooni
Näiteks: klienditeenindus, õpetaja, arst
Hilinemine ja töölt varem lahkumine on seotud (Iverson, Deery, 2001)



TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Mitteproduktiivne (mittetulemuslik) käitumine tööl: hilinemine

Hilinemise põhjused:

- ✓ Suhtumine (tööhoiakud, süüdtunne) (Foust et al., 2006)
- ✓ Vastutus
- ✓ Tööga rahulolematus (Koslowski, 2000)
- ✓ Töölemineku kaugus (liiklus)
- ✓ Töö-pere konflikt
- ✓ Laps on haige
- ✓ Rahvuskultuur (Elicker et al., 2008)

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




**Mitteproduktiivne (mittetulemuslik) käitumine
tööl: tööjõu voolavus, töölt lahkumine**

Tööjõu voolavus tähendab, et tööandja on kaotanud töötajad
Tööjõu voolavus on kahjulik ettevõtte tootlikkusele kui
oskustöölised lähevad töölt ära

In every organization, employees will quit their jobs from
time to time. The quitting of employees is called turnover
The percentage (%) of the workforce that quits in given
period of time is called turnover rate

Turnover is a problem if good professionals quit but not if the
quitters are people who perform poorly
Turnover is the best replacement for poor performers

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




**Counterproductive behavior at work:
Turnover**

Labour turnover is equal to the number of employees
leaving, divided by the average total number of employees,
multiplied by 100 (in order to give a percentage value)
The number of employees leaving and the total number of
employees are measured over one calendar year

$$\left(\frac{\text{Number of employees who left during the year}}{(\text{Number of employees at the beginning of the year} + \text{Number of employees at the end of the year})/2} \right) \times 100$$


TALLINNA
TEHNIKAKOOL



High-Performance Turnover
This is the metric that really matters. Your high-performance turnover
rate measures the percentage of turnover among the most valuable
employee population you have. Studies have routinely demonstrated that
top performers contribute an average of 10 times more than average
performers. Some firms, like Microsoft, claim that contribution number to
be much closer to 100. From experience, top firms keep turnover among
the top 25 percent of the employee population to below 5 percent

Poor/Marginal Performance Turnover
This metric, sometimes referred to as the replacement rate, is the
percentage of turnover among employees who have demonstrated
marginal or poor performance in the past. Poor performers can actually
cost you money. Leading firms routinely cut a percentage off the bottom
of the organization, some cutting only 5 percent and others, cutting as
much as 10 percent. I tend to side with firms like GE and agree that
poor-performance turnover should be at least 10 percent

TALLINNA
TEHNIKAKOOL



Counterproductive behavior at work: Turnover


Turnover is related
Task performance (*Trevor et al., 1997*) – the best and worst employees were most likely to quit

- Job satisfaction (*Griffeth et al., 2000*)
- Likes or dislikes his job (*Dicker et al., 1996*)
- Health reasons (*Maertz, Griffeth, 2004*)
- Family reasons (*Lee et al., 2008*)
- Other life interests, change of lifestyle


Difficulties created by turnover

- It can affect employees (coworkers)
- Costs of turnover to organization

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Counterproductive behavior at work: Turnover



```
graph LR; JS[Job satisfaction] --> IQ[Intent to quit]; IQ --> T[Turnover]; IA[Availability of alternatives] --> IQ; IA --> T;
```


Employee turnover is a function of job satisfaction and unemployment rate

TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Counterproductive behavior at work: Bulling

Bullying = 'exposed, repeatedly and over time, to negative actions on the part of one or more other persons' (*Olweus, 2013*)



TALLINNA
TEHNIKAKOOL




Counterproductive behavior at work: Bullying

Bullying consists of four basic types of abuse – emotional (sometimes called relational)

- verbal
- physical
- cyber

A bullying culture can develop in any context in which human beings interact with each other (this includes school, family, the workplace, home, and neighborhoods)

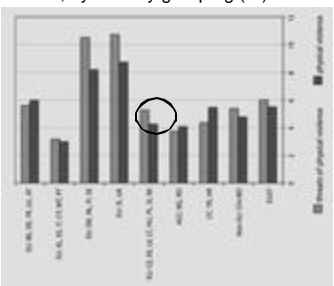
TALLINNA
TEHNIKAKOOL



Evidences


(European Foundation for the Improvement Living and Working Conditions, 2009)

Exposure to violence, by country grouping (%)



Country Grouping	Exposure of physical violence (%)	Exposure of psychological violence (%)
EU-15	~10	~15
EU-12	~10	~15
EU-8	~10	~15
EU-4	~10	~15
EU-2	~10	~15
EU-1	~10	~15
EU-0	~10	~15
EU-16	~10	~15
EU-17	~10	~15
EU-18	~10	~15
EU-19	~10	~15
EU-20	~10	~15
EU-21	~10	~15
EU-22	~10	~15
EU-23	~10	~15
EU-24	~10	~15
EU-25	~10	~15
EU-26	~10	~15
EU-27	~10	~15
EU-28	~10	~15
EU-29	~10	~15
EU-30	~10	~15
EU-31	~10	~15
EU-32	~10	~15
EU-33	~10	~15
EU-34	~10	~15
EU-35	~10	~15
EU-36	~10	~15
EU-37	~10	~15
EU-38	~10	~15
EU-39	~10	~15
EU-40	~10	~15
EU-41	~10	~15
EU-42	~10	~15
EU-43	~10	~15
EU-44	~10	~15
EU-45	~10	~15
EU-46	~10	~15
EU-47	~10	~15
EU-48	~10	~15
EU-49	~10	~15
EU-50	~10	~15
EU-51	~10	~15
EU-52	~10	~15
EU-53	~10	~15
EU-54	~10	~15
EU-55	~10	~15
EU-56	~10	~15
EU-57	~10	~15
EU-58	~10	~15
EU-59	~10	~15
EU-60	~10	~15
EU-61	~10	~15
EU-62	~10	~15
EU-63	~10	~15
EU-64	~10	~15
EU-65	~10	~15
EU-66	~10	~15
EU-67	~10	~15
EU-68	~10	~15
EU-69	~10	~15
EU-70	~10	~15
EU-71	~10	~15
EU-72	~10	~15
EU-73	~10	~15
EU-74	~10	~15
EU-75	~10	~15
EU-76	~10	~15
EU-77	~10	~15
EU-78	~10	~15
EU-79	~10	~15
EU-80	~10	~15
EU-81	~10	~15
EU-82	~10	~15
EU-83	~10	~15
EU-84	~10	~15
EU-85	~10	~15
EU-86	~10	~15
EU-87	~10	~15
EU-88	~10	~15
EU-89	~10	~15
EU-90	~10	~15
EU-91	~10	~15
EU-92	~10	~15
EU-93	~10	~15
EU-94	~10	~15
EU-95	~10	~15
EU-96	~10	~15
EU-97	~10	~15
EU-98	~10	~15
EU-99	~10	~15
EU-100	~10	~15

TALLINNA
TEHNIKAKOOL



Counterproductive behavior at work: Discipline

Discipline is systematic instruction intended to train a person, sometimes literally called a disciple, in a craft, trade or other activity, or to follow a particular code of conduct or "order"

- Often, the phrase "to discipline" carries a negative connotation This is because enforcement of order—that is, ensuring instructions are carried out—is often regulated through punishment
- Discipline is the assertion of willpower over more base desires, and is usually understood to be synonymous with self control Self-discipline is to some extent a substitute for motivation, when one uses reason to determine the best

TALLINNA
TEHNIKALIKOOL

UNIVERSITY OF SILESIA
IN KATOWICE

Tänu!
mare@pekonsult.ee
