

TARTU ÜLIKOOL
Majandusteaduskond

Karin Kruup

**KOHESIIVSUS MEESKONNAS JA SELLE SEOS
STRESSIGA EESTI IDUFIRMADE NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: lektor Anne Aidla

Tartu 2017

Soovitan suunata kaitsmisele

(lektor Anne Aidla)

Kaitsmisele lubatud „ ” 2017. a

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

.....

(Karin Kruup)

SISUKORD

Sissejuhatus.....	4
1. Kohesiivsuse ja stressi seosed meeskonnatöö kontekstis	7
1.1. Kohesiivsus meeskonnas, selle käsitlused ja tähtsus	7
1.2. Tööstressi olemus ja tähtsus.....	16
1.3. Kohesiivsuse ja tööstressi seosed.....	23
2. Kohesiivsuse ja tööstressi seosed Eesti idufirmade meeskondades.....	29
2.1. Kohesiivsuse ja tööstressi seose uuringu valimi ja uurimismetoodika ülevaade.	29
2.2. Kohesiivsuse ja tööstressi taseme hinnang ja seosed Eesti idufirmade lõikes ning järeldused	35
Kokkuvõte.....	47
Viidatud allikad.....	51
Lisa 1. Eestikeelne uuringu ankeet	59
Lisa 2. Ingliskeelne ankeet.....	62
Lisa 3. Ankeetküsitluses olevate väidete tulemuste kirjeldav statistika	65
Summary	67

SISSEJUHATUS

Viimastel aastatel on Eestis muutunud päevakajaliseks teemaks idufirmad, mis panustavad olulisel määral majanduslikku ja sotsiaalsesse keskkonda (Tamkivi 2016). „Idufirma” tuleneb ingliskeelsest terminist *startup* ja tähendab alustavat ettevõtet, mis proovib lahendada konkreetset probleemi uuenduslikul viisil (Gorman *et al.* 1997: 56). Tavaliselt pole seda probleemi kas varem proovitud lahendada või on lahendus idufirma asutaja või asutajate arvates puudulik. Sageli peetakse idufirma puhul ka silmas kiiresti kasvavat ettevõtet, mis üritab luua skaleeruvat ärimudelit. (Fontinelle 2017; Robehmed 2013) Idufirma loomine ja seal töötamine tähendab, et tegutsetakse meeskonnana. Meeskond on grupp, millel on ühine eesmärk ja tähtsal kohal pole mitte indiviid, vaid kogu grupp tervikuna. Meeskonnaga saavutatakse tulemusi kollektiivina töötades. (French 2011: 406b)

Meeskond ei pruugi alati hästi toimida ja parimaid tulemusi saavutada ning indiviidi jaoks võib see tähendada ka ebameeldivaid kogemusi ülesannete täitmisel. Nähtus nimetusega kohesiivsus kirjeldab meeskonnatöös mitut olulist aspekti, nagu meeskonnatöö tulemuslikkus (Careless, De Paola 2000: 168; McLeod, Treuer 2013: 1; Beal *et al.* 2003: 991), meeskonna vastupidavus (Griffith, Vaitkus 1999: 41) jne. Kohesiivsus võib mõjutada tajutud stressi taset: stressisituatsioonis peab indiviid funktsioneerima väljaspool oma tavapärast olekut (Beehr, Newmann 1978: 669), mis võib mõjutada indiviidi heaolu ja töö tulemuslikkust (Donald *et al.* 2005: 420). Ettevõtte, sealhulgas idufirmade jaoks on aga tulemuslikkus äärmiselt oluline. Kohesiivsus võib meeskonnatöös olla oluline seetõttu, et kohesiivsetes meeskondades kogeb inimene tööstressi rohkem või vähem kui mittekohesiivsetes meeskondades.

Kohesiivsuse ja stressi vahelist seost on varem vähe uuritud ning puudub üldine arusaam nende kahe nähtuse seosest just ettevõtte keskkonnas. Varasemates uuringutes on keskendutud näiteks traumajärgse stressi esinemisele sotsiaalses grupis ning selle

sõltuvusele kohesiivsusest (Barrera *et al.* 2013: 25–32; Johns *et al.* 2012: 1899–1906). Näiteid on toodud olukordadest, nagu looduskatastroofid (Hikichi *et al.* 2016: 902–910) või tõsised füüsilised vigastused (Jones *et al.* 2012: 798–811). Lisaks on uuritud kohesiivsust militaarvaldkonnas (Griffith 1988: 149–171; Griffith 2002: 217–239; Griffith, Vaitkus 1999: 27–55), meditsiini- ja koolikeskkonnas (Blomberg *et al.* 2016: 80–87; Humphrey 2013: 73–84). Antud tööde tulemused näitavad, et kohesiivsusel leidub funktsioone, mis võivad stressi leevendada või aidata sellega paremini toime tulla. Samas ükski leitav ja kätte saadud uuring ei keskendu kohesiivsuse, tööstressi ja nende vahelise seose uurimisele alustava ettevõtte töötajate seas. Ükski kätte saadud uuring ei keskendu idufirmade spetsiifikale kohesiivsuse ja tööstressi aspektist ja seetõttu ei saa seda spetsiifikat teooria osas ka käsitleda. Käesoleva bakalaureusetöö panus seisnebki kahe nähtuse uurimises idufirmade kontekstis.

Töö eesmärgiks on välja selgitada kohesiivsuse ja tööstressi seosed Eesti idufirmade kontekstis. Eesmärgi saavutamiseks püstitab autor järgnevad uurimisülesanded:

- defineerida kohesiivsuse olemus ja selgitada selle tähtsust meeskonnatöös;
- defineerida tööstressi olemus, selle tekkepõhjused ja tähtsust meeskonnatöös;
- selgitada, millised on kohesiivsuse ja tööstressi seosed;
- leida sobivad mõõdikud empiirilise uuringu läbiviimiseks;
- viia läbi küsitlus Eesti idufirmade meeskondade seas uurimaks, milline on nende kohesiivsuse ja tööstressi tase;
- analüüsida, kuidas on omavahel seotud kohesiivsus ja tööstress, ning teha järeldused, kuidas saadud tulemuste abil meeskonnatööd paremini juhtida kohesiivsuse ja tööstressi aspektist idufirmade näitel.

Idufirmad on Eestis viimastel aastatel väga levinud ja seetõttu aitab bakalaureusetöö mõista paremini meeskonnatöö dünaamikat. Antud töö võib otseselt kasulikuks osutada ettevõtete ja eelkõige idufirmade juhtidele ja teistele meeskonnaliikmetele. Kuna kasu idufirmale või töötajale sõltub sageli meeskonnatöö tulemuslikkusest, aitab info kohesiivsuse ja tööstressi seosest anda soovitusi paremaks juhtimiseks. Edukatest idufirmadest võib sündida kasu tervele ühiskonnale.

Bakalaureusetöö teoreetilise osa kirjutamisel tugineb autor põhiliselt kohesiivsuse ja tööstressi teemalistele varasematele uuringutele ja mõnele raamatule. Kuna kohesiivsust ja stressi on uuritud juba aastakümneid, siis pärinevad varaseimad enamviidatud allikad eelmisest sajandist. Samuti leidub käesoleva töö teema kohta enamjaolt vaid ingliskeelset kirjandust, mistõttu kasutatakse antud bakalaureusetöös peamiselt ingliskeelseid allikaid.

Töö teoreetiline osa koosneb kolmest alapeatükist. Esimeses selgitatakse välja kohesiivsuse olemus ning avaldumine ja esitatakse kohesiivsuse definitsioonid. Selgitatakse, milline kohesiivsuse käsitlus on kõige levinum ja sobib kõige paremini kirjeldamiseks idufirmade meeskonnaliikmete vahelist kohesiivsust. Lisaks tuuakse välja kohesiivsuse taset mõjutavad tegurid ja selle tähtsus meeskonnatöös. Teises alapeatükis defineeritakse tööstressi olemus ja tuuakse välja stressi põhjused ehk stressorid. Lisaks selgitatakse tööstressi tähtsust ehk kuidas tööstress mõjutab meeskonna eesmärgi saavutamist ja indiviidi heaolu. Kolmandas alapeatükis selgitatakse, kuidas kohesiivsus ja tööstress on omavahel seotud ja millised on varasemate sellealaste uuringute tulemused. Kuna nimetatud nähtusi on koos vähe uuritud, siis on oluline selgitada, kuidas need võiks korraga avalduda idufirmade kontekstis. Töö teoreetilises osas tuuakse välja erinevate teoste võrdlus koos autoripoolsete hinnangute ja kokkuvõtivate tabelitega. Empiiriline osa koosneb kahest alapeatükist. Esimeses antakse ülevaade valimist ning idufirmadest, kus vastanud töötasid, samuti kirjeldatakse uurimis- ja analüüsimetoodikat. Teises alapeatükis analüüsitakse saadud andmeid ja antakse soovitusi meeskonnatöö paremaks juhtimiseks.

Autor tänab kõiki, kes andsid oma panuse käesoleva bakalaureusetöö valmimiseks. Suurimad tänusõnad eelkõige juhendajale Anne Aidlale. Samuti soovib autor tänada kõiki inimesi, kes aitasid jõuda antud uuringu sihtgrupini, ja idufirmade töötajaid, kes uuringus osalesid.

Tööd iseloomustavad märksõnad: meeskonnatöö, idufirma, kohesiivsus, tööstress, juhtimine.

1. KOHESIIVSUSE JA STRESSI SEOSD MEESKONNATÖÖ KONTEKSTIS

1.1. Kohesiivsus meeskonnas, selle käsitlused ja tähtsus

Kohesiivsus on nähtus, mis annab meile aimu, kui hästi inimesed meeskonnana kokku sobivad ja kui head on meeskonnaliikmete vahelised suhted. Kohesiivsus võtab kokku mitu mõistet, mille kaudu meeskonnas valitsevat õhkkonda iseloomustatakse. Sellest lähtuvalt on kohesiivsust defineeritud mitut moodi, sest autorid määravad nähtust iseloomustavaid komponente veidi erinevalt. Seetõttu vaatlebki autor selles alapunktis, mida erinevad kohesiivsuse definitsioonid endast kujutavad. Kõigepealt tuuakse välja kohesiivsuse definitsioonid ja seejärel analüüsitakse, millised on kohesiivsuse komponendid. Järgnevalt leitakse kohesiivsuse definitsioon, mis sobib kõige paremini Eesti idufirmade konteksti. Edasi analüüsitakse ja selgitatakse kohesiivsuse tähtsust meeskonnatöö kontekstis.

Kohesiivsust on sagedasti uuritud inimgrupi ja organisatsiooni arengut ning seisundit iseloomustava nähtusena (Demirer *et al.* 2010: 168). Kohesiivsus on mitmete meeskonna käitumist iseloomustavate näitajate koosmõju (Hogg 1992: 19). Kohesiivsus meeskonnas on mõiste, mida kasutas esimest korda Leon Festinger 1950. aastal. Festinger (1950: 274) on öelnud, et „Kohesiivsus on kõikide jõudude tulemus, mis hoiab inimest antud grupis”. Seda definitsiooni on kasutanud ka teised teadlased nagu Carless, De Paola (2000: 71), Beal *et al.* (2003: 991), Crino, Djokvucic (2010: 55), McLeod, Treuer (2013: 2), Hogg *et al.* (1995: 160).

Veel ühe kohesiivsuse seletuse andis Hall (2015: 59). Tema järgi eksisteerib kohesiivsus siis, kui meeskonnaliikmetel on vastastikused positiivsed tunded. Sarnasel viisil määratlesid nähtuse Aoyagi *et al.* (2008: 30): kohesiivsus on viis, kuidas meeskonnaliikmed omavahel suhestuvad ja koostööd teevad. Frank (1957: 63) rõhutas

tajutud ühtekuuluvustunde olulisust: „Kohesiivsus on indiviidi tajutud ühtekuuluvustunde meeskonnas või lihtsamalt öeldes, kuivõrd isikule meeskond meeldib“. Samuti on kohesiivsust defineeritud kui „Ühtsustunnet, mis eksisteerib grupiliikmete vahel siis, kui grupiliikmed peavad minetama oma individuaalsed erinevused ja soovid” (Wright, Drewery 2002, viidatud Demirer *et al.* 2010: 168 vahendusel).

Kuna kohesiivsusele ei leidu üht ainsat definitsiooni, on Bollen ja Hoyle (1990: 482) proovinud selgitada, mis on see, mis paneb meeskonnaliikmed tundma, et nad on tugevalt meeskonna osaks ja sellega tugevalt seotud. Nende pakutud definitsioon on järgmine: „Tajutud kohesiivsus tähistab indiviidi kuuluvustunnet antud gruppi ja tema grupiliikmeks olemisega seostatud moraalitunnet” (*Ibid.*: 482). Täpsemalt selgitasid Bollen ja Hoyle (*Ibid.*: 482), et tajutav kohesiivsus peegeldab meeskonnaliikmeks oleva inimese isiklikku hinnangut tema ja meeskonna vahelisele suhtele, mis ongi mõjutatud indiviidi kuuluvus- ja moraalitundest. Bollen ja Hoyle (*Ibid.*: 482) väitsid, et isiku tajutud kuuluvustunne on seotud meeskonnana saadud kogemuste ja läbielamiste ning sellest põhjustatud emotsioonidega ning moraal on see, mis mõjutab inimese käitumist.

Bollen ja Hoyle (1990: 484) on oma uuringuga empiirilisel tõestanud, et kuuluvus- ja moraalitunne on omavahel tugevas korrelatsioonis. Üheks inimese põhivajaduseks on kuuluvusvajadus ja meeskonnaliikmeks olemine täidab seda ülesannet hästi (Gross 1954: 24). Seetõttu on ka kuuluvustunne kohesiivsuse komponent, mis annab aimu meeskonnana toimimisest, meeskonnatöö kogemusest ja meeskonnaliikmeks olemise tähtsusest indiviidi jaoks. Nii kuuluvus- kui moraalitunne on tajud, mis esinevad nii väikestes kui ka suurtes gruppides (Bollen, Hoyle 1990: 484). Samas järeldasid McLeod ja Treuer (2013: 5), et kuna kuuluvustunne on märksõna, mida hakati kohesiivsuse terminiga seostama palju hiljem, siis pole viimast nii palju uuritud kui varasemaid. Autori arvates on kuuluvustunne ja moraalitunne idufirma kohesiivsuses vähem olulised. Sealsesse keskkonda satub indiviid vabatahtlikult eneseteostuslikel või finantsilistel kaalutlustel. Indiviid on idufirma meeskonnaga seotud peamiselt eesmärkide, missiooni ja meeldivate suhete kui meeskonnakaaslaste vahelise morali- ja kuuluvustunde tõttu.

Carless, De Paola (2000: 71), Beal *et al.* (2003: 991), Crino, Djokvucic (2010: 55), McLeod, Treuer (2013: 2), Hogg *et al.* (1995: 160), Ayogagi *et al.* (2008: 30), Griffith

ja Vaitkus (1999: 31) on autorid, kelle arvavates on peamisteks gruppi koos hoidvateks jõududeks ehk kohesiivsuse komponentideks:

- grupi atraktiivsus indiviidi jaoks ehk kui väga meeskonnaliikmele tema grupp meeldib;
- ülesannetele suunatud kohesiivsus, mis on suuresti seotud indiviidi ja meeskonna eesmärkide kattuvusega ja nende eesmärkide koos saavutamise võimalustega. Teiste sõnadega on ülesannetele suunatud kohesiivsus motivatsioon saavutada eesmärke meeskonna;
- sotsiaalne ehk suhetele suunatud kohesiivsus, mis tähendab, et meeskonnaliikmetel on motivatsioon säilitada ja arendada meeskonnaliikmete vahelisi suhteid.

Leitud kirjanduse põhjal on koostatud kohesiivsuse käsitlusi ja komponente võrdlev tabel (vt tabel 1 kl 10). Tabelis on toodud kuus varasemate autorite poolt loodud kohesiivsuse definitsiooni. Samuti on näidatud, milliseid kohesiivsuse komponente on antud käsitlusega koos silmas peetud ning millised autorid on seda käsitlust kasutanud. Enamik autoreid, kelle kohesiivsuse käsitlusi käesolevas bakalaureusetöös on vaadeldud, pooldavad seda, et kohesiivsus koosneb konkreetsetest komponentidest. Samas need komponendid varieeruvad. McLeod ja Treuer (2013: 5) tõid kohesiivsuse kui nähtuse põhjalikus analüüsis välja, et uurijate vahel on puudu koostööst ning seda demonstreerivad mitmed definitsioonid, vaatepunktid ning viisid, kuidas kohesiivsust mõistetakse ja selgitatakse. Samas on neis kohesiivsuse definitsioonides erinevate sõnastustega siiski leitud, et kohesiivsus väljendab ühtekuuluvustunnet ja meeldivaid tundeid oma meeskonnakaaslaste vastu.

Meeskonnad eksisteerivad just seetõttu, et on olemas soov või vajadus saavutada mõni eesmärk. Seepärast on idufirmade puhul samuti tegemist töökeskkonnaga, kus on olulisel kohal tulemuslikkus. Antud bakalaureusetöö fookuseks võetud idufirmade konteksti tõttu on oluline, et kohesiivsus väljendaks kindlasti ka seda, kuivõrd meeskonnaliikmed ülesannetele pühenduvad ja eesmärkide saavutamist tähtsustavad.

Tabel 1. Mõiste „kohesiivsus grupis” definitsioonid ja komponendid

Definitsiooni autor	Definitsiooni sõnastus	Käsitlusega koos kasutatud komponendid	Käsitluse kasutus
Festinger (1950: 274)	„Kohesiivsus on kõikide jõudude tulemus, mis hoiab inimest antud grupis.”	grupi atraktiivsus indiviidi jaoks, ülesannetele suunatud kohesiivsus, sotsiaalne kohesiivsus	(Carless, De Paola 2000: 71; Beal <i>et al.</i> 2003: 991; Crino, Djokvucic 2010: 55; McLeod, Treuer 2013: 2; Hogg <i>et al.</i> 1995: 160; Ayogagi <i>et al.</i> 2008: 30; Griffith, Vaitkus 1999: 31)
Hall (2015: 59)	„Kohesiivsus eksisteerib siis, kui grupiliikmetel on vastastikused positiivsed tunded.”	grupi atraktiivsus indiviidi jaoks	
Aoyagi, Cox, McGuire (2008: 30)	„Kohesiivsus grupis on see, kuidas meeskonnaliikmed omavahel suhestuvad ja üksmeelselt koostööd teevad.”	grupi atraktiivsus indiviidi jaoks, ülesannetele suunatud kohesiivsus, sotsiaalne kohesiivsus	
Frank (1957: 63)	„Kohesiivsus on indiviidi tajutud ühtekuuluvustunne meeskonnas või lihtsamalt öeldes, kui võrd isikule meeskond meeldib.“	kuuluvustunne, grupi atraktiivsus indiviidi jaoks	
Bollen, Hoyle (1990: 482)	„Tajutud kohesiivsus tähistab indiviidi kuuluvustunnet antud grupi ja tema grupiliikmeks olemisega seostatud moraaltunnet.”	kuuluvustunne, moraaltunne	
Wright, Drewery 2002, viidatud Demirer <i>et al.</i> 2010: 168 vahendusel	„Ühtsusunne, mis eksisteerib grupiliikmete vahel siis, kui grupiliikmed peavad minetama oma individuaalsed erinevused ja soovid.”	sotsiaalne kohesiivsus	(Demirer <i>et al.</i> 2010: 168)

Allikas: autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal.

Autorid on kohesiivsust küll defineerinud ja komponente määratlenud erinevalt, aga kõige täpsemalt võtab mõiste kokku Festingeri definitsioon. Leitud allikate põhjal oli

näha, et kõige laialdasemalt ja ka tänapäevaselt kasutatav kohesiivsuse käsitlus on kolme komponendi kaudu kirjeldatav nähtus, mis autori arvates iseloomustab hästi idufirma meeskonna kontekstis tekkida võivat kohesiivsust. Antud bakalaureusetöös mõistetakse kohesiivsuse all gruppi koos hoidvaid jõude ja nende jõudude all omakorda grupi atraktiivsust indiviidi jaoks, ülesannetele suunatud kohesiivsust ja sotsiaalset kohesiivsust.

Kohesiivsust on nähtusena uuritud juba aastakümneid, kuna kohesiivsuse esinemine ja selle tugevus mõjutab inimeste käitumist meeskonnas ja seeläbi ka meeskonnana töötamist ja toimimist. Seeläbi on kohesiivsusel mõju ka meeskonnatöö kogemusele ja meeskonna vastupidavusele. Järgnevalt toob töö autor välja, mis on kohesiivsuse olemasolu tulemus ja tagajärjed. Selgitatakse, mis on kohesiivsetele meeskondadele iseloomulik ning milles seisneb kohesiivsuse tähtsus meeskonnatöös.

Kohesiivsus mõjub meeskonnatööle positiivselt. Üheks viisiks, kuidas kohesiivsus meeskonnatööd soodustab, on näiteks see, et kohesiivses meeskonnas on liikmed koostööaltid, toetavad ja kommuniqueeruvad avatult (Griffith 1988: 166; Hogg 1992: 41). Koostöö võib avalduda tööülesannete jagamises ja kaasalöömises oluliste otsuste tegemisel, et saavutada paremaid tulemusi (Hogg 1992: 21; Carless, De Paola 2000: 75). Turner *et al.* (1992: 786) tõid välja, et kõrge kohesiivsusega meeskondades jagavad liikmed omavahel rohkem vajalikku informatsiooni kui madala kohesiivsusega meeskondades. Wise (2014: 705) leidis, et meeskonnaliikmete vaheline lähedus soodustab sujuvamat ja efektiivsemat kommunikatsiooni. Samuti kui töötatakse ühise eesmärgi nimel, siis panustavad individid rohkem oma mitmekülgsede oskuste ja teadmistega ning meeskonnaliikmed avaldavad oma arvamust ja ideid (Wise 2014: 705).

Kohesiivsus võimaldab organisatsioonidel ellu jääda, saavutada suuremat tootlikkust, tõsta individide pühendumise (Hogg 1992: 42), lojaalsuse ning usalduse (Hogg 1992: 72) taset, suurendada meeskonnavaimu ja solidaarsust (Shils, Janowitz 1948: 286) meeskonnakaaslaste vastu. Suuremaid ülesandeid täidetakse üksinda halvemini ja aeglasemalt kui koos meeskonnaga. Paljude probleemide lahendamine pole ilma meeskonnata isegi võimalik. Kohesiivsetes meeskondades on liikmetel soov koostöö tegemiseks ja oma oskuste ja teadmistega panustamiseks, kuna koostöö võib kiirendada

meeskonna eesmärkide saavutamist ja nende isiklikku eneseteostusprotsessi. Samuti võib meeskondlikult koos töötamine pakkuda neile sotsiaalset naudingut meeskonnakaaslaste meeldivuse tõttu.

Kohesiivsete meeskondade sarnasteks omadusteks on ka liikmete tööga rahulolu ja psühholoogiline heaolu (Carless, De Paola 2000: 168; McLeod, Treuer 2013: 1). Neis meeskondades valitseb sõbralik atmosfäär, jagatakse saavutusi ja kiitusi. See mõjub indiviidile emotsionaalselt meeldivalt ja muudab meeskonnatöö kogemuse positiivseks elamuseks. Näiteks on kohesiivsetes meeskondades liikmetel kõrgem enesehinnang, neil esineb vähem ärevust ja nende meeskonnaliikmeks olemise aeg on pikem (Forsyth 2010: 118–135). Sellises meeskonnas on koos läbielatud positiivsed kogemused jagatud rõõm ja negatiivsed kogemused jagatud mure, millega tegeletakse meeskondlikult. Lennujaama töötajate seas tehtud uuringuga näitas Demier (2010: 177), et kohesiivsus meeskonnas korreleerub tugevasti inimeste vastastikkuse usalduse, eetilise optimismi, eluga rahulolu, juhtiva käitumise ja ületöötundidega. Samuti leidis Demier (2010: 177), et kohesiivsus pole mõjutatud vanusest, soost, haridustasemest, töö tüübist ega palga suuruselt.

Kohesiivsus on kriitiline meeskonna tunnus, kuna see seostub suuresti tulemuslikkusega (Carless, De Paola 2000: 168; McLeod, Treuer 2013: 1; Beal *et al.* 2003: 991). See tähendab, et kohesiivsus kujutab endast sotsiaalseid ja motiveerivaid jõude, mis meeskonnaliikmeid ühendab ja viib suurema tulemuslikkuseni (Beal *et al.* 2003: 991). Kohesiivsus meeskonnas on tulemuslikkusega positiivselt seotud kõikides grupi elufaasides või arengutsüklites (Hall 2015: 60). Tulemuslikkust on raske lahti mõtestada seetõttu, et see sõltub produktiivsusest ja efektiivsusest, millel pole üht ja õiget definitsiooni. Näiteks pole produktiivsus ja efektiivsus defineeritud mitte inimese, vaid organisatsiooni kaudu, mis võib omakorda olla mõjutatud välistest teguritest või teistest organisatsioonidest. (Griffith, Vaitkus 1999: 42) Igal tasemel võivad olla veel omakorda indiviidi või meeskonna jaoks defineeritud produktiivsus ja efektiivsus vastavalt nende seatud väärtustele ja eesmärkidele.

Mitmed uuringud on näidanud, et kohesiivsus suurendab meeskonna produktiivsust vaid olukordades, kus head tulemused ja kõrge produktiivsus on meeskonna jaoks olulised (Hogg 1992: 145). Näiteks olukorras, kus soovitakse teenida võimalikult suurt tulu ning

maksimaalselt kasumit. Isegi kui eksisteerivad taolised eesmärgid, siis sellegipoolest ei pruugi erinevate osapoolte standardid olla alati kooskõlas. Juhul kui on tegemist selgelt lahti mõtestatud ühiste meeskonna jaoks oluliste standarditega, siis on kohesiivsuse positiivne korrelatsioon tulemuslikkusega loogiline, kuna kõrge kohesiivsusega gruppides on suurem usaldus ning omavahel jagatakse rohkem ressursse (teadmisi ja oskuseid) ja seeläbi saavutataksegi parem tulemus. Liiga madal kohesiivsus tähendab, et grupp on killustunud ning ressursse jagatakse vähe (Wise 2014: 705).

Kohesiivsuse tekkimisel on oluline roll meeskonnajuhil. Nielsen (2013: 130) leidis Norra laevade meeskondade seas tehtud uuringus, et autentse juhtimise ja grupikohesiivsuse vahel on positiivne korrelatsioon ning grupikohesiivsus ja kokkupuude kiusamisega on negatiivselt korreleeritud. Autentsel juhil on võimalus soodustada ja kaasa aidata positiivse kliima ning heade suhete tekkimisele organisatsioonis. Griffithi (2002: 222) uuringu tulemused näitasid, et kõige rohkem mõjutab individuaalset ja meeskonna sooritust meeskonnasisene kaasaitav ehk ülesannete täitmisele suunatud tugi. Kõige rohkem suurendas meeskonnaliikmete heaolu ja vähendas meeskonna killustatust juhi emotsionaalne tugi. (Griffith 2002: 230) Meeskondades, kus on olemas kompetentne juht, on kergem seada eesmärgid, meeskonna norme ja luua koostööks vajalik keskkond. Juht mõjutab kõige enam seda, kuidas meeskonnaliikmed omavahel suhtlevad. Näiteks annab ta eeskuju, kuivõrd formaalselt, avatult, heatahtlikult üksteisesse tuleks suhtuda. Meeskonnajuht mõjutab meeskonnas valitsevaid väärtusi, mis omakorda muudab meeskonna toimimist ja töötamisstiili. Autori arvates on loogiline, et sarnaste väärtustega meeskonnaliikmetel on lihtsam üksteist mõista ja kohesiivsuse tase on suurem. Samuti mõjutab juht meeskonna koosseisu.

Kuigi kohesiivsust on võimalik kirjeldada kui midagi väga positiivset, siis tegelikkuses ei peegelda see kogu reaalsust. Sellel nähtusel võib olla ka negatiivseid tagajärgi. Väga kõrge kohesiivsusega gruppides tunnevad meeskonnaliikmed, et nad on meeskonna külge lausa kinni aheldatud. Meeskond pole siis mitte ainult oluline, vaid kõige olulisem sotsiaalne grupp. Samuti on meeskonnaliikmete vahelised suhted indiviidi jaoks niivõrd olulised, et ka ebaratsionaalsete ohverduste tegemine heade suhete säilitamise nimel tundub sageli asjakohane. Suur meeskonnaliikmete vaheline usaldus

võib tekitada illusiooni, et koos suudetakse ellu viia suuremaid tegusid kui tegelikkuses võimalik.

Liiga kõrge kohesiivsus võib viia ebaharilikult suurte pingutusteni (Wise 2014: 710) ja eneseohverdusliku käitumiseni (Shimizu 2011: 438), et säilitada oma positsioon meeskonnas, head suhted meeskonnaliikmetega ning kaaslaste silmis hea maine. Kirjanduse järgi tuleb antud situatsioon kõige sagedamini esile just militaarses keskkonnas, kus taolisel käitumisel võib olla ka meeskonna jaoks kasulikke efekte. Autori arvates on idufirma meeskond sotsiaalne grupp, kus taolist käitumist esineb harvem, sest idufirma töökeskkonnas on ülekaalus peamiselt ülesannetele suunatud kohesiivsus, mitte kuuluvustunne.

Samas võib idufirmade puhul liiga kõrge kohesiivsus viia vähese uuenduslikkuse, grupimõtlemise (Langfred 2004: 386) ja madalama tulemuslikkuseni kui potentsiaal seda võimaldaks (Wise 2014: 705). Üheks näiteks, kuidas tulemuslikkus võib väheneda, on see, et kohesiivsetes gruppides tunnevad liikmed ennast otsuste tegemisel enesekindlamalt ning neil on seetõttu vähenenud enesetsensuur (Turner *et al.* 1992: 786). Kolledži õpilaste seas tehtud uuringus selgus, et kõrge riskitasemega olukordades teevad kohesiivsed meeskonnad halvema kvaliteediga otsuseid kui kõrge kohesiivsusega meeskonnad riskivabas olukorras või ka madala kohesiivsusega meeskonnad nii suure kui madala riskiga olukordades (Turner *et al.* 1992: 790). Kuna idufirma ehitamine on nagooni riskantne ettevõtmine, siis ei tule väga kõrgest kohesiivsusest tingitud halvema kvaliteediga otsused meeskondadele kasuks. Harrison *et al.* (1998: 104) väitis, et kohesiivsus kasvab ajas. Edasi tulebki juttu teguritest, mis suurendavad kohesiivsuse taset meeskonnas.

Baird ja Weinberg (1981: 190–191) töid oma õpikus välja tegurid, mis kohesiivsust suurendavad, jaotades need laias laastus kolme gruppi: suhted meeskonnakaaslaste vahel, grupi tunnused ja grupi keskkonda iseloomustavad tunnused. Meeskonna-kaaslaste vahelistes suhetes suurendavad kohesiivsust inimeste üksteisele meeldimine ja nende omavaheline sarnasus. Parem on see, kui indiviidide demograafilised näitajad, uskumused, suhtumine ja väärtused on sarnased (Harrison *et al.* 1998: 97). Nagu varem juba välja toodi, on meeskonnajuhil meeskonna koosseisu muutes võimalik mõjutada seda, millised inimesed meeskonnas on. Mida rohkem liikmed üksteisele loodavad nii

individuaalsete kui meeskonna eesmärkide saavutamisel ja mida rohkem soosib meeskonnas olev atmosfäär eesmärkide saavutamist, seda kohesiivsem on meeskond ja suurem meeskonnaliikmete vastastikune sõltuvus.

Baird ja Weinberg (1981: 190–191) on grupi kohesiivsust suurendavate tunnuste seas välja toonud, et grupi tunnusteks, mis kohesiivsust suurendavad, on esmalt meeskonna suurus. Mida suurem on meeskond, seda väiksem on kohesiivsus, sest seda raskem on igal meeskonnaliikmel teistega lähedast suhet saavutada. Kohesiivsuse aspektist on olulised veel meeskonna eesmärgid (kuivõrd on meeskonnaliikmed ülesannetele pühendunud), tegevused (kuivõrd võtavad nad osa meeskondlikest tegevustest) ja meeskonna ajalugu (kui kaua ollakse koos tegutsenud) (Widmeyer *et al.* 1985: 17). Kohesiivsust meeskonnas suurendab ka demokraatlik meeskonna juhtimine ehk see, kuivõrd juht meeskonnaliikmeid kaasab (Guiu *et al.* 2016: 151). Demokraatlik juhtimine on seotud meeskonnaliikmete vaheliste vastastikuste positiivsete tunnetega ja üksteisele meeldivusega (Hogg 1992: 35).

Grupi keskkonda iseloomustavad tunnused võivad samuti kohesiivsuse taset mõjutada. Varasemalt on leidnud, et kui meeskonnal on ühine vaenlane, siis kohesiivsus on suurem (Hogg 1992: 37). Autori arvates võib just militaarses keskkonnas ühise vaenlase olemasolu põhjustada väga tugevat kohesiivsust. Idufirmade meeskondades võib määravaks mõjuriks olla grupi staatus ehk kui meeskonnal on prestiižne väline kuvand ja hea maine, siis soovivad meeskonnaliikmed rohkem sellesse gruppi jääda ja seetõttu on ka kohesiivsus suurem (Baird, Weinberg 1981: 190–191). Siinkohal saab öelda, et mõned väga edukad Eesti idufirmad on töötajate arvu poolest suureks kasvanud ja neisse on palju investeeritud. Kiire kasv ja pidev vajadus uute töötajate järele sunnib neid ettevõtteid oma brändi, mainesse ja tööandjakuvandisse palju panustama. Nendel põhjustel on antud ettevõtete väline kuvand prestiižne ja see võib mängida olulist rolli nende meeskondade kohesiivsuses. Ka edu võib grupi kohesiivsust suurendada (Hogg 1992: 37).

Kohesiivsus annab meile ülevaate, kuivõrd head on meeskonnaliikmete vahelised suhted ja kui palju indiviididele meeskonnakaaslased meeldivad. Lisaks näitab kohesiivsuse tase seda, kui suur on meeskonnaliikmete motivatsioon ülesannete täitmisel ning eesmärkide saavutamisel ja kui väga soovivad inimesed selles

meeskonnas olla. Kohesiivsetel gruppidel on omadusi, mis soodustavad paremaid töötulemusi ning tagavad heaolu ja rahulolu. Nendeks võivad olla avatum kommunikatsioon, üksteise toetamine, ressursside jagamine, lojaalsus jne. Samas võib liiga kõrge kohesiivsuse tase olla tulemuslikkusele negatiivse mõjuga. Kuna väga tugevalt kohesiivseid meeskondi alustavate ettevõtete ehk idufirmade puhul niivõrd sageli ei esine, siis keskendutakse antud bakalaureusetöös kohesiivsuse sellele aspektile, mis tulemuslikkust tõstab.

1.2. Tööstressi olemus ja tähtsus

Idufirmades võib sageli esineda kohesiivsuse kõrval ka stressi, sest keskkond on pidevas muutumises ja meeskonnaliikmed peavad sageli silmitsi seisma uute väljakutsetega. Tihti muutuvad nende ülesanded, vastutus, meeskonna koosseis ja meeskonna suurus. Stressi liigiks, mis idufirma keskkonnas esineb, on sel juhul tööstress. Selles peatükis vaatleb autor, mida kujutab endast stress ja millised on tööstressi definitsioonid. Samuti leitakse tööstressi definitsioon, mis sobib kõige paremini Eesti idufirmade konteksti. Edasi selgitatakse tööstressi tagajärgi meeskonnatöö kontekstis ning tuuakse välja viise, kuidas negatiivset tööstressi vähendada või vältida.

Stress on väga pikka aega uuritud nähtus. Stressi defineeritakse nii stressi tekitavast keskkonnast kui ka inimese kehalisest stressireaktsioonist lähtuvalt (Beerh, Newmann 1978: 668). Antud bakalaureusetöös uuritakse stressi, mis esineb inimestel töökeskkonnas või töökeskkonnast tulenevalt. Tööstressi uurimiseks tuleb mõista, mida kujutab endast stressireaktsioon. Kuna Allen *et al.* (1982: 360) väitsid, et stress on peamiselt põhjustatud inimest ümbritsevast keskkonnast, siis tuleks autori arvates stressi selgitadagi keskkonnast lähtuvalt. Benson ja Allen (1980: 87) leiavad, et stress on situatsioon, kus keskkond nõuab inimeselt käitumuslikku kohanemist, mis varieerub vastavalt igapäevasündmustele ja pingelistele olukordadele. Autori arvates esineb selliseid stressi tekitavaid situatsioone idufirmas töötamisel üsna sageli.

Stressireaktsiooni mõjutab ka inimene ise, sest stressi taset määravateks teguriteks on ühtlasi biokeemiline individuaalsus, elukogemus, füsioloogiline seisund, kultuuriline taust, teadlikud ja alateadlikud kaitsereaktsioonid (Beerh, Newmann 1978: 669).

Stressirohkes olukorras inimese vererõhk kõrgeneb, hingamine kiireneb ja südamelöögi sagedus ning vereringlus lihastes suureneb (Benson, Allen 1980: 87). Igapäevaelus seostatakse stressireaktsiooni ka suurenenud pingutusega. Seda näiteks siis, kui sooritatakse eksamit, osaletakse spordivõistlusel või tehakse olulisi otsuseid ja tehinguid ärimaailmas. (Benson, Allen 1980: 88) On selge, et tööstress mõjutab inimese seisundi kaudu tema käitumist, töövõimet ja heaolu. Seetõttu on tööstressil organisatsiooni kontekstis oluline roll. Tabelis 2 on autor välja toonud, kuidas tööstressi on mitmed autorid varasemalt defineerinud.

Tabel 2. Tööstressi definitsioonid

Autor/Allikas	Definitsioon	Definitsiooni kasutus
Beehr, Newmann (1978: 669)	„Stress on olukord, kus tööga seotud tegurid sunnivad inimest funktsioneerima väljaspool tema tavapärasest psühholoogilist või füüsilist seisundit.”	
Benson, Allen (1980: 87)	„Stress on situatsioon, kus keskkond nõuab inimeselt käitumuslikku kohanemist, mis varieerub vastavalt igapäeva sündmustele ja ka suurematele juhtumitele, milleks on näiteks raske haigus, kaaslase surm ja lahusus.”	
Milbourn (1980: 39)	„Tööstress tähendab ebakindlust töös või tööga vastuolu. Tööga seonduv ebakindlus tähendab, et indiviidil puudub selgus tema kui töötaja autoriteedis, vastutuses, nõudmistes ja töömeetodites. Töö vastumeelsus tähendab, et töötajale ei sobi seatud ootused ja nõudmised.”	
Caplan <i>et al.</i> (1975: 3)	„Stress vihjab kõikidele töökeskkonna omadustele, mis võivad isikut mingil määral ohustada. Tööstressi on kahte liiki: nõuded, mille täitmiseks inimene ei pruugi olla suuteline, või piisavate ressursside puudumine, milleta ei saa enda vajadusi täita.”	Beehr, Newmann (1978: 668)
Occupational health 2016	„Tööstress on inimese reaktsioon sellistele nõudmistele, mis pole vastavuses tema teadmiste ja võimekusega ning mis panevad proovile tema kohanemisvõime.”	Chen (2016: 579)

Allikas: autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal.

Tabelist 2 on võimalik näha, et enamik käsitlusi on omavahel sarnased. Autori meelest kõige sobivam ja levinum tööstressi selgitamise viis on see, mida on kasutanud Caplan *et al.* (1975: 3), Maailma Terviseorganisatsioon (Occupational health 2016) ja Chen (2016: 579). Idufirmas töötamine võib sageli tuua kaasa suuremaid riske ja töökoormust, muutuseid vastutuses ja ülesannetes, nõuda uusi oskuseid, kiiret

õppimisvõimet ning muutusi meeskonna koosseisus endas. See võib suurendada meeskonnaliikmete tööstressi, kuna inividid peavad sageli uute situatsioonidega kohanema. „Tööstress on inimese reaktsioon sellistele nõudmistele, mis pole vastavuses tema teadmiste ja võimekusega ning mis panevad proovile tema kohanemisvõime” on autori arvates kõige kokkuvõtlikum, tänapäevaseim ja sobilikum definitsioon, mis sobib kõige paremini idufirmade konteksti. Seetõttu kasutatakse antud definitsiooni ka käesolevas bakalaureusetöös. Edasi tuuakse välja peamised tööstressi põhjused.

Tööstressi tekkimisel on mitmeid põhjusi ning nende paremaks mõistmiseks on nähtus jaotatud komponentideks. Milbourn (1980: 39) jagas tööstressi seda defineerides kahte ossa: ebakindlus töös ja tööga vastuolu. Tööga seonduv ebakindlus tähendab, et puudub selgus indiviidi töö autoriteetsuses, nõudmistes ja töömeetodites. Kui töös on ebakindlust, ei mõista töötaja töö eesmärke, protseduure ja vastutust. Tööga vastuolu tähendab, et töötajale ei sobi või ta ei mõista seatud ootuseid ja nõudmisi. Vastuolu võib esineda siis, kui mitu inimest annab ühele töötajale korraga erinevaid ülesandeid ja esitab talle nõudmisi. Tööga vastuolu võib esineda ka siis, kui töötaja peab tegema midagi, mis on tema jaoks ebaeetiline. (Milbourn 1980: 42) Lisaks eelnevale leidsid Allen *et al.* (1982: 361), et oluliseks stressi põhjuseks on ka vähene organisatsiooni sisene tugi ja informatsiooni puudulikkus.

Kui esineb tööga seotud ebakindlust või vastuolu, siis kogeb inivid tööstressi. Parker ja DeCotiis (1983: 164) leidsid, et stress on ainult inimese seisund ja emotsioon, mis omakorda põhjustab lühi- ja pikaajalisi tööstressi tagajärgi. Lühiajaliselt väljendub stress ärevustundes ja ajalise surve tajumises. Ajalist survet kogetakse näiteks olukordades, kus on tegemist kas kriisiga või on ebaselge, kui kiiresti peab nõudmisi ja seatud ootusi täitma või antakse kohanemiseks ja töötamiseks liiga vähe aega. Ärevustunnet kogetakse olukordades, kus on asjaoludes ebaselgus. Meeskonnaliikmed ei mõista oma autoriteetsust, ülesandeid ja protseduure. Samas ei saa kahte stressi liiki nii konkreetselt eristada, sest üks ja sama situatsioon võib põhjustada mitmel moel stressis olemist. Näiteks võib ajapuudust põhjustada ka ebaselgus asjaoludes. (Parker, DeCotiis 1983: 164–167) Pikaajalisel ärevus- ja ajastressil on nii indiviidi kui organisatsiooni seisukohast sageli mitmesuguseid tagajärgi (Parker, DeCotiis 1983:

166). Edasi analüüsib autor, mis on tööstressi tagajärjed ehk miks on oluline liigset tööstressi vältida.

Tööstressil võib olla palju tagajärgi. Griffithi ja Vaitkuse (1999: 36) arvates on intensiivsel ja pikaajalisel stressil negatiivne efekt nii indiviidile kui kogu meeskonnale. Nad nimetasid sellised negatiivsed tagajärjed indiviidi tasandil pingeks ja meeskonna tasandil killustatuseks. Pinge iseloomustab psühholoogilisi ja psühhosomaatilisi tagajärgi, mis on põhjustatud püüdlusest ümbritsevast keskkonnast tuleneva stressiga kohaneda. Ross *et al.* (1999: 3) viisid tudengite seas läbi uurimuse ning leidsid, et suurimateks stressoriteks on uued kohustused ning suurenenud töökoormus. Kuna tööstress on sarnane kogemus olenemata keskkonnast, siis võib tulemusi üle kanda ka idufirmade konteksti. Kui stressi tekitavaid nõudmisi ei suudeta täita või pole isiku heaolu tagatud, siis tekivad tal pinged. Teiste sõnadega on Beerh ja Newmann (1978: 668) öelnud, et pinge on igasugune kõrvalekalle inimese normaalsest emotsionaalsest seisundist, milleks võib olla:

- psühholoogiline pinge, nagu näiteks tööga rahulolematus, ärevus ja madal enesehinnang;
- füüsiline pinge, nagu kõrge vererõhk või tõusnud kolesteroolitase veres;
- käitumuslikud sümptomid, milleks on näiteks suitsetamine või liiga sage arsti külastamine.

Tööstressi puhul on uuritud selle seost tööga rahulolu, motivatsiooni, tulemuslikkuse ja loobuva käitumisega (Beerh, Newmann 1978: 667). Negatiivse tööstressi tagajärjeks on madal motivatsioon ning soov töölt puududa või isegi lahkuda (Milbourn 1980: 42). Tööga vastuolu korreleerub tööga seotud pingega ning ebakindlus töös on negatiivselt korreleeritud tööga rahuloluga (Senatra 1980: 599). Stress võib põhjustada tööga rahulolu vähenemist ja see omakorda vähendada töö tulemuslikkust (Allen *et al.* 1982: 360). Tööstressi tagajärjel tunneb inimene ennast abituna ja kaotab enesekindlust. Sellised emotsioonid tekivad, kuna indiviid tunneb, et ei suuda raskes situatsioonis piisavalt tulemuslikult reageerida. (Cohen, Wills 1985: 312)

Varasemalt on leitud näiteid, kuidas tööstress mõjutab tulemuslikkust. Donalt, Taylor ja Johnson (2005: 414) kogusid andmeid 16 001 töötajalt 15 organisatsioonist, kes

osalesid Ühendkuningriigi stressi hindamise programmis. Andmete põhjal proovisid nad selgitada, mis on suurema tulemuslikkuse ja produktiivsuse eeldusteks. Tangen (2005: 35) ja Donald *et al.* (2005: 415) kirjeldasid produktiivsust kui mitmedimensionaalset terminit, mille tähendus varieerub tulenevalt selle kasutamise kontekstist. Antud bakalaureusetöös mõistetakse produktiivsuse all tootlikkust. Tootlikkuse tase võib mõningatel juhtudel ennustada ka tulemuslikkust (Donald *et al.* 2005: 415). Donald *et al.* (2005: 420) leidsid oma uurimuses, et vaimne heaolu oli kõige olulisem produktiivsuse eeldus. Läbipõlemine ja kurnatus vihvavad energia vähesusele. Sellest tulenevalt on produktiivsuse ehk tootlikkuse vähenemine läbipõlemise korral ilmselge tulemus. Läbipõlemine tööstressi tagajärjel ennustab madalat tulemuslikkust. Mida madalam on vaimne heaolu, seda madalam on ka tulemuslikkus. (Donald *et al.* 2005: 420) Tulemuslikkus on ettevõtete ja seal hulgas idufirmade jaoks kõige olulisem aspekt ning seetõttu on stressijuhtimine olulisel kohal kogu organisatsiooni jaoks.

Liigne tööstress on ebatõhus nii terve organisatsiooni kui ka inimese enda vaatepunktist. On tõestatud, et töö stressorite ja vaimse ning füüsilise tervises seisundi vahel on seos (Donald *et al.* 2005: 410). Moleavin ja Dobrescu (2010: 91) tõid oma uuringus välja, et 86,9% registreeritud kroonilistest haigetest kannatasid stressi all. Tööstressis inimesed on mitmete haiguste riskigrupis, nagu näiteks soole- ja südamehaigused (Moleavin, Dobrescu 2010: 91). Töötajate kõrge stressitase on organisatsioonile ka kulukas. Seda just stressist põhjustatud varajase pensionile mineku, haiguste ja enneaegsete surmade tõttu, kuna siis on sagedamini vajadus töötajaid välja vahetada ja uusi töötajaid välja koolitada.

Kogenud tippjuhid on väga teadlikud liiga kõrge stressi varjuküljest (Benson, Allen 1980: 87). Kuna enamik täiskasvanuid veedab oma elust väga palju aega töökeskkonnas, siis on ilmselge, et indiviidi tervis on oluline mitte ainult isikule endale, vaid organisatsioonile ja ka kogu ühiskonnale (Beerh, Newmann 1978: 667). Idufirma ehitamine on pingeline ja vahel ka mitmeaastane ettevõtmine ja suure edu korral jätkub tööd aastakümneteks. Nendes meeskondades on samuti oluline, et inimesed oleks vaimselt ja füüsiliselt terved ja vastupidavad ning suudaks anda endast maksimumi ja vältida läbipõlemist. Üleliigne stress on ebatõhus ja raiskab inimese potentsiaali ja seetõttu tuleks üleliigset stressi vältida (Benson, Allen 1980: 86).

Tudoran ja Furtunescu (2013: 222) leidsid oma uuringus, et stress on nõiarang – inimestel, kes kannatavad tugevama stressi all, on halvem arusaamisvõime oma tervislikust seisundist ja elukvaliteedist, mis omakorda suurendab ohtu, et stressi tasemel lastakse veelgi tõusta. Idufirmades võivad meeskonnaliikmed olla väga suure missioonitundega, mistõttu on oht, et ei pöörata eriti tähelepanu üleliigse tööstressi tasemele ja meeskonna eesmärgid on prioriteetsemad kui isiklik heaolu. Stress on kompleksne indiviidi ja keskkonna vastastikmõju (Beerh, Newmann 1978: 669). Suurenenud tööstress pole sageli positiivse mõjuga, sest kui see reaktsioon on liiga sage ja tugev, siis kaotab inimene võime kohaneda soovitud viisil. Sellel juhul pole ta ka võimeline saavutama oma parimaid võimalikke tulemusi (Benson, Allen 1980: 88), mis ei aita kaasa meeskonna eesmärkide saavutamisele.

Saanud ülevaate, miks tuleks liigset tööstressi vältida, tekib küsimus, millal on seda üldse tarvis teha. Üks grupp teadlasi on leidnud, et tööstressil võib olla hoopiski funktsionaalselt olulisi omadusi. Väga madal stressitase võib olla organisatsioonile ja inimesele endale lausa sama ebafunktsionaalne kui liiga kõrge stressitase (Allen *et al.* 1982: 360). Suldo *et al.* (2009: 944) leidsid USAs gümnaasiumiõpilaste seas läbiviidud uuringus, et stress ei toonud endaga kaasa otseselt halvemaid tulemusi. Kuna stress on universaalne nähtus, siis ei pruugi see ka idufirmades tulemuslikkust vähendada, samas on gümnaasium autori arvates idufirmaga võrreldes palju rahulikum ja turvalisem keskkond, kus keskmine tööstressi tase ei pruugi olla nii kõrge kui idufirmade meeskondades. Suldo *et al.* (2009: 944) leidsid, et mõningane stress võib tähendada, et saadakse lausa paremaid tulemusi. See tähendab, et stressil võib olla ka positiivne mõju. Sellest lähtuvalt on stress jaotatud kahte liiki: eustress ja düstress. Eustressi seostatakse stressi tasemega, millel on positiivne mõju ja düstressi seostatakse negatiivset mõju omava stressi tasemega. (Suldo *et al.* 2009: 944) Eustress on sarnane düstressiga selles osas, mil viisil need inimese keha mõjutavad, samas eustress teeb organismile palju vähem kahju (Suldo *et al.* 2009: 944). Autori arvates võib ka idufirmade meeskondades esineda mõlemat liiki stressi, sest vaatamata sellele, et töö on pingeline, võib see pakkuda ka positiivselt elevusse ajavaid elamusi, saavutusi ja kogemusi.

Tööstressi tähtsuses on paljud teadlased üksmeelel. Stressi ja soorituse suhe on mõtestatud tagurpidi U-kõveraga (Allen *et al.* 1982: 360). Stressi ja soorituse vahel on

kõverjooneline seos, mis on iga inimese puhul individuaalne. Kahe ekstreemse stressitaseme keskele jääb optimaalne stressi kogus. Optimaalne stressi väärtus on indiviidide lõikes erinev ning iseloomustab pinge taset, mille korral inimese töötamise efektiivsus on maksimaalne. (Allen *et al.* 1982: 360) Selline olukord võib esineda näiteks ülikoolis tähtaegade lähenemisel, mil enamik tudengeid end mobiliseerib ja tööle hakkab. Idufirmade keskkonnas võib sarnane olukord tekkida, kui mõne kohustuse täitmist või probleemi lahendamist ei saa hilisemale ajale lükata.

Me saame kasu elevusest kui stressist, sest see tõstab tulemusi ja panustab positiivselt nii indiviidi kui ka ettevõtte heaolusse. Kui stressitase on alla või üle indiviidi jaoks optimaalse väärtuse, ei kasuta ta oma täit potentsiaali (Allen *et al.* 1982: 360). See tähendab, et indiviidil kas pole mitte mingit survet ülesannetega lõpule jõuda või tajutakse väga tugevat ärevust, mis ei lase enam selgelt ja rahuliku mõelda ning otsuseid kaaluda. Sellest saab järeldada, et organisatsioon on efektiivsem, kui töötaja peab tegutsema tema jaoks optimaalse stressi all (Allen *et al.* 1982: 360). Kuna antud bakalaureusetöös keskendutakse just negatiivsele tööstressile, siis stressi positiivsetele nüanssidele edaspidi rohkem ei keskenduta.

Vaatamata sellele, et stress võib teatud määral olla positiivne nähtus, peab organisatsioon hoolt kandma selle eest, et just negatiivne tööstress ei läheks liiga suureks. Liigse negatiivse tööstressiga toimetulemiseks on olemas mitmeid viise. Üheks tähtsamaks neist on sotsiaalne tugi. Toetavateks inimesteks võivad olla pereliikmed, sõbrad ja tuttavad või ka spetsialistid. Kellegi tugi suurendab inimese vaimset vastupidavust ja tänu teistele on tal parem ligipääs informatsioonile, rohkematele ressurssidele ja ka parem ülevaade võimalikest komistuskividest. (Miedziun, Czabała 2015: 24) Saadav sotsiaalne tugi võib olla ka idufirmades olulisel kohal raskete situatsioonidega toimetulemisel. Olenevalt tööstressi tekkepõhjusest saab seda vältida ka selgete organisatsiooniliste põhimõtete ning toetava juhtimisega. (Milbourn 1980: 39) Tööstress on väiksem, kui inimesed saavad ise oma tööd kontrollida, planeerida, plaani ellu viia ja olla selle täitmisel edukad. Tööstressi vähendamisele aitab kaasa see, kui töötajad saavad olla aktiivsed mitte passiivsed ning neisse suhtutakse kui inimestesse mitte kui asjadesse. (Milbourn 1980: 42)

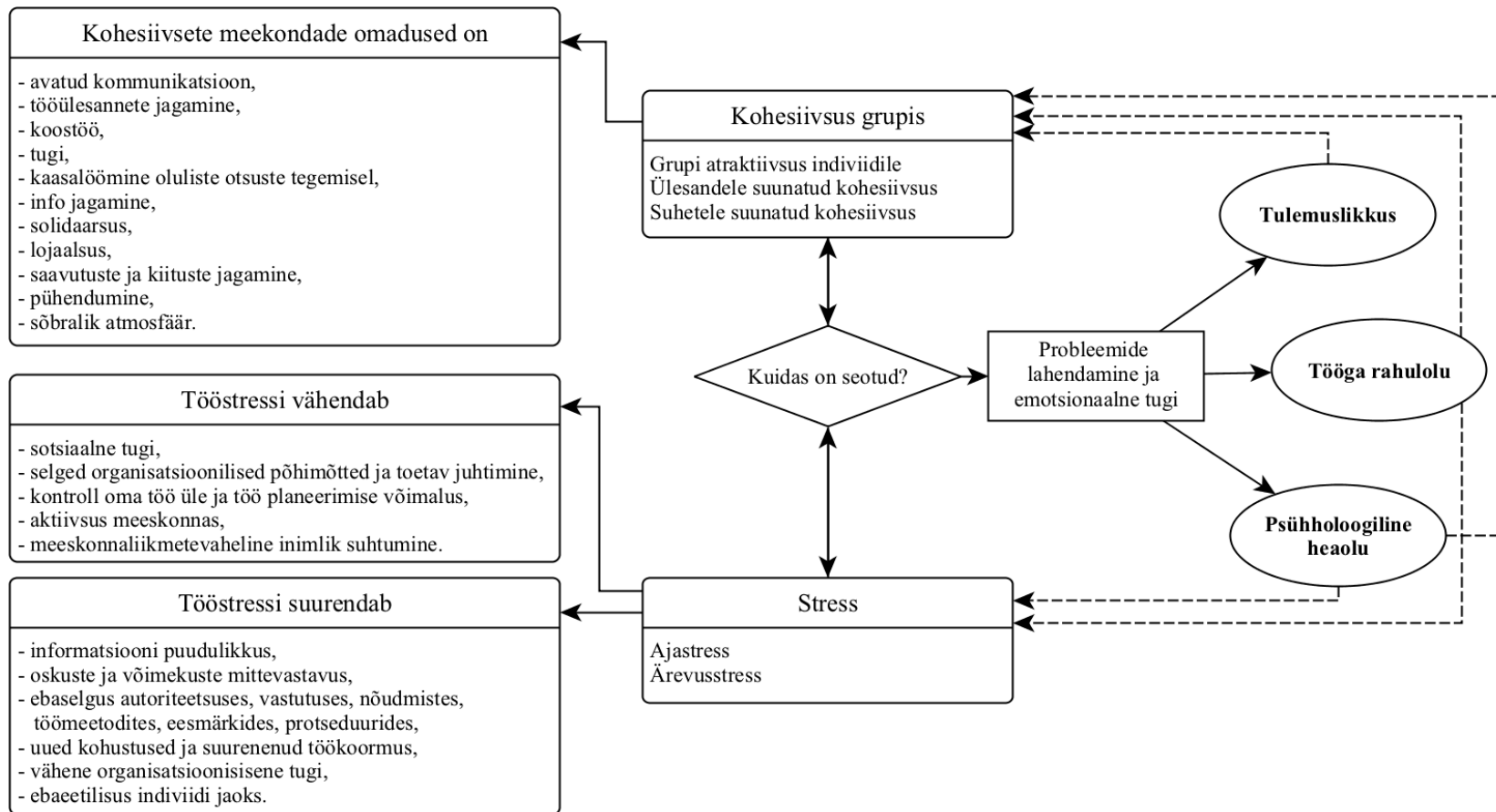
On oluline silmas pidada, et inimesed tajuvad stressi erinevalt. Ühes olukorras ja samas keskkonnas võib üks inimene tunda väga tugevat stressi ja pinget, samas teine inimene ei tunne üldse või tunneb vähem. Sellest olenevalt avaldub stressi mõju samuti erinevalt. (Donald *et al.* 2005: 413) Stressi kujunemisel on tähtsal kohal ka aeg. Inimese reaktsioon stressorile võib ilmned a kohe või teadmata hetkel tulevikus (Beerh, Newmann 1978: 669). Stroud *et al.* (2002: 323) näitas oma uuringuga, et naised on psühholoogiliselt stressoritele vastuvõtlikumad, aga Blomberg *et al.* (2016: 83) sellele väitele kinnitust ei leidnud. On leitud tõendust, et tööstressi taset ei mõjuta vanus ega varasem töökogemus (Blomberg *et al.* 2016: 83).

Tööstress väljendab olukorda, kus inimene peab kohanema keskkonnast tulenevate muutustega. Tööstressi ehk aja- või ärevusstressi võivad põhjustada muutused või ebaselgus töökoormuses, autoriteedis, infos, vastutuses, esitatud nõudmistes ja ülesannetes. Tööstress mõjutab inimese heaolu, käitumist ja rahulolu ning seeläbi ka töömotivatsiooni ja tulemuslikkust. Liigsel tööstressil on negatiivseid tagajärgi, mida saab vältida sotsiaalse toe, toetava juhtimise ja töö üle suurenenud kontrolliga.

1.3. Kohesiivsuse ja tööstressi seosed

Varasemates peatükkides käsitleti, kuidas mõjutab kohesiivsus ja tööstress indiviidi ja kogu meeskonda. Selles peatükis selgitatakse, kuidas võib kohesiivsus olla seotud tajutud tööstressi tasemega. Kõigepealt võetakse kokku kohesiivsuse ja tööstressi kohta käivad eelmistes alapeatükkides käsitletud faktid ja teadmised ning selgitatakse, kus on nähtustevahelised puutepunktid.

Joonisel 1 on näha nii kohesiivsuse kui tööstressi kohta käivad kõige olulisemad märksõnad. Välja on toodud mõlema nähtuse peamised komponendid ja kohesiivsete meeskondade positiivsed omadused ning tööstressi suurendavad ja vähendavad asjaolud. Samuti toob autor kirjanduse põhjal välja kolm idufirma meeskonnatöö kontekstis olulist tulemust, mis on mõjutatud nii kohesiivsusest kui tööstressist. Antud joonise põhjal on võimalik kahe nähtuse koos avaldumist täpsemini selgitada ja analüüsida.



Joonis 1. Kohesivsuse ja tööstressi seos

(Allikad: Miedziun, Czabała 2015: 24; Forsyth 2010: 118–135; Wise 2014: 705; McLeod, Treuer 2013: 4; Moleavin, Dobrescu 2010: 91; Demirer *et al.* 2010: 169; Suldo *et al.* 2009: 944; Tangen 2005: 35; Donalt *et al.* 2005: 414–420; Beal *et al.* 2003: 991; Carless, De Paola, 2000: 73; Ross *et al.* 1999: 3; Turner *et al.* 1992: 786–790; Griffith 1988: 166; Allen *et al.* 1982: 360–361; Baird, Weinberg 1981: 190–193; Milbourn 1980: 39–42; Senatra 1980: 599; Benson, Allen 1980: 86–87; Beerh, Newmann 1978: 667–668; Festinger 1950: 274; autori koostatud)

Joonisel 1 on võimalik näha, kuidas on kohesiivsus meeskonnas ja tööstress omavahel seotud. Varasemate uuringute põhjal leidis autor, et mõlemad nähtused mõjutavad töö tulemuslikkust, tööga rahulolu ja indiviidi psühholoogilist heaolu. Samuti pole kohesiivsus meeskonnas ja tööstress üheselt positiivsed või negatiivsed nähtused. Kuigi joonisel 1 on välja toodud ainult kohesiivsuse positiivsed omadused, siis tuleb silmas pidada, et liigne kohesiivsus meeskonnas võib põhjustada grupimõtlemist ja vähest uuendusmeelsust (Langfred 2004: 386), madalat enesetsensuuri ja ebakvaliteetseid otsuseid (Turner *et al.* 1992: 790). Tulemuslikkust silmas pidades on oluline kohesiivsuse negatiivseid külgi vältida. Samuti vähendab liigne tööstress tööga rahulolu ja tulemuslikkust, aga kui indiviid üldse tööstressi ei taju, siis võib ta ennast tunda niivõrd mugavalt, et tulemuslikkus hoopis väheneb (Allen *et al.* 1982: 360). Kuigi mõlemal nähtusel on nii positiivsed kui ka negatiivsed küljed, siis keskendutakse antud bakalaureusetöös just kohesiivsuse sellele aspektile, mis aitab liigset tööstressi vältida.

Nähtustevahelise kokkupuutepunkti olemasolu tõttu on kohesiivsusel nii indiviidi kui ka meeskonna tasandil funktsioonid, mis vähendavad liigset tööstressi. Kohesiivsus on seotud suhete kvaliteediga meeskonnas, mis aitab leevendada stressi negatiivseid efekte, hoida meeskonda tervikuna ja võimaldab meeskonnal normaalselt funktsioneerida ning täita oma ülesandeid, kohustusi ja missiooni (Shils, Janowitz 1948: 314–315; Griffith, Vaitkus 1999: 30). Kohesiivsus on oluline meeskonna vastupidavuse ennustaja. Kollektiivsed ja ühtehoidvad meeskonnad on vastupidavamad ning suutlikumad ületamaks takistusi ja raskusi. Seda seetõttu, et kohesiivsetes meeskondades tajutakse tööstressi mitte indiviidi, vaid kogu meeskonna probleemina. Situatsioonides, kus stressi ei tajuta kogu meeskonna probleemina, hakkavad meeskonnaliikmed püüdlema isiklike eesmärkide poole, mis viib meeskonna killustumiseni. (Griffith, Vaitkus 1999: 41)

Kohesiivsuse ja tööstressi kokkupuutepunktiks on nähtus nimetusega sotsiaalne tugi. Meeskond on oma olemuselt sotsiaalne grupp, mille liikmed pakuvad teineteisele sotsiaalset tuge. Sotsiaalsesse gruppi kuulumine, näiteks perekonda, sõpruskonda, klubisse või mõnda organisatsiooni, panustab oluliselt inimeste/inimese jaoks olulisse lõpptulemusse (Haslam *et al.* 2009: 2; Jones *et al.* 2012: 800). Nagu autor esimeses alapeatükis välja tõi, vähendab sotsiaalne tugi ka tööstressi (Miedziun, Czabała 2015:

24). Nii kohesiivsusel kui ka sotsiaalsel toel on oluline roll meeskonnatöös ning nende funktsiooni saab omavahel võrrelda ja kõrvutada (Griffith, Vaitkus 1999: 31). Kohesiivsus hõlbustab meeskonnaliikme produktiivsust ja häid suhteid meeskonnakaaslaste vahel. Sotsiaalne tugi seisneb informatsioonis, mis paneb inimese tundma, et temast hoolitakse, teda väärtustakse ja hinnatakse ning ta on osaks suhtlusringist ja ühisest kokkulepest. (Cobb 1976: 300) Tabelis 3 on kohesiivsust ja sotsiaalset tuge omavahel võrreldud.

Tabel 3. Kohesiivsuse ja sotsiaalse toe võrdlus

Nähtus/atribuut	Kohesiivsus	Sotsiaalne tugi
Definitsioon	Gruppi tervikuna hoidvad jõud (Festinger 1950: 274; Carless, De Paola 2000: 71; Beal <i>et al.</i> 2003: 991; Crino, Djokvucic 2010: 55; McLeod, Treuer 2013: 2; Hogg <i>et al.</i> 1995: 160; Ayogagi <i>et al.</i> 2008: 30; Griffith, Vaitkus 1999: 31)	Indiviidi eest hoolitsemine ja tema väärtustamine. Vastastikuse kohusetunde võrgustik. (Cobb 1976: 300)
Komponendid	Grupi atraktiivsus indiviidi jaoks (Festinger 1950: 274; Widmeyer <i>et al.</i> 1985: 17), ülesannetele suunatud kohesiivsus, sotsiaalne kohesiivsus (Widmeyer <i>et al.</i> 1985: 17), kuuluvustus ja moraalitunne (Bollen, Hoyle 1990: 482)	Emotsionaalne ja enesehinnanguline tugi, informatiivne ja juhendav tugi, nõuandmine, seltskondlik tugi (seltsi pakkumine), materiaalne tugi (Cutrona 1990: 7; Flannery 1990: 596)
Funktsioon	Koostöö tegemine ja avatult kommunikeerimine (Griffith 1988: 166), tööülesannete jagamine ja otsuste tegemisel kaasalöömine (Hogg 1992: 41), informatsiooni jagamine (Turner <i>et al.</i> 1992: 786), pühendumine, lojaalsus (Hogg 1992: 72), solidaarsus (Shils, Janowitz 1948: 286), sõbralik atmosfäär, saavutuste ja kiituste jagamine (Forsyth 2010: 118–135)	Võimaldab indiviididel ennast paremini väljendada, soodustab probleemide lahendamist, tagab informatsiooni ja ressursside liikuvuse. (Griffith 1999: 32)
Tulemused	Suurenenud tulemuslikkus (Hall 2015: 60), ühtsustunne (Hogg 1992: 41), psühholoogiline heaolu, tööga rahulolu, kõrgem enesehinnang, väiksem ärevus, pikem grupiliikmeks olemise aeg (Forsyth 2010: 118–137), suurem motivatsioon (Beal <i>et al.</i> 2003: 991), vähem kiusamist (Nielsen 2013: 130), suurem usaldus (Wise 2014: 705)	Parandab meeskonnaliikmete enesehinnangut, muudab meeskonnatöö efektiivsemaks (Cohen, Wills 1985: 312–313)
Analüüsitase	Grupp (Demirer <i>et al.</i> 2010: 168)	Indiviid (Cohen, Wills 1985: 311)

Allikad: autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal.

Kohesiivsus suurendab meeskonnatöö tulemuslikkust ja kvaliteetseid suhteid ning kirjeldab, kuidas meeskonnaliikmed pakuvad üksteisele tuge selleks, et säilitada iga

liikme individuaalne roll ja töötahe meeskonna ülesannete täitmisel ja eesmärkide saavutamisel. Sarnaselt kohesiivsusega hõlbustab sotsiaalne tugi meeskonnas individuaalset kohandumist ja efektiivseid isikutevahelisi suhteid (Griffith, Vaitkus 1999: 31). Varasemalt on leitud, et sotsiaalne tugi vähendab stressi ja seetõttu võib ka meeskonnaliikmete poolt tajutud kohesiivsusel olla taoline mõju.

On kaks viisi, kuidas kohesiivsus meeskonnas võib indiviidi stressi taset vähendada. Üheks neist on see, et kohesiivsetes meeskondades kaitseb sotsiaalne tugi inimest tugeva stressi eest, sest meeskond on võimeline efektiivselt probleeme lahendama. Kui inimene kuulub sotsiaalsesse gruppi, avaneb tal ligipääs vajalikele ressursidele, materiaalsetele teenustele ja finantsilisele toele (Hobfoll 1989: 517; Cohen, Wills 1985: 310; Jones *et al.* 2012: 800). Samuti annab probleemide lahendamine täiendavat võimalust puhata ja lõõgastuda (Cohen, Wills 1985: 314). Kuna meeskond teeb koostööd, et saavutada seatud eesmärgid, siis tunneb inimesed ennast kindlamalt, sest saab kaaslastele loota ja neid usaldada. Suurenenud usaldus ja kindlustunne võivad vähendada tööga seotud ärevustunnet. Tõhus koostöö võimaldab ka ülesandeid ja vastutust jagada selliselt, et võidetakse rohkem aega ja töötatakse kiiremini, mille tulemusel tuntakse ka vähem ajalist survet.

Teise mudeli järgi aitab sotsiaalne tugi tööstressi tekkimisel seda vähendada ning kontrolli all hoida, sest meeskonnakaaslased pakuvad teineteisele enesehinnangulist ehk emotsionaalset tuge (Cohen, Wills 1985: 310–312; Griffith, Vaitkus 1999: 31–33). See tähendab, et ollakse üksteisele seltsiks, mis aitab inimesel stressirohketel perioodidel mõtted muredest mujale viia ja tunda, et olukorras ei olda üksinda. Seltsi pakkumine leevendab pinget ja ärevust, tekitab positiivset tuju (Griffith, Vaitkus 1999: 31; Cohen, Wills 1985: 313) ja tugevdab kuuluvustunnet (Cohen, Wills 1985: 313). Autori arvates võib meeskonnaliikmetega ühiselt veedetud aeg vähendada meeskonna killustumise ohtu. Emotsionaalne tugi võib seisneda ka selles, et kohesiivsetes meeskondades suhtuvad meeskonnaliikmed üksteisesse suurema empaatiaga. Kui inimesed suhtuvad üksteisesse positiivselt (Salovey, Mayer 1990: 194) ja toetavalt (Cohen, Wills 1985: 310), siis kogevad nad suuremat rahulolu ja vähem stressi.

Taolist positiivset mõju on uuritud eelkõige traumajärgse stressi grupiteraapia puhul (Foa *et al.* 2009: 308; Barrera *et al.* 2013: 25). Hikichi *et al.* (2016: 907) leidsid oma

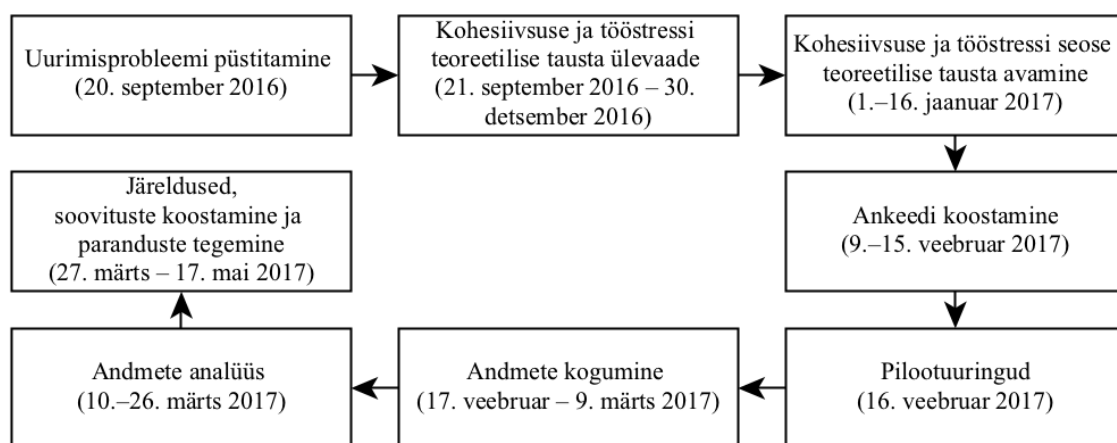
uurimuses, et kogukonna sotsiaalse koheivsuse kasvades traumajärgne stress vähenes. Arvatakse, et selline seos võib eksisteerida põhjusel, et kogukonnas hoiavad inimesed üksteist asjadega kursis. Inimestele pakub rahu teadmine, et neil on keegi, kelle poole saab vajadusel pöörduda ja kellelt on abi loota (Hikichi *et al.* 2016: 908). Autori arvates on ka idufirma selline keskkond, kus peaks eksisteerima taolisel viisil toetav keskkond. Sarnaselt mainitule on uuritud, kuidas sotsiaalne tugi mõjutab äsja kõrgkooli lõpetanud medõdede stressitaset. Blomberg *et al.* (2016: 85) leidsid oma uurimuses, et õed, kes osalesid kliinilises tugigrupis, tajusid vähem stressi. Medõdede töökeskkond sarnaneb idufirmale, sest mõlemas võib olla suur töökoormus ja pikad või ebaregulaarsed tööajad. Sellises keskkonnas tuleb kiiresti kohaneda ning see omakorda võib põhjustada suuremat tööstressi. Kuigi sotsiaalse toe funktsioone saab omavahel kontseptuaalselt eristada, siis tegelikkuses pole need eraldiseisvad. Näiteks inimesele, kes veedab rohkem aega kaaslase seltsis, avaneb rohkem võimalusi emotsionaalse toe saamiseks. Samuti on tal rohkem aega ja võimalusi, et vahetada infot, mida on vaja keeruliste probleemide lahendamiseks. (Cohen, Wills 1985: 314)

Kohesiivsus meeskonnas on sarnaselt sotsiaalse toega negatiivselt seotud tööstressiga. Kohesiivsetes meeskondades tajutakse negatiivset tööstressi kogu meeskonna jaoks olulise probleemina. Mittekohesiivsetes meeskondades aga püüdlevad liikmed mitte ühiste, vaid individuaalsete eesmärkide poole, mille tulemusel on meeskond killustunud. Kuna igal meeskonnal on mingi eesmärk ja soovitud tulemused, siis on oluline, et meeskonnaliikmed ei tajuks liiga tugevat negatiivset tööstressi, mis pärsiks eesmärkide saavutamist ja heade tulemusteni jõudmist. Kuna meeskond on sotsiaalne grupp, kus liikmed pakuvad teineteisele sotsiaalset tuge, on võimalik stressi ennetada efektiivselt probleeme lahendades või emotsionaalset tuge ja seltsi pakkudes. Kuna kohesiivsuse taset on võimalik meeskonnatöö ja juhtimisega mõjutada, siis selle kaudu on võimalik kontrollida ka negatiivse tööstressi taset ja vähendada sellest tingitud negatiivseid tagajärgi.

2. KOHESIIVSUSE JA TÖÖSTRESSI SEOSED EESTI IDUFIRMADE MEESKONDADES

2.1. Kohesiivsuse ja tööstressi seose uuringu valimi ja uurimismetoodika ülevaade

Selles alapeatükis tutvustab autor valimit, põhjendab uurimismetoodikat ja analüüsimeetodeid. 2017. aasta veebruaris ning märtsis võeti ühendust paljude Eesti idufirmade meeskonnaliikmetega ja paluti neil täita 3–5 minutit aega võttev Google'i küsitlusvormi (Google Forms) ankeet. Ankeeti levitati elektronposti ja sotsiaalvõrgustikuportaali Facebooki kaudu. Suur roll ankeedi jõudmisel õigete inimesteni oli autori sõpradel ja tuttavatel ning kontaktide otsimisel oli abiks ka internet. Paljude idufirmade meeskonnaliikmete ja asutajate kontaktid on kodulehtedel või muudel veebisaitidel avalikud. Joonisel 2 on toodud käesoleva bakalaureusetöö uurimisprotsessi joonis.



Joonis 2. Uurimisprotsessi joonis
(Allikas: autori koostatud)

Ankeedile vastas kokku 68 inimest. Vastanute seas oli 30 idufirma meeskonna liiget. Enamiku vastanute töökohaks oli Eesti. Leidus üks vastanu, kes töötas Eesti suurima

idufirma TransferWise'i Londoni kontoris. Suuremalt jaolt oli tegemist ettevõtetega, millel on käive ning ka palgatud töötajad. Meeskonna suuruseks oli keskmiselt 3–10 inimest. 76% vastajatest töötasid idufirmades, mille meeskonna suurus oli alla 13 inimese. Suurimate firmade seas olid ettevõtted, nagu TransferWise ja Pipedrive, mille meeskondades on ligikaudu 200–650 inimest, ning paarikümne inimesega meeskonnad, nagu SaleMove Eestis ja Heap Analytics. 91% ettevõtetest tegutsevad infotehnoloogia valdkonnas (nt eAgronom, SportID, Weps, ZeroTurnaround, TalentAtlas, MatchMySound), teistel juhtudel (9%) töötasid vastanu riistvara tootva ettevõtte meeskonnas (SprayPrinter) või mõnes muus alustava tootmisettevõtte meeskonnas.

Autori arvates on 30 ettevõtet vaid 68 vastanu kohta üsna kõrge tulemus ehk vastanud olid väga erinevatest keskkondadest. Kõige rohkem oli vastanuid ettevõtetest Barking (3 vastanut), Brandlyse (3 vastanut), eAgronom (3 vastanut) ja SprayPrinter (5 vastanut). Enamik vastanuid oli meeskonda kuulunud kauem kui aasta, millest võib autor järeldada, et meeskonnal on olnud piisavalt aega ja võimalust muutuda kohesiivseks ning meeskonnaliikmed on eeldatavasti saanud kogeda ka negatiivset tööstressi. Uuringus osalenute kohta käiv info on sotsiaal-demograafiliste tunnuste lõikes välja toodud tabelis 4.

Tabel 4. Uuringus osalenud inimesed soo, vanuse, rahvuse, töökoha asukoha, meeskonna suuruse ja meeskonnas töötatud aastate lõikes absoluutväärtuses ja protsentuaalselt

		Vastajaid (absoluutarv)	Vastajate osakaal vastava tunnuse lõikes (%)
Sugu	Mees	51	75,0
	Naine	17	25,0
Vanus	20–24	19	27,9
	25–29	34	50,0
	30–51	15	22,1
Rahvus	Eestlane	66	97,1
	Venelane	2	2,9
Meeskonna suurus	1–10	46	67,6
	11 ja rohkem	21	30,9
Meeskonnas töötatud aastate arv	0–4	62	91,2
	5–10	6	8,8
Töökoha asukoht	Eesti	67	98,5
	Muu	1	1,5

Allikas: autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal.

Tabelist 4 on näha, et mehi osales uuringus rohkem kui naisi. Uuringus osalesid peamiselt eestlased ja ainult kaks vastanut olid vene päritoluga. Enamik vastanutest olid vanuses 20–29. Meeskonnas töötatud aastate arvu kasvades vähenes vastava arvu aastaid töötanud inimeste hulk. Asjaolu saab autori arvates seletada sellega, et Eesti on aina enam muutumas keskkonnaks, kus on lihtne ja soodne ettevõtet alustada. Maailmapanga koostatud Doing Business ehk ettevõtlusega alustamise ja sellega tegelemisega seotud raporti kohaselt on Eesti 2017. aastal maailmas 12. kohal ning viimase viie aasta jooksul on Eestis ettevõtlusega tegelemine muutunud märgatavalt lihtsamaks (Doing Business 2017). Kuna Eesti ärimaastikule on viimaste aastate jooksul ilmunud mitmeid uusi ja ka edukaid idufirmasid (nt TransferWise, Starship, Pipedrive jne), siis on ilmselge, et ka meeskondi on juurde tekkinud või meeskonnad on kasvanud just viimase ühe kuni viie aasta jooksul. Tabelis 5 on välja toodud kirjeldav statistika vastajate vanuse, meeskonnas töötatud aastate ja meeskonna suuruse andmete lõikes.

Tabel 5. Vastajate vanust, meeskonna suurust ja meeskonnas töötatud aastate arvu kirjeldav statistika

	Valim	Miinumum	Maksimum	Aritmeetiline keskmine
Vanus (täisaastates)	68	20	51	27,32
Meeskonna suurus (inimeste arv)	67	3	650	42,03
Meeskonnas töötatud aeg (täisaastates)	68	0	9	2,10

Allikas: autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal.

Kirjeldava statistika tabelist on võimalik näha nüansse, mis valimit kolme tunnuse lõikes iseloomustavad. Jätuks eelnenud arutelule on võimalik tabeli põhjal väita, et meeskonna suurus varieerub väga palju. Väikseid meeskondi on rohkem kui suuri. Kõige pikemaks meeskonnas töötamise staažiks on antud uuringus 9 aastat, kõige noorem vastanu on 20-aastane ja vanim 51.

Antud valimini oli väga keeruline pääseda, sest neil inimestel on sageli kiire elutempo ja palju tähelepanu vajavaid tegevusi. Kuna enamik idufirmasid on IT-sektoris ning seal tegutsevad inimesed on praegusel ajal atraktiivne uurimissihtgrupp, siis on väiksem tõenäosus, et täiendavale ankeedile vastatakse. Käesoleva bakalaureusetöö raames läbiviidud uuringus ei osalenud küll märkimisväärselt palju inimesi, aga siiski on valim

mitmekülgne ja varieeruv, sest esindatud on inimesed erinevast vanusest ja soost ning töötatakse erinevates ja eri suurusega idufirmades.

Antud bakalaureusetöös kasutati kvantitatiivset uurimismeetodit. Ankeet koosnes neljast osast, millest esimeseks olid juba mainitud sotsiaal-demograafilised küsimused ja sealt edasi kohesiivsuse ja tööstressi mõõdikud, mille küsimused olid juhuslikus järjestuses. Autor lisas ka paar enda loodud küsimust, millest kolm olid valikvastustega ning üks avatud vastustega küsimus. Ühe lisaküsimusena oli vastajal võimalik kirjutada ka oma meiliaadress, et talle oleks võimalik saata bakalaureusetöö tulemused.

Kohesiivsuse mõõdiku valikul oli oluline silmas pidada, et ankeet oleks suunatud meeskonna kohesiivsuse, mitte kogukonna kohesiivsuse uurimiseks. Kohesiivsuse mõõtmiseks on kõige laialdasemalt kasutatud ankeeti, mille lõi Widmeyer *et al.* (1985: 21–22). Ankeeti on oma uurimustes kasutanud samuti Aoyagi *et al.* (2008: 30), Carless ja De Paola (2000: 81) ja osa ankeedist on kasutanud ka Demirer *et al.* (2010: 174) ning Turner *et al.* (1992: 790). Lisaks on moraali- ja kuuluvustundest lähtuvalt kohesiivsuse mõõdiku koostanud Bollen ja Hoyle (1990: 485). Antud töös kasutati Carless ja De Paola (2000: 81) poolt meeskonnatöö konteksti viidud kolme faktoriga kohesiivsuse mõõdikut, mille loojateks olid Widmeyer *et al.* (1985: 21–22). Mõõdetavateks faktoriteks on tiimi sotsiaalne kohesiivsus, ülesannetele suunatud kohesiivsus ja meeskonna meeldivus indiviidile. Mõõdik koosneb kümnest küsimusest, mille abil saab nimetatud kolmele faktorile tuginedes välja selgitada grupi kohesiivsuse taseme vastavalt iga meeskonnaliikme tajule. Küsimused kajastavad kõiki olulisi kohesiivsust iseloomustavaid aspekte, mille tugevuse põhjal selgub indiviidi tajutud kohesiivsuse tase meeskonnas. Carless ja De Paola (2000: 81) loodud ankeedis kasutati üheksapalliskaalat. Nimetatud mõõdiku tõlkis eesti keelde autor koostöös juhendajaga.

Tööstressi on varasemalt uuritud rohkem kui kohesiivsust meeskonnas ja seda paljude erinevate mõõdikute abil. Näiteks on uuritud stressi elus üldiselt ja mitte tööalases kontekstis (Cohen *et al.* 1993: 385–395). Palju kasutatakse Suurbritannia Töötervishoiu ja tööohutuse ameti (HSE) poolt välja töötatud 35 küsimusest koosnevat ankeeti, kuid see ei anna infot täpse tööstressi taseme kohta (Tööstressi kaardistaja 2017). Veel saab mõõta näiteks ka inimese tööalasest ebaselgusest, ebakindlusest ja töökoormusest põhjustatud stressi (Kahn *et al.* 1964: 424–425). Tööstressi mõõdiku valikul tugineti

sellele, et ankeet sobiks töökeskkonda, oleks paraja pikkusega ning uuriks nähtust võimalikult emotsionaalsel tasandil. Töö autori jaoks oli oluline, et töös kasutatav tööstressi ankeet ei sisaldaks küsimusi haiguste ja traumade kohta. Valituks osutus mõõdik, mille lõi Parker ja DeCotiis (1983: 169). Mõõdik koosneb 13 küsimusest, mis põhinevad neljapallisel skaalal. Antud tööstressi mõõdik võimaldab hinnata tööstressi taset ja on idufirmade tiimide uurimiseks autori arvates kõige sobilikum. Ankeedi oli eesti keelde tõlkinud Kristel Keldo (2014: 83).

Kuna mõlemad valitud mõõdikud on esialgu olnud erinevate skaaladega, siis kohandas töö autor mõlema mõõdiku küsimuste vastused viiepalliseks skaalaks, kus

1 = „pole üldse nõus”,

2 = „pigem pole nõus”,

3 = „ei nii ega naa”,

4 = „pigem nõus”,

5 = „täiesti nõus”.

Kogu peatüki vältel tuleb meeles pidada, et väited, mille lõpus on märge „(R)”, kodeeriti mugavuse mõttes vastupidises suunas. Antud töö puhul jäi vastanul võimalus jääda neutraalsele arvamusele, sest autori hinnang on, et kui vastajal ei ole tegelikkuses oma seisukohta, võivad vastused muutuda ebaadekvaatseteks või valeks. Edasi analüüsiti, kas uuritavad nähtused ja nende komponendid moodustavad usaldusväärseid faktoreid.

Meeskonna kohesiivsuse ja tööstressi taset kirjeldavate faktorite reliaablusanalüüs võimaldas hinnata, kas moodustatud faktorid on usaldusväärsed. Antud mõõdikutes koosnesid mõned faktorid vaid kahest kuni neljast väitest. Kuna ennustatav reliaablus kasvab väidete arvu suurenemisel (Iacobucci, Duhachek 2003: 481; Tavakol, Dennick 2011: 54), siis peeti heaks tulemuseks, kui usaldusväärsus oli vähemalt $\alpha = 0,60$, mis on varasemate autorite poolt põhjendatud ja aktsepteeritav tase (Kivipõld, Hoffmani 2016: 657; Tepeci, Pala 2016: 100). Kohesiivsuse puhul on reliaablused järgmised:

- ülesannetele suunatud kohesiivsus $\alpha = 0,62$;
- suhetele suunatud ehk sotsiaalne kohesiivsus $\alpha = 0,76$;
- grupi atraktiivsus indiviidi jaoks $\alpha = 0,39$;
- kohesiivsus tervikuna $\alpha = 0,78$.

Nagu tulemustest näha, siis väited, mis väljendasid grupi atraktiivsust indiviidi jaoks, ei moodusta eraldiseisvat faktorit. Mainitud faktorit iseloomustavate väidete vahel on seose suuruseks 0,28, mistõttu on ka reliaablus madal. Eestlaste puhul võib autori arvates eeldada, et sõpruse tekkimine võtab rohkem aega, sest inimesed on kinnisemad. Seetõttu võis küll meeskond olla indiviidi jaoks üsna oluline, kuid kõigil vastajatel ei olnud meeskonnas tingimata parimaid sõpru. Tulemustest järeldub, et grupi atraktiivsust indiviidi jaoks ei saa käsitleda tervikliku faktorina. Kohesiivsuse kui tervikliku nähtuse reliaablus on see-eest piisavalt kõrge.

Negatiivse tööstressi tase põhines kahel faktoril. Nende faktorite paikapidavus ehk reliaablus on järgmine:

- ärevusstress $\alpha = 0,66$;
- ajastress $\alpha = 0,83$;
- tööstress tervikuna $\alpha = 0,86$.

Leitud reliaablused on antud bakalaureusetöö kontekstis piisavalt tugevad. Kõige tugevama reliaablusega on tööstress tervikuna. Siiski tuleb väikese valimi tõttu olla tulemusi tõlgendades ettevaatlik.

Autor lisas ankeeti paar täiendavat väidet selleks, et mõista paremini kohesiivsuse ja tööstressi omavahelist seost ja selgitada kohesiivsuse ja sotsiaalse toe kattuvust. Nendeks väideteks olid „minu meeskond aitab mul rahulikuks jääda” ja „minu meeskond toetab mind”. Antud väited peegeldavad seda, kuivõrd vastaja ehk idufirma meeskonna liige tajub, et tema meeskonnakaaslased mõjuvad talle negatiivset tööstressi leevendavalt või aitavad tal sellega paremini toime tulla. Autor analüüsis ka nende väidete reliaablust. Tulemuseks saadi $\alpha = 0,70$, mis näitab, et meeskonnakaaslaste vastastikune tugi on suure tõenäosusega samal ajal esinev olukorraga, kus individid tunneb, et meeskond mõjub talle rahustavalt.

Üheks lisatud täiendavaks väiteks oli ka „meie meeskonna liikmed on üksteisele väga sarnased”, sest nagu Baird ja Weinberg (1981: 190) väitsid, peaks homogensemas meeskonnas kohesiivsuse tase olema suurem. Ankeedis oli olulisel kohal ka lisatud avatud küsimus, milleks oli „Mis ühendaks või ühendab teie meeskonda?”, mis sai lisatud selleks, et kaudselt välja selgitada, mis vastajate arvates kohesiivsust tõstab.

Ankeedid olid koostatud eesti keeles (vt lisa 1) ja inglise keeles (vt lisa 2). Ankeedile andsid tagasisidet neli inimest. Kaks neist täitsid eestikeelse küsimustiku ja kaks, kelle inglise keel on väga heal tasemel, vastasid ingliskeelsele. Küsitlust täites mõõdeti ka aega ning sellest lähtuvalt seati umbkaudne ajakulu, mis keskmisel indiviidil vastamiseks läheb. Samuti anti tagasisidet küsimuste sõnastusele ja ankeedi ülesehitusele. Tagasisideks öeldi näiteks, et ankeedile vastamine võttis kõigil vaid kolm minutit ning sellist laadi küsimused olid heaks vahelduseks ja panid ennast analüüsima. Tagasiside abil said parandatud ka tehnilised seadistamisvead, mis Google'i küsitlusvormi olid jäänud.

Käesolevas töös kasutakse andmete analüüsil andmetöötlusprogrammi SPSS 23. Statistilise analüüsi meetoditest kasutatakse kirjeldavat statistikat ja andmete eripärast tulenevalt mitteparameetrilist korrelatsioonanalüüsi. Kirjeldavatest statistikutest kasutatakse miinimum- ja maksimumhinnanguid, aritmeetilist keskmist, standardhälvet ja mediaani. Peamiselt tugineb andmete analüüs korrelatsioonanalüüsile ja selleks kasutatakse Spearmani korrelatsioonikoefitsienti, sest see sobib kogutud andmete eripäraga. Korrelatsioonanalüüsi abil selgitatakse, kas ja milliste kohesiivsuse ja tööstressi faktorite vahel on või ei ole statistiliselt olulisi seoseid. Korrelatsioonikordajate puhul peetakse silmas, et kui korrelatsioonikordaja absoluutväärtus on vähemalt 0,3, siis on tegemist nõrga seosega, keskmise seose korral on korrelatsioonikordaja vahemikus 0,3–0,7 ning tugevat seost näitab arv vahemikus 0,7–1,0 (Ratner 2017). Kuna antud uuringu valim oli väike, siis pole seose tugevust täpselt võimalik kirjeldada. Järgmises alapeatükis analüüsitakse uuringu tulemusi.

2.2. Kohesiivsuse ja tööstressi taseme hinnang ja seosed Eesti idufirmade lõikes ning järeldused

Selles alapeatükis analüüsitakse andmeid ja võetakse kokku peamised tulemused. Kõigepealt analüüsitakse kõiki ankeedis kasutatud väiteid ja siis viiakse läbi mitmetasemeline korrelatsioonanalüüs. Jooksvalt avatakse nähtuste olemus ja omavahelised seosed ning sellest lähtuvalt tehakse idufirmade juhtimise osas ettepanekuid, mis parandaks nii juhtimise kvaliteeti kui ka meeskonnatööd.

Esimesena leiti ankeetküsitluse tulemusel saadud vastuste kirjeldavad statistikud, milleks valiti maksimum, miinimum, aritmeetiline keskmine, standardhälve ja mediaan. Lisas 3 olevast tabelist on näha, et vastuste varieeruvus on väga suur. Enamiku väidete puhul esines nii maksimum („täiesti nõus”) kui ka miinimum („pole üldse nõus”) väärtustega vastuseid. Ainult paari väite puhul äärmuslikud vastused puudusid. Näiteks tundsid kõik vastajad, et nende meeskond töötab vähemalt mingil määral ühiseid tulemuslikkusealaseid eesmärke silmas pidades ning eesmärgid, mille poole liigutakse, pole täiesti vastuolulised. Valimis polnud ühtegi vastanut, kellele meeskond isiklike tulemuste parandamiseks üldse võimalust ei anna või kes ei taju mitte mingit meeskonnakaaslaste poolset tuge. Tabelist on samuti näha, et negatiivse tööstressi kohta käivatel väidetest olid mediaanid madalamad kui kohesiivsuse kohta käivatel väidetest. See tähendab, et on rohkem vastanuid, kelle kohesiivsuse tase on kõrgem kui negatiivse tööstressi tase.

Edasi tuuakse välja saadud andmete analüüsil leitud kohesiivsuse ja tööstressi seosed. Kõigepealt analüüsitakse autori poolt ankeeti lisatud kahe väite seost kohesiivsuse ning tööstressiga, sest sooviti uurida, kas kahe nähtuse kokkupuutepunktiks on asjaolu, et nii kohesiivsus kui tööstress mõjutavad indiviidi heaolu. Samuti annab analüüs teadmise, kas kohesiivsus ja sotsiaalne tugi on omavahel sarnased nähtused, mida saab antud uuringus idufirmade kontekstis võrrelda. Olulisimad tulemused on toodud tabelis 6.

Tabel 6. Kohesiivsuse ja tööstressi korrelatsioon meeskonnakaaslaste toe ja rahustava mõjuga

	Minu meeskond toetab mind	Minu meeskond aitab mul rahulikuks jääda
Tööstress	-0,34**	-0,24
Kohesiivsus	0,68**	0,41**
Ülesannetele suunatud kohesiivsus	0,50**	0,46**
Sotsiaalne kohesiivsus	0,52**	0,20

** Seos on statistiliselt oluline olulisusnivool $p < 0,01$
Allikas: autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal.

Tabelist on näha, et suuremat meeskonnakaaslaste tuge tajuvad vastanud, kelle meeskonnas on ka kohesiivsuse tase kõrgem ning vastupidi. Sellest saab järeldada, et kohesiivsus ja sotsiaalne tugi on nähtused, mis on omavahel sarnased. Tabelist on näha ka, et suurem meeskonnakaaslaste tugi ehk sotsiaalne tugi tähendab madalamat tööstressi. Ülesannetele suunatud kohesiivsuse puhul on tegemist sotsiaalse toe funktsiooniga, mis on vajalik otseselt tulemuste saavutamiseks. Sotsiaalne kohesiivsus on sotsiaalse toe funktsioon, mis on seotud meeskonnaliikmete vaheliste emotsionaalsete suhetega. Tabelis olevad tulemused kinnitavad, et suurem ülesannetele suunatud kohesiivsus ja sotsiaalne kohesiivsus tähendavad, et meeskonnaliige tajub ka suuremat meeskonnakaaslaste tuge. Varasemalt on leitud, et sotsiaalne tugi ehk meeskonnakaaslaste poolt tajutud tugi võib vähendada stressi (Foa *et al.* 2009: 308; Barrera *et al.* 2013: 25; Hikichi *et al.* 2016: 907; Blomberg *et al.* 2016: 85). Sotsiaalse toe ja kohesiivsuse kattuvuse tõttu võib viimane vähendada negatiivset tööstressi.

Järgnevalt korreleeritigi kohesiivsus meeskonnas tervikuna ning negatiivne tööstress. Analüüsi tulemuseks oli väike ja statistiliselt ebaoluline seos, mille suuruseks oli $-2,24$. Tulemus näitab, et kõrgem kohesiivsuse tase üldiselt ei tähenda madalamat negatiivset tööstressi. Kuna tööstress ja kohesiivsus moodustusid mitmest faktorist, mis väljendasid nähtuste erinevaid nüansse, siis on autori arvates põhjust kahe nähtuse seost analüüsida veel sügavamalt. Et välja selgitada, kas leidub kohesiivsuse ja negatiivse tööstressi faktoreid, millel on omavaheline seos, tehti korrelatsioonanalüüs ka faktorite kaupa. Siinkohal tuleb meeles pidada, et leidis kaks väidet, mis omavahel faktorit ei moodustanud ning need väited on analüüsis toodud eraldiseisvatena. Tulemused on toodud tabelis 7.

Tabelist on näha, et eksisteerivad seosed kohesiivsuse faktoritel omavahel ning ärevusstressi ja ajastressi vahel. Selliste nähtuste puhul võib paraku esineda olukord, kus tööstress tähendab, et ollakse korruga mitmel moel stressis ja samuti pole kohesiivsuse puhul faktorite vahel liiga selgeid piire. Näiteks võib ajaline surve põhjustada ärevust tekitavaid situatsioone. Samuti kohesiivsuse puhul on loogiline, et kui meeskonnakaaslased üksteisele meeldivad, siis soovivad nad ka rohkem omavahel sotsialiseeruda ja koos aega veeta.

Tabel 7. Kohesiivsuse ja tööstressi korrelatsioonanalüüs faktoripõhiselt

	Sotsiaalne kohesiivsus	Minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid gruppe, kuhu kuulun	Mõned minu parimad sõbrad on selles meeskonnas	Ärevusstress	Ajastress
Ülesannetele suunatud kohesiivsus	0,26*	0,23	0,11	-0,47**	-0,32**
Sotsiaalne kohesiivsus		0,41*	0,63**	-0,25*	-0,10
Minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid gruppe, kuhu kuulun			0,28*	-0,21	-0,02
Mõned minu parimad sõbrad on selles meeskonnas				-0,03	0,16
Ärevusstress					0,60**

* Seos on statistiliselt oluline usaldusnivool $p < 0,05$

** Seos on statistiliselt oluline usaldusnivool $p < 0,01$

Allikas: autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal.

Antud bakalaureusetöö uurimisküsimusega seonduvalt saab aga välja tuua, et kõige tugevamad ja statistiliselt olulised negatiivsed seosed kahe nähtuse vahel on ülesannetele suunatud kohesiivsuse ja ärevusstressi ning ajastressi vahel. Ülesannetele suunatud kohesiivsus tähendab peamiselt, et meeskonnaliikmetele on seatud selged eesmärgid ning kõik pingutavad ühiselt nende eesmärkide poole. Ärevusstress aga tähendab, et tööl käimine tekitab inimestes ängistust, ärevust ja mõjub vahel ka ärritavalt. Autori arvates sisaldavad väited, millest analüüsivad faktorid koosnesid, detailsemat infot kohesiivsuse ja tööstressi esinemise kohta, mis aitab nähtuste sisu veelgi paremini avada. Seetõttu tehti korrelatsioonanalüüs ka väidete kaupa. Olulisimad korrelatsioonanalüüsi tulemused mainitud kahe faktori väidete puhul on toodud tabelis 8. Tabelis tuleb korrelatsioonikordajate tõlgendamisel kontrollida, kas väite lõpus on märged „(R)” ehk kas tegelikult tuleb väidet mõista vastupidiselt.

Tabel 8. Olulisimad tulemused ülesannetele suunatud kohesiivsuse ja ärevusstressi taset kirjeldavate väidete korrelatsioonanalüüsist

	Ma olen tundnud end töö tõttu rahutu või närvilisena	Olen sageli oma töö pärast ärritunud	Vahel kui ma oma tööle mõtlen, tekitab see minus ängistust	Ärevusstress
Meie meeskond töötab ühtselt ühiseid tulemuslikkusealaseid eesmärke silmas pidades	-0,16	-0,46**	-0,38**	-0,37**
Ma ei ole rahul oma meeskonna ülesannetele pühendumise tasemega (R)	-0,09	-0,46**	-0,29*	-0,41**
Meie meeskonnaliikmed püüdnud vastuoluliste meeskonnatöö tulemuste poole (R)	-0,05	-0,11	-0,31**	-0,13
See meeskond ei anna mulle piisavalt võimalusi minu isikliku tulemuslikkuse parandamiseks (R)	-0,32**	-0,31*	-0,35**	-0,38**

* Seos on statistiliselt oluline olulisusnivool $p < 0,05$

** Seos on statistiliselt oluline olulisusnivool $p < 0,01$

(R) Väidet tuleb tõlgendada vastupidises suunas

Allikas: autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal.

Tabelist on näha, et suurem pühendumine ülesannetele ja selged tulemuslikkusealased eesmärgid, mille poole püüeldakse, ning eesmärkide kooskõla tähendavad madalamat meeskonnaliikmete ängistus- ja ärritustunnet ehk kohesiivsetes meeskondades aitavad liikmed üksteisel rahulikuks jääda. Varasemates uuringutes on leitud, et kohesiivsetes meeskondades on indiviidide heaolu ja rahulolu suurem ning neil esineb vähem ärevust (Forsyth 2010: 118–135).

Kirjandusest selgus, et kohesiivsed meeskonnad on võimelised efektiivselt probleeme lahendama nii, et meeskonnaliikmed liigset negatiivset tööstressi ei tajuks. Kõrgem ülesannetele suunatud kohesiivsus tähendab, et meeskonnaliikmetel on suurem motivatsioon eesmärke saavutada ja seetõttu tehakse kõik endast olenev, et koostööd

suurendada ja parandada. Selleks pakuvad meeskonnakaaslased üksteisele vajalikke ressursse ja nõu (Hobfoll 1989: 517; Cohen, Wills 1985: 310; Jones *et al.* 2012: 800). Kui indiviid tunneb, et meeskond ei jäta teda probleemide ja väljakutsetega üksinda ning tööstressi tajutakse kogu meeskonna probleemina (Griffith, Vaitkus 1999: 41), siis säilitatakse suurem rahulolu ja heaolu ehk negatiivse tööstressi tase on madalam. Ajastress ja ülesannetele suunatud kohesiivsus võivad olla negatiivselt korreleeritud, sest selged eesmärgid ning ühine pingutus aitavad aega kokku hoida. Samas saavad leitud seosed tähendada ka vastupidist. On võimalik, et just madalama ärevusstressi korral on meeskonnaliikmed koostööaltimad ja pakuvad üksteisele suuremat tuge. Madalam ajastressi tase võib tähendada, et on rohkem aega ja võimalust eesmärgid läbi mõelda. Meeskonna juht peab alati tagama, et meeskonnaliikmed teaks täpselt, milliste eesmärkide ja tulemuste nimel töötatakse.

Samuti peaks juht tagama, et meeskonnas on igal liikmel võimalik isiklikult edasi areneda ja meeskonnas innustatakse kõiki kaasa mõtlema, arvamust ja ideid avaldama ning teiste mõtteid kuulda võtma. Tabelist 8 (vt lk 39) on näha, et kui indiviidil on piisavalt võimalusi isiklike tulemuste parandamiseks, siis ollakse vähem närvilised ja tööle mõtlemine tekitab vähem ängistust ehk ärevusstressi tase on madalam. Kirjanduses oli toodud, et kui indiviidil on kontroll oma töö üle, tal on töö planeerimise võimalus ja ta on aktiivselt meeskonnatöösse kaasatud, siis on negatiivse tööstressi tase madalam (Milbourn 1980: 42). Varasemates uuringutes selgus, et demokraatlik meeskonna juhtimine suurendab kohesiivsust (Guiu *et al.* 2016: 151, Hogg 1992: 35). Kui meeskonnas arvestatakse indiviidi isiklike väljavaadetega, siis on see olukord sarnane sotsiaalse toe tajumisega. Meeskonnaliikmete kaasamine paneb inimest tundma, et temast hoolitakse, teda väärtustakse ja hinnatakse ning ta on osaks suhtlusingist ja ühisest kokkuleppes (Cobb 1976: 300). Sotsiaalse toe puhul on varasemad uuringud jällegi näidanud, et negatiivse stressi tase võib seetõttu olla madalam (Foa *et al.* 2009: 308; Barrera *et al.* 2013: 25; Hikichi *et al.* 2016: 907; Blomberg *et al.* 2016: 85; Milbourn 1980: 42).

Kui meeskond on seadnud selged eesmärgid, millesse meeskonnaliikmed usuvad, siis on mõtet ka rohkem töötada ja tööle pühenduda. Tabelis 9 on toodud korrelatsioonanalüüs, mis tõestab, et sotsiaalse grupi olulisuse kasvu korral on ka

suurem ülesannetele suunatud kohesiivsuse tase. Väidete „meie meeskond töötab ühtselt ühiseid tulemuslikkusealaseid eesmärke silmas pidades” ja „minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid grupe, kuhu kuulun” vahel leidis seos. Samuti on nüüd ka suurem tõenäosus, et meeskonnas leidub indiviidi jaoks parimaid sõpru.

Tabel 9. Ülesannetele suunatud kohesiivsuse väidete seosed sotsiaalse kohesiivsuse ja grupi atraktiivsust kirjeldavate väidetega

	Minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid grupe kuhu kuulun	Mõned minu parimad sõbrad on selles meeskonnas	Sotsiaalne kohesiivsus
Meie meeskond töötab ühtselt ühiseid tulemuslikkusealaseid eesmärke silmas pidades	0,33**	0,25*	0,44**
Ma ei ole rahul oma meeskonna ülesannetele pühendumise tasemega (R)	0,23	0,15	0,28*
See meeskond ei anna mulle piisavalt võimalusi minu isikliku tulemuslikkuse parandamiseks (R)	0,24*	0,09	0,16

* Seos on statistiliselt oluline olulisusnivool $p < 0,05$

** Seos on statistiliselt oluline olulisusnivool $p < 0,01$

(R) Väidet tuleb tõlgendada vastupidises suunas

Allikas: autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal.

Tabelist 9 on näha, et kui meeskonnakaaslased ja meeskond tervikuna on indiviidi jaoks tähtsad, siis soovitakse meeskonnasisestesse inimsuhetesse rohkem investeerida. Omavahel suheldakse avatumalt, suureneb usaldus ja kuuluvustunne. Sotsiaalne kohesiivsus ja ühiste eesmärkide olemasolu olid selle tõestuseks omavahel positiivselt korreleeritud (vt tabel 9). Suuri eesmärke on raske saavutada üksinda, mistõttu on meeskonnaliikmetel üksteist vaja. Ka kirjanduses oli öeldud, et mida suurem on meeskonnaliikmete vastastikune sõltuvus ehk mida rohkem liikmed üksteisele loodavad individuaalsete ja meeskonna eesmärkide saavutamisel, seda suurem on kohesiivsus (Baird, Weinberg 1981: 190). Siinkohal saab välja tuua tulemuse, et meeskonna kui sotsiaalse grupi tähtsuse suurenemine tähendab, et suureneb ka võimalus, et tuntakse ennast ettevõttega lausa abielus olevat ($\alpha = 0,36$). Kui meeskonda peetakse oluliseks, siis tuntakse, et ollakse katsumustes koos. Selgitamaks, kas meeskonna oluliseks pidamine võib tähendada, et meeskonnakaaslastega veedetakse rohkem koos aega ka

väljaspool tööd, tehti korrelatsioonanalüüs sotsiaalset kohesiivsust ja grupi atraktiivsust kirjeldavate väidete vahel. Olulisimad tulemused on toodud tabelis 10.

Tabel 10. Sotsiaalset kohesiivsust ja grupi atraktiivsust kirjeldavate väidete korrelatsioonanalüüs

	Minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid gruppe kuhu kuulun	Mõned minu parimad sõbrad on selles meeskonnas
Meie meeskond tahaks väljaspool töötunde koos aega veeta	0,19	0,36**
Meie meeskonnaliikmed ei hoiu väljaspool tööaega kokku (R)	0,31*	0,62**
Meie meeskond pidutseb koos väga harva (R)	0,41**	0,57**
Meie meeskonnaliikmed läheks välja (õhtustama, kohvikusse, tähistama jne) pigem eraldi kui meeskonnaga (R)	0,30*	0,37**

* Seos on statistiliselt oluline olulisusnivool $p < 0,05$

** Seos on statistiliselt oluline olulisusnivool $p < 0,01$

(R) Väidet tuleb tõlgendada vastupidises suunas

Allikas: autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal.

Korrelatsioonanalüüs näitas, et sotsiaalne kohesiivsus ehk see, kui palju meeskonnakaaslased väljaspool tööaega soovivad koos aega veeta, kui tihti käiakse koos pidutsemas ja niisama väljas (õhtustamas, kohvitamas või tähistamas), on seotud sellega, kui oluline on see sotsiaalne grupp ja kuivõrd häid sõpru antud meeskonnas leidub. Koos aja veetmine on autori arvates indikaator meeskonnaliikmeks olemise tähtsustamisest ja mitte vastupidi. Seda näitab sotsiaalse kohesiivsuse seos ülesannetele suunatud kohesiivsusega (vt tabel 7 lk 38). Autori arvates on siinkohal võimalik väita, et pigem on seatud eesmärgid, mille tõttu meeskond loodi, asjaoluks, mis annab meeskonnaliikmetele põhjuse koos aja veetmiseks ja mitte vastupidi.

Jõudes ringiga algusesse tagasi, siis on sotsiaalne kohesiivsus (ehk kui palju veedetakse meeskondlikult koos aega väljaspool tööd) negatiivselt seotud ärevusstressiga (vt tabel 7 lk 38). Siinkohal saab välja tuua kirjanduses esinenud emotsionaalse ehk enesehinnangulise toe mõiste (Cohen, Wills 1985: 310–312; Griffith, Vaitkus 1999: 31–33), mis on sotsiaalse toe üheks funktsiooniks. See tähendab, et vastanud, kelle jaoks on meeskonnas valitsev sotsiaalne kohesiivsus kõrgem, tajuvad, et meeskonnakaaslased pakuvad teineteisele seltsi, on stressirohketes olukordades emotsionaalselt toeks

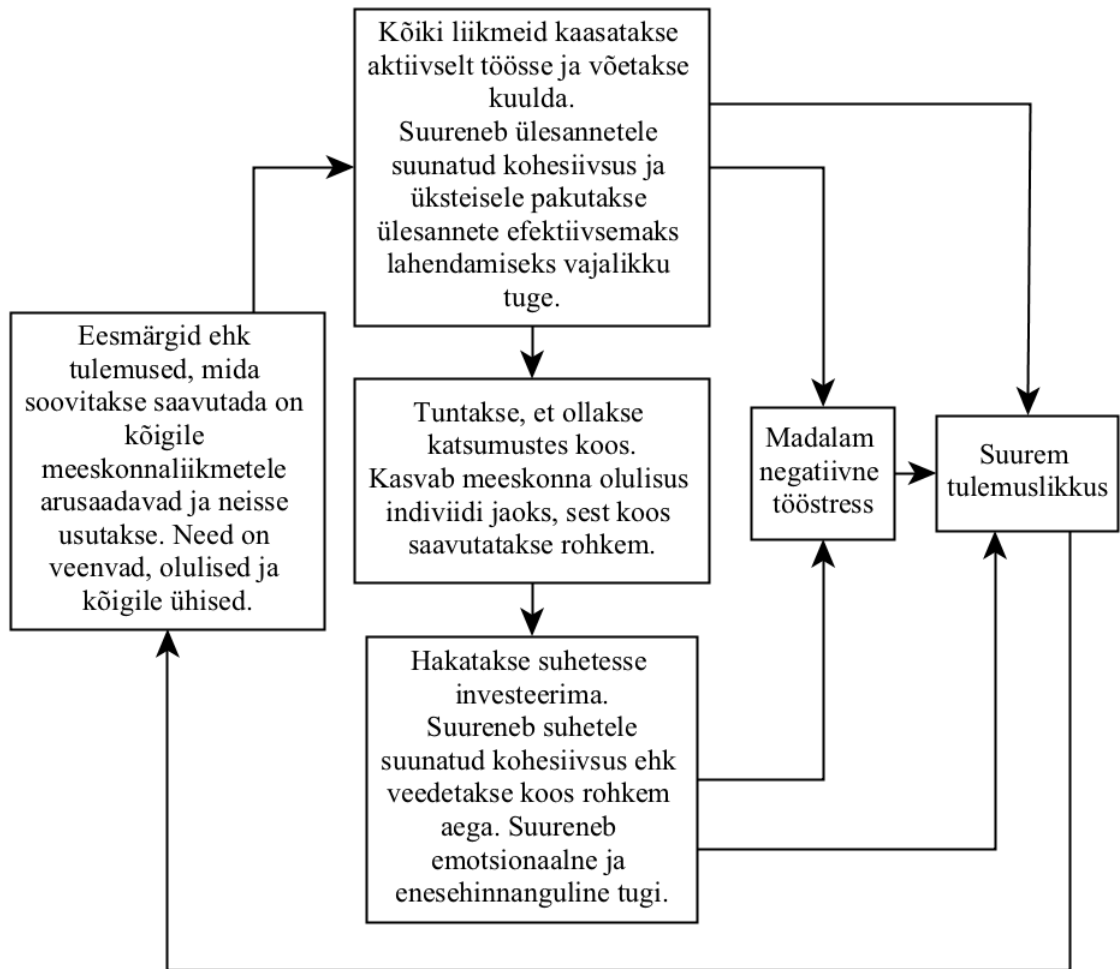
(Cohen, Wills 1985: 310) ja aidatakse üksteisel mõtteid muredest mujale viia. See aga leevendabki pingeid (Forsyth 2010: 130). Stressirohkes olukorras võib indiviid ennast sageli tunda abituna ja kaotada enesekindlust. Meeskond ei lase neil emotsioonidel nii kergesti tekkida, mille tulemusel hoitakse ära ka sellest tingitud ärevustunnet. Sotsiaalselt kohesiivsetes meeskondades suhtutakse teineteisesse empaatilisemalt ning taoline keskkond suurendab turvatunnet ja avatud kommunikatsiooni. Viimane aitab taaskord kaasa probleemide lahendamisel ja võimaldab hõlpsamini väljakutsetega toime tulla, mis suurendab tulemuslikkust.

Samas inimesed, kelle ärevusstress on madalam, võivad mõjutada sotsiaalse kohesiivsuse taset. Näiteks seeläbi, et meeskonnaliikmetel on mahti pöörata kaaslastele suuremat tähelepanu ja üksteisse suhtumine on sõbralikum, positiivsem (Salovey, Mayer 1990: 194) ning toetavam (Cohen, Wills 1985: 310). Suurem suhetele suunatud kohesiivsus ehk sotsiaalne kohesiivsus, mis on kõrvutatav enesehinnangulise ja emotsionaalse toega, tähendab madalamat ärevusstressi taset ja seega ka vähem stressi negatiivseid tagajärgi, mis eelmises peatükis välja toodi. Selle tulemusel kogetakse samuti suuremat rahulolu ja heaolu (Forsyth 2010: 135). Siinkohal on soovitus meeskonnaliikmetele ja juhile, kes peaks tekitama väljaspool tööd aja veetmise võimalusi.

Nüüd, kui meeskonnal on ühine eesmärk, meeskonda on hakatud rohkem tähtsustama, elatakse sarnases rütmis ja veedetakse koos aega ka väljaspool tööd, on suurenenud kohesiivsus ja tajutud sotsiaalne tugi, mis vähendab negatiivset tööstressi. Idufirmade meeskonnas töötamine tähendab sageli olulise ja ühise eesmärgi poole püüdlemist, mis pole tingimata lihtne ülesanne. Indiviid võib sellises keskkonnas kergemini kogeda ka negatiivset tööstressi. Kohesiivsus meeskonnas on definitsiooni järgi „Kõikide jõudude tulemus, mis hoiab inimest antud grupis” (Festinger 1950: 274). Negatiivne tööstress ning antud bakalaureusetöö puhul ärevus- ja ajastress on vastujõud meeskonda koos hoidvatele jõududele, mistõttu pakuvad meeskonnaliikmed üksteisele kõiki vajalikke ressursse ja tuge, et hoida ära meeskonna killustumist. Kui meeskond võimaldab indiviidil rahulikult jääda, siis on ilmselge, et ollakse ka vähem sagedamini ärritunud ($\alpha = -0,47$), tuntakse vähem ängistustunnet ($\alpha = -0,37$) ehk ärevusstress on madalam ($\alpha = -0,38$).

Analüüsid ka meeskonna suuruse seost ülesannetele suunatud kohesiivsust kirjeldavate väidetega, siis ainsaks märkimisväärseks tulemuseks oli meeskonna suuruse seos väitega „meie meeskond töötab ühtselt ühiseid tulemuslikkusealaseid eesmärke silmas pidades”. Autori arvates pole tegemist siin tõestusega, et suuremad meeskonnad mõjuvad eesmärkide olemasolule positiivselt, vaid vastupidi. Kõige rohkem tulemusi mõjutavad vaatlused valimis olid arvatavasti paar väga suurt ja hetkeseisuga ka edukat Eesti idufirmat, mille meeskondade suurused ulatusid mitmesaja inimeseni. Need ettevõtted ei saaks nii kiiresti kasvada ilma, et oleks olemas ühine eesmärk, mille suunas meeskond saab pingutusi teha. See omakorda tähendab ka suuremat ülesannetele pühendumist. Mida suurem on meeskond, seda mõistlikumat ja perspektiivikamat äri tehakse ehk rolli hakkab mängima missioonitunne. Samuti on need idufirmad prestiižsed ja kõrge staatusega, mis varasemate autorite sõnul suurendab kohesiivsuse taset veelgi enam (Baird, Weinberg 1981: 190–191).

Eesmärgi olulisust kinnitasid ka küsitluse lisatud avatud küsimuse „Mis ühendaks või ühendab teie meeskonda?” vastused. Idufirmade töötajad tõid välja, et meeskonda ühendavad ühised eesmärgid, visioon, „Soov tegeleda millegi reaalselt positiivselt tervet ühiskonda ja majandust mõjutavaga” ehk missioonitunne, edukusele orienteeritus, püüdlused eesmärkide poole, tulemuslikkusele suunitletus, kvaliteetne eestvedamine, „soov saavutada globaalset edu”, siht, lootus ja usk eesmärki. Sellist laadi vastuse kirjutas 68 vastanust 40. Avatud küsimuse vastustes leidis ka tõendust, et meeskonnaliikmete vaheline sarnasus on samuti oluline, kuigi analüüs seda ei näidanud. Sarnasuse all peeti silmas just ühiseid väärtusi, hobisid ja huumorimeelt. Vastused olid näiteks „Sarnased hobid - arvutimängud, pinks, jne”, „Töö ajal üksteise treenimine (paaris progemine tund päevas nt.)”, „Huumor, hobid”, „Sarnased vaated elule, üldised põhimõtted, lai silmaring, positiivne ellusuhtumine”. Madalam negatiivne tööstress suurendab tõenäosust, et meeskonda saadab edu. Edu saavutamine võib varasemate autorite sõnul omakorda meeskonna kohesiivsuse taset tõsta (Hogg 1992: 37). Joonisel 3 on toodud kõige olulisemate analüüsitulemuste ja järelduste kokkuvõtlik skeem.



Joonis 3. Meeskonnatöö tulemuslikkuseni viiv protsess

(Allikad: Guiu *et al.* 2016: 151; Blomberg *et al.* 2016: 85; Hikichi *et al.* 2016: 907; Forsyth 2010: 130–135; Barrera *et al.* 2013: 25; Jones *et al.* 2012: 800; Foa *et al.* 2009: 308; Griffith, Vaitkus 1999: 31–41; Hogg 1992: 35; Salovey, Mayer 1990: 194; Hobfoll 1989: 517; Widmeyer *et al.* 1985: 17; Cohen, Wills 1985: 310–312; Baird, Weinberg 1981: 190; Cobb 1976: 300; autori koostatud analüüsi tulemuste põhjal)

Varasemalt on leitud, et koheivsus meeskonnas võimaldab meeskonnal paremini vastu pidada ja eesmärgid ning soovitud tulemusi saavutada. Liigne negatiivne tööstress on idufirmade meeskonnaliikmetel esineda võiv seisund, mis ei soodusta tulemuslikkust. Kui idufirma meeskond töötab ühiseid tulemuslikkusealaseid eesmärgid silmas pidades ehk kõikidel meeskonnaliikmetel on selge, mille nimel töötatakse, siis hakatakse käituma viisil, mis eesmärkide saavutamist soosib. Kui igal meeskonnaliikmel säilib vabadus ja võimalus oma teadmisi, arvamust ja soove avaldada, siis paraneb meeskonnaliikmete vaheline koostöö ja kommunikatsioon. Üksteist toetatakse kogu nõu ja jõuga, mis olemas on. Ülesannete täitmine muutub kergemaks, väheneb tööstress,

suurenevad usaldus ja tulemuslikkus. Kuna meeskonnaliikmed on hakanud üksteisest sõltuma, siis suureneb meeskonna tähtsus. Inimestel on nüüd põhjust ja tahtmist inimsuhetesse rohkem investeerida ja koos aega veeta ka väljaspool tööd. Selle tulemusel suureneb sotsiaalne kohesiivsus, mistõttu pakutakse teineteisele suuremat enesehinnangulist ja emotsionaalset tuge. Viimased on samuti olulisel kohal negatiivse tööstressi vähendamisel. Kui meeskonnajuht tagab eesmärgi selguse, töö planeerimise ja tulemuslikkuse parandamise vabaduse ning soosib ühiselt veedetud aega ehk võimaldab meeskonnal muutuda veelgi kohesiivsemaks, siis väheneb negatiivne tööstress ja suureneb tulemuslikkus, mis omakorda võib suurendada ülesannetele suunatud kohesiivsust.

KOKKUVÕTE

Idufirma meeskonnas töötamine tähendab sageli, et tegutsetakse ühise eesmärgi ja visiooni teostamise nimel, mis on tavaliselt mõne olulise probleemi lahendamine uudsel viisil. Idufirma tegemine on riskantne ettevõtmine. Sealses keskkonnas toimuvad kiired muutused ja areng. Kohesiivsus hoiab inimest meeskonnas, soodustab paremat meeskonnatööd ning eesmärkide ja parimate võimalike tulemuste saavutamist. Kõige esimesena kasutas kohesiivsuse mõistet 1950. aastal Festinger – autor, kellele on viidanud ka enamik teisi selle ala teadlasi. Kohesiivsus on jõud, mis hoiab meeskonda tervikuna ehk seda võib vaadelda kui olulist meeskonna vastupidavuse ennustajat. Kirjandusest selgus, et kõige sagedamini peeti kohesiivsuse all silmas kolmest komponendist koosnevat nähtust. Nendeks komponentideks peeti ülesannetele suunatud kohesiivsust, suhetele suunatud ehk sotsiaalset kohesiivsust ja grupi atraktiivsust indiviidi jaoks.

Idufirmade olemuse tõttu võivad meeskonnaliikmed sagedamini tajuda tööstressi. Tööstress on palju aastaid uuritud nähtus, mis esineb olukordades, kus pannakse proovile indiviidi kohanemisvõime. Stressisituatsioonis tunneb inimene pinget ja ärevustunnet, mis vähendab tema heaolu, rahulolu ja töö tulemuslikkust. Tööstress on vastujõud meeskonda koos hoidvatele jõududele ning seetõttu on edukat meeskonnatööd silmas pidades oluline, et idufirma meeskond oleks parajalt kohesiivne, et suudetaks katsumustele vastu seista ja eesmärgi saavutada. Nii kohesiivsus kui ka tööstress on olulised nii indiviidi kui terve organisatsiooni vaatepunktist.

Käesolevas töös uuriti, kuidas on kohesiivsus meeskonnas seotud tööstressiga, et vähendada liigse negatiivse tööstressi tagajärgi ja kasutada ära kohesiivsuse kasulikke efekte. Nähtuseid on koos uuritud vähe ja kunagi varem pole seda seost uuritud idufirmade keskkonnas. Autor lõi viisi, kuidas kohesiivsuse ja tööstressi seost seletada. Viisiks, kuidas kohesiivsus on tööstressiga seotud, on sotsiaalne tugi, sest autor leidis, et

kohesiivsus ja sotsiaalne tugi on terminid, millel on mõningane kattuvus. Sotsiaalne tugi paneb inimese tundma, et temast hoolitakse, teda väärtustakse ning ta on osaks suhtlusringist ja ühisest kokkuleppest. Nii kohesiivsus kui ka sotsiaalne tugi hõlbustavad meeskonnaliikmel uute situatsioonidega kohanemist ning heade suhete tekkimist ja säilimist meeskonnas. Teadlased on varem leidnud, et sotsiaalne tugi vähendab stressi ning sel põhjusel võib ka kohesiivsus meeskonnas negatiivset tööstressi vähendada. Ühelt poolt võimaldab sotsiaalne tugi kohesiivsetes meeskondades efektiivselt probleeme lahendada, sest meeskonnakaaslased pakuvad üksteisele materiaalselt tuge: nad toetavad üksteist teadmiste, oskuste ja muude ressurssidega. Teadmine, et meeskonnakaaslasel saab usaldada ja töötatakse efektiivselt, vähendab indiviidi negatiivset tööstressi. Teiselt poolt pakuvad kohesiivsetes meeskondades liikmed üksteisele enesehinnangulist ehk emotsionaalset tuge. Seltsi pakkumine ja empaatiline suhtlus võimaldavad stressist tingitud ärevustundega samuti paremini toime tulla.

Kohesiivsuse ja tööstressi seose uurimiseks valis autor kohesiivsuse ja tööstressi taseme hindamise mõõdikud, mis olid loodud varasemate autorite poolt. Kohesiivsuse küsimused moodustasid kolm faktorit, mis olid ülalmainitud kolm kohesiivsuse komponenti. Tööstressi iseloomustas kaks faktorit, milleks oli ajastress ja ärevusstress. Autor koostas internetikeskkonnas varem kasutatud küsimuste põhjal tervikliku ankeedi, kuhu lisas ka enda loodud väiteid ja küsimusi, et paremini mõista kuidas kaks nähtust koos esinevad. Küsitlust levitas autor oma tutvuste ja avalikult leitavate kontaktide kaudu Eesti idufirmades töötavatele isikutele. Ankeedile vastas kokku 68 inimest 30 idufirmast. Valim tuli nii firmade, töö asukoha kui rahvuse põhjal peamiselt Eesti-keskne. Idufirmade seas, kus vastanud töötasid, leidis nii väikeseid kui ka suuri ja edukaid ettevõtteid.

Analüüsi eesmärgiks oli anda ülevaade meeskonnas toimuvatest protsessidest, mis on olulised kohesiivsuse ja negatiivse tööstressi aspektist. Sellele tuginedes andis autor soovitusi meeskonnatöö paremaks juhtimiseks. Analüüsil toetuti peamiselt korrelatsioonanalüüsile. Analüüsi tulemused kinnitasid kirjanduse põhjal tehtud autori järeldust. Kohesiivsus ja sotsiaalne tugi on nähtused, millel on kokkupuutepunkt, sest kohesiivsuse tase ja meeskonnakaaslaste pakutav tugi ehk sotsiaalne tugi on omavahel

korreleeritud. Edasi sooritati mitmedimensionaalne korrelatsioonanalüüs uurimaks, millistel juhtudel on kohesiivsus meeskonnas ja negatiivne tööstress omavahel seotud. Tulemused näitasid, et ülesannetele suunatud kohesiivsus ehk see, kui võrd on meeskonnaliikmed ülesannetele pühendunud ja ühistest eesmärkidest ajendatud, on kõige tugevamalt negatiivselt seotud ärevus- ja ajastressiga. Juhile on siinkohal soovitus, et meeskonnal peab olema ühine eesmärk, missioon ja visioon, mis on kõigile meeskonnaliikmetele veenvalt selgeks tehtud ehk millesse meeskonnaliikmed usuvad.

Meeskonnatöö paremaks juhtimiseks tuleks juhinduda demokraatlikust juhtimisstiilist, mis säilitab igale meeskonnaliikmele võimaluse oma soove, mõtteid ja ideid väljendada. Ärevus- ja ajastress olid siis madalamad, kui indiviidil oli suurem võimalus oma isiklikku tulemuslikkust parandada. Suurema kohesiivsuse korral kommuniqueeritakse avatult, pakutakse suuremat materiaalselt tuge, ehk probleeme lahendatakse efektiivsemalt, mis vähendab negatiivset tööstressi. Bakalaureusetöös tehtud analüüsis selgus, et ühiste eesmärkide olemasolu korral on suurem tõenäosus, et meeskonnaliikmetele muutuvad meeskonnakaaslased olulisemaks. Sellest järeldas autor, et siis mõistetakse, et suurte eesmärkide saavutamiseni pole ilma toetava meeskonnata võimalik jõuda. Meeskonnaliikmetel tekib tugevam motivatsioon üksteise nõrkusi kompenseerida, üksteist nõustada, toetada ja aidata. Kohesiivsetes meeskondades, mis töötavad ühise ja olulise eesmärgi nimel, tunnevad meeskonnaliikmed, et nad on katsumustes koos.

Et kohesiivsuse positiivseid efekte ära kasutada, peab meeskonna juht meeskonnaliikmetele tekitama väljaspool tööd koos aja veetmise võimalusi. Kui meeskond töötab ühiseid tulemuslikkusealaseid eesmärke silmas pidades ja meeskonda peetakse oluliseks, siis on meeskonna suhetele suunatud kohesiivsuse tase kõrgem. See tähendab, et veedetakse meelsamini koos aega väljaspool tööd ning meeskonnaliikmetel suureneb motivatsioon meeskonnasisestesse inimsuhetesse investeerida. Koos aja veetmine aitab indiviididel pakkuda üksteisele emotsionaalset tuge: viia mõtteid muredest eemale ning tunda, et neid võetakse kuulda, neid väärtustatakse ja hinnatakse. Sellises meeskonnas valitseb usaldus ja üksteisse suhtutakse toetavalt, positiivselt ja empaatilisel. Selle tulemusel on jällegi ärevus- ja ajastressi tase madalam.

Autor struktureeris olulisimad järeldused ja tulemused lihtsasti mõistetava skeemina. Kõige olulisem on meeskonnatöös ühiste ja oluliste eesmärkide ning visiooni olemasolu. Selle olemasolul pakuvad meeskonnaliikmed üksteisele sotsiaalset tuge. Esmalt pakutakse materiaalselt tuge ehk ressursse ja nõu ning meeskonna olulisuse kasvades ka emotsionaalset ja enesehinnangulist tuge. See tähendab, et soovitakse inimsuhetesse rohkem investeerida ja koos aega veeta ka väljaspool tööd. Kui meeskonnatöös toimuvad mainitud protsessid, siis on tulemuslikkus ja meeskonnaliikmete heaolu suurem ja negatiivse tööstressi tase madalam.

Uuringusse lisatud avatud küsimuse vastusena leidsid enamik vastanud samuti, et meeskonda peamiseks ühendavaks aspektiks on ühised eesmärgid, visioon ja missioonitunne. Antud tulemus kinnitas autori olulisimaid järeldusi. Kõige suuremate ja edukamate Eesti idufirmade meeskonnaliikmete ühine missioonitunne oli tugevam kui teiste idufirmade meeskondade liikmetel. Idufirma meeskonnaliikmete seas tehtud kohesiivsuse ja negatiivse tööstressi seose uuringu tulemusel saadud ülevaatlik protsessi mudel ja meeskonnatöö paremaks juhtimiseks tehtud soovitused saadeti uuringus osalenud inimestele lugemiseks ja praktikas kasutusse võtmiseks.

Edaspidistes uuringutes soovib autor laiendada valimit ja täiendada metodoloogiat. Kindlasti tuleks proovida jõuda suurema valimini nii Eesti-siseselt kui ka uurida kohesiivsuse seost negatiivse tööstressiga rahvusvahelisel tasandil. Idufirmade asutajatega ja meeskonnaliikmetega tuleks teha ka intervjuusid. Ideaalis võiks uuringus osaleda rohkem inimesi ühest idufirmast, et oleks võimalik analüüsida meeskonnatöö ja juhtimise praktikaid konkreetsetes idufirmades. Käesoleva töö tegemisel tekkis autoril ka täiendavaid uurimisküsimusi nagu näiteks: kas ja millised on idufirmade asutajate praktikad, millega välditakse meeskonnaliikmete läbipõlemist; mida teevad kogenud juhid selleks, et meeskonda eesmärkide olulisuses veenda. Kohesiivsus meeskonnas ja negatiivne tööstress on ülevaatlikud meeskonnatöö toimimise indikaatorid. Kui antud nähtuste koos avaldumist uuritaks idufirmade keskkonnas veelgi, siis oleks saadud tulemustele ja järeldustele toetudes võimalik alustavate ettevõtete juhte konsulteerida.

VIIDATUD ALLIKAD

1. **Allen, R. D., Hitt, M. A., Greer, C. R.** Occupational stress and perceived organizational effectiveness in formal groups: An examination of stress level and stress type. – *Personnel Psychology*, 1982, Vol. 35, No. 2, pp. 359–70. DOI: 10.1111/j.1744-6570.1982.tb02201.x
2. **Aoyagi, M. W., Cox, R. H., McGuire, R. T.** Organizational citizenship behaviour in sport: Relationships with leadership, team cohesion, and athlete satisfaction. – *Journal of Applied Sport Psychology*, 2008, Vol. 20, No. 1, pp. 25–41. DOI: 10.1080/10413200701784858
3. **Baird, J. E., Weinberg, S. B.** Group communication: the essence of synergy. 2nd ed. Dubuque, Iowa: William C. Brown Pub, 1981, 291 p.
4. **Barrera, T. L., Mott, J. M., Hofstein, R. F., Teng, E. J.** A meta-analytic review of exposure in group cognitive behavioral therapy for posttraumatic stress disorder. – *Clinical Psychology Review*, 2013, Vol. 33, No. 1, pp. 24–32. DOI: 10.1016/j.cpr.2012.09.005
5. **Beal, J. D., Cohen, R. R., Burke, M. J., McLeon, C. L.** Cohesion and performance in groups: A meta-analytic clarification of construct relations. – *Journal of Applied Psychology*, 2003, Vol. 88, No. 6, pp. 989–1004. DOI: 10.1037/0021-9010.88.6.989
6. **Beehr, T. A., Newmann, J. E.** Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review. – *Personnel Psychology*, 1978, Vol. 31, No. 4, pp. 665–699. DOI: 10.1111/j.1744-6570.1978.tb02118.x
7. **Benson, H., Allen, R.** How much stress is too much? – *Harvard Business Review*, 1980, Vol. 58, No. 5, pp. 86–92.
URL: <https://hbr.org/1980/09/how-much-stress-is-too-much>

8. **Blomberg, K., Isaksson, A. K., Allvin, R., Bisholt, B., Ewertsson, M., Kullén Engström, A., Ohlsson, U., Sundler Johansson, A., Gustafsson, M.** Work stress among newly graduated nurses in relation to workplace and clinical group supervision. – *Journal of nursing management*. 2016, Vol. 24, No. 1, pp. 80–87. DOI: 10.1111/jonm.12274
9. **Bollen, K. A., Hoyle, R. H.** Perceived cohesion: A conceptual and empirical examination. – *Social Forces*, The University of North Carolina Press, 1990, Vol. 69, No. 2, pp. 479–504. DOI: 10.1093/sf/69.2.479
10. **Carless, S. A., De Paola, C.** The Measurement of Cohesion in Work Teams. – *Small Group Research*, Sage Publications, 2000, Vol. 31, No. 1, pp. 71–88. DOI: 10.1177/104649640003100104
11. **Caplan, R. D., Cobb, S., French, J. R. P, Van Harrison, R., Pinneau, S. R.** Job demands and worker health: main effects and occupational differences. Washington, D.C.: U.S. Government Printing Office, 1975, 179 p.
12. **Chen, W.** Leisure participation, job stress, and life satisfaction: Moderation analysis of two models. – *Social Behavior and Personality: An international journal*, 2016, Vol. 44, No. 4, pp. 579–588. DOI: 10.2224/sbp.2016.44.4.579
13. **Crino, N., Djokvucic, I.** Cohesion to the group and its association with attendance and early treatment response in an adult day-hospital program for eating disorders: A preliminary clinical investigation. – *Clinical Psychologist*, 2010, Vol. 14, No. 2, pp. 54–61. DOI: 10.1080/13284207.2010.500308
14. **Cobb, S.** Social support as a moderator of life stress. – *Psychosomatic medicine*, 1976, Vol. 38, No. 5, pp. 300–314. URL: http://journals.lww.com/psychosomaticmedicine/Abstract/1976/09000/Social_Support_as_a_Moderator_of_Life_Stress.3.aspx
15. **Cohen, S., Kamarck, T., Mermelstein, R.** A global measure of perceived stress. – *Journal of Health and Social Behaviour*, 1983, Vol. 24, No. 4, pp. 385–396. URL: <http://www.jstor.org/stable/2136404>
16. **Cohen, S., Wills, T. A.** Stress, social support, and the buffering hypothesis. – *Psychological bulletin*, 1985, Vol. 98, No. 2, pp. 310–357. DOI: 10.1037/0033-2909.98.2.310

17. **Cutrona, C. E.** Stress and social support: in search of optimal matching. – Journal of social and clinical Psychology, 1990, Vol. 9, No. 1, pp. 3–14. DOI: 10.1521/jscp.1990.9.1.3
18. **Demirer, H., Güres, N., Akgül, V.** The effects of some individual and work related variables on group cohesion: a study with airport employees. – The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences, 2010, Vol. 15, No. 3, pp. 167–185. URL: https://scholar.google.com.tr/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=aLNQopUAAAAJ&citation_for_view=aLNQopUAAAAJ:ufrVoPGSRksC
19. Doing Business. The World Bank. [\[http://www.doingbusiness.org/Custom-Query\]](http://www.doingbusiness.org/Custom-Query). 10.03.2017.
20. **Donald, I., Taylor, P., Johnson, S.** Work environments, stress, and productivity: an examination using ASSET. – International Journal of Stress Management, 2005, Vol. 12, No. 4, pp. 409–423. DOI: 10.1037/1072-5245.12.4.409
21. **Festinger, L.** Informal social communication. – Psychological Review, 1950, Vol. 57, No. 5, pp. 271–282. DOI: 10.1037/h0056932
22. **Flannery, R. B.** Social support and psychological trauma: A methodological review. – Journal of traumatic stress, 1990, Vol. 3, No. 4, pp. 593–611. DOI: 10.1002/jts.2490030409
23. **Foa, E. B., Keane, T. M., Friedman, M. J., Cohen, J. A.** Effective treatments for PTSD: Practice guidelines from the International Society for Traumatic Stress Studies. 2nd ed. New York: The Guilford Press, 2009, 658 p.
24. **Fontinelle, A.** What exactly is a startup? [\[http://www.investopedia.com/ask/answers/12/what-is-a-startup.asp\]](http://www.investopedia.com/ask/answers/12/what-is-a-startup.asp) 1.04.2017.
25. **Forsyth, D. R.** Group dynamics. 5th ed. Belmont, CA: Wadsworth Cengage Learning, 2010, 704 p.
26. **Frank, J. D.** Some determinants, manifestations, and effects of cohesiveness in therapy groups. – Journal of Psychotherapy and Research, 1957, Vol. 7, No. 1, pp. 53–60. DOI: 10.1080/00207284.1957.11508720
27. **French, R.** Organizational behaviour. 2nd ed. UK: John Wiley & Sons, 2011, 689 p.

28. **García-Guiu, C., Moya, M., Molero, F., Moriano, J. A.** Transformational leadership and group potency in small military units: The mediating role of group identification and cohesion. – *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 2016, Vol. 32, No. 3, pp. 145–152. DOI: 10.1016/j.rpto.2016.06.002
29. **Gorman, G., Hanlon, D., King, W.** Some research perspectives on entrepreneurship education, enterprise education and education for small business management: a ten-year literature review. – *International small business journal*, 1997, Vol. 15, No. 3, pp. 56–77. DOI: 10.1177/0266242697153004
30. **Griffith, J.** Measurement of group cohesion in US Army units. – *Basic and Applied Social Psychology*, 1988, Vol. 9, No. 2, pp. 149–171. DOI: 10.1207/s15324834basp0902_6
31. **Griffith, J., Vaitkus, M.** Relating cohesion to stress, strain, disintegration, and performance: An organizing framework. – *Military Psychology*, 1999, Vol. 11, No. 1, pp. 27–55. DOI: 10.1207/s15327876mp1101_3
32. **Griffith, J.** Multilevel analysis of cohesion's relation to stress, well-being, identification, disintegration, and perceived combat readiness. – *Military Psychology*, 2002, Vol. 14, No. 3, pp. 217–239. DOI: 10.1207/S15327876MP1403_3
33. **Gross, E.** Primary functions of the small group. – *American Journal of Sociology*, 1954, Vol. 60, No. 1, pp. 24–29. DOI: 10.1086/221481
34. **Hall, T.** Does cohesion positively correlate to performance in all stages of a group's life cycle? – *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 2015, Vol. 19, No. 1, pp. 58–71.
URL: <https://www.questia.com/library/journal/1G1-423819256/does-cohesion-positively-correlate-to-performance>
35. **Harrison, D. A., Price, K. H., Bell, M. P.** Beyond relational demography: time and the effects of surface- and deep-level diversity on work group cohesion. – *Academy of Management Journal*, 1998, Vol. 41, No. 1, pp. 96–107. DOI: 10.2307/256901

36. **Haslam, S. A., Jetten, J., Postmes, T., Haslam, C.** Social identity, health and well-being: an emerging agenda for applied psychology. – *Applied Psychology*, 2009. Vol. 58, No. 1, pp. 1–23. DOI: 10.1111/j.1464-0597.2008.00379.x
37. **Hikichi, H., Aida, J., Tsuboya, T., Kondo, K., Kawachi, I.** Can community social cohesion prevent posttraumatic stress disorder in the aftermath of a disaster? A natural experiment from the 2011 Tohoku earthquake and tsunami. – *American journal of epidemiology*, 2016, Vol. 183, No. 10, pp. 902–910. DOI: 10.1093/aje/kwv335
38. **Hobfoll, S. E.** Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. – *American psychologist*, 1989, Vol. 44, No. 3, pp. 513–524. DOI: 10.1037/0003-066X.44.3.513
39. **Hogg, M. A.** *The social psychology of group cohesiveness: from attraction to social identity.* New York: New York University Press, 1992, 185 p.
40. **Hogg, M. A., Hardie, E. A., Reynolds, K. J.** Prototypical similarity, self-categorization, and depersonalized attraction: A perspective on group cohesiveness. – *European Journal of Social Psychology*, 1995, Vol. 25, No. 2, pp. 159–177. DOI: 10.1002/ejsp.2420250204
41. **Humphrey, K. R.** Using a student-led support group to reduce stress and burnout among BSW students. – *Social Work with Groups*, 2013, Vol. 36, No. 1, pp. 73–84. DOI: 10.1080/01609513.2012.712905
42. **Iacobucci, D., Duhachek, A.** Advancing alpha: Measuring reliability with confidence. – *Journal of consumer psychology*, 2003, Vol. 13, No. 4, pp. 478–487. DOI: 10.1207/S15327663JCP1304_14
43. **Johns, L. E., Aiello, A. E., Cheng, C., Galea, S., Koenen, K. C., Uddin, M.** Neighborhood social cohesion and posttraumatic stress disorder in a community-based sample: findings from the Detroit Neighborhood Health Study. – *Social psychiatry and psychiatric epidemiology*, 2012, Vol. 47, No. 12, pp. 1899–1906. DOI: 10.1007/s00127-012-0506-9
44. **Jones, J. M., Williams, W. H., Jetten, J., Haslam, S. A., Harris, A., Gleibs, I. H.** The role of psychological symptoms and social group memberships in the development of post-traumatic stress after traumatic injury. – *British journal of*

- health psychology, 2012, Vol. 17, No. 4, pp. 798–811. DOI: 10.1111/j.2044-8287.2012.02074.x
45. **Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., Rosenthal, R. A.** Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity. Oxford, England: *s.a.*, 1964, 470 p.
 46. **Keldo, K.** Tööstressi ja organisatsioonilise pühendumuse seos töö tulemuslikkusega tööstus- ja kaubandusettevõtete näitel. 2014.
 47. **Kivipõld, K., Hoffman, R. C.** Organizational learning in context of part-time employment. – International Journal of Organizational Analysis, 2016, Vol. 24, No. 4, pp. 650–672. DOI: 10.1108/IJOA-06-2014-0779
 48. **Langfred, C. W.** Too much of a good thing? Negative effects of high trust and individual autonomy in self-managing teams. – Academy of management journal, 2004, Vol. 47, No. 3, pp. 385–399. DOI: 10.2307/20159588
 49. **McLeod, J., Treuer, K.** Towards a cohesive theory of cohesion. – International Journal of Business and Social Research, 2013, Vol. 3, No. 12, pp. 1–11. URL: <http://www.thejournalofbusiness.org/index.php/site/article/view/338>
 50. **Miedzium, P., Czabala, J. C.** Stress management techniques. – Archives of Psychiatry and Psychotherapy, 2015, Vol. 4, pp. 23–30. DOI: 10.12740/APP/61082
 51. **Milbourn, G.** Job stress in small business organizations: causes, measurement, reduction. – American Journal of Small Business, 1980, Vol. 5, No. 1, pp. 37–46.
 52. **Moleavin, I., Dobrescu, C. E.** Stress, practical application on a population group. – Medical Sciences, 2010, Vol. 3, No. 52, pp. 87–92.
 53. **Nielsen, M.** Bullying in work groups: The impact of leadership. – Scandinavian Journal of Psychology, 2013, Vol. 54, No. 2, pp. 127–136. DOI: 10.1111/sjop.12011
 54. Occupational health. World Health Organization. [\[http://www.who.int/occupational_health/topics/stressatwp/en/\]](http://www.who.int/occupational_health/topics/stressatwp/en/). 02.11.2016.
 55. **Parker, D. F., DeCotiis, T. A.** Organizational determinants of job stress. – Organizational behaviour and human performance, 1983, Vol. 32, No. 2, pp. 160–177. DOI: 10.1016/0030-5073(83)90145-9
 56. **Ratner, B.** The Correlation Coefficient: Definition.

[<http://www.dmstat1.com/res/TheCorrelationCoefficientDefined.html>].

22.03.2017.

57. **Robehmed, N.** What Is A Startup? 16th December 2013.
[<https://www.forbes.com/sites/natalierobehmed/2013/12/16/what-is-a-startup/-4c7030b94044>] 9.04.2017.
58. **Ross, S. E., Niebling, B. C., Heckert, T. M.** Sources of stress among college students. – Social psychology, 1999, Vol. 61, No. 5, pp. 841–846. URL: <http://connection.ebscohost.com/c/articles/1984378/sources-stress-among-college-students>
59. **Salovey, P., Mayer, J. D.** Emotional intelligence. – Imagination, cognition and personality, 1990, Vol. 9, No. 3, pp. 185–211. DOI: 10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG
60. **Senatra, P. T.** Role conflict, role ambiguity, and organizational climate in a public accounting firm. – Accounting Review, 1980, Vol. 55, No. 4, pp. 594–603. URL: <http://www.jstor.org/stable/245777>
61. **Shils, E. A., Janowitz, M.** Cohesion and disintegration in the Wehrmacht in World War II. – Public Opinion Quarterly, 1948, Vol. 12, No. 2, pp. 280–315. DOI: 10.1086/265951
62. **Shimizu, H.** Social cohesion and self-sacrificing behavior. – Public Choice, 2011, Vol. 149, No. 3, pp. 427–440. DOI: 10.1007/s11127-011-9880-1
63. **Suldo, S. M., Shaunessy, E., Thalji, A., Michalowski, J., Shaffer, E.** Sources of stress for students in high school college preparatory and general education programs: Group differences and associations with adjustment. – Adolescence, 2009, Vol. 44, No. 176, pp. 925–948. URL: https://www.researchgate.net/profile/Shannon_Suldo/publication/43531758_Sources_of_stress_for_students_in_high_school_college_preparatory_and_general_education_programs_Group_differences_and_associations_with_adjustment/links/5674193308ae502c99c77
64. **Stroud, L. R., Salovey, P., Epel, E. S.** Sex differences in stress responses: social rejection versus achievement stress. – Biological psychiatry, 2002, Vol. 52, No. 4, pp. 318–327. DOI: 10.1016/S0006-3223(02)01333-1
65. **Tamkivi, S.** Milleks meile idufirmad? 11. september 2016
[<http://memokraat.ee/2016/09/milleks-meile-idufirmad/>] 11.04.2017

66. **Tangen, S.** Demystifying productivity and performance. – International Journal of Productivity and performance management, 2005, Vol. 54, No. 1, pp. 34–46. DOI: 10.1108/17410400510571437
67. **Tavakol, M., Dennick, R.** Making sense of Cronbach's alpha. – International journal of medical education, 2011, Vol. 2, pp. 53–55. DOI: 10.5116/ijme.4dfb.8dfd
68. **Tepeci, M., Pala, T.** The effects of job-focused and employee-focused emotional labor on burnout in the hospitality industry in Turkey – Journal of Global Strategic Management, 2016, Vol. 10, No. 2, pp. 95–105. DOI: 10.20460/JGSM.20161024359
69. **Tudoran, I., Furtunescu, F. L.** Perceived stress and health related quality of life in a group of Romanian adults. – Acta Medica Transilvanica, 2013, Vol. 2, No. 3, pp. 220–223. URL: http://www.amtsibiu.ro/Arhiva/2013/Nr3-en/Tudoran_en_pdf.pdf
70. **Turner, M. E., Pratkanis, A. R., Probasco, P., Leve, C.** Threat, cohesion, and group effectiveness: testing a social identity maintenance perspective on groupthink. – Journal of Personality and Social Psychology, 1992, Vol. 63, No. 5, 781–796. DOI: 10.1037/0022-3514.63.5.781
71. Tööstressi kaardistaja. Tööinspeksioon.
[<http://www.stressivastu.ee/index.php?id=57>]. 1.03.2017.
72. **Widmeyer, W. N., Brawley, L. R., Carron, A. V.** The measurement of cohesion in sports teams: The group environment questionnaire. London, Ontario: Sports dynamics Publication, 1985, 91 p.
73. **Wise, S.** Can a team have too much cohesion? The dark side to network density. – European Management Journal, 2014, Vol. 32, No. 5, pp. 703–711. DOI: 10.1016/j.emj.2013.12.005
74. **Wright, N., Drewery, G.** Cohesion among culturally heterogeneous groups. – Journal of American Academy of Business, 2002, Vol. 2, No. 1, pp. 66–72.
- Viidatud Demirer, H., Güres, N., Akgül, V. The effects of some individual and work related variables on group cohesion: a study with airport employees. – The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences, 2010, Vol. 15, No. 3, pp.167–185 vahendusel.

Lisa 1. Eestikeelne uuringu ankeet

Lugupeetud vastaja!

Olen Karin, tulevane ettevõtja. Muuseas olen ka Tartu Ülikooli majandusteaduse tudeng ning palun 3–5 minutit teie aega.

Idufirmas töötamine on sageli väljakutset pakkuvam, kui töö tavalises ettevõttes, ja sellepärast on tarvis täiendavaid teadmisi, kuidas hoida või muuta meeskond võimalikult vastupidavaks. Minu bakalaureusetöö eesmärgiks anda soovitusi idufirmade juhtimise ja meeskonnatöö parandamiseks, et suureneks meeskonnaliikmete heaolu ja töö tulemuslikkus.

Palun teid osalema oma idufirmasid puudutavas uuringus, mille teema on “Kohesiivsuse ja tööstressi seos Eesti idufirmade näitel”. Vastamine on anonüümne. Kui soovite hiljem tulemustega tutvuda, siis saate selle jaoks küsitluses vastavasse kohta märke teha.

Küsitluse link: <https://goo.gl/forms/DsR6DNJMWS2EiJ7h2>

Tänan koostöö eest!

Karin Kruup

E-mail: kruup.karin@gmail.com

ANKEET

Palun märkige iga väite puhul teile sobivaim hinnang. Vastamisel pidage silmas teie kõige päevakajalisemat töökogemust idufirma meeskonnas.

	Pole üldse nõus	Pigem pole nõus	Ei nii ega naa	Pigem nõus	Täiesti nõus
1. Minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid grupe, kuhu kuulun	1	2	3	4	5
2. Tihti on mul tunne, et olen oma ettevõttega abielus	1	2	3	4	5
3. Meie meeskond töötab ühtselt ühiseid tulemuslikkusealaseid eesmarke silmas pidades	1	2	3	4	5
4. Meie meeskond pidutseb koos väga harva	1	2	3	4	5
5. Siin töötamise tõttu on mul raske leida piisavalt aega perega koos olemiseks	1	2	3	4	5
6. Olen sageli oma töö pärast ärritunud	1	2	3	4	5
7. Ma ei ole rahul oma meeskonna ülesannetele pühendumise tasemega	1	2	3	4	5
8. Minu töö läheb mulle rohkem hinge, kui peaks	1	2	3	4	5
9. Meie meeskonnaliikmed ei hoia väljaspool tööaega kokku	1	2	3	4	5

Lisa 1 järg

	Pole üldse nõus	Pigem pole nõus	Ei nii ega naa	Pigem nõus	Täiesti nõus
10. Vahel kui ma oma tööle mõtlen, tekitab see minus ängistust	1	2	3	4	5
11. Ma tunnen, et mul pole kunagi ühtegi vaba päeva	1	2	3	4	5
12. Liiga paljudel minuga samal ametipositsioonil olevatel töötajatel selles ettevõttes esineb tööalaste nõudmiste tõttu "läbipõlemist"	1	2	3	4	5
13. Minu meeskond aitab mul rahulikult jääda	1	2	3	4	5
14. Mind valdab süütunne, kui mul on vaba aega, aga ma ei tee oma tööd	1	2	3	4	5
15. Meie meeskonnaliikmed läheks välja (õhtustama, kohvikusse, tähistama jne) pigem eraldi kui meeskonnaga	1	2	3	4	5
16. Mul on liiga palju tööd ja väga vähe aega selle tegemiseks	1	2	3	4	5
17. Minu meeskond toetab mind	1	2	3	4	5
18. Meie meeskonna liikmed on üksteisele väga sarnased	1	2	3	4	5
19. Siin töötamine jätab mulle vähe aega teisteks tegevusteks	1	2	3	4	5
20. Meie meeskond tahaks väljaspool töötunde koos aega veeta	1	2	3	4	5
21. Ma kardan mõnikord kodus olles telefonihelinat, sest kõne võib olla tööga seotud	1	2	3	4	5
22. Ma veedan tööl nii palju aega, et olen kaotanud ülevaate sellest, mis elus tähtis on	1	2	3	4	5
23. Ma olen tundnud end töö tõttu rahutu või närvilisena	1	2	3	4	5
24. See meeskond ei anna mulle piisavalt võimalusi minu isikliku tulemuslikkuse parandamiseks	1	2	3	4	5
25. Mõned minu parimad sõbrad on selles meeskonnas	1	2	3	4	5
26. Meie meeskonnaliikmed püüdleavad vastuoluliste meeskonnatöö tulemuste poole	1	2	3	4	5

Lisa 1 järg

27. Mis ühendaks või ühendab teie meeskonda?

28. Sugu

- Mees
- Naine

29. Vanus (täisaastates): _____

30. Rahvus

- Eestlane
- Venelane
- Muu (palun täpsustage): _____

31. Ettevõtte nimi: _____

32. Meeskonna suurus (inimeste arv): _____

33. Kuu olete meeskonnas töötanud (täisaastates): _____

34. Töökoha asukoht

- Eesti
- Muu: _____

35. Juhul kui soovite tulemustest koopiat, siis palun lisage e-maili aadress:

36. Kas on veel mingeid mõtteid või kommentaare?

Lisa 2. Ingliskeelne ankeet

Dear respondent!

I am Karin, a future entrepreneur. I'm also an Economics student at University of Tartu and I'm asking for 3–5 minutes of your time.

Working in a start-up is often much more challenging than working in an ordinary company, and for this reason we need more knowledge to keep the team as strong as possible. The aim of my Bachelor's thesis is to provide recommendations for improving team leadership and teamwork, with the goal of increasing every team member's well-being, experience and performance.

I'd be grateful if you could fill out a short survey for my thesis, "The relationship between team cohesion and work related stress in Estonian start-ups". Responses are anonymous. If you'd like to see the final results you can mark your interest in the questionnaire.

Link to poll: <https://goo.gl/forms/eIgcqXEd50VmgNBq1>

Thank you for your help!

Karin Kruup
email: kruup.karin@gmail.com

QUESTIONNAIRE

Please choose a judgment that is the most suitable for you. When answering, keep in mind the latest and timely experience of working in a start-up team.

	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
1. For me this team is one of the most important social groups to which I belong	1	2	3	4	5
2. I frequently get the feeling I am married to the company	1	2	3	4	5
3. Our team is united in trying to reach its goals for performance	1	2	3	4	5
4. Our team members rarely party together	1	2	3	4	5
5. Working here makes it hard to spend enough time with my family	1	2	3	4	5
6. There are lots of times when my job drives me right up the wall	1	2	3	4	5
7. I'm unhappy with my team's level of commitment to the task	1	2	3	4	5
8. My job gets to me more than it should	1	2	3	4	5

Lisa 2 järg

	Strongly Disagree	Disagree	Neutral	Agree	Strongly Agree
9. Members of our team do not stick together outside of work time	1	2	3	4	5
10. Sometimes when I think about my job I get a tight feeling in my chest	1	2	3	4	5
11. I feel like I never have a day off	1	2	3	4	5
12. Too many people at my level in the company get burned out by job demands	1	2	3	4	5
13. My team calms me down	1	2	3	4	5
14. I feel guilty when I take time off from job	1	2	3	4	5
15. Members of our team would rather go out on their own than get together as a team	1	2	3	4	5
16. I have too much work and too little time to do it in	1	2	3	4	5
17. My team supports me	1	2	3	4	5
18. Our team members are very similar to one another	1	2	3	4	5
19. Working here leaves little time for other activities	1	2	3	4	5
20. Our team would like to spend time together outside of work hours	1	2	3	4	5
21. I sometimes dread the telephone ringing at home because the call might be job-related	1	2	3	4	5
22. I spend so much time at work, I can't see the forest for the trees	1	2	3	4	5
23. I have felt fidgety or nervous as a result of my job	1	2	3	4	5
24. This team does not give me enough opportunities to improve my personal performance	1	2	3	4	5
25. Some of my best friends are in this team	1	2	3	4	5
26. Our team members have conflicting aspirations for the team's performance	1	2	3	4	5

Lisa 2 järg

27. What unites or would unite your team?

28. Sex

- Male
- Female

29. Age (years): _____

30. Nationality

- Estonian
- Russian
- Other (please clarify): _____

31. Start-up name: _____

32. Team size: _____

33. How long have you been working in the team (years): _____

34. Workplace

- Estonia
- Other (please clarify): _____

35. If you would like to receive a copy of the results then write your e-mail address:

36. Any other thoughts or comments?

Lisa 3. Ankeetküsitluses olevate väidete tulemuste kirjeldav statistika (viieballine skaala)

Nr.	Väide	Miini- mum	Maksi- mum	Aritmeetiline keskmine	Standard- hälve	Mediaan
1	Minu jaoks on see meeskond üks kõige olulisemaid sotsiaalseid gruppe kuhu kuulun	1	5	3,81	1,10	4
2	Mõned minu parimad sõbrad on selles meeskonnas	1	5	3,40	1,38	4
3	Meie meeskond töötab ühtselt ühiseid tulemuslikkusealaseid eesmärke silmas pidades	2	5	4,12	0,72	4
4	Ma ei ole rahul oma meeskonna ülesannetele pühendumise tasemega (R)	1	5	3,74	1,00	4
5	Meie meeskonnaliikmed püüdvad vastuoluliste meeskonnatöö tulemuste poole (R)	2	5	3,85	0,92	4
6	See meeskond ei anna mulle piisavalt võimalusi minu isikliku tulemuslikkuse parandamiseks (R)	2	5	4,15	0,10	4
7	Meie meeskond tahaks väljaspool töötunde koos aega veeta	1	5	3,44	0,95	4
8	Meie meeskonnaliikmed ei hoia väljaspool tööaega kokku (R)	1	5	3,35	1,19	4
9	Meie meeskond pidutseb koos väga harva (R)	1	5	3,01	1,19	3
10	Meie meeskonnaliikmed läheks välja (õhtustama, kohvikusse, tähistama jne) pigem eraldi kui meeskonnaga (R)	1	5	3,43	1,10	4
11	Ma olen tundnud end töö tõttu rahutu või närvilisena	1	5	3,41	1,15	4
12	Minu töö läheb mulle rohkem hinge, kui peaks	1	5	3,41	1,10	4
13	Olen sageli oma töö pärast ärritunud	1	5	2,79	1,11	3
14	Vahel kui ma oma tööle mõtlen, tekitab see minus ängistust	1	5	2,26	1,18	2

Nr.	Väide	Miini- mum	Maksi- mum	Aritmeetiline keskmine	Standard- hälve	Mediaan
15	Mind valdab süütunne, kui mul on vaba aega, aga ma ei tee oma tööd	1	5	2,96	1,19	3
16	Siin töötamise tõttu on mul raske leida piisavalt aega perega koos olemiseks	1	5	3,18	1,26	3
17	Ma veedan tööl nii palju aega, et olen kaotanud ülevaate sellest, mis elus tähtis on	1	5	2,32	1,15	2
18	Siin töötamine jätab mulle vähe aega teisteks tegevusteks	1	5	3,15	1,20	3
19	Tihti on mul tunne, et olen oma ettevõttega abielus	1	5	3,69	1,20	4
20	Mul on liiga palju tööd ja väga vähe aega selle tegemiseks	1	5	3,40	1,12	3
21	Ma kardan mõnikord kodus olles telefonihelinat, sest kõne võib olla tööga seotud	1	5	1,99	1,32	1
22	Ma tunnen, et mul pole kunagi ühtegi vaba päeva	1	5	2,34	1,24	2
23	Liiga paljudel minuga samal ametipositsioonil olevatel töötajatel selles ettevõttes esineb tööalaste nõudmiste tõttu ?läbipõlemist?	1	5	2,41	1,20	2
24	Minu meeskond aitab mul rahulikuks jääda	1	5	3,51	0,97	4
25	Meie meeskonna liikmed on üksteisele väga sarnased	1	5	2,62	0,98	3
26	Minu meeskond toetab mind	2	5	4,29	0,77	4

(R) Väidet tuleb mõista vastupidises suunas

Skaalal 1 = „pole üldse nõus”, 2 = „pigem pole nõus”, 3 = „ei nii ega naa”, 4 = „pigem nõus”, 5 = „täiesti nõus”

Allikas: autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal.

SUMMARY

THE RELATIONSHIP OF TEAM COHESION AND WORK-RELATED STRESS IN ESTONIAN STARTUPS

Karin Kruup

In recent years, startups which contribute significantly into their economic and social environments have become a talking point in Estonia thanks to the development of technology and globalisation. (Tamkivi 2016). The term *startup* stands for a company, which aims to solve a specific problem in an innovative way. (Gorman *et al.* 1997: 56) Usually the aforementioned problem has either not been solved yet or the current solution has been deemed insufficient by the founders of the startup. Often when speaking of a startup, it is considered a fast-growing company which tries to create a scaleable business model. (Fontinelle 2017; Robehmed 2013) Creating and working at a startup means that you are part of a team. A team is a group with a mutual goal, keeping in mind that the focus is on the entire group, not just one individual. A team can achieve goals by working as a collective. (French 2011: 46)

A team might not always function well and achieve the best results, which for an individual could create an uncomfortable working experience. Cohesion is a phenomenon that describes many important aspects in teamwork, such as productivity (Careless, De Paola 2000: 168; McLeod, Treuer 2013: 1; Beal *et al.* 2003: 991), the group's longevity (Griffith, Vaitkus 1999: 41) etc. Cohesion can affect the level of stress felt: in a stressful situation an individual must function outside their normal state (Beehr, Newmann 1978: 669), which can affect the individual's well-being and productivity (Donald *et al.* 2005: 420). For businesses, including startups, productivity is incredibly important. Cohesion in teamwork may be important because an individual may feel greater or smaller stress in cohesive teams than in incohesive groups.

The relationship between cohesion and stress has not been previously researched a lot and there is not one mutual understanding of the relationship between these two phenomena in a working environment in particular (Barrera *et al.* 2013: 25–32; Johns *et al.* 2012: 1899–1906). In previous studies the focus has been on, for example, post-traumatic stress in a social setting and its dependence on cohesion. The example cases include natural disasters (Hikichi *et al.* 2016: 902–910) or serious physical injuries (Jones *et al.* 2012: 798–811). Furthermore, cohesion has been investigated in the military (Griffith 1988: 149–171; Griffith 2002: 217–239; Griffith, Vaitkus 1999: 27–55), medical, and educational fields (Blomberg *et al.* 2016: 80–87; Humphrey 2013: 73–84). The results of these papers show that cohesion has functions which could relieve stress or help to better cope with it. On the other hand, none of the conducted and available research focuses on investigating the relationship between cohesion and work related stress among employees of a new business, which is where this bachelor's thesis comes in.

The aim of this thesis is to determine the relations between cohesion and work stress in the context of Estonian startups. To achieve this aim, the author proposes the following research tasks:

- define cohesion and determine its importance in teamwork;
- define work stress, its causes, and importance in teamwork;
- explain the connection between cohesion and work stress;
- find suitable measures for conducting an empirical study;
- conduct a survey among Estonian startup teams on the topic of cohesion and level of work stress;
- analyse how cohesion and work stress are connected, and deduce how to better manage teamwork from the aspect of cohesion and work stress, using startups as an example.

Working in a startup team often means working towards realising a mutual goal and vision. Creating a startup is risky business as its environment experiences quick-paced changes and developments. Oftentimes the staff will change frequently as well. Cohesion will keep a person in the team, makes for better teamwork, and achieving goals and the best results possible. The term 'cohesion' was first adopted in 1950 by

Festinger - an author cited by many others in this field of research. Cohesion is a force that keeps a team together, meaning that it can be viewed as an important predicting measure of a team's longevity. Literature suggests that cohesion is most often considered to consist of three parts: task cohesion, relationship-oriented, or social cohesion, and individual attraction to the group.

Due to the essence of startups, team members could be more prone to sense work stress. Work stress as a phenomenon has been researched for many years. It appears in situations which test an individual's adaptability. When in a stressful situation, a person feels pressure and anxiety, which reduces their well-being, satisfaction, and performance. Work stress is a counter-force to other forces keeping the team together. Therefore, when considering teamwork in startups, it is important that the team is sufficiently cohesive in order to battle through setbacks and achieve goals. Both cohesion and work stress are important from the viewpoints of an individual as well as the whole organisation.

This thesis examined how cohesion and work stress are connected in order to reduce excessive work stress consequences and utilise the positive effects of cohesion. Since the phenomena have previously only been considered together to a small extent and never before in regards to the startup environment, the author created a method with which to interpret the relation between cohesion and work stress. The way in which cohesion is connected to work stress is social support. The author found that cohesion and social support are slightly overlapping terms. Social support makes a person feel cared about, valued, and that they are a part of a social circle and a collective agreement. Both cohesion and social support facilitate a team member adapting to new situations, and the formation and preservation of good relationships. Scientists have previously found that social support reduces stress and therefore the author thinks cohesion could reduce negative work stress in a team. On one hand, social support allows cohesive teams to effectively solve problems because team members offer each other tangible support in the form of knowledge, skills, and other resources. Knowing that teammates can be trusted and that the team works effectively, reduces an individual's negative work stress. On the other hand, members of cohesive teams offer

each other esteem and emotional support. Offering each other company and empathic communication also allow to better cope with stress-related anxiety.

For investigating the relationship between cohesion and work stress, the author selected measures to examine the level of cohesion and work stress. Questions on cohesion formed three factors, which were the aforementioned three cohesion components. Work stress was characterised by two factors - time stress and anxiety-related stress. The author composed an online questionnaire based on previously used questions where she added her own arguments and questions to better understand how the two phenomena appear together. The questionnaire was distributed among the author's personal connections and via publicly available contacts to employees of Estonian startups. The questionnaire received 68 answers from individuals at 30 different startups. The selection was mostly centred on Estonia, based on companies, location of workplaces, as well as nationality. Among the startups whose employees took part in the survey were both small and large, successful companies.

The aim of the analysis was to give an overview of the processes that take place in teamwork, and which are important in the context of group cohesion and work-related stress. Supported by the findings the author of the thesis gave recommendations for team leadership. The findings mainly originated from correlation analysis. The findings supported the conclusion of the author that group cohesion and social support are somewhat overlapping phenomena because the level of cohesion and the perceived support from the teammates were positively correlated. Further into the research a multidimensional correlation analysis was performed to study in which cases group cohesion and negative work related stress are connected. The findings showed that task cohesion, in other words how much the team is committed to the task and driven by the mutual goals of the team, has the strongest negative correlation with work-related feelings of anxiety and time stress. The recommendation for the team leader is to make sure that the team has a mutual goal, mission and vision that every team member understands and believes in.

In order to improve teamwork the team leader should lead the team in a democratic way. That means all the members of the team are encouraged to openly speak their wishes, thoughts and ideas. Anxiety and time stress were lower when an individual had

enough opportunities to improve his personal performance. Cohesive teams communicate more openly and higher social support is perceived. That means the team also solves problems and challenges more effectively. The analysis of the current thesis showed that the existence of a mutual and clear goal also increases the likelihood of the rise of the importance of the team for an individual. The author concluded that the rise in the importance of the team refers to the fact that the team members understand that they are not able to reach those goals without the team. Because of that they are more motivated to compensate each other's weaknesses, give advice, support and help one another. Cohesive teams feel like they are in this together.

To take advantage of the positive effects of cohesion the team leader and members should create opportunities to spend time together outside of work. If the team is united in trying to reach its goals for performance and the team is an important social group for the member then the social cohesion of the group is also higher. That means the team members will be more interested in spending time together out of work and they are more motivated to invest in the relationships they have with other teammates. Spending time together gives more opportunities to the individuals to support each other emotionally. They take thoughts away from the problems, make each other feel like they are listened, valued and appreciated. In that kind of teams the individuals trust each other and communicate emphatically and with a positive attitude. Higher social cohesion also contributes to lower levels of anxiety and time stress.

The author of this Bachelor thesis structured the most important findings of the study as a simple scheme. The most important thing to remember when working in a startup team is having a mutual goal and vision that gives the team a reason to provide each other social support. Firstly they provide tangible and instrumental support. Because the importance of the team as a social group rises for the individual the team members also have motivation to invest in the interpersonal relationships. Because of that they also start to provide each other emotional and esteem support. If the mentioned processes take place the level of group cohesion is higher and the level of negative work-related stress is lower.

Negative work stress is a problem for a startup. When the team is sufficiently cohesive, that means the acting forces keep the individuals in the group, in some conditions the

levels of anxiety and time stress are lower. In that case the team performance is better, and also team members' well-being and satisfaction are more likely to be higher. Most of the respondents found and answered to the open question, which was added to the questionnaire, that the factors that unite the group are goals, vision, and sense of mission. That result confirmed the most important implications of the thesis. The sense of mission was the strongest among the respondents who worked in the largest and most successful Estonian startups. The formed process model of team cohesion and negative work related stress among the team members of Estonian startups and recommendations to improve team leadership were sent to the respondents for reading and putting to use in practice.

For further research the author recommends to broaden the sample and improve the methodology. A bigger sample size should definitely be achieved in Estonia; the relationship between group cohesion and negative work-related stress could also be studied internationally. Interviews should be carried out among the startup founders and members of the team. Ideally more people from one startup should take part in the study which would enable to analyse the data about team leadership and teamwork practices in a specific startup. Further research questions that arose from current thesis: what are the leadership practices of startup founders to avoid burnout; what experienced founders do to convince the team of the importance of the goals and vision. Team cohesion and negative work related stress are important indicators that give feedback of how well the team is functioning. If those indicators were more deeply studied in the startup environment it would be possible to consult the founders of startup companies.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Karin Kruup

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose Kohesiivsus meeskonnas ja selle seos stressiga eesti idufirmade näitel, mille juhendaja on Anne Aidla.
 - 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
 - 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, **18.05.2017**