

Tartu Ülikool

TOETA TÖÖTAJA TERVIST

3.1 Harjumuste loomise väljakutse

Projektipraktika lisa

Juhendajad: Anneli Lorenz, Eneken Titov

Koostajad: Marielin Kepp, Anastassia Rõbakova, Milena Podzigun

Tartu 2023

Sisukord

Sissejuhatus	3
1. Harjumustest	4
2. Vaimse tervise toetamine	6
2.1. Hooseisundi toetamine	7
2.2. Töö ja muu elu tasakaal	9
2.3. Vaimse tervise esmaabi	11
2.4. Teaduspõhised vaimsed praktikad (sisemaailma toetavad lähenemised)	12
2.5. Huviringid	13
3. Sotsiaalse tervise toetamine	16
3.1 Individuaalsel tasandil seltsivuse toetamine	16
3.2. Meeskonnatöö toetamine	18
3.3. Seltsivust soodustava keskkonna loomine	19
4. Füüsilise tervise toetamine	21
4.1. Liikumine	21
4.2. Toitumine	25
4.3. Unehügieen	27
4.4. Füüsiline vorm	28
Lisad	31
Lisa 1. Harjumuste loomise väljakutse korraldamine	31
Lisa 2. Harjumuste loomise väljakutse näidisajakava	32
Lisa 3. Kokkuvõtte tööandjate tagasisidest tervisemudelile	34
Kasutatud kirjandus	37

Sissejuhatus

Käesolev väljakutse keskendub ÜC tervismudelil kirjeldatud tervisenäitajate parandamisele linnakus toetavuse järjekorras. Harjumuste loomise väljakutse keskmes on uute harjumuste loomine ja olemasolevate kujundamine, mis on seotud ka ajendite ja jagatud normide muutmisega. Madalama vaimse heaoluga talent pidi tihti koroonakriisi ajal väljakujunenud harjumustest loobuma (Uusberg jt. 2021b: 27) ning need ei pruugi siiani olla taastunud. Seetõttu on talenti vaja toetada tervislike harjumuste taasloomisel. Tervisemudeli loojate sõnul on tervisekäitumist lihtsam säilitada, kui see ei jää ainult iseenda teha (Uusberg jt. 2021b: 14), mistõttu pakume välja eraldi linnaku ülese väljakutse korraldamise. Ettepanekute koostamisel on konsulteeritud ka kliiniliste psühholoogide ja vaimse tervise õega.

Füüsiline, sotsiaalne ja vaimne tervis on omavahel seotud ja mõjutavad üksteist ning vaimne tervis on sotsiaalse ja füüsilise tervise aluseks (Brown jt 2011; Cohen jt 2000, viidatud Uusberg jt 2021: 12 järgi). Sotsiaalministeeriumi vaimse tervise tegevuskavas (2022: 25) ja Maailma Terviseorganisatsiooni soovitusel (2022: 13,16) tuuakse välja, et esmatähtis on vaimse tervise toetamiseks tegeleda organisatsiooni tasemel psühhosotsiaalsete riskitegurite vähendamisega. Linnakus on kõige rohkem võimalik toetada füüsilist tervist, vähem sotsiaalsel ja kõige vähem vaimset. Psühholoogiline heaolu ja vaimne jõudlus tagavad suutlikkuse suhelda ja füüsilise tervise eest hoolt kanda, mistõttu käsitleme teemasid toetavusega võrreldes vastupidises järjekorras.

Nielsen jt (2017: 101) uurisid töötaja heaolu ja ettevõtte toimimisega seonduvaid töökoha ressursse individuaalsel, meeskonna, juhi ja organisatsiooni tasandil ning ei leidnud märkimisväärsed erinevusi. Käsitleme individuaalsel, meeskonna ja organisatsiooni taset.

Maailma Terviseorganisatsioon (2022: 46) kirjeldab, et vaimse tervise toetamisele suunatud sekkumised keskenduvad kas ainult füüsilise aktiivsuse suurendamisele, füüsilisele aktiivsusele ja elustiilile või kombineeritult psühhosotsiaalsetele teguritele ja/või füüsilisele aktiivsusele ja/või elustiilile. Üksikisikule ja keskkonnale keskenduvad sekkumised ei saa üksteisest sõltumatud olla (Fenton jt 2014: 15; LaMontagne jt (2007), mistõttu peab erinevaid sekkumisi omavahel kombineerima. Sellest lähtuvalt käsitleme erinevaid tegureid eraldi ja ühiselt.

1. Harjumustest

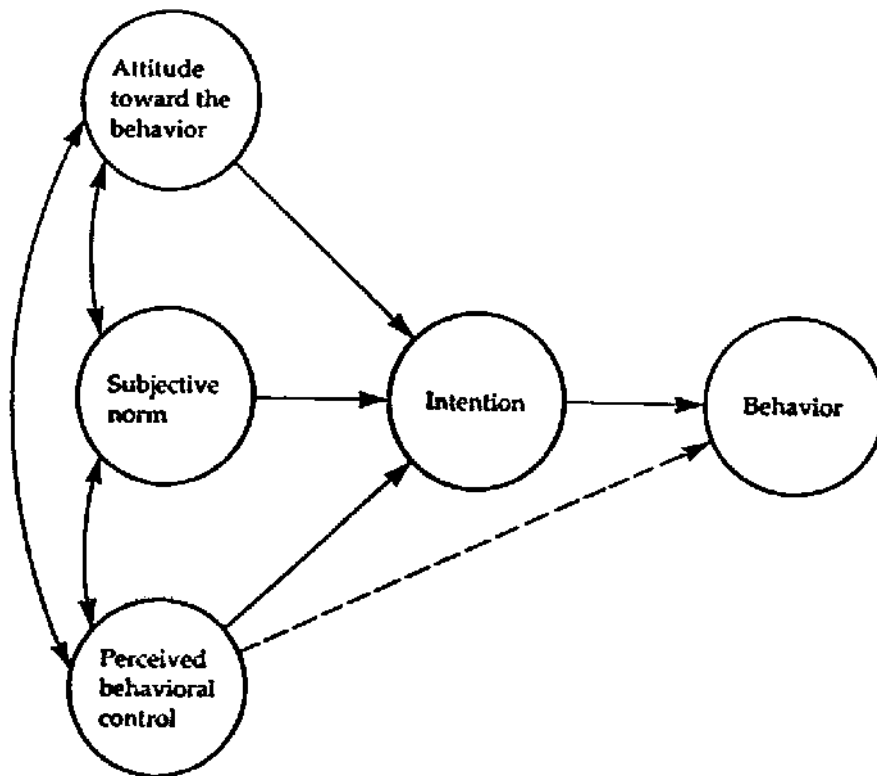
PricewaterhouseCoopers viis koostöös Lõuna-California Ülikooliga (2019) läbi ühe tänaseni suurimatest ettevõttesisesele heaolule keskendunud uurimustest. Tehti kindlaks, et neljal mõjuteguril on kindel seos heaolu ja (töö)soorituse vahel. Tervislikele harjumustele pühendumine on tähtsam kui konkreetset harjumused, kuna kõigil on positiivne mõju (7). Kaasav juhtimine ja meeskonnatöö soodustavad heaolu, sest töökeskkonna harjumustega sidumine suurendab nende jätkusuutlikkust (7). Heaolusse investeerimine loob olukorra, kus tajutakse, et kliendisuhted on paremad, ning suurendab usku meeskonna dünaamikasse, vähendab läbipõlemist ja tõstab kavatsust tööandja juurde jääda (8). Leiti, et tehnoloogiat saab heaolu toetamisele kaasata läbi tervislike harjumuste jälgimise ja nende soodustamise (8). Soovitatakse luua programme, mis võimaldavad töötajatel ise heaolu taotleda ja valikuid teha, nii suureneb kaasatus ja heaolu, ning juhtidel luua kaasav keskkond, et meeskond saaks üksteist tervislike harjumuste loomises toetada (9). Soovitatakse heaolu prioritseerida ja kaasata heaolu toetavat tehnoloogiat (10).

Mitmed suured tehnoloogiaettevõtted, sealhulgas Apple, Google ja Samsung, on huvitatud ideest, et käitumisteabe (nagu füüsiline aktiivsus või unemustrid) salvestamine võib aidata inimesi harida ja motiveerida paremaid harjumusi kujundama ja tervist parandama, kuid need on siiski tervisekäitumise parandajad ja mitte loojad (Patel: 2015).

Käitumise ennustamiseks ja selgitamiseks kasutatakse laialdaselt mõistet "harjumus". Harjumust defineeritakse erinevalt, kuid üldistades võib seda pidada protsessiks, mille käigus stiimul loob automaatselt tegevuse suunas impulsi õpitud stiimuli-reaktsiooni suhete põhjal (Gardner 2014: 280). Arvatakse, et harjumused mängivad käitumise kujundamisel olulist rolli ning harjumuslikku tervisekäitumist seostatakse erinevate valdkondadega: näiteks toitumine, alkoholi tarvitamine, füüsiline aktiivsus jne. (Gardner 2014: 277, 281)

Harjumuste kinnistumiseks kuluv aeg on individuaalne ja varieeruv (Lally jt 2010: 1008), kuid uuringud on näidanud, et käitumuslik harjumus muutub päästiku ja sellele järgneva premeeritava tegevuse pideval kordamisel keskmiselt 6-8 nädalat (Lally jt 2010: 1002, Keller jt 2021: 807, Kaushal ja Rhodes 2015). Sellest lähtuvalt pakume välja kahe kuu pikkust sekkumist, mida saab regulaarselt korrata.

Harjumuste loomisel võib takistuseks olla suutmatust kavatsustest olenemata tegutseda, mille korral on abiks planeerimine, enesetõhususe säilitamine ja tegevuskontroll (Sniehotta, Scholz ja Schwarzer 2005: 143). Eneseregulatsioonioskuste arendamine motiveerib soovitud tegevusi regulaarselt sooritama, päästikuid tegevusega seostama, soovimatuid tegevusi või riskitegureid tuvastama ja keskkonda harjumuste loomise soodustamiseks kohandama. (Hagger 2018: 32). Planeeritud tegevuse teooria kohaselt (Ajzen: 1991) saab erinevaid käitumiskavatsusi suure täpsusega ennustada tuginedes käitumuslikele hoiakutele, subjektiivsetele normidele ja tajutavale käitumiskontrollile. Autori sõnul põhjustavad need kavatsused koos käitumiskontrolli tajumisega olulisi erinevusi tegelikus käitumises (vt. Joonis 1).



Joonis 1. Planeeritud käitumise teooria (Ajzen: 1991).

Kõige tulemuslikumad on sekkumised, mis keskenduvad korraga olemasolevate halbade harjumuste muutmisele ja uute loomisele. Harjumuste loomiseks ja püsimiseks on efektiivseim kombineerida tegevuste kordumine, stabiilsed päästikud ja ootamatud preemiad. Harjumuste muutmiseks on efektiivseim kombineerida päästikute segamine, keskkonna muutmine ja tähelepanelik jälgimine või takistamine. (Wood ja Neal 2016: 70, 76-78).

2. Vaimse tervise toetamine

Vaimse heaolu ja tugevama tervise tagamiseks on vaja viia läbi vaimset tervist toetavaid sekkumisi. Nende hulka kuuluvad erinevad seminarid ja töötoad, tööstrateegiate muutmine ja tervislikumate harjumuste tutvustamine ning nende loomise toetamine. Regulaarne vaimse heaolu nimel tegutsemine on tulemuslikum kui lühiajalised püüded.

Talendi seas on tööstressi, ärevuse ja depressiooni sümptomite kogejaid (Uusberg jt. 2021b: 16). Vaimse tervisega seonduvatest võimalustest puudust tundjad võivad rohkem linnakus aega veeta, aga kogevad pigem rohkem tööstressi. Nad võivad rohkem töötada hariduse, teaduse valdkonnas. (Raport 2.5)

Kuna vaimne tervis mõjutab töövõimet ning suutlikkust füüsilise tervisega tegeleda ja sotsialiseeruda, on sellele tähelepanu pööramine igati vajalik. Tervisemudeli tagasisides toodi välja ka pandeemia mõju vaimse heaolu vähenemisele. Madalam vaimne heaolu takistas ja raskendas väljakujunenud harjumustega jätkamist, vähendas unetunde ja korreleerus üldiselt halvema enesetundega. (Projekti Lisa 2) Seetõttu on vaimse heaolu suurendamiseks vaja toetada harjumuste taasloomist ja heaolu suurendamist.

Vaimse tervise probleemid on väga erinevad, mistõttu on raske leida kõigile sobivaid lähenemisi. Siiski on teatud asjad, mis enamasti töövõimet parandavad ja vaimset tervist toetavad. Töökohal vaimse tervise parandamisele suunatud sekkumisi on vähe ja lühikese aja jooksul uuritud, mistõttu ei ole olemas konkreetseid tõendatud tugeva mõjuga sekkumisi, kuid sellest olenemata on võetud kasutusele teatud soovitusel ja standardid (Sotsiaalministeerium 2023: 25). Üheks usaldusväärseks healusekkumisi kirjeldavaks allikaks peetakse Sotsiaalministeeriumi (2022: 26) sõnul Ühendkuningriigi sõltumatut vabaühendust [What Works Center for Wellbeing](#).

Sotsiaalministeerium (2022: 25) ja Maailma Terviseorganisatsioon (2022: 13,16) soovivad organisatsiooni tasandil vaimset tervist toetava töökorralduse loomist. Soovituste hulgas on paindlik töögraafik (flexitime) ja töökorraldus (teleworking), töömahu või puhkeaegade muutmine, selgus rollijaotuses, sisukad tööülesanded, juhtimispraktika, head suhted ja õiglane kohtlemine, tulemuste tagasisidestamine ja premeerimine.

Maailma Terviseorganisatsioon (2022: 44, 46, 48) soovib individuaalsel tasandil erinevaid universaalseid vaimset tervist toetavaid ja probleeme ennetavaid sekkumisi, mis võimaldavad parandada stressijuhtimise oskusi ja töövõimet. Soovitused hõlmavad kohapeal või

teleteenustena pakutavaid psühhosotsiaalseid, stressi maandamisega tegelevaid ning teadveloleku- ja mõtisklemisioskuse arendamisele suunatud sekkumisi. Sotsiaalministeeriumi vaimse tervise arengukavas (2022: 25) soovitatakse pakkuda individuaalseid tugiprogramme nii juhtidele kui ka töötajatele (töövaldkonna täiendkoolitused, juhtimiskoolitused jms) ja toetada vaimse tervise probleemidega töötajaid (ligipääs teenustele, vajaduse korral muudatused töökorralduses).

2.1. Hooseisundi toetamine

Tervisemudeli loojad defineerivad hooseisundit kui “ülesandele keskendatust ja soovi teha tööd ilma, et peaks ennast selleks sundima” (Uusberg jt. 2020b: 11) ning toovad välja selle positiivse mõju vaimsele tervisele ja töös kaasatusele (Uusberg jt. 2021a: 17). Hooseisundi toetamine tagab suurema töövõime.

Küsitlusest (vt Raport) ilmnas, et hooseisundis töötajad tegelevad pigem rohkem enesetäiendamisega, kogevad pigem vähem tööstessi ja ärevuse või depressiooni sümptomeid ning võivad harvem ületunde teha ja töötada telekommunikatsiooni, infotehnoloogia valdkonnas (2.2). Nad on pigem vähem huvitatud vaimse ja füüsilise tervise toetamisest ning võivad olla vähem huvitatud stressiga toimetulekust ja selle maandamisest (3.8). Hooseisundis töötavad pigem harvem vanuserühm 50-60, kodumaiste ja väikeste ettevõtete töötajad, hariduse, teaduse valdkonna töötajad ja aktiivsete hobide harrastajad (2.2, 2.4). Nende arvates toetab piiritletud tööaeg tööprotsessi pigem rohkem ning seda võib toetada rohkem ka struktureeritud päevakava (3.2).

Töös ja organisatsiooni tasandil kaasatusel on oluline erinevus ning tajutav organisatsiooni toetus ennustab huvi nii töö kui ka organisatsiooni vastu (Saks: 2006). Lesener ja Gusy (2019) meta-analüüsi tulemused näitavad, et töös kaasatust mõjutavad tegurid hõlmavad juhtimist, kolleege, arenguvõimalusi ja töö iseloomu. Knight ja Patterson (2018) leidsid, et töös kaasatuse suurendamise alased sekkumised võivad olla efektiivsed; need hõlmavad muu hulgas meeskonnatöö edendamist, autonoomiat toetavat juhtimist, tunnustust, positiivset tagasisidet ja arenguvõimaluste pakkumist.

Arenguvõimaluste pakkumiseks ja tervislike harjumuste loomise toetamiseks on võimalik korraldada erinevaid töötube ja koolitusi:

- **Ajaplaneerimine (Produktiivsusklubi)** toetab töövõimet ja enesejuhtimist. *Koolitusest huvituvad pigem rohkem aktiivselt liikujad ning ületundide tegijad ja stressi kogejad; rohkem võivad huvitatud olla ka üle 5 tunni päevas ekraani ees olijad, ärevuse ja depressiooni sümptomite kogejad, toidukordade vahel näksijad ning vanuserühm 18-30 (Raport 3.8).*
- **Enesejuhtimine (Juko-Mart Kõlar)** toetab töövõimet, hooseisundit ja harjumuste loomist. *Koolitusest huvituvad pigem rohkem aktiivselt liikujad ning ületundide tegijad ja stressi kogejad; rohkem võivad huvitatud olla ka ärevuse ja depressiooni sümptomite kogejad, vanuserühm 18-30 ning mikroettevõtete töötajad (Raport 3.8).*
- **Eneseväljendusoskused (Eesti Rahvakultuuri Keskus)** võivad parandada suhtlemisoskusi ja suurendada enesekindlust. *Koolitusest huvituvad pigem rohkem linnakus vaba aja veetjad ja vanuserühm 18-30 ning võivad olla rohkem huvitatud töökaaslastega suhtlejad ja riigiteenistuse, halduse, sotsiaalsfääri, tervishoiu ja tööstuse, energeetika, ehituse valdkonna töötajad (Raport 3.8).*
- **Stressiga toimetulek ja selle maandamine (Addena koolitused, Peaasi abi, Praktiline stressijuhtimine)** võib vaimse tervise näitajaid parandada. *Koolitusest võivad olla rohkem huvitatud ärevuse ja depressiooni sümptomite kogejad (Raport 3.8).*
- **Tööstrateegiate ja töö kohandamise koolitus (Juunika)** võib hooseisundit toetada ja tööstressi vähendada. *Koolitusest huvituvad pigem rohkem aktiivsed liikujad, enesetäiendajad ja mikroettevõtete töötajad ning võivad olla rohkem huvitatud ka ületundide tegijad, tööstressi kogejad ja kaugtöö tegijad, vanuserühm 30-40 ning riigiteenistuse, halduse, sotsiaalsfääri, tervishoiu valdkonna töötajad ja telekommunikatsiooni, infotehnoloogia valdkonna töötajad (Raport 3.8).*
- **Holistilised treeningud (Holistika Instituut)** on elu paremaks muutmise õpetus. Aastane treening aitab saavutada paremad suhted nii teiste kui iseendaga, avastada uusi eneseteostuse võimalusi, äratada oma loomingulisus, toetada oma tervist, õppida elama vaba ja õnnelikuna. *Koolitusest huvituvad pigem rohkem aktiivsed liikujad, ärevuse ja depressiooni sümptomite ja tööstressi kogejad, linnakus vaba ja veetjad ja üritustel osalejad, ning teeninduse, kaubanduse, transpordi valdkonna töötajad; rohkem võivad huvituda ka rahvusvaheliste, mikro- ja väikeste ettevõtete töötajad ja vanuserühm 30-40 (Raport 4.5).*

2.2. Töö ja muu elu tasakaal

Puhkus ja taastumine on ülioluline füüsilise ja vaimse tervise jaoks. Tööst puhkamine suurendab immuunsust ja regulaarne töölt eemalolek aitab taastada vaimset energiat. Vabal ajal on lihtsam luua häid uinumis- ja magamisharjumusi ning aktiivne vaba aeg lisab elule aastaid. (Kaskyla-Kuprys: 2020) Uuringud on näidanud, et arenenud riikides korreleerub pikem puhkeaeg ja suuremal määral aktiivses puhketegevuses osalemine töö suurema efektiivsusega (Wei, Qu ja Ma 2016: 17), millest lähtuvalt vähendab pidev töölainel olek produktiivsust.

Tervisemudeli tagasisides mainiti sagedase probleemina ületundide tegemist ja töövälisel ajal töötamist. Ületundide tegijad ja tööstressi kogejad võivad kogeda rohkem ärevuse või depressiooni sümptomeid (Raport 2.2).

Küsitlusest (vt Raport) ilmnas, et üle 5 tunni päevas on ekraani ees pigem väikeste ettevõtete töötajad, võib rohkem olla vanuserühm 30-40 ja telekommunikatsiooni, infotehnoloogia valdkonna töötajad (2.2). Nad pigem ei tunne, et keskkonnamuutus tööstressi vähendada võiks (3.1), kuid mentorite olemasolu ja piiritletud tööaeg võivad tööprotsessi toetada (3.2) Samuti võivad nad rohkem huvitada kultuurielamustest, ekskursioonidest ja spaast või muust lõõgastavast tegevusest (3.9), liikumise teraapilist mõju selgitavatest töötubadest ning on pigem rohkem huvitatud liikumisharjumuste loomise töötubadest (4.3).

Küsitlusest (vt Raport) ilmnas, et ületundide tegijad kogevad pigem rohkem tööstressi ja võivad rohkem enesetäiendamise tegeleda, kuuluvad pigem vanuserühmadesse 18-30 ja 50-60 ja on suurte ettevõtete töötajad ning võivad olla ka riigiteenistuse, halduse, sotsiaalsfääri, tervishoiu ja hariduse, teaduse valdkondade töötajad (2.2). Nad võivad tunda, et keskkonnamuutus võiks tööstressi vähendada (3.1) Pigem harvem teeb ületunde vanuserühm 40-50; harvem võivad ületunde teha ka väikeste ettevõtete ning tööstuse, energeetika, ehituse ja teeninduse, kaubanduse, transpordi ja panganduse, kindlustuse, kinnisvara valdkonna töötajad (2.2). Nende tööd on pigem võimalik teha mistahes sobivas internetiühendusega keskkonnas (3.1) ning eesmärkide seadmine ja nende saavutamise kontroll ning mentorite olemasolu võivad tööprotsessi toetada (3.2).

Küsitlusest (vt Raport) ilmnas, et tööstressi kogejatel on pigem rohkem ärevuse või depressiooni sümptomeid ja nad töötavad pigem vähem hooseisundis, kuuluvad pigem vanuserühma 18-30, on suurte ettevõtete töötajad ja hariduse, teaduse valdkonna töötajad, aktiivsete ja enesearenduslike hobide harrastajad (2.2, 2.4). Nende arvates võib piiritletud

tööaeg tööprotsessi toetada (3.2). Nad võivad olla spaast või muust lõõgastavast tegevusest (3.9) vaimse tervise spetsialistide töötubadest rohkem huvitatud ning nende osalemist vaimset tervist toetavates tegevustes mõjutavad sotsiaalsed tegurid pigem rohkem (4.5, 4.6). Pigem harvem kogeb tööstressi vanuserühm 60-70 ja tööstuse, energieetika, ehituse valdkonna töötajad ning vähem võivad seda tunda ka panganduse, kindlustuse, kinnisvara valdkonna töötajad (2.2). Nende arvates võib mentorite olemasolu tööprotsessi toetada (3.2).

Tööalane “telesurve”¹ mõjutab tugevalt rahulolu töö ja muu elu tasakaaluga, raskendades tööst psühholoogilist eemaldumist ja taastumist ning vähendades puhkeaja üle tuntavat kontrolli. Üldiselt leitakse, et “telesurvega” toimetuleku suurendamiseks on kõige efektiivsemad töödisaini kohandamisele suunatud sekkumisstrateegiad. (Barber, Conlin ja Santuzzi 2019: 359). Individuaalse taseme strateegiate hulka kuuluvad positiivse suhtumise säilitamine, stressirohkete olukordade vähendamine, pereliikmete töökohustustustega ja/või laste ja/või lastehoiukohustustega arvestav planeerimine, elustiili- ja ühiskondlike kohustuste täitmine (Zheng, Molineux, Mirshekary ja Scarparo 2015: 365).

Organisatsiooni tasemete strateegiate hulka kuuluvad paindlikud töölahendused, lastehoiutoetused või -teenused, vajaduspõhine puhkus ja erinevad tugiteenused (Zheng, Molineux, Mirshekary ja Scarparo 2015: 366). Eduka sekkumise näitena toodi välja juhtide töötajate toetamise alane väljaõpe, mis aitab töötajaid toetada töövälisel ajal puhkama ja pakub võimalusi piiride haldamise reegleid kokku leppida (Kossek, Hammer, Kelly ja Moen 2014, viidatud Barber, Conlin ja Santuzzi 2019: 360 järgi). Töö ja muu elu tasakaalu strateegiaid rakendavate töötajate tervislik seisund on parem ja heaolu tase on kõrgem ning nad on suutlikumad töö ja muu elu tasakaalu saavutama. Tööandja poolt pakutavate programmide olemasolu ja kasutamine madaldavad töötajate stressitaset, kuid neil pole otsest seost töö ja muu elu tasakaalu ja töötajate tervisega. (Zheng, Molineux, Mirshekary ja Scarparo 2015: 371). See annab mõista, et ka töö ja muu elu tasakaalu strateegiate loomine ja loomise toetamine on töötajate heaolu suurendamiseks vajalik.

Harjumuste loomise väljakutse raames soovitame korraldada töötubasid, kus tutvustatakse talendile töö ja muu elu tasakaalu loomise strateegiaid ja nende rakendamise põhimõtteid. Eraldi võiks tähelepanu pöörata ka töödisainile ja selle võimalikele kohandustele. Samuti tuleks kasuks tööandjatele suunatud väljaõpe alluvate töö ja muu elu tasakaalu toetamise

¹ **Telesurve** (ing. k. *telepressure*) – sage mõtlemine tööga seonduvale ja vajadus töösuhtluse kontekstis pidevalt kättesaadav olla (Barber jt. 2015:172; viidatud Ott 2016: 17 järgi)

suurendamiseks. Kogu jagatav informatsioon võiks olla kättesaadav ka valitud virtuaalkeskkonnas.

2.3. Vaimse tervise esmaabi

Hetkel kogeb 20% talendist ärevuse või depressiooni sümptomeid (Uusberg jt 2021b: 22-23). Küsitlusest (vt Raport) ilmnes, et ärevuse või depressiooni sümptomite kogejad teevad pigem vähem hooseisundis tööd ning võivad töötada mikro- või suurtes ettevõtetes ja telekommunikatsiooni, infotehnoloogia valdkonnas (2.2). Nad tegelevad pigem rohkem enesearenduslike hobidega, loevad ning võivad tegeleda aktiivsete hobidega (2.4). Nende arvates toetab piiritletud tööaeg tööprotsessi pigem rohkem ning seda võivad toetada ka tööülesannete alaülesanneteks jaotamine ja struktureeritud päevakava (3.2). Ärevuse või depressiooni sümptomeid võivad vähem kogeda vanuserühm 60-70, rahvusvaheliste ja keskmise suurusega ettevõtete töötajad ning pere ja sõpradega aja veetjad (2.2, 2.4).

Abi kättesaadavuse suurendamiseks on vaimse tervise teadlikkust tõsta. (Bovopoulos: 2019). Vaimse tervise esmaabi (edaspidi VTE) koosneb viiest sammust: kontakti loomine, hoolikas kuulamine, kindlustunde pakkumine, tegutsema julgustamine ja iseenda toetamine (MTÜ Peaasjad). Osalejad on väljendanud, et koolituse läbimine on andnud neile pädevuse pakkuda vaimset tuge varem lahendamatuses olukordades, kogunud positiivset mõju empaatiavõimele ja enesekindlusele ning olid paremini võimelised kriisidega toime tulema (Jorm, Kitchener ja Mugford 2005: 9). VTE koolituse läbimine suurendab vaimse tervise teadlikkust, vaimse tervise probleemide korral asjakohase abi pakkumist ja annab julgust õigeid meetodeid valida (Morgan, Ross ja Reavley 2018 : 2; Kitchener ja Jorm 2004: 8; Svensson ja Hansson 2014: 1). Koolitusel on mõju ka 6 kuud (Morgan, Ross ja Reavley 2018 : 2) ja isegi 2 aastat (Svensson ja Hansson 2014: 1) peale koolituse läbimist. Eestis korraldab vaimse tervise esmaabi koolitust [MTÜ Peaasjad](#), kelle eesmärgiks on koolitada vähemalt 1% Eesti elanikkonnast. Koolituse läbimine suurendaks talendi pädevust vaimse tervise probleemide märkamisel ja isiklike probleemidega toimetulekul.

2.4. Teaduspõhised vaimsed praktikad (sisemaailma toetavad lähenemised)

Talendi seas on erinevad vaimse tervise praktikad kõige harvem tervisepüüdlus: hetkel tegeleb vaid 8% nendega regulaarselt (Uusberg jt. 2021b: 16). Vaimse tervise praktikatega tegelemise

osakaalu tõstmine võimaldab vaimse tevrise näitajaid parandada. Maailma Terviseorganisatsioon (2022: 46) toob võimalike sekkumistena välja erinevad teraapia vormid (kognitiiv-käitumuslik, kirjutamisteraapia, leppimise ja pühendumise teraapia), positiivse psühholoogia rakendamine, sisemaailma toetavad lähenemised (lõõgastumisstrateegiad, stressijuhtimine, tööga seonduvate oskuste arendamine, probleemilahenduse treening) ja sotsiaalseid oskusi toetavad võimalused (inimestevaheliste pehmete oskuste arendamine). Sotsiaalseid oskusi toetavaid võimalusi vaadeldakse järgmises peatükis.

Töölaseid vaimse tervise koolitusi korraldab Eestis [MTÜ Peaasjad](#), kes pakub ka vaimse tervise arenguprogrammi koostamise teenust. [HeBa kliinik](#) pakub psühhosotsiaalsete riskitegurite hindamise ja vaimse tervise juhtimise teenust. Talendi stressitaseme jälgimiseks ja andmete põhjal vajaduspõhise toe pakkumiseks võib kasuks tulla Eestis loodud enesediagnostika ja toetamise rakendus [BeWell](#). Soovitame koolitust korraldada regulaarselt ja vastavalt talentide huvile, kindlasti on vaja täpsustada koolituse teemad ja töötajate küsimused või murekohad.

Vaimse tervise spetsialistide töötubadest huvituvad pigem rohkem aktiivselt liikujad, linnakus vaba aja veetjad, ärevuse või depressiooni sümptomite kogejad, enesetäiendajad ja väikeste ettevõtete töötajad; rohkem võivad huvitatud olla ka tööstressi kogejad, linnaku üritustel osalejad ja vanuserühm 30-40 (Raport 4.5).

Internetis olevad ressursid on kergesti ligipääsetavad ja enamasti ka tasuta, mistõttu võib neist töötajale psühhosotsiaalsete ohutegurite kogemisel, vaimse tervise probleemide või kriisi korral palju abi olla. Kindlasti võiks reklaamida tõenduspõhiste eneseabi ressursside veebilehte [enesetunne.ee](#), kuhu on koondatud erinevate valdkondade probleemid ja võimalikud lahendused. Hea lahendus on ka nõustamisteenus [Võõras sõber](#), kus tööpsühholoog tööandja kulul nõustamist pakub.

Teadvelolekul põhinev stressi vähendamise meetod (ing. k. *mindfulness-based stress reduction* e. *MBSR*) on kliiniliselt tõestatud tehnika stressi, ärevuse, paanika, depressiooni, kroonilise valu ja paljude muude terviseprobleemide leevendamiseks (Stahl ja Goldstein 2010). Teadvelolekul on seos ka planeeritud käitumise teooriaga (Chatzisarantis ja Hagger 2007: 671), mistõttu suurendab teadveloleku praktiseerimine muude harjumuste loomist. Seda seostatakse ka treeningharjumuse püsimisega (Ulmer, Stetson ja Salmon 2010). Teadveloleku suurendamisele keskenduv töökohas läbiviidav sekkumine võib läbipõlemist ja stressi

vähendada, teadvelolekut, heaolu ja sooritusvõimet suurendada ning meeskonna- ja organisatsioonikliimat parandada (Kersemaekers jt. 2018: 2). Eestis korraldab teadveloleku kursust [MTÜ Vaikuseminutid](#). Samuti korraldavad nad teadveloleku lühiharjutustel põhinevat [teadveloleku kursust](#) ärevusega toimetuleku parandamiseks.

Mediteerimine võib püsivalt vähendada tööstressi ja suurendada psühholoogist heaolu, parandada töövõimet ja muuta keskkonnataju ning vähendada töötajate vahet isiklike ja organisatsioonide huvide vahel (Shonin jt. 2014). Mediteerimisest või muust vaimse tervise praktikast huvituvad pigem rohkem aktiivselt liikujad, linnakus vaba aja veetja; rohkem võivad huvitatud olla ka ärevuse või depressiooni sümptomite kogejad ja linnaku üritustel osalejad, mikroettevõtete ja tööstuse, energeetika, ehituse valdkonna töötajad (Raport 4.5).

2.5. Huviringid

Igasugune tööväline vaimsele heaolule ja arengule suunatud tegevus on hea viis vaimset tervist toetada. Hetkel tegeleb 30% talendist rohkem kui tund päevas enesetäiendusega ja 30% ei tegele huvitegevusega (Uusberg jt. 2021b: 22-23). Huviringide korraldamine pakuks võimaluse vabas keskkonnas millegi lõõgastava ja vaimu kosutavaga tegeleda. Samuti suurendaks see seltsivust ja linnakus vaba aja veetmist.

Küsitlusest (vt Raport) ilmnes, et enesetäiendamisega tegelevad pigem rohkem panganduse, kindlustuse, kinnisvara valdkonna töötajad, kultuuri ja meelelahutuse harrastajad ja lugejad ning võivad rohkem tegeleda ka riigiteenistuse, halduse, sotsiaalsfääri, tervishoiu valdkonna töötajad (2.2, 2.4). Nende arvates toetab tööülesannete alaülesanneteks jaotamine tööprotsessi rohkem ja võib toetada ka eesmärkide seadmine ja nende täitmise kontroll (3.2). Nad on pigem rohkem huvitatud tervislike harjumuste loomisest ja kujundamisest ning pigem vähem eneseväljendusoskustest ja loomingulistest tegevustest ja nad võivad olla vähem huvitatud stressiga toimetulekust ja selle maandamisest (3.8, 3.9). Enesetäiendamisega tegeleb pigem harvem vanuserühm 60-70 ning vähem võivad tegeleda ka tööstuse, energeetika, ehituse valdkonna töötajad (2.2). Nende tööd pigem pole võimalik teha mistahes sobivas internetiühendusega keskkonnas (3.1).

Vanuserühmale 18-30 võiks luua võimalusi sotsiaalsete ja vaimset tervist toetavate hobidega tegelemiseks. Vanuserühm 30-40 on kõige seltsivam ning neile on tõenäoliselt linnakus

piisavalt võimalusi. Vanuserühmad 40-60 vajaksid rohkem füüsilist tervist toetavaid hobisid. Vanuserühmale 60-70 võiks luua võimalusi vaimset tevrist toetavate hobidega tegeleda. (2.4.5)

Linnakus on tõenäoliselt piisavalt võimalusi seltsimiseks aktiivsetele inimestele ja linnakut tajutakse kohana, kus pere ja sõpradega olla, kuid linnakus võib puudus olla kultuuri ja meelelahutuse ning enesearendusega seonduvatest võimalustest (Raport 2.4.4). Soome Töötervishoiuinstituudi poolt läbiviidud uuringu (Tuisku, Pulkki-Råback, jt 2012: 273) tulemusena leiti, et sagedamini kultuuriliste vaba aja tegevuste harrastamine on seotud tööalase heaoluga. Loomingulised kultuurilised vaba aja tegevused (tants, kunstialased tegevused jne) on seotud loomingulise töösse suhtumisega ja kultuurielamused on seotud töös kaasatusega, mõlemad on seotud isikliku saavutuse tundega töökohal.

Küsitlusele vastajate hulgas on peamisteks hobideks aktiivne liikumine ja lugemine. Tulemuste põhjal (2.4.3) ilmneb, et aktiivseid ja enesearenduslikke hobisid kasutatakse negatiivsete vaimse tervise näitajate leevendamiseks. Pakume välja, et linnakus võiks korraldada seltsivuse suurnedamiseks ja vaimse tervise toetamiseks erinevaid huviringe. Nende vastu võib olla suurem huvi kaugtöö tegijatel, töökaaslastega suhtlejal, linnaku üritustel osalejatel, vanuserühmal 30-40 ja väikeste ettevõtete töötajatel (Raport 4.5).

Huviringide sisu oleneb suuresti sihtrühmast:

- **Enesearenduslikud tegevused** hõlmavad erinevate uute oskuste omandamist ja enda täiendamist, näiteks keeleõpperinge, täiendkoolitusi jms. *Enesearenduslike hobide harrastajad tegelevad pigem rohkem lugemisega ning veedavad pere ja sõpradega aega ning võivad rohkem tegeleda aktiivsete hobidega, kuid võivad rohkem toidukordade vahel näksida ja vähem jalgsi, jalgratta või muu kergliikuriga ühest punktist teise liikuda. (Raport 2.3, 2.4)*
- **Lugemine** on vastanute seas üks levinumaid hobisid. Linnakus on võimalik korraldada raamatuklubi, raamatuesitlusi ja luua lugemisnurk. *Sellest võivad rohkem huvituda vanuserühm 50-60 ja panganduse, kindlustuse, kinnisvara valdkonna töötajad (Raport 2.3, 2.4).*
- **Kultuuri ja meelelahutusega** tarbimisvõimaluste loomine võib töötajate osalemist linnaku üritustel ja linnakus vaba aja veetmist suurendada. On võimalik korraldada erinevaid kontserte, näitusi ja ka filmiõhtuid või kultuurfestivale. *Suuremat huvi tunneb pigem vanuserühm 30-40 ning võivad tunda üle 5 tunni päevas ekraani ees*

olijad, töökaaslastega suhtlejad, linnakus vaba aja veetjad ja üritustel osalejad nign keskmise suurusega ettevõtete töötajad (Raport 3.9)

- **Loomingulised tegevused** toetavad vaimset tervist ja võivad suurendada ka seltsivust. Linnakus on võimalik korraldada anäiteks käsitööringe, ühismaalimist, keraamikatöötubasid ja muud seelaadset. *Suuremat huvi võivad tunda tervisekaebustega töötajad, toidukordade vahel näksijad, töökaaslastega suhtlejad, linnaku üritustel osalejad ja vanuserühm 18-30 (Raport 3.9).*
- **Tantsuteraapia** protsessis on eneseväljenduse vahendiks inimese keha. Tantsu- ja liikumisteraapia soodustab uute mustrite ja võimaluste arengut ning nende ellu rakendumist. Teraapia käigus võivad muutused toimuda nii füüsilisel, emotsionaalsel kui vaimsel tasandil, sh on võimalus stressi leevendada, eneseteadvust suurendada, enesehinnangut toetada ning muid tervist ja heaolu toetavaid eesmärke saavutada. Liikumis- ja tantsuteraapia abil saab kehaliselt välja elada ning läbi töötada erinevaid (allasurutud) tundeid. Eestis pakutakse liikumisteraapiat. *Tantsuteraapiast võivad rohkem huvitada vanuserühm 50-60, väikeste ettevõtete töötajad ning telekommunikatsiooni, infotehnoloogia ja panganduse, kindlustuse, kinnisvara valdkonna töötajad (Raport 4.3).*
- **Matkad:** Uuringud on näidanud, et looduslikus keskkonnas aktiivsel liikumisel on lühi- ja pikaajaline positiivne mõju füüsilisele ja vaimsele tervisele (Barton ja Pretty 2010). Linnaku töötajatega on võimalik korraldada ühismatku ja soodustada regulaarselt kohtuvate matkagruppide teket. *Matkamisest huvituvad pigem rohkem toidukordade vahel näksijad, enesetäiendajad, töökaaslastega suhtlejad, linnakus vaba aja veetjad ja üritustel osalejad, kaugtöö tegijad, vanuserühm 30-40; rohkem võivad huvitatud olla ka aktiivselt liikujad ning ärevuse või depressiooni sümptomite kogejad (Raport 3.9).*

3. Sotsiaalse tervise toetamine

Sotsiaalse tervise toetamiseks on vaja vähendada kaugtöö tegemist ning suurendada seltsivust ja kaasatuleku valmidust. Talent suhtleb peale koroonakriisi linlastega vähem, paljud ei kasuta eriti linnaku avalikku ruumi ega tervita linlasi möödudes. Linnaku tööandjad toovad välja, et sotsiaalse kaasatuse arendamist võiks muude terviseedendamise tegevustega siduda ning luua põhjusi vabal ajal suhtlemiseks. Pakutakse välja, et ka talendil võiks olla võimalus üritusi korraldada ja linnaku arengus kaasa rääkida. (Lisa 4).

Ülemiste City Tervisemudel is on sotsiaalse tervise kolm dimensiooni seltsivus, kogukonnasuhted ja sotsiaalne kapital, tuuakse välja sotsiaalsete suhete roll töökohas ja mõju töösooritusel ning võime eluviise tervislikumaks muuta (Uusberg jt. 2021a: 12). Seltsivus võib suurendada väärtustatuse ja asjasse pühendatuse tunnet ning rõõmu jagatud tegevustest; kogukonnasuhted tagavad ootamatute olukordade lahendamiseks vajalikud mikrostruktuurid ja turvatunde; sotsiaalne kapital tagab ligipääsu siseteabele ja võimaldab ennast mõõdukas mugavustsoonis teostada. (Uusberg jt. 2021a: 15)

Seltsivuse suurendamiseks tuleb arendada sotsiaalseid oskusi individuaalsel, meeskonna ja organisatsiooni tasandil. Individuaalsel tasandil hõlmab see suhtlemis- ja eneseväljendusoskuse arendamist ja kõrvalejäämise põhjustega tegelemist. Meeskonna tasandil hõlmab see koostöö parandamist ja positiivse sisekliima loomist. Organisatsiooni tasandil hõlmab see keskkonna loomist, kus soovitakse tegevustes osaleda. Kaasatuleku valmiduse tõstmiseks tuleb pöörata tähelepanu individuaalsele ja meeskonna tasandile. Individuaalsel tasandil hõlmab see vaimse tervise toetamist ja psühhosotsiaalsete ohutegurite kõrvaldamist, mida on kirjeldatud eelmises peatükis.

3.1. Individuaalsel tasandil seltsivuse toetamine

Seltsivus ja sotsiaalne suhtlemine on olulised tegurid meie heaolu ja töökeskkonna loomisel. Individuaalsel tasandil seltsivuse toetamine võib aidata meeskonnaliikmetel luua tugevaid suhteid, edendada koostööd ning suurendada üldist rahulolu ja produktiivsust.

Küsitlusest (vt Raport) ilmnas, et kaugtööd teevad pigem rohkem riigiteenistuse, halduse, sotsiaalsfääri, tervishoiu valdkonna töötajad ning võivad rohkem teha ka vanuserühm 30-40, väikeste ettevõtete töötajad ja aktiivsete hobidega inimesed (2.2, 2.4). Nad võivad tunda, et tunnevad, et keskkonnamuutus võiks tööstressi vähendada (3.1). Nende arvates võivad eesmärkide seadmine ja nende täitmise kontroll ning tööülesannete alaülesanneteks jaotamine tööprotsessi teoetada (3.2). Nad huvituvad ekskursioonidest pigem rohkem (4.3). Nad võivad olla vähem huvitatud tervislikest toiduvalikutest (3.10).

Kaugtööd teevad pigem vähem vanuserühm 60-70 ja tööstuse, energeetika, ehituse valdkonna töötajad, vähem võivad teha ka mikroettevõtete töötajad ja panganduse, kindlustuse, kinnisvara valdkonna töötajad (2.2), kelle tööd pigem pole võimalik teha mistahes sobivas internetiühendusega keskkonnas (3.1).

Üks viis seltsivuse toetamiseks on pakkuda võimalusi kuuluvustunde loomiseks meeskonnas. Kuuluvustunne on inimeste soov olla osa grupist, tunda end aktsepteerituna ja tunnustatuna ning olla seotud ühiste eesmärkide ja väärtustega. Selle saavutamiseks võib kasutada mitmeid strateegiaid (Osborne ja Hammoud 2017; DiMicco jt. 2008):

- **Luuva võimalusi sotsiaalseks suhtlemiseks:** korraldada meeskonnatööd toetavaid tegevusi, näiteks ühiseid lõunasööke, meeskondlikke väljasõite või regulaarseid informaalset kohtumisi. Sellised ühised kogemused aitavad luua sidemeid ja arendada isiklikke suhteid meeskonnaliikmete vahel.
- **Avatud suhtlus:** avatud ja sõbralik keskkond, kus inimesed tunnevad end julgustatuna suhtlema ja oma mõtteid jagama. Julgustada aktiivset kuulamist, regulaarne tagasiside andmine ja vastuvõtmine on samuti oluline suhtlemisprotsessi edendamiseks.
- **Arendada suhtlemisoskusi:** korraldada koolitusi või töötubasid, kus meeskonnaliikmed saavad õppida paremini suhtlema, üksteist kuulama ja mõistma.
- **Koostöö:** võimalused koostööks ja ühiseks probleemide lahendamiseks. Julgustada meeskonnaliikmeid omavahel koostööd tegema ning jagama teadmisi ja kogemusi. Kui inimesed tunnevad, et nende panus on oluline ja hindamatu, suureneb ka seltsivus ja koostöövalmidus.
- **Tunnustada ja motiveerida:** tunnustada meeskonnaliikmete panust ja saavutusi. Avaldada tunnustust töötajate pingutuste eest ning motiveerida neid jätkuvalt heade tulemuste saavutamiseks.

3.2. Meeskonnatöö toetamine

Küsitlusest (vt Raport) ilmnes, et töökaaslastega suhtlevad pigem rohkem linnakus aja veetjad ja keskmise suurusega ettevõtete töötajad, ning rohkem võivad suhelda ka vanuserühm 40-50 ja teeninduse, kaubanduse, transpordi valdkonna töötajad ja aktiivsete hobide harrastajad (2.2, 2.4). Töökaaslastega suhtlevad pigem vähem suurte ettevõtete töötajad, hariduse, teaduse valdkonna töötajad ning kultuuri ja meelelahutuse harrastajad, vähem võib suhelda vanuserühm 50-60 (2.2, 2.4). Nende tööd pigem pole võimalik teha mistahes sobivas internetiühendusega keskkonnas (3.1). Nende arvates võivad tööülesannete alaülesanneteks jaotamine ja struktureeritud päevakava tööprotsessi toetada (3.2).

Tehnoloogiliste muutuste kiire tempo, globaliseerumine ja muutuvad turu nõudmised sunnivad organisatsioone investeerima oma töötajate jätkukoolitusse (Nijman jt. 2015; Bersin 2014). Töötajate oskuste arendamine on organisatsiooni konkurentsieelise ja edu oluline komponent

(Ployhart ja Moliterno 2011). Meeskonnana õppimine on hea viis omavahelisi sidemeid tugevdada ja seltsivust suurendada. Ühise õppimise protsess võimaldab meeskonnaliikmetel jagada teadmisi, kogemusi ja parimaid tavasid ning aidata üksteist arengus ja edu saavutamisel, üksteise teadmistest ja oskustest õppida ning innustab vastastikust mentorlust ja juhendamist. See võib hõlmata regulaarseid koosolekuid, töötubasid, koolitusi või projektide analüüsi ja tagasisidestamist. See soodustab ka suhtluskanalite teket, kus liikmed saavad avatult jagada ideid ja mõtteid ning aktiivselt kuulata ja vastastikku õppida. See aitab tugevdada meeskonnasisest sidusust ja usaldust ning luua soodsa keskkonna ideede vahetamiseks ja innovatsiooniks. Selline lähenemine võib aidata kaasa ka meeskonnaliikmete individuaalse arengu ja enesetäiendamise toetamisele. (Nembhard jt 2006: 950-956).

Suhteid meeskonnaliikmete vahel mõjutab olulisel määral ka optimaalne rollide jaotus meeskonnas. Meeskond töötab paremini, kui iga liige on rahul oma positsiooniga ja teab, mida temalt oodatakse. On tähtis, et kõik meeskonnaliikmed investeeriks oma jõudu ja aega probleemide lahendamisse ning oleksid keskendunud tulemustele. Eduka meeskonna liikmed tunnevad ennast meeskonnatöö eest vastutavana ja arutlevad avatult kõigi probleemide üle. Samuti tuleb otsused teha konsensuse alusel. Iga meeskonnaliige peaks vastutama otsuste täideviimise eest. (Virovere, Alas ja Liigand 2005).

3.3. Seltsivust soodustava keskkonna loomine

Seltsivust soodustava keskkonna loomise soovitusi on kirjeldatud projekti põhidokumendid peatükis 5. Hea sotsiaalse keskkonna positiivne mõju töötajate heaolule on tõestatud (Daniels, Watson, ja Gedikli 2017). Organisatsioonikultuur mängib olulist rolli seltsivust soodustava keskkonna loomisel. See hõlmab organisatsiooni väärtusi, norme, suhtlusviise ja ühiseid eesmärke. Positiivne ja kaasav organisatsioonikultuur toetab seltsivust ning soodustab töötajate heaolu ja koostööd. (Cameron ja Quinn 2011)

Küsitlusest (vt Raport) ilmnes, et linnakus veedavad pigem rohkem vaba aega vanuserühm 30-40, aktiivsete hobide harrastajad ning pere ja sõpradega aja veetjad, rohkem võivad linnakus aega veeta ka suurte ettevõtete töötajad (2.2, 2.4). Nende arvates toetab eesmärkide seadmine ja nende täitmise kontroll pigem tööprotsessi ning seda võivad toetada ka regulaarsete tööpauside tegemine, tööülesannete alaülesanneteks jaotamine ja struktureeritud päevakava (3.2). Nad võivad ühisest piknikust rohkem huvituda (3.5). Nad huvituvad pigem rohkem vaimse ja füüsilise tervise toetamisest (3.8), spaast või muust lõõgastavast tegevusest (3.9) ning

võivad rohkem huvitada ka harjumuste loomisest ja hoidmisest (3.8), ekskursioonidest ja festivalidest (3.9). Nad vajavad liikuvuse suurendamiseks rohkem teadmisi (4.3).

Linnaku üritustel rohkem osalejad veedavad pigem rohkem linnakus aega ja suhtlevad pigem rohkem töökaaslastega, kuuluvad pigem rohkem vanuserühma 30-40, võivad töötada mikroettevõtetes ning teeninduse, kaubanduse, transpordi valdkonnas, veedavad pigem rohkem pere ja sõpradega aega (2.2, 2.4). Nad huvituvad stressiga toimetulekust ja selle maandamisest pigem vähem ning võivad vähem huvitada ka eneseväljenduskustest (3.8). Nad on pigem rohkem huvitatud liikumise teraapilist mõju selgitavatest töötubadest ja vähem pausivõimlemisest (4.3).

Linnaku üritusel osaleb pigem vähem vanuserühm 18-30 ja hariduse, teaduse valdkonna töötajad, kes võivad pigem rohkem kultuuri ja meelelahutust harrastada (2.2, 2.4) ning kelle tööd ei või olla võimalik teha mistahes sobivas internetiühendusega keskkonnas (3.1). Nende arvates võib regulaarsete tööpauside tegemine tööprotsessi toetada (3.2). Linnakus võivad vähem vaba aega veeta vanuserühm 40-50, kultuuri ja meelelahutuse ning enesearendustegevuste harrastajad (2.2, 2.4).

Tervisemudeli autorid toovad välja, et kogukondlikes võrgustikes osalejatel on paremad tervisenäitajad (Ellaway, Wood ja Macintyre, 1999; Campbell, Wood ja Kelly, 1999; viidatud Uusberg jt 2021: 13 järgi) ning sotsiaalsesse kapitali panustamine parandab füüsilist ja emotsionaalset heaolu (Rose 2000, Cotterill ja Taylor 2001; viidatud Uusberg jt 2021: 14 järgi). Uuringud on näidanud, et töötajate füüsiline aktiivsus ja treeningul osalemine võivad mõjutada nende sotsiaalset kapitali ja kaasatust töökohal. Töötajate treenimine ja füüsilise aktiivsuse toetamine aitab suurendada nende energiataset, vähendada stressi ning parandada keskendumise ja produktiivsuse taset. Samuti võib treeningul osalemine soodustada meeskonnatööd, suhtlust ja ühistunnet, mis omakorda aitab tugevdada sotsiaalset kapitali. (Saks 2006)

4. Füüsilise tervise toetamine

Linnakus on füüsilise tervise toetamiseks kõige rohkem võimalusi. Tervist hindavad paremaks inimesed, kes tegelevad huvitegevusega, on kõrgema haridustasemega, käivad sagedamini trennis, söövad regulaarselt lõunasööki ning neil on regulaarne unegraafik ja pikem uneaeg. Neil on vähem tervisekaebusi. (Uusberg jt. 2021b: 19).

Füüsilise aktiivsuse positiivne mõju füüsilisele tervisele on hästi dokumenteeritud. Regulaarne füüsiline aktiivsus aitab parandada südame-veresoonkonna tervist, tugevdada lihaseid ja luid ning immuunsüsteemi, parandada energiataset ning vähendada krooniliste haiguste riski. Lisaks füüsilisele tervisele mõjutab füüsiline aktiivsus ka vaimset tervist, aidates vähendada stressi ja ärevust ning parandades meeleolu ja üldist heaolu. (Uusberg jt. 2021b: 21, Warburton et al., 2021)

Terviseprofiili kokkuvõttest ilmneb, et tähelepanu peaks pöörama lisaks liikumisele ka muudele füüsilise tervise näitajatele. Näitajad annavad mõista, et tuleks tegeleda ka toitumise, unehügieeni ja immuunsüsteemi toetamisega (Projekti Lisa 1).

4.1. Liikumine

Suur osa talendist istub palju ja liigub vähe. Hetkel on talendi seas tüüpilisemad tervisepüüdlused sportimine, tervislikud toitumisvalikud ning soov rohkem liikuda ja vähem istuda (Uusberg jt. 2021b: 16). See annab mõista, et enamus on võimalustest ja viisidest teadlik, kuid nende rakendamine on mingil põhjusel puudulik. Enamus aktiivsest talendist eelistab trenni muule liikumisele (Uusberg jt. 2021b: 21). Füüsilist vormi toetavad kõige paremini treeningud, jalgsi ühest punktist teise liikumine ei toeta seda ja istumine ei vähenda seda (Uusberg jt. 2021b: 19). See annab mõista, et füüsilise tervise näitajate parandamiseks on kõige parem suurendada regulaarsete treenijate osakaalu. Samas soovitavad Ülemiste Tervisemudeli koostajad (Uusberg jt. 2021b: 21) liikuvuse suurendamiseks leida tegevusi, mis pole sporditreeningud. Arvestades mitteaktiivse talendi osakaalu tundub see igati mõistlik. Tervisemudeli koostajad (Uusberg jt. 2021b: 21) toovad välja, et liikumise poolest passiivsemad inimesed tegelevad vähem enesetäiendamisega ning vajavad tuge tervislike harjumuste omandamiseks ja säilitamiseks.

Füüsilise tervisega seonduvatest võimalustest puudust tundjad võivad vähem tervisekaebusi ja ärevuse või depressiooni sümptomeid kogeda ning rohkem töökaaslastega suhelda. Seevastu teevad nad pigem rohkem ületunde, võivad vähem tegeleda aktiivse liikumise/trenniga, hooseisundis töötada ja linnakus vaba aega veeta. Nad võivad rohkem kuuluda vanuserühma 60-70, töötada mikroettevõtetes ja väikestes ettevõtetes ja vähem panganduse, kindlustuse, kinnisvara valdkonnas. (Raport 2.5)

Küsitlusest (vt Raport) ilmnes, et jalgsi, jalgratta või muu kergliikuriga liiguvad ühest punktist teise pigem regulaarsema unegraafikuga töötajad ja suurte ettevõtete töötajad (2.2). Nende arvates võib piiritletud tööaeg tööprotsessi toetada (3.2). Nad võivad olla vähem huvitatud ajaplaneerimisest, enesejuhtimisest, stressiga toimetulekust ja selle maandamisest ning vaimse ja füüsilise tervise toetamisest (3.8). Nad võivad olla rohkem huvitatud spaast või muust lõõgastavast tegevusest (3.9).

Harvem võivad jalgsi, jalgratta või muu kergliikuriga ühest punktist teise liikuda vanuserühm 50-60 ning mikroettevõtete ja telekommunikatsiooni, infotehnoloogia valdkonna töötajad, enesearenduslike hobide harrastajad (2.2, 2.4). Nende arvates võivad eesmärkide seadmine ja nende täitmise kontroll ning struktureeritud päevakava tööprotsessi toetada (3.2).

Küsitlusest (vt Raport) ilmnes, et aktiivselt liiguvad pigem lugejad ja aktiivsete hobide harrastajad ja võivad rohkem liikuda väikeste ettevõtete töötajad (2.2, 2.4), kelle tööd on võimalik teha mis tahes sobivas internetiühendusega keskkonnas (3.1). Nende arvates võivad eesmärkide seadmine ja nende täitmise kontroll ning mentorite olemasolu tööprotsessi toetada (3.2). Nad võivad olla rohkem huvitatud liikumisharjumuste loomise töötubadest ja nende füüsilist tervist toetavates tegevustes osalemist mõjutavad sotsiaalsed tegurid pigem rohkem (4.3, 4.4). Pigem harvem võivad aktiivselt liikuda üle 5 tunni päevas ekraani ees istujad, kodumaiste ettevõtete ja riigiteenistuse, halduse, sotsiaalsfääri, tervishoiu valdkonna töötajad (2.2), kelle tööd võib olla võimalik teha mis tahes sobivas internetiühendusega keskkonnas (3.1).

Üldiselt kasutatakse füüsilise liikumise suurendamiseks aktiivse liiklemise propageerimist, töökohas olevate ja töökoha väliste liikumisvõimaluste ning mitteaktiivsuse mõju kohta teabe jagamist, aga pakutakse ka nõustamis- ja tugiteenuseid (Knox, Musson ja Adams 2017: 401, Malik, Blake ja Suggs 2014). Individuaalsel tasemel mõjutavad füüsilist aktiivsust sageli aja- ja energiapuudus, hoiak kehalise aktiivsuse suhtes ja selle tähtsustamine ning treenimisega seonduv enesetõhusus. Keskkonna tasemel on mõjuteguriteks olemasolevad võimalused ja

keskkond, reageerimine liikumisprogrammile ja tervisekultuur. (Edmunds, Hurst ja Harvey 2013: 15-17) Kuna takistused esinesid mitmel mõju tasandil, on mõistlik programmide loomisel tasanditega arvestada.

Liikumisharjumuste loomisel on abiks eesmärkide seadmine (Epton et al., 2017), tegevuste planeerimine või täideviimiskavatsused (Gollwitzer, 2014), enesejälgimine (Harkin et al., 2016) ja keskkonna ümberkorraldamine (Venema et al., 2017), sealhulgas enesenüginine. Vaba aja füüsilise aktiivsuse suurendamine võib parandada ka vaimset tervist ja töövõimet. (Maailma Terviseorganisatsioon 2022: 44, 46, 48)

Treenimisharjumuse loomist uurides (Kaushal ja Rhodes 2015: 660) leiti, et vähemalt neli korda nädalas aktiivset liikumist viib kuue nädala jooksul harjumuse tekkeni ning suurendab püsivuse tõenäosust. Sellest lähtuvalt soovitame ka väljakutse raames julgustada talenti **vähemalt 4 korral nädalas** aktiivselt liikuma ja luua selleks võimalusi. Väheaktiivsete kontoritöötajate puhul leiti, et planeeritud käitumise teooria, käitumise muutmise mudelites harjumuste kasutamine ning tegevustes kasu nägemine suurendavad füüsilist aktiivsust (Jenkins jt 2023: 14). Mitteaktiivsete kontoritöötajate aktiivsuse taset saab harjumuspõhiste sekkumiste abil suurendada (Hamilton, Fraser ja Hannan 2019).

Kaushal ja Rhodes (2015: 660) leidsid, et treenimiskäitumisel on seos duaalsete mehhanismide teooriaga ehk treenimisharjumuse tekkimist mõjutavad paralleelselt automaatsed tegevused (harjumused) ja teadlikud tegevused (kavatsused). Sellest lähtuvalt on vaja toetada **treenimisharjumuste automatiseerumist ja harjutada teadlike kavatsuste loomist**. Selleks on vaja keskenduda nii liikumisvõimaluste loomisele kui ka teabe jagamisele.

Treenimisharjumuse tekkimiseks on vajalik järjepidevus ja motiveeriv keskkond. Harjumuslik käitumine tekib korduvate tegevuste kaudu, mille tulemusena muutuvad need automaatseks ja kontekstist sõltuvaks. (Aarts, Paulssen ja Schaalma 1997). Liikumisprogrammid peaksid keskenduma osalejate enesekindluse ja motivatsiooni suurendamisele, liikumise positiivse mõju kohta teabe jagamisele ja soovitud muutuste saavutamise takistuste vähendamisele (Pan jt 2009: 10). Liikumise suurendamiseks on üks kõige vähem kulukaid viise “kiasatuste kokkukõitmine” ehk kohustusliku tegevuse meeldivaga kombineerimine. Treenides audioraamatute kuulamine suurendas jõusaalide külastamist. (Milkman, Minson ja Volpp 2014: 16).

Liikuvuse suurendamiseks on võimalik korraldada erinevaid üritusi:

- **Ühine hommikuvõimlemine:** korraldades hommikusi võimlemis- või venitusharjutuste sessioone, saab töötajaid motiveerida aktiivselt päeva alustama. Võimlemine aitab parandada liikuvust, vähendada tööga seotud lihasluukonna probleeme ning suurendada energiataset ja keskendumisvõimet (da Costa ja Vieira 2008). Ühist võimlemist korraldavad näiteks Jaapani investeerimisettevõtte Rakuten ja e-kaubandusega tegelev Amazon. *Pigem rohkem huvituvad sellest jalgsi, jalgratta või muu kergliikuriga ühest punktist teise liikujad, aktiivselt liikujad/treenijad ja väikeste ettevõtete töötajad; rohkem võivad huvitatud olla ka enesetäiendajad ja panganduse, kindlustuse, kinnisvara valdkonna töötajad* (Raport 4.3).
- **Pausivõimlemine:** regulaarsed pausid töö ajal võimaldavad töötajatel lühikestel intervallidel tegeleda lõõgastavate ja ergutavate võimlemisharjutustega, mis suurendab produktiivsust ja heaolu (Henning jt. 1997). Selline lähenemine aitab vähendada istuva tööga seotud ebamugavusi ning parandada vereringet ja vaimset heaolu (Waongenngarm, Areerak ja Janwantanakul 2018). *Sellest võivad olla rohkem huvitatud aktiivsed liikujad, regulaarse unegraafikuga töötajad, üle 5 tunni päevas ekraani ees olivad, toidukordade vahel näksijad* (Raport 4.3).
- **Õhtused ühistrennid:** päeva lõpus võib korraldada ühistrenne, mis pakuvad erinevaid füüsilisi aktiivsusi nagu rühmatreeningud või spordialad. Sellised ühistrennid mitte ainult ei toeta füüsilist tervist, vaid loovad ka meeldiva sotsiaalse keskkonna, kus töötajad saavad omavahel suhelda ja ühise eesmärgi nimel pingutada. *Pigem rohkem huvituvad sellest jalgsi, jalgratta või muu kergliikuriga liiguvad ühest punktist teise liikujad ja regulaarse unegraafiku ja söömisega töötajad; rohkem võivad huvitatud olla ka vanuserühm 30-40, kodumaiste ja suurte ettevõtete töötajad* (Raport 4.3).
- **Keha ja vaimu ühendav füüsiline liikumine:** joogal on tervisele erinevaid kasulikke mõjusid, sealhulgas stressi vähendamine, keha painduvuse suurendamine ja vaimse tervise toetamine (Wolever 2012, Puerto Valencia jt. 2019). Tulemuslik on ka 15 minuti pikkune jooga (Melville jt 2012). *Pigem rohkem huvituvad sellest aktiivsed liikujad; rohkem võivad huvitatud olla ka hooseisunids töötajad ja töökaaslastega suhtlejad ja vanuserühm 30-40* (Raport 3.9).

4.2. Toitumine

Talendist 20% sööb sooja toitu päevas vaid ühel korral ning sama paljud näksivad põhitoidukordade vahel, kõige sagedamini loobutakse hommikusöögist (Uusberg jt. 2021b: 16). Regulaarsel söömisel on positiivne mõju füüsilisele ja vaimsele tervisele.

Küsitlusest (vt Raport) ilmnese, et toidukordade vahel näksivad pigem rohkem riigiteenistuse, halduse, sotsiaalsfääri, tervishoiu valdkonna töötajad ning võivad vähem näksida suurte ettevõtete töötajad, aktiivsete ja enesearenduslike hobide harrastajad (2.2, 2.4). Nad võivad rohkem tunda, et keskkonnamuutus võiks tööstressi vähendada (3.1). Nende arvates võivad eesmärkide seadmine ja nende täitmise kontroll ning regulaarsete tööpauside tegemine tööprotsessi toetada (3.2). Nende osalemist interaktiivsel lõunapausil võib sobivus töögraafikuga rohkem mõjutada ning nad võivad tunda, et osalemine mõjuks nende stressitasemele negatiivselt (3.6). Hooeisund võib toitumisvalikuid negatiivselt mõjutada (3.10.4) ja vähendada huvi kokkamise vastu (4.1.4). Toidukordade vahel näksivad pigem vähem tööstuse, energeetika, ehituse valdkonna töötajad ning võib vähem näksida vanuserühm 60-70 (2.2).

Küsitlusest (vt Raport) ilmnese, et regulaarsemalt sööjad on pigem regulaarsema unegraafikuga, regulaarsemalt võivad süüa ka kodumaiste ettevõtete töötajad (2.2). Nad võivad rohkem tunda, et keskkonnamuutus ei vähendaks tööstressi (3.1). Nende arvates võib struktureeritud päevakava tööprotsessi toetada (3.2). Nende füüsilist tervist toetavates tegevustes osalemist mõjutab pigem sobiv aeg ning rohkem võivad mõjutada ka sotsiaalsed tegurid (4.4). Ebaregulaarsemalt võib süüa vanuserühm 40-50 ja väikeste ettevõtete töötajad (2.2). Nende tööd võib olla võimalik teha mis tahes sobivas internetiühendusega keskkonnas (3.1).

Tervisemudeli tagasisides mainitakse, et talent sooviks suuremat valikut söögikohti ja spordivõimalusi (Uusberg jt. 2021b: 32). Ka käesoleval aastal ei võimalda söögikohtade lahtiolekuajad peale tööpäeva lõppu neid külastada. Hommikusöögi söömist ja klientuuri suurust võiks tõsta töötaja poolne hommikusöögisoodustus. Samuti võivad kasuks tulla toidukorra kaardid. Regulaarse söömise toetamiseks on vaja suunata tähelepanu hommikusöögi söömise tähtsusele ja regulaarse söömisharjumuse loomisele. Toidukordade vahel näksimise vähendamiseks on vaja jagada teavet regulaarse söömise kohta, kuna ebapiisavad või tasakaalustamata portsjonid võivad näksimist põhjustada. Samuti on vaja tegeleda harjumustest vabanemisega ning vajadusel rakendada stressi maandamise tehnikaid emotsionaalse söömise või stressisöömise vähendamiseks.

Üks oluline tegur tervislike toitumisharjumuste edendamisel töökohal on nende sidumine töötajate igapäevase rutiiniga. Uuringud on näidanud, et töökohal pakutavad toitumisvõimalused ja tervislike toitumise kättesaadavus mõjutavad oluliselt töötajate

toitumiskäitumist. Näiteks töökohal pakutavad tervislikud toiduvalikud ja teavituskampaaniad suurendasid töötajate puu- ja köögiviljade tarbimist ning vähendasid ebatervislike toitude söömist (Ni Mhurchu, Aston ja Jebb 2010).

Ka Euroopas tehtud uuringud on näidanud, et töökohal pakutavad toitumisvõimalused ja tervislike toitude kättesaadavus on seotud töötajate tervislike toitumisharjumustega. Maes jt 2012 põhjal ilmnes, et tervislike toitumisharjumuste edendamine töökohas oli seotud töötajate parema toitumise, näiteks rohkemate puu- ja köögiviljade ning täisteratoodete tarbimisega. Mitmed tegurid mõjutavad töötajate toitumisvalikuid töökeskkonnas. Üks oluline tegur on toidu kättesaadavus ja valikuvõimalused. Uuringud on näidanud, et kui töökohal on lai valik tervislikke toite ning need on kergesti kättesaadavad, siis on töötajad tõenäolisemalt motiveeritud tegema tervislikke toitumisvalikuid. Clohessy, Walasek ja Meyer (2019) leidsid, et tervisliku toidu kättesaadavus ja valik töökohas mõjutasid oluliselt töötajate toitumisvalikuid ning soodustasid tervislikumaid söömisharjumusi.

Liikuvuse suurendamiseks on võimalik korraldada erinevaid üritusi:

- **Ühine (rahvusvahelise toidu) kokkamine** on võimalus tutvustada linalstele teisi kultuure, omavahel suhelda ja ajgada teadmisi tervisliku ja tasakaalustatud toidu kohta. *Pigem rohkem huvituvad sellest jalgsi, jalgratta või muu kergliikuriga ühest punktist teise liikujad, tervisekaebustega töötajad; rohkem võivad huvitatud olla ka üle 5 tunni päevas ekraani ees olijad, tööstressi kogejad, linnakus vaba aja veetjad, rahvusvaheliste ja suurte ettevõtete töötajad ning teeninduse, kaubanduse, transpordi valdkonna töötajad* (Raport 4.1).
- **Intuiitvise söömise töötuba** tutvustab kehasignaalidest lähtuvalt toitumisviisi ja võib praktiseerija suhet toidu ja oma kehaga parandada (Linardon, Tylka ja Fuller-Tyszkiewicz 2021). *Pigem rohkem huvituvad sellest jalgsi, jalgratta või muu kergliikuriga ühest punktist teise liikujad, tervisekaebustega töötajad; rohkem võivad huvitatud olla ka regulaarse unegraafikuga töötajad, üle 5 tunni päevas ekraani ees olijad, vanuserühm 18-30 ning teeninduse, kaubanduse, transpordi valdkonna töötajad* (Raport 4.1).
- **Meisterkoka töötuba** on viis töötajatele toitumise kohta uusi teadmisi jagada, luua võimalus sotsialiseerimiseks ja maitseelamusi pakkuda. *Pigem rohkem huvituvad sellest aktiivsed liikujad, tööstressi kogejad ja vanuserühm 18-30; rohkem võivad huvitatud olla ka üle 5 tunni päevas ekraani ees olijad* (Raport 4.1).
- **Tervisliku toitumise põhitõdede koolitus** võib tervislike toitumisvalikute tegemist toetada. *Pigem rohkem huvituvad sellest aktiivsed liikujad ja väikeste ettevõtete*

töötajad; rohkem võivad huvitatud olla ka töökaaslastega suhtlejad ning teeninduse, kaubanduse, transpordi valdkonna töötajad (Raport 4.1).

4.3. Unehügieen

Talendist 40% on ebaregulaarne unegraafik, 17% on raskusi tõusmisega ning 9% uinumisega 9% (Uusberg jt. 2021b: 16). Sellest lähtuvalt oleks vaja toetada ka und ja tutvustada unehügieeni.

Küsitlusest (vt Raport) ilmnas, et regulaarsema unegraafikuga inimesed liiguvad pigem jalgsi, jalgratta või muu kergliikuriga ühest punktist teise ning on pigem regulaarselt sööjad, nad võivad kuuluda vanuserühma 18-30 ja töötada kodumaistes ettevõtetes (2.2). Nad võivad rohkem tunda, et keskkonnamuutus võiks tööstressi vähendada (3.1). Nende arvates võib mentorite olemasolu tööprotsessi toetada (3.2). Nende füüsilist tervist toetavates tegevustes osalemist võivad sotsiaalsed tegurid rohkem mõjutada (4.4).

Ebaregulaarsema unegraafikuga töötajad võivad olla väikestes ettevõtetes ja riigiteenistuse, halduse, sotsiaalsfääri, tervishoiu valdkonnas ning veeta rohkem aega pere ja sõpradega. (2.2) Nende tööd võib olla võimalik teha mis tahes sobivas internetiühendusega keskkonnas (3.1). Nende arvates võivad piiritletud tööaeg ja struktureeritud päevakava tööprotsessi toetada (3.2).

Unepuudus ja halb uni võivad põhjustada töökohal produktiivsuse langust ja sellega seotud kulusid. Selle vältimiseks on tähtis edendada unehügieeni töökeskkonnas ning rakendada meetmeid unehäirete ennetamiseks ja töötajatele sobivate unetingimuste loomiseks. (Rosekind jt. 2010) Unega seonduvad sekkumised töökohal võivad parandada töötajate une kvaliteeti, vähendada unepuudusega seotud probleeme ja suurendada erksust ning produktiivsust (Redeker jt. 2019).

Töökohal pakutavad toetusprogrammid ja ressursid nagu stressijuhtimine, uneõpetus, treeningvõimalused ja vaimse tervise toetus, võivad mõjutada positiivselt töötajate und ja üldist heaolu. Ergonoomilised töötingimused, sobiv valgustus, õhu kvaliteet ja müratase mängivad olulist rolli une kvaliteedi ja töötajate heaolu tagamisel. Optimaalne töökeskkond peaks soodustama mugavust, vähendama stressi ja toetama head und. (Magnavita ja Garbarino 2017: 2, 7).

4.4. Füüsiline vorm

Haigestumiste koha pealt on 60% talendist tervis hea või üsna hea, $\frac{1}{3}$ on aasta jooksul külmetushaigusi põdenud ning 42% peamiste külmetushaiguste tõttu töölt puudunud. (Uusberg jt. 2021b: 16).

Küsitlusest (vt Raport) ilmnes, et tervisekaebusi võib olla vähem kodumaiste ja suurte ettevõtete töötajatel, tööstuse, energeetika, ehituse valdkonna töötajatel (2.2).

Tervisekaebusi võib olla rohkem rahvusvaheliste ettevõtete töötajatel, vanuserühmal 40-50, teeninduse, kaubanduse, transpordi valdkonna töötajatel, loovate hobidega töötajatel (2.2, 2.4). Nad ei arva, et keskkonnamuutus nende tööstressi vähendada võiks (3.1). Nende arvates võib struktureeritud päevakava tööprotsessi toetada (3.2). Nad võivad liikumisharjumuste loomise töötubadest vähem huvitatud olla ja füüsilistes tegevustes osalemist võib asukoht rohkem mõjutada (4.3, 4.4). Nad võivad mediteerimisest või muust vaimse tervise praktikast ja vaimse tervise spetsialistide töötubadest vähem huvitatud olla ja vaimset tervist toetavates tegevustes osalemist mõjutavad aeg ja piisav etteatamine rohkem ning võib mõjutada ka tegevuse sisu (4.5, 4.6).

Tööga rahulolu võib mõjutada üldist vormi ja tervist. See tähendab, et kui inimesed on oma tööga rahul, on suurem tõenäosus, et nad on füüsiliselt aktiivsemad ja tervemad. (Nakata jt. 2010). Immuunsüsteemi tööd on võimalik toetada C ja D vitamiini ning oomega rasvhappeid ja muid vitamiine tarbides (Calder jt 2020: 6). Külmetushaigustele vastuvõtlikkus on seltsivatel inimestel väiksem (Cohen jt 2003, viidatud Uusberg jt 2021: 12 järgi).

Maailma Terviseorganisatsioon (2022: 13, 16) soovitab ka füüsilisele töökeskkonnale suunatud nügimise strateegiaid.

Töökeskkonnaga seonduvatest võimalustest puudust tundjad võivad tunda rohkem puudust ka töökeskkonnaga seonduvatest võimalustest. Nad võivad rohkem enesetäiendamisega tegeleda ja vähem ületunde teha. Seevastu võivad nad ka vähem jalgsi, jalgratta või muu kergliikuriga ühest punktist teise liikuda, rohkem tööstressi ja ärevuse või depressiooni sümptomeid kogeda, vähem linnaku üritustel osaleda ja suhtlevad töökaaslastega pigem vähem. Nad võivad rohkem kuuluda vanuserühma 50-60 ja töötada kodumaistes ettevõtetes. (Raport 2.5)

Füüsilist töökeskkonda on võimalik kohandada erinevatel viisidel:

- **Seisumatt on** põrandamatt, mida saab kasutada koos seisulauaga või seisvat tööd tehes. See pakub lisatuge ja mugavust jalgadele ning aitab vähendada jalgadele ja seljale avalduvat survet (Yazuli jt. 2022). Seisumattide kasutamine võib vähendada pikaajalist istumist ja muuta töökeskkonda ergonoomilisemaks.
- **Sensoorsed toolid ehk kallistustoolid** on mõeldud ärevuse leevendamiseks ja lõõgastumiseks ning neil on raskustekkidega sarnane mõju. Need on kasutusel näiteks Tartu Ülikooli psühhiaatriakliinikus ning nende puhkeruumi lisamine võiks aidata stressitaset maandada.
- **Õhkpadi** on mõeldud istumisasendis toe ja mugavuse pakkumiseks. Need võivad olla kasulikud istuval tööil või pikemaajalisel istumisel, kuna aitavad vähendada seljavalu ning tagada õige kehahoiu ja rühi. See on kompaktsem alternatiiv istumisvallile ning näiteks Togu padjad tugevdavad selga ja stabiliseerivad selgroogu samal ajal seljavalu vähendades.
- **Kõndimislint seisulaua all** võimaldab seisulauda kasutades ka liikuda ja võib järjest istutud aega vähendada (Arguello jt. 2023). Kuna sundasendis seismine võib samuti tervisele negatiivselt mõjuda, on kõndimislint hea lahendus ning ka kompaktsem alternatiiv jooksulindile.

Küsitlusest (vt Raport) ilmnes, et regulaarsema unegraafikuga inimesed liiguvad pigem jalgsi, jalgratta või muu kergliikuriga ühest punktist teise ning on pigem regulaarselt sööjad, nad võivad kuuluda vanuserühma 18-30 ja töötada kodumaistes ettevõtetes (2.2). Nad võivad rohkem tunda, et keskkonnamuutus võiks tööstressi vähendada (3.1). Nende arvates võib mentorite olemasolu tööprotsessi toetada (3.2). Nende füüsilistes tegevustes osalemist võivad sotsiaalsed tegurid rohkem mõjutada (4.4).

Ebaregulaarsema unegraafikuga töötajad võivad olla väikestes ettevõtetes ja riigiteenistuse, halduse, sotsiaalsfääri, tervishoiu valdkonnas ning veeta rohkem aega pere ja sõpradega. (2.2) Nende tööd võib olla võimalik teha mis tahes sobivas internetiühendusega keskkonnas (3.1). Nende arvates võivad piiritletud tööaeg ja struktureeritud päevakava tööprotsessi toetada (3.2).

Lisad

Lisa 1. Harjumuste loomise väljakutse korraldamine

Harjumuste loomise väljakutse plaani koostamisel on kasutatud tekstiroboti (Writesonic AI 2023) abi.

1. **Planeerimine:** Eesmärkide seadmine, koostööpartneritega kokkulepete sõlmimine, ajakava koostamine, reklaam.
2. **Korraldamine:** Väljakutse läbiviimine ja talendi jooksev kaasamine, ürituste korraldamine, talendi julgustamine harjumusi ja edenemist jälgima, stiimulite pakkumine.
3. **Võimalike probleemide lahendamine ja talendi toetamine:** Harjumuste loomisel tekkivate raskuste (näiteks motivatsiooni- või ajapuudus, plaanidest kinnipidamine) kõrvaldamine.
4. **Kokkuvõte ja hindamine:** Tulemuste kokkuvõtmine ja hindamine, programmi tulevaste väljakutsete tarbeks kohandamine.

Lisa 2. Harjumuste loomise väljakutse näidisajakava

Harjumuste loomise väljakutse näidisajakava koostamisel on kasutatud tekstiroboti (Writesonic AI 2023) abi.

Tabel 1. Harjumuste loomise väljakutse näidiskava

1. nädal	2. nädal
Esmaspäev: Väljakutse avamine ja tutvustus, SMART eesmärgi seadmine ja loodavate või kujundavate harjumuste valik. Kolmapäev: Hommiku- ja pausivõimlemine Reede: Harjumuste loomise põhimõtete töötuba	Esmaspäev: Vahekokkuvõtte. Edusammude teadvustamine ja vaheesmärkide seadmine. Takistusega tegelemine. Kolmapäev: Võrgustumine Reede: Vaimse tervise esmaabi koolitus
3. nädal	4. nädal
Esmaspäev: Keha ja vaimu ühendav füüsiline liikumine Kolmapäev: Hooseisundit toetav töötuba Reede: Vahekokkuvõtte. Edusammude teadvustamine ja vaheesmärkide seadmine. Takistusega tegelemine.	Esmaspäev: Lemmikloomapäev Kolmapäev: Kogukonna aia ühine loomine Reede: Töö ja muu elu tasakaalu loomise ja säilitamise töötuba
5. nädal	6. nädal
Esmaspäev: Vahekokkuvõtte. Edusammude teadvustamine ja vaheesmärkide seadmine. Takistusega tegelemine. Kolmapäev: Ühismatk Reede: Teadveloleku ja meditatsiooni töötoad	Esmaspäev: Tervisliku toitumise põhitõdede koolitus Kolmapäev: Hooseisundit toetav töötuba Reede: Unehügieeni töötuba

7. nädal	8. nädal
Esmaspäev: Teadveloleku ja meditatsiooni töötuba Kolmapäev: Vaimse tervise spetsialisti töötuba Reede: Koosloomeüritus	Esmaspäev: Hooseisundit toetav töötuba Kolmapäev: Intuiitivse söömise töötuba Reede: Väljakutse lõpetamine ja tähistamine. Refleksioon.

Lisa 3. Kokkuvõte tööandjate tagasisidest tervisemudelile

Kõik tööandjate rühmad toovad välja vajaduse luua liikumist soodustav töökeskkond (tööruumide kohandamine ja liikuma innustavaks muutmine, liikumisharjumusi toetavad trepid, trepikodade tervisesoovitused) (Uusberg jt. 2021b: 41-42, 45). Kõik tööandjate rühmad sõnastasid ka konkreetsemaid füüsilise tervise arendamisega seonduvaid vajadusi. Väikesed vaimse töö tööandjad huvituvad peamiselt avaliku ruumiga seonduvast: suitsuvabade alade ülevaatus ja lisategevused suitsetajatele; ühiskasutuses esemed, kus on võimalik ennast maandada, jalgrataste remondipunktid ja turvalised rattaparklad. (Uusberg jt. 2021b: 42) Suured vaimse töö tööandjad huvituvad töö ajal liikumise edendamisest, parematest lahendustest töötajatele silmade puhkamise ja sirutuspauside vajaduse meeldetuletamiseks. (Uusberg jt. 2021b: 45)

Tööandjate tagasiside füüsilise tervise sekkumiste kohta

Kõik tööandjate rühmad soovivad, et terviselahenduste rakendamine ei valmistaks neile lisakoormust, mistõttu oodatakse linnaku poolset (k.a rahalist) tuge (Uusberg jt. 2021b: 39-40, 42, 44). Teenidussektori tööandjad vajavad terviseedenduseks tuge vormis, mis on neile praktiline ja kasulik ega eelda panust väljaspool ettevõtte tegevusraamistikku (on kooskõlas töö iseloomuga), väikesed vaimse töö tööandjad avaldavad soovi tervishoiuteenuste soodustuste järele ning suured vaimse töö tööandjad soovivad eristada kõigile avatud ja tasuta ning erilisi ja tasulisi teenuseid (Uusberg jt. 2021b: 39, 42, 44). Kõik tööandjate rühmad pakuvad tervisekontrolli, vaimse töö tegijatel on ka sporditoetus. (Uusberg jt. 2021b: 38-39, 44). Väikesed vaimse töö tööandjad soovivad tervise teenuste eest vastutuse linnakule üle anda (Uusberg jt. 2021b: 42). Suurtel vaimse töö tööandjatel on ulatuslikud terviseedendamise paketid, ressursid teenuste pakkumiseks ning valmidus lisateenuste pakkumiseks tingimusel, et nende roll ei suurene (Uusberg jt. 2021b: 44). Suured vaimse töö tööandjad pakuvad juba kollektiivile palju üritusi ja koolitusi (Uusberg jt. 2021b: 44)

Tööandjate tagasiside vaimse tervise sekkumiste kohta

Kõik tööandjate rühmad väljendasid soovi saada vaimse tervise teenuste pakkumisel linnaku poolset tuge: teenuseid tööandja vajaduste järgi süstematiseerida, uusi juurde arendada, parandada kättesaadavust ja valikute lihtsustamist, tagada spetsialistide ja muude teenuste kättesaadavus, ennetusteenused (Uusberg jt. 2021b: 40, 43, 45).

Teenidussektori tööandjad leiavad, et vaimse tervise edendus võiks olla kogukonnapõhine ning tunnevad vajadust lahenduste järele, mis aitaksid isolatsiooni tingimustes edendada

meeskonnatööd ning õpetaks töötajaid sisukalt puhkust ja vaba aega veetma. (Uusberg jt. 2021b: 39-40) Suured vaimse töö tööandjad on juba rakendanud loovaid lahendusi (nt spetsialistide rääkima kutsumine) ning korraldanud seltskonnaüritusi kodustes tingimustes (Uusberg jt. 2021b: 44). Väikesed vaimse töö tööandjad leiavad, et töötajaga peaks tööandja asemel tegelema spetsialist, kuid peavad teenuse eest tasumist liiga riskantseks (Uusberg jt. 2021b: 43). Suured vaimse töö tööandjad soovivad juhtidele eraldi koolitusprogramme linnaku tasemel, nõustajate ja arutlusrühmade tagamist. Töötajate perspektiivist peetakse vajalikuks vaimse tervise teenuste nähtavamaks muutmist, eneseabigruppe, vaimse tervise kiirabi. Samuti tuuakse välja, et koolitused võiksid osalejate arvu suurendamiseks ja ajakavaga sobitamiseks toimuda erinevatel aegadel. (Uusberg jt. 2021b: 45).

Tööandjate ettekujutus sotsiaalse kaasatuse arendamisest

Kõik tööandjate rühmad leiavad, et **sotsiaalse kaasatuse arendamine** võiks toimuda loomuliku osana muudest terviseedendamise tegevustest ning tuleks välistada võistluslikkus. Tuleb luua põhjus vabal ajal suhtlemiseks, mida saab teha näiteks huviringide või avalike ürituste korraldamise kaudu. (Uusberg jt. 2021b: 41, 43, 46). Teenindussektori tööandjad toovad eraldi välja vajaduse lisaks linnakuüleste suhete loomisele luua meeskonna siseseid kontakte (Uusberg jt. 2021b: 41) ning suured vaimse töö tööandjad (Uusberg jt. 2021b: 46) pakuvad välja, et võiks korraldada “spontaanseid alt-üles üritusi, mille näo loob töötaja” ning pöörata tähelepanu rühmadele, kes üritustel ei osale. “Arvestades, et 47% vastajatest soovib linnaku arengutes kaasa rääkida, tasub linnakus korraldada kitsamatel teemadel koosloomeüritusi” (Uusberg jt. 2021b: 32).

Madala sotsiaalsuse põhjused tööandjate lõikes

Teenindussektori tööandjad toovad peamiseks põhjuseks linnaku üldpildist erineva elustiili, spetsiifilisemat füüsilist tööd tegijate puhul väiksema huvi tööväliste tegevuste vastu, puudulikumat enesejuhtimise võimet ja ebapiisava valmiduse vaimse tervisega tegeleda ning vaimse töö tegijate puhul vähese initsiatiivi võtmise (Uusberg jt. 2021b: 38-39).

Väikesed vaimse töö tööandjad toovad põhjusteks kodukontorisse jäämise ja seal ületöötamise, sporditoetuse mittekasutamise, kasvanud töömahud ja raskused töö virtuaalseks kohandamisel (Uusberg jt. 2021b: 41).

Suured vaimse töö tööandjad juhivad tähelepanu sellele, et linnaku ruumiedendusest ei saa hetkel kasu töökeskkonnast lahkumise võimaluseta vahetustega või kuvari juures töötajad ning introverdid ja teistsuguse riietumisstiiliga inimesed (Uusberg jt. 2021b: 45). Nad leiavad, et linnak saab nende ettevõtmiste mõju võimendada ning toetada rohkem tuge

vajavaid/erivajadustega töötajaid ja nende valikuvõimalusi suurendada (Uusberg jt. 2021b: 44).

Kasutatud kirjandus

1. Aarts, H.H., Paulussen, T.G., & Schaalma, H. (1997). Physical exercise habit: on the conceptualization and formation of habitual health behaviours. *Health education research*, 12 3, 363-74 .
2. Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
3. Arguello, D., Cloutier, G., Thorndike, A.N., Castaneda Sceppa, C., Griffith, J., & John, D. (2023). Impact of Sit-to-Stand and Treadmill Desks on Patterns of Daily Waking Physical Behaviors Among Overweight and Obese Seated Office Workers: Cluster Randomized Controlled Trial. *Journal of medical Internet research*, 25, e43018 .
4. Barber LK, Conlin AL, Santuzzi AM. (2019). Workplace telepressure and work-life balance outcomes: The role of work recovery experiences. *Stress Health*. Aug;35(3):350–362.
5. Bersin, J. (2014). Why Companies Fail To Engage Today's Workforce: The Overwhelmed Employee. *Forbes*.

6. Bovopoulos, N. (2019). Development of mental health first aid for workplaces.
7. Brown, H.E., Gilson, N.D., Burton, N.W., & Brown, W.J. (2011). Does Physical Activity Impact on Presenteeism and Other Indicators of Workplace Well-Being? *Sports Medicine*, 41, 249-262.
8. Calder, P.C., Carr, A.C., Gombart, A.F., & Eggersdorfer, M. (2020). Optimal Nutritional Status for a Well-Functioning Immune System Is an Important Factor to Protect against Viral Infections. *Nutrients*, 12.
9. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
10. Carr, E., Reece, A., Rosen Kellerman, G. & Robichaux, A. (2019). The Value of Belonging at Work. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2019/12/the-value-of-belonging-at-work>
11. Chatzisarantis, N.L., & Hagger, M.S. (2007). Mindfulness and the Intention-Behavior Relationship Within the Theory of Planned Behavior. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 33, 663 - 676.
12. Clohessy, S., Walasek, L., & Meyer, C. (2019). Factors influencing employees' eating behaviours in the office-based workplace: A systematic review. *Obesity Reviews*, 20, 1771 - 1780.
13. da Costa, B.R., & Vieira, E.R. (2008). Stretching to reduce work-related musculoskeletal disorders: a systematic review. *Journal of rehabilitation medicine*, 40 5, 321-8 .
14. Daniels, K., Watson, D., & Gedikli, C. (2017). Well-Being and the Social Environment of Work: A Systematic Review of Intervention Studies. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14.
15. DiMicco, J.M., Millen, D.R., Geyer, W., Dugan, C., Brownholtz, B., & Muller, M.J. (2008). Motivations for social networking at work. *Proceedings of the 2008 ACM conference on Computer supported cooperative work*.
16. Edmunds, S., Hurst, L., & Harvey, K. (2013). Physical activity barriers in the workplace : An exploration of factors contributing to non-participation in a UK workplace physical activity intervention. *International Journal of Workplace Health Management*, 6, 227-240.

17. Gardner, B. (2014). A review and analysis of the use of 'habit' in understanding, predicting and influencing health-related behaviour. *Health Psychology Review*, 9, 277 - 295.
18. Hagger, M.S. (2018). Habit and physical activity: Theoretical advances, practical implications, and agenda for future research. *Psychology of Sport and Exercise*, 42, 118–129.
19. Hamilton, K., Fraser, E., & Hannan, T.E. (2019). Habit-based workplace physical activity intervention: a pilot study. *Occupational medicine*.
20. Henning, R.A., Jacques, P., Kissel, G.V., Sullivan, A.B., & Alteras-Webb, S. (1997). Frequent short rest breaks from computer work: effects on productivity and well-being at two field sites. *Ergonomics*, 40 1, 78-91 .
21. Homonoff, T.A., Willage, B., & Willén, A.L. (2020). Rebates as incentives: The effects of a gym membership reimbursement program. *Journal of health economics*, 70, 102285 .
22. Jenkins, K., Phipps, D.J., Rhodes, R.E., Buchan, J., & Hamilton, K. (2023). Dual processing approach to sedentary behavior and physical activity in the workplace. *Applied psychology. Health and well-being*.
23. Jorm, A.F., Kitchener, B.A., & Mugford, S.K. (2005). Experiences in applying skills learned in a mental health first aid training course: a qualitative study of participants' stories. *BMC Psychiatry*, 5, 43 - 43.
24. Jnaneswar K ja Sulphrey, M.M. (2021). Workplace spirituality, self-compassion and mindfulness as antecedents of employee mental wellbeing.
25. Kaskyla-Kuprys, A. (2020). Taastumise ja puhkamise vajalikkusest. Terviseinfo. <https://www.terviseinfo.ee/et/blogi/5402-taastumise-ja-puhkamise-vajalikkusest>
26. Kaushal N, Rhodes RE. Exercise habit formation in new gym members: a longitudinal study. *J Behav Med*, 2015; 38:652–663
27. Keller, J., Kwasnicka, D., Klaiber, P., Sichert, L., Lally, P., & Fleig, L. (2021). Habit formation following routine-based versus time-based cue planning: A randomized controlled trial. *British journal of health psychology*.
28. Kersemaekers, W.M., Rupprecht, S., Wittmann, M., Tamdjidi, C., Falke, P., Donders, R., Speckens, A.E., & Kohls, N. (2018). A Workplace Mindfulness Intervention May Be Associated With Improved Psychological Well-Being and Productivity. A Preliminary Field Study in a Company Setting. *Frontiers in Psychology*, 9.

29. Kitchener, B.A., & Jorm, A.F. (2004). Mental health first aid training in a workplace setting: A randomized controlled trial [ISRCTN13249129]. *BMC Psychiatry*, 4, 23 - 23.
30. Knox, E.C., Musson, H., & Adams, E.J. (2017). Workplace policies and practices promoting physical activity across England. *International Journal of Workplace Health Management*, 10, 391 - 403.
31. Knight, C., Patterson, M., & Dawson, J.F. (2019). Work engagement interventions can be effective: a systematic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28, 348 - 372.
32. Lally, P., Jaarsveld, C.H., Potts, H.W., & Wardle, J. (2010). How are habits formed: Modelling habit formation in the real world. *European Journal of Social Psychology*, 40, 998-1009.

33. Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2020). The drivers of work engagement: A meta-analytic review of longitudinal evidence. *Work & Stress*, 34, 259 - 278.
34. Linardon, J., Tylka, T.L., & Fuller-Tyszkiewicz, M. (2021). Intuitive eating and its psychological correlates: A meta-analysis. *The International journal of eating disorders*.
35. Maailma Terviseorganisatsioon. (2022). Guidelines on mental health at work. Geneva: World Health Organization; Litsents: CC BY-NC-SA 3.0 IGO. <https://www.who.int/publications/i/item/9789240053052>.
36. Maes, L., van Cauwenberghe, E., Van Lippevelde, W., Spittaels, H., De Pauw, E., Oppert, J., van Lenthe, F.J., Brug, J., & de Bourdeaudhuij, I. (2012). Effectiveness of workplace interventions in Europe promoting healthy eating: a systematic review. *European journal of public health*, 22 5, 677-83 .
37. Malik, S., Blake, H., & Suggs, L.S. (2014). A systematic review of workplace health promotion interventions for increasing physical activity. *British journal of health psychology*, 19 1, 149-80 .
38. Magnavita, N., & Garbarino, S. (2017). Sleep, Health and Wellness at Work: A Scoping Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 14.
39. Melville, G.W., Chang, D.H., Colagiuri, B., Marshall, P.W., & Cheema, B.S. (2012). Fifteen Minutes of Chair-Based Yoga Postures or Guided Meditation Performed in the Office Can Elicit a Relaxation Response. *Evidence-based Complementary and Alternative Medicine : eCAM*, 2012.
40. Milkman, K.L., Minson, J.A., & Volpp, K.G. (2013). Holding the Hunger Games Hostage at the Gym: an Evaluation of Temptation Bundling. *The Wharton School*.
41. Morgan, A.J., Ross, A.M., & Reavley, N.J. (2018). Systematic review and meta-analysis of Mental Health First Aid training: Effects on knowledge, stigma, and helping behaviour. *PLoS ONE*, 13.
42. Nakata, A., Takahashi, M., Irie, M., & Swanson, N.G. (2010). Job satisfaction is associated with elevated natural killer cell immunity among healthy white-collar employees. *Brain, Behavior, and Immunity*, 24, 1268-1275.
43. Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 941-966

44. Nielsen, K., Nielsen, M.B., Ogbonnaya, C., Käsälä, M., Saari, E., & Isaksson, K. (2017). Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis. *Work & Stress*, 31, 101 - 120.
45. Ni Mhurchu, C., Aston, L.M., & Jebb, S.A. (2010). Effects of worksite health promotion interventions on employee diets: a systematic review. *BMC Public Health*, 10, 62 - 62.
46. Nijman, D.J., Nijhof, W.J., Wognum, A., & Veldkamp, B.P. (2005). Exploring differential effects of supervisor support on transfer of training. *Journal of European Industrial Training*, 30, 529-549.
47. Osborne, S., & Hammoud, M. (2017). Effective Employee Engagement in the Workplace. *International Journal of Applied Management and Technology*, 16, 4.
48. Ott, E. (2016). Läbipõlemise seosed organisatsioonikeskkonna ja -kommunikatsiooniga. Magistritöö. Tartu Ülikool.
49. Pan, S.Y., Cameron, C., Desmeules, M., Morrison, H.I., Craig, C.L., & Jiang, X. (2009). Individual, social, environmental, and physical environmental correlates with physical activity among Canadians: a cross-sectional study. *BMC Public Health*, 9, 21 - 21.
50. Patel, M., Asch, D.A., & Volpp, K.G. (2015). Wearable devices as facilitators, not drivers, of health behavior change. *JAMA*, 313 5, 459-60 .
51. Ployhart, R.E., & Moliterno, T.P. (2011). Emergence of the Human Capital Resource: A Multilevel Model. *Academy of Management Review*, 36, 127-150.
52. PricewaterhouseCoopers ja Lõuna-California Ülikool.(2019): (<https://www.pwc.com>) [27.04.2023].
53. Puerto Valencia, L.M., Weber, A., Spiegel, H., Bögle, R., Selmani, A., Heinze, S., & Herr, C.E. (2019). Yoga in the workplace and health outcomes: a systematic review. *Occupational medicine*, 69 3, 195-203 .

54. Redeker, N.S., Caruso, C.C., Hashmi, S.D., Mullington, J.M., Grandner, M.A., & Morgenthaler, T.I. (2019). Workplace Interventions to Promote Sleep Health and an Alert, Healthy Workforce. *Journal of clinical sleep medicine : JCSM : official publication of the American Academy of Sleep Medicine*, 15 4, 649-657 .
55. Rosekind, M.R., Gregory, K.B., Mallis, M.M., Brandt, S.L., Seal, B., & Lerner, D.J. (2010). The Cost of Poor Sleep: Workplace Productivity Loss and Associated Costs. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 52, 91-98.
56. Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 600-619.
57. Shonin, E., Gordon, W., Dunn, T.J., Singh, N.N., & Griffiths, M.D. (2014). Meditation Awareness Training (MAT) for Work-related Wellbeing and Job Performance: A Randomised Controlled Trial. *International Journal of Mental Health and Addiction*, 12, 806-823.
58. Sniehotta, F.F., Scholz, U., & Schwarzer, R. (2005). Bridging the intention–behaviour gap: Planning, self-efficacy, and action control in the adoption and maintenance of physical exercise. *Psychology & Health*, 20, 143 - 160.
59. Stahl, B., & Goldstein, E. (2010). A Mindfulness-Based Stress Reduction Workbook.
60. Svensson, B., & Hansson, L. (2014). Effectiveness of Mental Health First Aid Training in Sweden. A Randomized Controlled Trial with a Six-Month and Two-Year Follow-Up. *PLoS ONE*, 9.
61. Tervise Arengu Instituut (TAI). (2015). Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ja töötajale.
62. Zheng, C., Molineux, J., Mirshekary, S., & Scarparo, S. (2015). Developing individual and organisational work-life balance strategies to improve employee health and wellbeing. *Employee Relations*, 37, 354–379.
63. Ulmer, C.S., Stetson, B.A., & Salmon, P.G. (2010). Mindfulness and acceptance are associated with exercise maintenance in YMCA exercisers. *Behaviour research and therapy*, 48 8, 805-9 .
64. Uusberg, Andero, Ilves, Kerli, Kiisel, Maie jt. (2021a). Ülemiste linnaku tervise mudel.

65. Uusberg, Andero, Ilves, Kerli, Kiisel, Maie jt. (2021b). Ettepanekud tervisemudeli rakendamiseks Ülemiste linnakus.
66. Virovere, A., Alas. R., Liigand. J. (2005). Organisatsioonikäitumine: käsiraamat. Tallinn: Külim.
67. Waongenngarm, P., Areerak, K., & Janwantanakul, P. (2018). The effects of breaks on low back pain, discomfort, and work productivity in office workers: A systematic review of randomized and non-randomized controlled trials. *Applied ergonomics*, 68, 230-239 .
68. Warburton, D. E. R., & Bredin, S. S. D. (2017). Health benefits of physical activity: a systematic review of current systematic reviews. *Current opinion in cardiology*, 32(5), 541–556. <https://doi.org/10.1097/HCO.0000000000000437>
69. Wolever, R.Q., Bobinet, K., McCabe, K., Mackenzie, E.R., Fekete, E.E., Kusnick, C.A., & Baime, M.J. (2012). Effective and viable mind-body stress reduction in the workplace: a randomized controlled trial. *Journal of occupational health psychology*, 17 2, 246-258 .
70. Wood, W., ja Neal, D.T. (2016). Healthy through habit: Interventions for initiating & maintaining health behavior change. *Behavioral Science & Policy*, 2, 71 - 83.
71. Yazuli, Z. A., Jamil, P. A. S. M., Mohammad, N. A. D., Yusof, K. K., Perimal, E. K., Naeini, H. S., ... & Perumal, P. A. (2022). Effect of Anti-Fatigue Mat on Leg Muscle Discomfort and Muscle Activity Due to Prolonged Work in Upright Position among Production Workers. *Journal of Health and Safety at Work*, 12(3), 483-498.