

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtlusosakond

Daniela Kond

STRESSIJUHTIMINE JA TÖÖTAJATE EFEKTIIVSUS BENITA KODU AS NÄITEL

Lõputöö

Juhendaja: Liina Puusepp

Pärnu 2018

Soovitan suunata kaitsmisele

(juhendaja allkiri)

Kaitsmisele lubatud "... "..... a.

TÜ Pärnu Kolledži osakonna juhataja

.....

(osakonna juhataja nimi ja allkiri)

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

.....

(töö autori allkiri)

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Stressijuhtimine ja töötajate efektiivsus sotsiaalvaldkonnas	7
1.1. Töötajate efektiivsuse olemus ja seos stressijuhtimisega	7
1.2. Stressijuhtimise teoreetilised lähtekohad	13
1.3. Stressijuhtimise eripärad sotsiaalvaldkonnas	19
2. AS Benita Kodu stressijuhtimise uuring	25
2.1. AS Benita Kodu stressijuhtimise hetkeolukord ja problematika	25
2.2. Stressijuhtimise uuringu valim ja metoodika	29
2.3. Stressijuhtimise uuringu järeldused ja ettepanekud	39
Kokkuvõte	44
Viidatud allikad	47
Lisad	54
Lisa 1. Tööstressi ja töötajate tulemuslikkuse raamistik	54
Lisa 2. Stressi tase ja efektiivsuse tulemus	55
Lisa 3. Pingutuse - tasu, tasakaalustamatuse mudel	56
Lisa 4. Ettevõtte struktuur ning ametikohad	57
Lisa 5. Küsimustik töötajatele	58
Lisa 6. Intervjuu küsimused	62
Lisa 7. Efektiivsuse hindamise abitabel	63
Summary	65

SISSEJUHATUS

Käesoleva lõputöö teemaks on stressijuhtimine ja töötajate efektiivsus Benita Kodu AS näitel, lõputöö käsitleb töötajate efektiivsuse ning stressijuhtimise seoseid. Kiire elutempo ning kaasaegne ühiskond nõuavad töötajatelt suuremat panust ja pingutust, mis omakorda kutsuvad esile suurema stressiohu ning ebaefektiivse tööpanuse.

Viimase kahe aastakümne jooksul on kasvanud uskumus, et stressi läbielamine tööl annab ebasoovitava tulemuse nii tervisele kui ka ettevõtte efektiivsusele (Laranjeira, 2011, lk 1755). Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agentuuri andmetel oli 2014. aastal tööstress tööst tingitud terviseprobleemide hulgas esinemissageduselt teisel kohal Euroopas ning enam kui pool (50–60%) kaotatud tööpäevadest oli tingitud tööstressist ja psühhosotsiaalsetest riskidest (Tervislikud töökohad..., 2014).

Benita Kodu AS näol on tegemist sotsiaalvaldkonnas tegutseva tervishoiuteenust (õendusabi ja toetav taastusravi), eakate kodu teenust ja rehabilitatsiooniteenust pakkuva ettevõttega, kus töötajad seisavad silmitsi kõrgendatud stressiohuga. Töötajatel tuleb tihti tegeleda patsientide surmajuhtumitega, hoolealused kellel igapäevaselt tegeletakse põevad sageli surmavaid haigusi, on dementsed vanurid või sügava vaimupuudega inimesed. Pingeseisundis töötajad ei ole enam nii teotahelised, sagenevad haigusjuhtude arvud, töötajate vahel tekivad pinged, mille tulemusena kaob ettevõttest toetav ja sõbralik õhkkond ning töösoorituse efektiivsus langeb.

Paljud õed ja hooldajad töötavad korraga mitmes erinevas Harjumaal tegutsevas õendusabi teenust pakkuvas haiglas. Benita Kodu AS näol on tegu eraettevõttega ning seetõttu omavad nad õigust ise otsustada töötajate töötasu ülemmäära üle. Ometigi konkurentsipüsimiseks tuleb alluda ametiühingu – Riiklike lepitajate, Eesti Haiglate Liidu, Eesti Kiirabi Liidu, Eesti Arstide Liidu, Eesti Õdede Liidu ning Eesti Tervishoiutöötajate Kutseliidu kollektiivlepingu survele ning lähtuda sealsetest töötasu määradest. Hoolimata suurest töökoormusest ning pingelisest ametist oli Benita Kodu töötajate voolavus 2016. aastal 2,7%. Ettevõttes viidi 2017. aasta märtsikuus töötajate seas läbi rahuloluuuring, kust selgus, et 79% vastanutest pidas oma tööd emotsionaalselt pingeliseks või väga pingeliseks.

Töötajate tõhususe tõstmiseks on oluline leida seosed stressijuhtimise ja töö efektiivsuse

vahel ning leida tegurid, mis aitaksid taastada ja säilitada töötajate elurõõmu ning tööga rahulolu. Tõstes ettevõttes fookusesse stressi teadliku ja planeeritud ennetustöö saab suunata ettevõtte personali efektiivsust ning seeläbi säilitada nende emotsionaalsed ja vaimsed jõuvarud.

Lõputöö eesmärgiks on teha Benita Kodu AS juhtkonnale ettepanekuid stressijuhtimise korraldamiseks ning töötajate efektiivsuse tõstmiseks ettevõttes. Eesmärgi saavutamiseks püstitatakse uurimisküsimus ning uurimisülesanded. Uurimisküsimus sõnastatakse järgmiselt: „Miks tööstress tekib ning kuidas see mõjutab töötajate efektiivsust“.

Uurimisülesanded:

- leida seoseid stressijuhtimise olemuse ja töötajate efektiivsuse vahel;
- analüüsida ja võrrelda tööstressi teoreetilisi lähtekohti;
- tuua välja stressijuhtimise eripärad sotsiaalvaldkonnas;
- selgitada välja Benita Kodu AS stressijuhtimise ja töötajate efektiivsuse vahelised probleemadikad;
- viia läbi stressijuhtimise uuring;
- uuringu tulemuste põhjal teha ettevõtte juhtkonnale ettepanekuid töötajate stressitaseme alandamiseks ja ennetamiseks.

Lõputöö koostamisel kasutati erinevaid teadusartikleid, uuringud viidi läbi Cousins *et al.* 2004 läbi viidud HSE mudeli põhjal. Stressijuhtimise uuringu läbiviimiseks kasutati Likerti 5-palli skaalaga küsimustikku, mis baseerus autorite Alma ja Wright poolt 1991 aastal läbi viidud uuringutel. Küsimustik koostati ja viidi läbi paber kandjal, kus igale töötajale jagati kodeeritud ankeet. Lisaks viidi läbi dokumendianalüüs, kus jälgiti töötajate seadusest tuleneva dokumentatsiooni täitmise korrektsust ning õigeaegsust. Seadusest tulenevalt on kirjeldatud õendusabialased tegevused, seal hulgas õendusloo dokumenteerimisega seotud tegevused. (Õendushaiglas iseseisvalt osutada lubatud..., 2014)

Lõputöö esimeses, teoreetilises osas käsitletakse stressijuhtimise teoreetilisi lähtekohti, tuuakse välja sotsiaalvaldkonna stressijuhtimise eripärad ning käsitletakse stressijuhtimise olemuse ja töötajate efektiivsuse vahelisi seoseid. Teises osas

keskendutakse ettevõttes läbiviidud intervjuudele, uuringule ning dokumendi analüüsile. Veel tehakse teise osa, viimases alapeatükis järeldusi ning ettepanekuid juhtkonnale.

1. STRESSIJUHTIMINE JA TÖÖTAJATE EFEKTIIVSUS SOTSIAALVALDKONNAS

1.1. Töötajate efektiivsuse olemus ja seos stressijuhtimisega

Tänapäeva kiirelt muutuv maailmas tuleb ettevõtetal silmitsi seista tiheda konkurentsiga ning vajadus tööstressi ja pingetega toimetulekuks kasvab aasta-aastalt. Ettevõtete suutlikus ning ellujäämine sõltub rohkem kui kunagi varem organisatsiooni inimressurssidest, mis omakorda avaldab personalile tugevat survet ning kutsub esile järjest suurema pinge- ning stressiseisundi.

Inimene veedab suurema osa oma elust tööl ning seetõttu mõjutab tööga rahulolu nii inimese üldist elu kui ka tema vaimset ja füüsilist tervist, millest tulenevalt saab täheldada suuremat efektiivsust tööl (Arslan, 2013, lk 281). Kaasaegse töökeskkonna tingimused on oluliselt muutunud (Glaser, 2015, lk 37). Seepärast avaldavad tööstressile tugevat mõju tänapäevased infotehnoloogia- ja kommunikatsioonivahendid. Tehnoloogia, eriti mobiilseadmed võimaldavad kättesaadavust ka töövälisel ajal ning töölähetustel. Selline kättesaadavus raskendab lõõgastumist ja väljalülitumist töömõtetest ning suurendab töötaja sisemist kohustust olla igal hetkel kiirelt kättesaadav, mis omakorda tekitab stressi. (Ninaus, Diehl, Terlutter, Chan & Huang, 2015, lk 5) Lõputöö autori arvates survestab kiirelt ning pidevalt uut ja kiirematel tasemetel liikuv ühiskond töötajaid kõige rohkem, mistõttu on eelpool loetletud tegurid peamised tööstressi põhjustajad. Töötajatel on pidev pinge, mis kutsub esile stressi ja tööviljakuse languse.

Stress mõjub inimesele kahel viisil, mõõdukal tasemel aitab keskenduda, olla aktiivne ning tähelepanelik. Suurel tasemel stress põhjustab aga terviserikkeid, suhteprobleeme ning langetab töötaja efektiivsust. (Carr, 2011, lk 32) Souza-Talarico *et al.*, (2016, lk 1) toonitavad, et stressi negatiivseks mõjuks on tekitada tervisele ja majanduslikule

heaolule ohte, sõltumata vanusest ja kultuurilisest taustast.

Stressijuhtimine on pidev protsess – liigsete stressorite, mis kahjustavad töötajaid, juhte ja tootlikkust, ennetamine. Stressijuhtimine on nii töötajate kui tööandjate kohustus. (Raitano & Kleiner, 2004, lk 32) Kim (2014) tõdeb, et selleks, et juhtida tööstressi, tuleb vastavalt töökoha vajadustele tulemuslikult sekkuda. Stressijuhtimise puhul keskendutakse kahele erinevale tasandile. Esimene tasand keskendub üksikisikule ehk indiviidi tasandile, teisel tasandil keskendutakse aga töökeskkonnale. Stressijuhtimise üksikisiku tasandil kasutatakse psühholoogiliste ressursside parandamiseks erinevaid lõõgastus- ja kognitiiv-käitumuslikke tehnikaid. Organisatsiooni tasandil parandatakse töökeskkonda – kohandatakse tööülesandeid ning aktiveeritakse infovahetust. (lk 2)

Oluline on mõista, et stressijuhtimine tegeleb mõlemal tasandil põhjustega. Selleks, et keskenduda põhjustele, tuleb sekkuda ja tegeleda ennetamisega. Sekkumise eesmärgiks on tunda ära probleemid. Murphy (1995, lk 44-47) jagab sekkumise kolmeks tasandiks, kus esimesel keskendutakse organisatsiooni tööle. Teisel tasandil püütakse vähendada stressi sümptomeid ning kolmandal tasandil tegeletakse kulutustega tervisele. Tavaliselt keskendutakse sekkumisega ühele probleemi aspektile, kuid kõige tähtsam sekkumise protsessis on töötajate kaasamine. (*Ibid*) Song, Wu ja Gu (2017, lk 187) järeldasid oma uuringus, et stressorite vähendamiseks on sobilik meetod töötajate sõnaõiguse suurendamine ning töötajate arvamuse kuulamine on positiivses seoses töötajate loova tulemuslikkusega.

Ettevõtete juhtimisstandardid on otseses seoses madalama palgatasemega töötajate tervise, tootlikkuse ning suurenenud haiguspäevadega. Stressorite tuvastamiseks ja organisatsiooni tulemuslikuks juhtimiseks tuleks töökeskkonna volinikel määrata kindlaks tervise ja tööohutuse indikaatorid. (Brookes, 2013, lk 463) Stressijuhtimiseks on kolm erinevat viisi - tegevusele orienteeritud, emotsioonidele keskendunud ning vastuvõtmisele suunatud tehnikad (Adaramola 2012, lk 2957). Dewe ja O`Driscoll (2002, lk 143) tõdevad, et stressijuhtimise tegevusse on püütud tuua erinevaid meetodeid, mis pakuksid võimalust individuaalselt areneda ja suurendada töötajate rahulolu.

Üheks tööstressiga toimetuleku võimaluseks on ka nõustamine töökohal (Ajila &

Adetayo, 2013, lk 197). Juhtidel tuleks alluvaid stressoritega hakkama saamiseks rohkem juhendada, töötajad hindavad tippjuhtide pühendumist ning valmisolekut kaasata aruteludesse ka töötajaid (Coffey, Dugill & Tattersall, 2009, lk 110). Lõputöö autor leiab, et tööandja personaalne lähenemine igale töötajale on ettevõtte käekäigule tulemuslik. Muuhulgas annavad otsesed suhtlused ja probleemidega tegelemised töötajatele enesekindlust, et nendega arvestatakse ning turvatunde, et töötajate arvamused ja mured on tööandjale olulised.

Mosadeghrad (2014, lk 226) kirjeldas tööstressi ja töötajate tulemuslikkust raamistikuna (vt lisa 1). Esmalt tuleb hinnata töökeskkonna ja organisatsiooni stressitaset ning stressoreid, seejärel tuleb esile tuua individuaalsed ja kultuurilised tegurid. Kolmandaks tuleb hinnata töötajate füüsilisi, vaimseid ja sotsiaalseid probleeme. Neljandaks vaadelda töötajate mõju töö kvaliteedile, tööga rahulolule, ettevõttele pühendumisele. Viimasena vaadelda töötajate väljavaateid motivatsioonile ja töökoha vahetusele. (Mosadeghrad, 2014, lk 226) Lloyd, Bond ja Flaxman (2016, lk 3-4) viisid läbi uuringu, mille käigus selgus, et stressijuhtimise treeningud, mis on lõõgastuspõhised ja laialdaste käsitusviisidega ning sama palju keskendunud ka organisatsioonile, vähendavad töötajate psühholoogilist pinget, emotsionaalset kurnatust ja depressiooni.

Stressijuhtimise strateegiate ja meetodite kohta on läbi viidud mitmeid uuringuid, Folkman ja Lazarus liigitasid stressijuhtimise kuueks kategooriaks (viidatud Miedziun, Czabela, 2015, lk 24 vahendusel):

- probleemidega toimetulek;
- enesekontroll;
- sotsiaalne toetus;
- tunnustamine;
- plaanipärase probleemide lahendamine;
- positiivne ümberhindamine.

Erinevad teoreetikud (Folkman & Lazarus; Moose viidatud Miedziun & Czabela, 2015, lk 24 vahendusel) on käsitlenud ning liigitanud stressijuhtimise strateegiaid ja põhimõtteid mõnevõrra erinevalt. Olenemata erinevatest tehnikatest ning käsitusviisidest on põhitõed kõigil uuringutel sarnased. Alati tuleb keskenduda probleemide lahendamisele ning jälgida personali emotsionaalset tasakaalu. Uuringute

käigus avastas Moose, et strateegiad saab koondada ka nelja kategooriasse (viidatud Miedziun & Czabela, 2015, lk 24 vahendusel):

- aktiivne-kognitiivne strateegia – eesmärgiks on probleemi lahendamine (loogiline analüüs ja positiivne ümberhindamine);
- kognitiivne strateegia – keskendub emotsioonidele (tunnete vältimine ja nõusolek-loobumine);
- aktiivne-käitumuslik strateegia – kirjeldab probleemi (info otsimine, toetamine ja meetmed, mille eesmärgiks on probleemi lahendamine);
- käitumuslik strateegia – on suunatud emotsioonidele (leida rahuldust pakkuvaid võimalusi ning emotsioonide vabaks laskmise võimalusi).

Eelnevate teooriate põhjal võtab järgnev tabel (vt tabel nr 1) stressijuhtimise ja töötajate tulemuslikkuse seosed kokku alljärgnevalt:

Tabel 1. Stressijuhtimise seosed töötajate efektiivsusega

Stressijuhtimise võimalused	Stressijuhtimise tulemused
• Töökeskkonna parandamine • Lõõgastus võimalused • Operatiivne infovahetus • Sõnaõiguse suurendamine	• Vähendab töökohal pinget ja kurnatust • Muudab töötajad loovamaks ning tulemuslikumaks

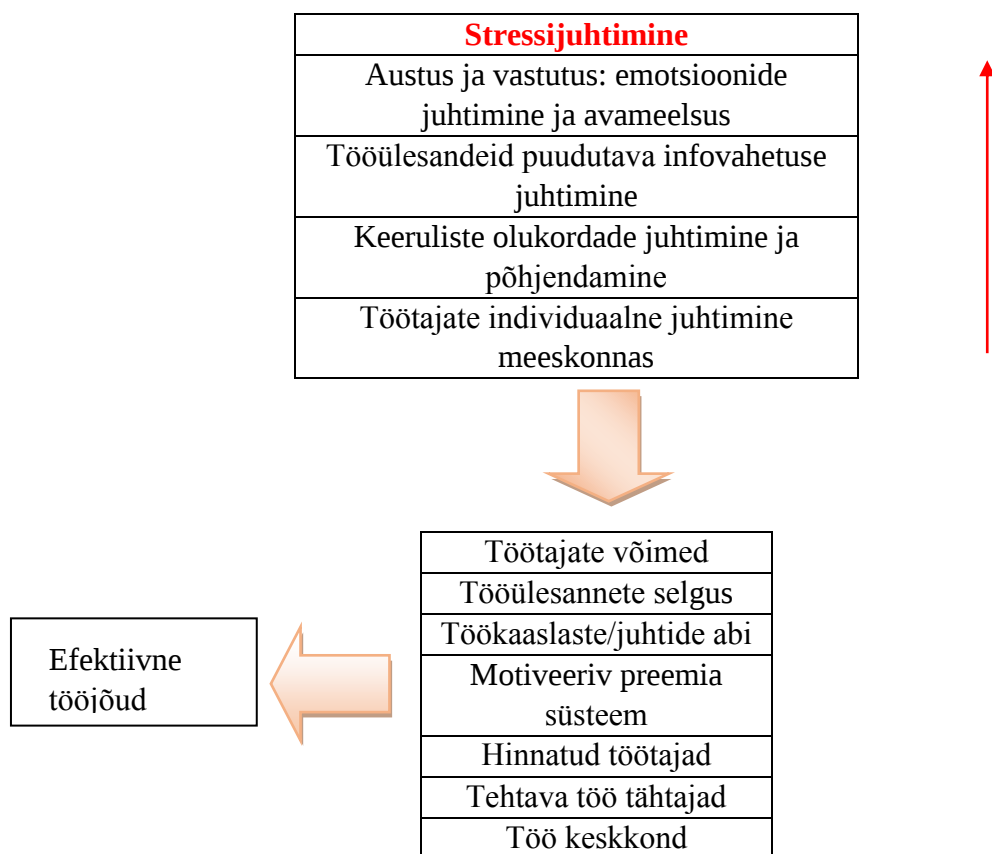
Allikas: Kim, 2014, lk 2; Aija & Adetayo, 2013, lk 197; Lyod, Bond & Flaxman, 2016, lk 3-4; Song, Wu & Gu, 2017, lk 187; autori koostatud.

Tabelist selgub (vt tabel nr 1), et kui tegeleda vähemalt nelja stressijuhtimise kategooriaga, mõjutab see oluliselt töötajate kogetavat pinget ning kurnatust ning aitab kaasa töösoorituste efektiivsusele.

Peamine uuringute tulemus on, et stressi ja töötajate efektiivsuse vahel on seosed (Donald, Taylor & Johnson, 2005, lk 410). Cooper (2012, lk 36-37) on avaldanud arvamust, et siiani on organisatsiooni tulemuslikkust seostatud traditsioonilisel teel mõõdetavate tulemustega ehk majandustulemustega. Üha enam hakkavad ettevõtted pöörama tähelepanu ka muule kui ainult majanduslikele teguritele ning muutuvad tulemuste mõõtmisel mitmekülgsemaks. Seetõttu muutuvad tulemuste mõõtmised multidistsiplinaarsemaks, et mõista töökeskkonna olulisust töötajate tervisele ning ettevõtte tulevikule. Oluline on tulemusi analüüsida ning mõista selle erinevaid aspekte. (*Ibid*) Lõputöö autor on veendunud, et kaasaegses ühiskonnas ei kehti enam

aastakümneid kasutusel olnud standardid ja reeglid. Effektiivsuse ja stressi seoste määramisel tuleb arvestada ka psühholoogiliste tegurite ning meid ümbritseva keskkonnaga.

Matin & Razavi poolt 2014. aastal läbiviidud uuring näitab, et ainult need juhid saavutavad konkurentsivõime, kes on võimelised tuvastama tööjõu efektiivsuse faktorid ning suudavad neid praktikas ka realiseerida. Tööjõu tootlikkuse olulisemaid mõjutajaid on organisatsioonis valitsev stress (vt joonis 1) (Matin & Razavi, 2014, lk 3). Kuna konkurents suureneb pidevalt siis ettevõtete juhid, kes oskavad oma töötajaid juhendada, kuidas stressiga toime tulla ning kuidas suunata oma stress positiivseks väljundiks, omavad teiste ettevõtete ees strateegilist eelist (Donovan, 1994, lk 34).



Joonis 1. Tööstressi juhtimine ja töötajate efektiivsuse seosed (Martin & Razavi 2014, lk 10)

Eelpool kujutatud joonisel (vt joonis nr 1) on ettevõtte stressijuhtimine jagatud neljaks etapiks, mis kirjeldab peamisi kategooriaid, millega juhtkonnal tuleks tegeleda, et maksimeerida töötajate võimekust ja võimeid, tööülesannete selgust, abistamist ja

töökeskkonda. Ettevõtte juhtkonna aktiivne tegelemine personali stressijuhtimisega mõjutab otseselt tööjõu efektiivsust, mida rohkem stressijuhtimise etappe ettevõtte täita suudab, seda efektiivsem on personal.

Cooper (2012) toob välja ettevõtte tulemuste hindamiseks neli tulemuslikkuse dimensiooni, milleks on finantstulemused, klientide rahulolu, aeg ja inimressursid, tervis ja turvalisus. Nendele dimensioonidele lisandub omakorda neli meetet, milleks on efektiivsus, kvaliteet, töövõime ja tööviljakus. Ettevõtte tulemused sõltuvad nii kvalitatiivsetest kui ka kvantitatiivsetest meetmetest. Kvantitatiivsed meetmed sisaldavad endas majandusnäitajaid, mis pärinevad ettevõtte kasumiaruandest ja bilansist. Personali statistikast ning aruannetest pärinevad töötunnid näitavad aga personali taset ning pädevust, mille abil saavutada finantstulemused. Kvalitatiivseid meetmeid kajastab aga klientide tasemel tunnustus. Rahulolevate klientide hulk tõestab ettevõtte efektiivsust. Analüüsides erinevaid meetmeid ning lisades sinna erinevad töökeskkonna ning töötajate tervise uuringud saab tulemuse, mis näitab töötajate tootlikkuse efektiivsust ning kvaliteeti. (lk 38-39)

Delargy & Chatten (2005, lk 33) toovad välja teooria, mille kohaselt on teadmiste, aja ja stressi juhtimine omavahel tihedas seoses ning moodustavad positiivse ringi. Selleks, et mõista, kuidas töötajad on nende kolme valdkonnaga seotud, tuleks esmalt juhtidel ennetamiseks läbi viia regulaarseid stressi auditeid. Teiseks tuleks detailselt lahti sõnastada, mida tähendavad ettevõtte jaoks sõnad – teadmised, aeg ja stress. Kolmandaks tuleks vääriliselt hinnata töötajaid, kes juhivad oodatud standarditest. Kindlasti tuleks töötajatele anda sisukat tagasisidet, nii selle kohta, millega ollakse väga rahul kui ka juhendada neid, kes veel väljatöötatud standardites olevatele ootustele ei vasta. Delargy ja Chatten (2005, lk 33) leiavad, et viimase etapina tuleks regulaarselt ja aastaringselt vältida kitsaskohti neis kolmes alas, probleeme tuleb ennetada, mitte oodata ebaõnnestumisi.

Viimased uuringute tulemused kinnitavad, et tööstressi teooriad on nüansirikkamad kui seni arvatud. Töötajad seisavad silmitsi selliste stressoritega nagu väljakutsed ja takistused, mis toovad enesega kaasa ohu tervisele, heaolule ja töö tulemuslikkusele. Nõudmised on organisatsioonide lõikes erinevad ja seetõttu on ressursside kasutamine ning stressi vältimine ja töötajate heaolu paiguti erinev. (Tuckey *et al.*, 2016, lk 3)

Seega on lõputöö autori arvates tööstressi põhjused ja tagajärjed otseses seoses ettevõtte spetsiifikaga, mistõttu tuleb stressorite määramisel esmalt vaadelda ettevõtte eripärasid.

Eelneva põhjal saab kinnitada, et ettevõtte ning töötajate tulemuslikkus on tihedalt seotud töötajate stressi taset mõjutavate faktoritega. Mida suurem on stressitegur, seda väiksem on töötajate efektiivsus (vt lisa 2). Selleks, et kiirelt muutuv keskkonnas edukalt hakkama saada, tuleb ettevõttel teadlikult ning regulaarselt tegeleda personali stressijuhtimisega.

1.2. Stressijuhtimise teoreetilised lähtekohad

Töoga seotud stress tuleneb eelkõige suurest töökoormusest, halvatest suhetest kolleegide ning klientidega. Töökoormuse tõusu tulemus on sageli tingitud haigestumistest, mida püütakse vältida haigena töötades. See omakorda vähendab töö efektiivsust ning alandab tehtava töö kvaliteeti. Stressitaseme hindamiseks kasutatakse erinevaid mudeleid.

Stressiga toimetuleku puhul on inimese tajudel ja tegelikul meid ümbritseval keskkonnal vastastikkused mõjud, mille lõpliku tulemusena me kas kogeme või ei koge stressi. Stressiga toimetuleku protsess algab stressoritega, igal keskkonnal on potentsiaalne võimalus tekitada stressi. (Webster, 2014, lk 842)

Töö omaduste mudelil (JCM) on viis omadust, mis kinnitavad, kuidas töökohta tajutakse ning kuidas need mõjutavad kolme erineva psühholoogilise reaktsiooni omadusi, nagu kriitiline psühholoogiline seisund, vastutuse tundmine ja tulemuste teadmine. (Singh, Singh & Khan, 2016, lk 695)

- erinevad oskused – tajutav töö mitmekesisus ning oskuste ja talendi terviklikkus;
- samasugused tööülesanded – kokkulepitud tööülesanded;
- ülesannete tähtsus – kas töö mõjutab teiste heaolu;
- autonoomia – kas töökoht võimaldab isikliku initsiatiivi näitamist;
- tagasiside töö kohta – kas töö ise annab tulemuslikkuse kohta tagasisidet.

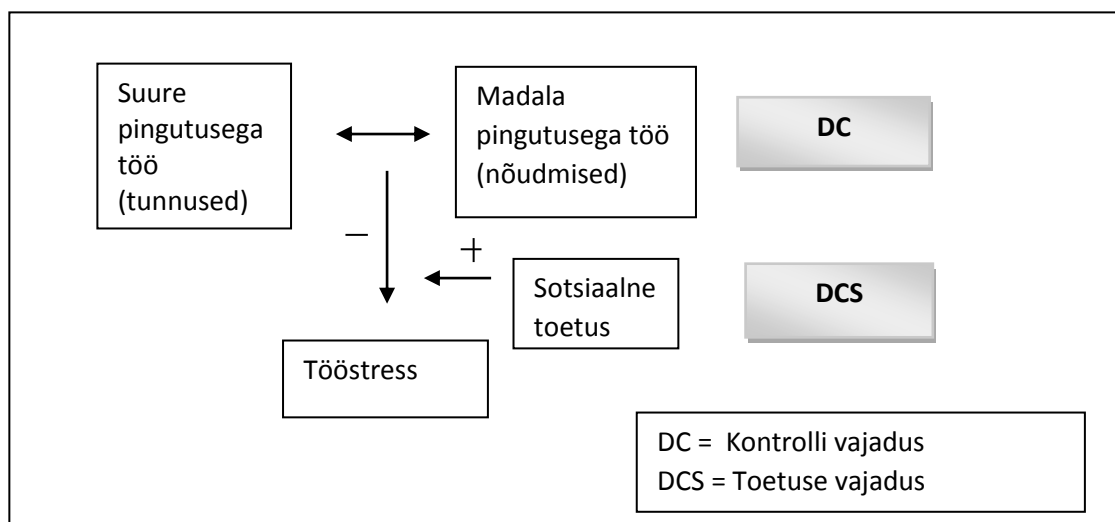
Singh, Singh ja Khan (2016, lk 695) kinnitavad, et nende omaduste põhjal saab välja selgitada üldise tööga rahulolu, töö tulemuslikkuse tajumise, sisemise motivatsiooni, rahulolu kasvu ja töölt lahkumise kavatsused – võimaliku motiveeriva töötulemuse.

Nõudmise-kontrolli – toetuse mudelis (DCS) (vt joonis 2) keskendutakse kolmele aspektile – psühhosotsiaalse töö tunnustele, psühholoogilistele nõudmistele mis sisaldab endas ka otsuste vabadust ja sotsiaalsele toetusele. Selles mudelis viitavad psühholoogilised nõudmised töö survele ning töökoormusele. Psühholoogilistes nõudmistes sisalduv otsuste vabadus koosneb aga kahest teoreetiliselt erinevast skaalast – oskuste ja kogemuste ulatusest (tegevusvabadus) ning töötajate õigusest teha otsuseid (otsuste mõjuvõim). Sotsiaalset toetust mõõdetakse kaastöötajate ja juhendajate toetuse kaudu. (Haveraaen, Skarpaas, Berg & Aas, 2016, lk 62)

Mõlemad skaalad peegeldavad emotsionaalset ja abistavat toetust. Erinevat laadi töökogemusi kombineerides saadakse neli töö tüüpi:

- suure pingutusega töö – töökoht on kõrgete nõudmistega, kuid kontroll on vähe reguleeritud;
- madala pingutusega töö – töökohal on madalad nõudmised, kuid kontrollimine on tugevalt reguleeritud;
- aktiivne töö – nii nõudmised kui ka kontrollisüsteem on tugevalt reguleeritud;
- passiivne töö – nõudmised ja kontroll on väike ning vähe reguleeritud. (Haveraaen, Skarpaas, Berg & Aas, 2016, lk 62)

Järgnevalt illustreeritakse eelpool kirjeldatud DCS mudelit alloleva joonisega (vt joonis 2), et tuua välja seosed pingutuse taseme, sotsiaalse toetuse ja tööstressi vahel.



Joonis 2. Nõudmise-kontrolli-toetuse mudel. (Trybou, Germonpore, Janssen, Casini, Braeckman & Bacquer, 2014, lk 294)

Eelnevast teooriast ja selgitavast joonisest (vt joonis 2, lk 14) nähtub, et töötajatel kelle töösooritus ei vaja suurt pingutust kui ka need töötajad, kelle töö nõuab suurt pingutust on sama suur tõenäosus kannatada tööstressi all, olenemata sellest, kas tööandjapoolsed nõudmised ja kontroll on madalad või kõrged. Mõlemal juhul mõjub abistava vahendina sotsiaalne toetus, mis aitab leevendada ning on oluliseks lüliks, et vähendada tekkiva stressi taset.

Paralleelselt nõudmise-kontrolli-toetuse mudeliga saab vaadelda mudelit – saavutuse ja hüvitiste mittevastavuse mudel (ERI) (vt lisa 3). Mõlemad mudelid ühendavad endas sotsiaalseid ning psühholoogilisi teooriaid, seoseid töötingimuste, tervisenäitajate ja käitumise vahel, mistõttu võib neid mudeleid pidada samaväärseteks. (Trybou *et al.*, 2014, lk 294) ERI mudel analüüsib töötajate suuri pingutusi ning selle eest saadavat liiga väikest tasu, tasu all mõistetakse nii raha, lugupidamist kui ka edutamise võimalusi. Pühendunud töötajate puhul tingib see aga ülekoormuse, mille tagajärjeks on stress (Siegrist, 1996, lk 29-31). Taaskord saab lõputöö autor kinnitust, et kui töötaja pingutusi ei hinnata vääriliselt (kas materjaalselt või emotsionaalselt) ning pingutustele lisandub veel ülekoormus, siis nende kahe näitaja koosmõju viib tööstressini.

Töö vajaduse ja ressursi mudel (JDR) toob välja kuidas nende organisatsioonide töötajad on edukamad, kus investeeritakse töövahenditesse, mitte ei kärbita töötajate vajadusi. Samuti alandab selline juhtide poolne tegevus läbipõlemist ning soodustab töötajate kaasamist. Sellistesse töövahenditesse nagu tulemuslikkuse tagasiside andmine, töötajate kaasamine otsuste tegemisse, õppimise ja arengu strateegiad, ei nõua suuri rahalisi investeeringuid, kuid vähendavad töötajate nõudmisi. (Schaufeli, 2015, lk 456) Searle ja Lee (2015, lk 52) kinnitavad, et stressi kahjulikud mõjud on väiksemad nendes ettevõtetes, kus on tegeletud negatiivsete mõjude ennetamisega.

Kõige laiemat kasutuspinda on leidnud tööstressi kaardistamise mudel (HSE). See mudel töötati välja 2004. aastal Suurbritannias. Mudeli väljatöötamine algas üheksakümnendate lõpus Suurbritannia töötervishoiu ja tööohutuse eest vastutava organisatsiooni poolt. Väljatöötatud küsimustikus on rõhuasetus seatud tööstressi ennetamisele. (Cousins, Mackay, Clarke, Kelly, Kelly & McCaig, 2004, lk 91-95) HSE hindab seitset tööstressi tekkimisega seotud faktorit (*Ibid*):

- tööga seotud nõudmised – käsitleb töökoormust, töökorraldust ja töökeskkonda ettevõttes. Siit selgub, kas töökoormus on optimaalne, töötaja omadustele sobiv, arvestatakse töötaja arvamusega ning kas töökoht vastab töötaja suutlikkusele;
- kontroll tehtava töö üle – töötajad saavad ise reguleerida töötempot, näidata üles initsiatiivi, töötajate arvamust kuulatakse ning sellega arvestatakse;
- juhi toetus – analüüsib, kas juhid pakuvad tuge ja abi ning kas juhtkond annab piisavalt ja sisukat tagasisidet;
- töökaaslaste toetus – selgitab välja, kas töökaaslased pakuvad tuge ja abi;
- suhted tööl – selgub, kas organisatsiooni kultuur hindab positiivset käitumist ning taunib konflikte, innustab juhte ja töötajaid vältima sobimatut käitumist;
- töörolli selgus – töökohustused on arusaadavalt kirjeldatud ning selle kohta on piisavalt informatsiooni;
- muudatustega seotud juhtimine – töötajad on kursis muutustega ning informatsioon levib õigeaegselt.

Loetletud faktorite abil saab kaardistada hetkeolukorda ettevõttes – kuidas töötajad tajuvad oma positsiooni organisatsioonis. Kaardistamisel saadavad madalad töötajate poolsed hinnangud annavad signaali ettevõtte töötajate kõrge stressi tasemest. (Seppo, Järve, Kallaste, Kraut & Voitka, 2010, lk 20 - 22) HSE mudel toimib mitmel erineval viisil arvestades ettevõtte juhtimisstiili, tegevusvaldkonda ja stressoreid. Selle mudeli põhikomponendiks on juhtkonna pühendumus ning töötajate kaasamine. (Mellor, Smith, Mackay & Palferman, 2013, lk 14) Lõputöö autor on seisukohal, et mida suurem on ettevõtte juhi ka kaastöötajate toetus, seda madalam on töötaja stressitase. Oluline on muuta töökeskkond avatuks ning arvestada töökeskkonna ja töökoormuse puhul iga töötaja suutlikusega. Stressitaset hoiab kontrolli all ka operatiivne infovahetus ning konfliktivabad omavahelised suhted.

Allolevas tabelis (vt tabel 2, lk 17) on välja toodud ning võrreldud viite kasutusel olevat tööstressi hindamise mudelit. Võrdlusest selgub, et tööstressist kõige põhjalikuma ülevaate saamiseks tuleb hindamiseks kasutada HSE mudelit. HSE mudel kajastab ning analüüsib enamikke aspekte, millest tööstress on tingitud, HSE eesmärk on võimaldada ettevõtetel tööstressiga tõhusalt tegeleda ning vähendada stressorite tekkimise sageduse tõenäosust (Cousins, Mackay, Clarke, Kelly, Kelly & McCaig, 2004, lk 113). Tabelis

ristiga tähistatud lahtrid märgivad tööstressi aspekti mudelis. Mida rohkem aspekte on ristiga tähistatud, seda põhjalikuma mudeliga tegu on.

Tabel 2. Tööstressi mudelite ülevaade

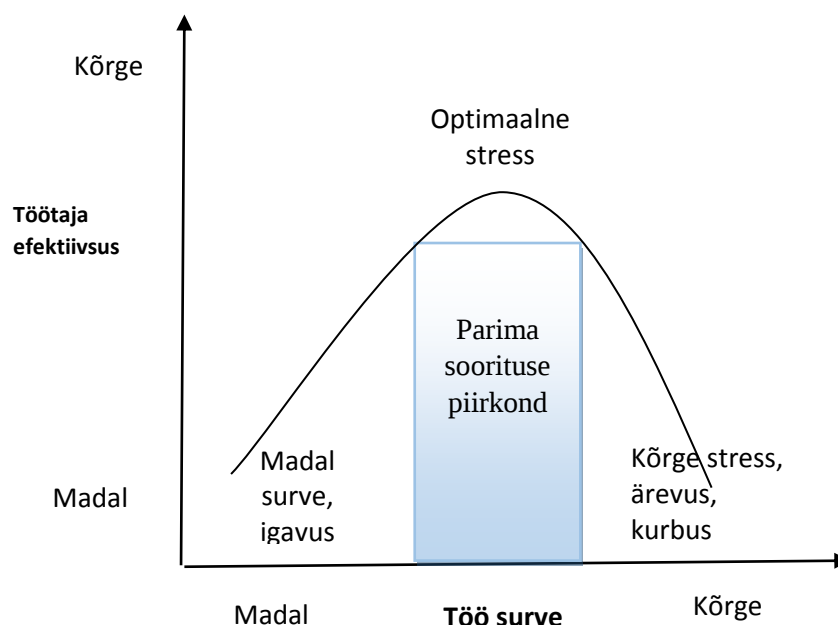
Autor	Hackman, Oldham 1975	Bakker, Demerouti 2007	Karasek 1979	Siegerist 1996	Cousins <i>et al.</i> 2004
Mudelid	JCM	JDR	DCS	ERI	HSE
Tööstressi aspektid					
Kokkulepitud tööülesanded	x				x
Autonoomia – tegevuste vabadus	x		x		x
Tagasiside töö kohta	x	x			x
Ülesannete tähtsus, mõjutab teisi	x				
Töötingimused		x	x	x	x
Töötajate kaasamine		x			x
Töötajate arendamine		x			
Töökoormus ja õigus otsust.			x		x
Töö surve, suure pingutusega töö			x	x	x
Töökaaslaste ja juhi toetus			x	x	x
Tervisenäitajad			x	x	x
Edutamise võimalused			x	x	
Suhted töö ja info liikumine					x

Allikas: Searle & Lee, 2015, lk 52; Cousins *et al.*, 2004, lk 91-95; Haverlaan *et al.*, 2016; Schaufeli, 2015; Singh, *et al.*, 2016; Trybou *et al.*, 2014; autori koostatud.

Tööstress on tänapäeva töötajate efektiivsuse ja tootlikkuse suurimaid mõjutajaid. Stressi tingib emotsionaalne surve, tööstress ilmneb kui nõudmised töökohas ei vasta töötaja võimetele ja oskustele. See aga mõjutab töötajate tegutsemist probleemide, kaebuste, konfliktide lahendamise korral ning otsuste tegemise kvaliteeti. (Adaramola, 2012, lk 2955).

Ümberpööratud U – mudel on fookusesse võtnud töötajad ning nende tööülesannete täitmise seosed. Kui töötaja siseneb parima sooritusel alasse, on tema töövõimekus ning sooritusel efektiivsus kõige edukamas tasakaalus. Optimaalne surve ei mõjuta sooritusel efektiivsust. Kui aga surve tõuseb, alaneb ka töötajate efektiivsuse ja töösooritusel võimekuse tase. (Adaramola, 2012, lk 2956)

Alloleval joonisel (vt joonis 3) on kujutatud töö stressi ja töötajate efektiivsuse seoseid. Joonis kinnitab, et töötajate efektiivsus on kõrgeimas punktis kui stressitase on optimaalsel tasemel. Nii madala kui ka kõrge stressitaseme puhul on töötajate sooritusel madalad.



Joonis 3. Ümberpööratud U mudel – efektiivsuse ja töö surve vahelised seosed (Adaramola, 2012, lk 2956).

Mitmed juhid on tunnistanud, et teatud surve tööle on vajalik, et motiveerida ning saada paremaid tulemusi. Ometigi liialt suur surve tekitab stressi, mis ei mõjuta ainult töötajate tervist vaid avaldab ka negatiivset mõju tööviljakusele. Stressi ja töötajate efektiivsuse seosed ei tekita probleeme mitte ainult organisatsioonile, vaid ka töötajale, eriti kui töötasu sõltub töö tulem. (Kulvinskiene *et.al.*, 2014, lk 147) Lõputöö autor on samuti seisukohal, et äärmuslikud olukorrad tekitavad stressi ning töösooritust saab maksimeerida vaid kuldset keskteed leides.

Tõendid kinnitavad, et töökaaslaste ja juhendajate roll on töökeskkonnas väga olulisel kohal. Toetav organisatsioonikeskkond loob psühholoogilise heaolu keskkonna, millega ennetatakse negatiivsete emotsioonide ja tööstressi tekkimist. (Charoensukmongkol *et al.*, 2016, lk 17)

Käesolevas alapeatükis toodi välja ning analüüsiti tööstressimudelid, mis võimaldavad hinnata stressoreid, millega ettevõtetel tuleb sageli tegeleda. Samuti toodi välja seosed töötajate efektiivsuse ning tööstressi vahel. Oluline on, et tööandjad oskaksid märgata ettevõtte stressitaset ning võtaksid meetmed kasutusele enne kui töötajate efektiivsus hakkab langema. Lõputöö autor järeldab stressimodelite võrdlusest, et töötajate tööstressi taseme hindamiseks sobib oma laiapõhjaliste aspektide poolest kõige paremini just HSE mudel. Lisaks räägib HSE mudeli kasuks ka tõsiasi, et 1991. aastal viidi meditsiinipersonali seas uuring „*Occupational Stress in the ambulance service*“ , mis oli koostatud samuti HSE mudeli põhjal.

1.3. Stressijuhtimise eripärad sotsiaalvaldkonnas

Vananev ühiskond ning kaasaegse ühiskonna mõjud tingivad järjest suuremat nõudlust sotsiaalvaldkonnas pakutavate teenuste järele. Suurimad valdkonna teenusepakkujad on õendus- ja hooldushaiglad, rehabilitatsiooniteenust pakkuvad asutused ning eakate kodud. Nõudluse suurenedes, kasvab ka personali töösoorituse vajadus, mis omakorda tingib suurema tööstressi riski sotsiaalvaldkonna ettevõtetes.

Stressi läbielamine tööl annab ebasoovitava tulemuse nii tervisele kui ka ettevõtte efektiivsusele ning erilist muret on väljendatud tervishoiutöötajate ning eelkõige just õdede osas. Kuna õed tegelevad igapäevaselt tööülesannete ja sündmustega, mis on seotud suurte stressitekitajatega, siis ei ole üllatav, et just õdede amet on tervishoiutöötajate seas üks kõrgeima stressitasemega. (Laranjeira, 2011, lk 1755) Ametikohast tulenevalt on tihti stressoriteks ka piiratud inimressurssidega töötamine, olenemata napist tööjõust tuleb õdedel patsientidele siiski pakkuda kvaliteetset ning ohutut hoolitsust. Omanike vaatenurgast on koomale tõmmatud ressursside ajendiks sageli majanduslikud põhjused, mistõttu tunnevad keskastme juhid mõlemapoolset survet. (Udod, Cummings, Care & Jenkins, 2017, lk 33)

Õendusabi meeskonna stressijuhtimiseks on esmane võimalus töögraafikute paindlik ümberkorraldamine. Teine oluline aspekt õdede stressijuhtimise puhul on koolitused, mis aitavad õdedel selliste stressoritega nagu agressiivsed patsiendid ja sugulased, leinavad sugulased, paremini toime tulla. (Rees, 1995, lk 10) Varca (1999, lk 231) läbiviidud uuringu tulemused kinnitavad, et teenindaval personalil pole võimalik

püsivalt ja tõhusalt kvaliteetset klienditeenindust pakkuda, kui töötajad tajuvad stressirohket töökeskkonda, samuti mõjutab juhtnööride ja juhendite puudus mis on klassikaline tööstressi tekitaja ning tingib olukorra, kus teenus kannatab.

Meditšiinipersonalist on just õed need, kes on otseses kontaktis patsientidega. Just nemad puutuvad tihedamalt kui ükski teine meditsiinivaldkonna ametikoht kokku patsientide valu ja kannatustega ning isegi surmaga. Seetõttu on selle valdkonna esindajatel stressi tekkimiseks erakordselt suur tõenäosus. Arvestades asjaoluga, et õdedel tuleb igapäevaselt hakkama saada stressi tekitavate olukordadega, tuleks säilitada nende suutlikkuse optimaalne tase. (Didehvar, 2016, lk 2)

Suremusega tegelemine suurendab õdede tööstressi, ebakindlus patsientide ravimise osas ja konfliktid. Üldine tööstress varieerub vastavalt ametikohale, õdede nappus on sageli üks peamisi stressiallikaid. (Dagget, 2016, lk 9) Isegi kui õed on rahul töökeskkonnaga ning oma tööga, on neil kõrge risk läbi põleda, sest töökoormus ja suremusega toimetulek aitab kaasa tööstressi taseme kasvule. (Hayes, Douglas & Bonner, 2015, lk 596)

Vastupidavuse suurendamiseks tuleks juhtkonnal õdede toetamiseks kasutada struktureeritud juhtimisstiili, õpetada personali tajuma tulevikku ning iseennast. Õed ei tohiks kogeda emotsionaalset kurnatust, mistõttu tuleks suurendada nende isiklikke saavutusi. Vastupidavuse suurendamiseks tuleks arendada töötajate suhtlemisoskust, arendada stressijuhtimist, korraldada psühholoogilist tuge pakkuvaid programme. (Kutluturkan, Sozeri, Uysal & Bay, 2016, lk 8) Isiklikeks saavutusteks peetakse antud kontekstis sotsiaalsete väärtustega tegelemist ning eneseharimist vaimsel tasandil.

Ettevõtete juhtkondadel tuleks õendusabi töötajaid harida, kuidas stress mõjutab tervist ning millised haigused ning tüsistused stressi tagajärjel tekkida võivad. Lisaks tervisekasvatusele tuleks rõhutada kuidas kaitsta tervist ning milliseid meetodeid kasutada stressiga toimetulekuks, seda nii igapäevaselt tööl kui ka eraelus. Koolitusi tuleks läbi viia korduvalt, kasutades teadmiste rikastamiseks erinevaid meetodeid nagu õppefilmid, rollimängud ja küsimustikud. (Rajan, 2014, lk 21)

Kuna õdesid iseloomustab kõrge kohusetunne, siis tunnevad nad kohustust ning survet minna tööle, isegi juhul kui nad on haiged. Õed tunnevad vastutust patsientide ees, kuna

neist sõltub patsientide hooldus. Kuna õdedest on suur puudus, siis on õendusjuhtidel keeruline leida asendusi, mistõttu põhjustab haiguslehel viibimine tööl olevates õdedes suuremat pinget. (Trybou *et.al.*, 2014, lk 298-299)

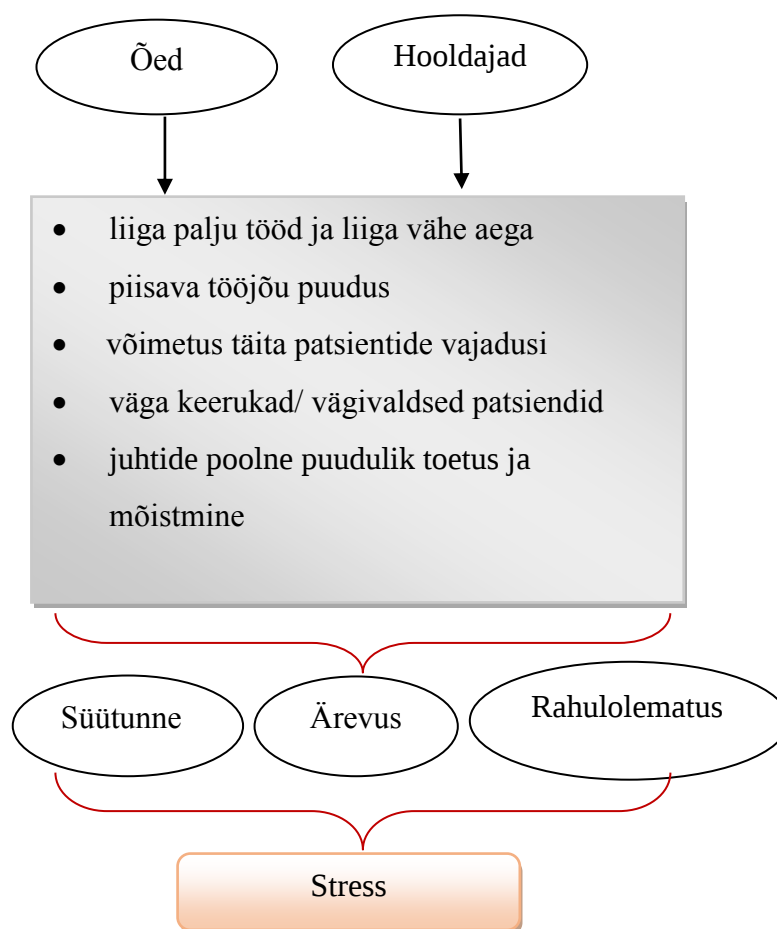
Juhtimine peaks olema selgelt määratletud ning töötajate rollid ja kohustused selgelt paigas. Töötajatele tuleb anda võimalus osaleda nende otsuste tegemise juures, mis mõjutavad otseselt nende töökohta. Parandada tuleks töötajatevahelist kommunikatsioonivõrgustikku ning koostada töögraafikud, kus tulla vastu töötaja soovidele ning arvestatakse töötajate tööväliseid kohustusi. Tööd tuleks jagada töötajate vahel ühtemoodi, arvestades töötajate oskusi, võimalusi ja sobivust. Kindlasti tuleks analüüsida töölt puudumiste, haiguste, personali voolavuse ning tulemuslikkuse probleemide põhjuseid. (Obasohan & Ayodele, 2014, lk 62)

Õed ja hooldajad on multi-otstarbelised töötajad, mistõttu kompetentne ja strateegiline stressijuhtimine vähendab õdede ja hooldajate läbipõlemist ning suurendab tööga rahulolu, mis omakorda parandab ja säilitab ravi kvaliteeti. (Purohit & Vasava, 2017, lk 6) Õendusabi töötajate töö on pingeline ning stressirohke. Uuringute käigus on leitud, et selle valdkonna viis kõige stressirohkemat ja töökohaga otseselt seotud situatsiooni on (McNeely, 1995, lk 12):

- liiga palju tööd ja liiga vähe aega;
- piisava tööjõu puudus;
- võimetus täita patsientide vajadusi;
- väga keerukad ja vägivaldsed patsiendid;
- juhtidepoolne puudulik toetus ja mõistmine.

Obasohan & Ayodele (2014, lk 62) uuring kinnitab, et stressi mõiste ja tööpinge on tervishoiu valdkonna töötajate seisukohalt väga oluline. Juhtkonnal tuleb mõista, et töötajate stress ja ülepinge mõjutavad otseselt ravitulemusi, patsientide ohutust ning arstiabi kvaliteeti. Ligi pooltel töötajatest puuduvad oskused ja teadmised stressiga toimetulekuks. (Obasohan & Ayodele, 2014, lk 62) Mosadeghrad (2014, lk 235) viis Iraani meditsiinitöötajate seas läbi uuringu, mille tulemusest selgus, et valdkonna kõige suuremateks tööalasteks stressoriteks on ebapiisav palk, ebavõrdsus tööl, ülekoormus tulenevalt erialatöötajate puudusest, halvad edutamise väljavaated, pidev ajasurve, ebakindlus töökoha pärast ning puudulik juhtkonna tugi.

Õdede hinnangul on hooldusabi tähendus viimastel aastatel muutunud, mistõttu mängib põhihoolduse kõrval suurt rolli ja tähtsust ka psühholoogiline toetus, mis muudab hooldamise terviklikuks. Ometigi on tervikliku hooldusabi kättesaadavus piiratud, sest teenuse osutamisele avaldab survet tööjõu nappus ja ajaline surve, mis kõik kokku tekitavad õdedes ja hooldajates tunde nagu nad veaksid oma patsiente alt. Eelnevast tulenevalt tekib hooldusabi töötajatel süütunne, ärevus ja rahulolematus töö suhtes, mis kutsub esile tööstressi (vt joonis 4). (McNeely, 1995, lk 12)



Joonis 4. Hooldusabi töötajate peamised tööstressi tekitajad (McNeely, 1995, lk 12)

Vastavalt eelpool kirjeldatud uuringutele on lõputöö autor koostanud tabelitena ülevaate peamistest stressitekitajatest meditsiinipersonali hulgas. Lisaks on tabelites kirjeldatud erinevaid tagajärgi, mis tekivad stressitekitajate eiramise korral ettevõttes ning personali hulgas. Välja on toodud ka vastumeetmed ning väidete autorid (vt tabel 3 ja 4 lk 23). Lõputöö autor leiab, et lähtudes tööstressist põhjustatud tagajärgedest, on ettevõtetes

suur vajadus tegeleda aktiivselt stressijuhtimisega. Teadlik ning sihipärane probleemiga tegelemine tagab ettevõttele efektiivsemad ja rahulolevamad töötajad ning kõrgema töö kvaliteedi.

Tabel 3. Tööstressi tekitajate ning tagajärgede ülevaade

Teooria autor(id)	Tööstressi tekitaja	Vastu meede ja autor
Udod, Cummings, Care & Jenkins, 2017, lk 33	Piiratud inimressurssidega töötamine	Töögraafikute ümberkorraldamine. (Rees, 1995, lk 10)
Rees, 1995, lk 10	Pingeline töögraafik	Töögraafikute ümberkorraldamine. (Rees, 1995, lk 10)
Dagget, 2016, lk 9	Tegelemine suremusega, ebakindlus patsientide ravimise osas ja konfliktid	Töötajate isiklike saavutuste suurendamine, suhtlemisoscuse arendamine, psühholoogilise toe pakkumine. (Kutluturkan, Sozeri, Uysal & Bay, 2016, lk 8)
Trybou <i>et.al.</i> , 2014, lk 298-299	Kõrge kohusetunne, vajadus ja soov töötada ka haigena	Koolitused teemadel, kuidas stress mõjutab tervist ning millised haigused ning tüsistused stressi tagajärjel tekkida võivad. Rajan, 2014, lk 21

Allikas: Dagget, 2016, lk 9; Trybou *et.al.*, 2014, lk 298-299; Rees, 1995, lk 10; Udod, Cummings, Care & Jenkins, 2017, lk 33; autori koostatud.

Tabel 4. Stressi tekitajate poolt põhjustatavad tagajärjed vastumeetmete puudumisel

Teooria autor(id)	Tagajärg
Laranjeira, 2011, lk 1755	Ebasoovitatav tulemus nii tervisele kui ka ettevõtte efektiivsusele
Hayes, Douglas & Bonner, 2015, lk 596	Kõrge risk läbi põleda
Rajan, 2014, lk 21 Trybou <i>et.al.</i> , 2014, lk 298-299	Haigused ning selle tagajärjel tekkivad tüsistused.
Purohit & Vasava, 2017, lk 6	Vähenenud tööga rahulolu, töö kvaliteedi langus.
McNeely, 1995, lk 12	Töötajatel süütunne, ärevus ja rahulolematus töö suhtes.
Obasohan & Ayodele, 2014, lk 62	Langenud patsientide ravitulemused, patsientide ohutus ning arstiabi kvaliteet.

Allikas: Hayes, Douglas & Bonner, 2015, lk 596; Laranjeira, 2011, lk 1755; McNeely, 1995, lk 12; Obasohan & Ayodele, 2014, lk 62; Purohit & Vasava, 2017, lk 6; Rajan, 2014, lk 21 Trybou *et.al.*, 2014, lk 298-299; autori koostatud.

Alma ja Wright (1991, lk 16) koostasid HSE mudeli põhjal küsimustiku, mis uuris tööstressi meditsiinivaldkonnas. Tööstress kaardistati erinevate alalõikude kaupa nagu näiteks infovahetus, vastutus, omavahelised suhted, töökoormus, töötingimused, tööga seotud (õendus, hooldus, haigla) suhtlus, töötajate halb kohtemine meditsiinivaldkonnas. Cousins, Mackay, Clarke, Kelly, Kelly ja McCaig (2004, lk 129) viisid 2004. aastal Inglismaal läbi uuringu, mis analüüsis HSE juhtimisstandardeid ning oli jaotatud sellisteks kategooriateks nagu nõudmised, kontroll, toetus, suhted, roll ja muutused ettevõttes.

Peatüki kokkuvõtteks saab öelda, et õendusabi ja hooldusteenust pakkuvad töötajad vajavad suurt tähelepanu, sest neid mõjutavad sageli lisaks veel ka ajalise surve ja emotsionaalse kurnatuse stressorid, mis on seotud valdkonna spetsiifikaga. Psühhosotsiaalsete riskide vähendamiseks tuleks tööandjal lähtuda tervishoiu- ja sotsiaalvaldkonna eripäradest.

Lõputöö teoreetilisest osast saadud tulemuste põhjal valib autor lõputöö ankeetküsitluse aluseks HSE mudeli.

2. AS BENITA KODU STRESSIJUHTIMISE UURING

2.1. AS Benita Kodu stressijuhtimise hetkeolukord ja problemaatika

Allolevas peatükis antakse ülevaade AS Benita Kodu põhitegevusest ning kirjeldatakse ettevõtte stressijuhtimise hetkeolukorda ja problemaatikat. Empiiriline peatükk koosneb lõputöö käigus läbiviidud intervjuudest, uuringust ja dokumendianalüüsist.

Benita Kodu AS (<http://benita.ee/et/>) on 2008. aastal loodud moodsa sisustusega sotsiaal ja tervishoiuteenuste osutamise keskus. Ettevõtte asub Keila vallas, Valkse külas umbes 3,3 ha suurusel maa-alal. Organisatsioon kuulub investeerimisfirma OÜ UP Invest portfelli, mis moodustab alates 2012. aastast ühe, MM Grupp OÜ holdingtüüpi tütarettevõttest. Benita Kodu AS põhitegevusteks on tervishoiu teenuste (õendusabi ja toetav taastusravi), eakate kodu teenuse ja rehabilitatsiooniteenuse pakkumine. Kõigile klientidele toimuvad erinevad tegelusüritused, ühistegevused ning töötoad. (M. Vaksmann, suuline vestlus, 23.09.2016)

Ettevõtte pakub kõigi mugavustega ühe- ja kahetoalisi tube ning avaraid apartemente elu- ja magamistoa ning kööginurgaga. Kõik toad on varustatud invavarustusega. Kõigile elanikele pakutakse kolmel korral päevas toitlustust. Kokku on Benita Kodus kohti 134 elanikule, neist 20 kohta on õendusabi haigla kasutuses ning 60 kohta eakate kodu klientide kasutada, kes vajavad ulatuslikku hoolitsust või ulatuslikku hoolitsust ja on lamavad haiged. Ülejäänud kohad on eakate kodu pansionaadi ning rehabilitatsiooni teenuse klientide kasutuses. (M. Vaksmann, suuline vestlus, 23.09.2016)

Juhataja sõnul töötab Benita Kodus 64 töötajat, kellest valdav osa on meditsiinilise taustaga. Ettevõtte personali moodustavad juhataja, õendusjuht, vastuvõtujuht, rehabilitatsioonimeeskonna koordinaator, õed, hooldajad, rehabilitatsioonimeeskonna

spetsialistid, logopeedid, füsioterapeudid, toitlustusosakonna töötajad ning abipersonal (vt lisa 4).

Stressijuhtimise ja töötajate efektiivsuse analüüsiks viidi paralleelselt ankeetküsitlustega läbi kvalitatiivne uuring struktureerimata intervjuu näol. Intervjueerides juhatajat selgitati välja uuringu vajalikkus. Pool-struktureeritud intervjuus küsitleti õendusabihaigla ning eakate kodu töö koordineerimise eest vastutavat õendusjuhti. Intervjuu viidi läbi etteantud küsimustega ning küsimuste koostamisel võeti aluseks HSE stressi kaardistamise mudel (vt tabel 5). HSE mudel võeti aluseks tänu selle eelnevatele kasutustele meditsiinipersonali seas, lisaks oli mudel vaadeldute seas kõige põhjalikum ning mitmekesisem.

Tabel 5. Benita Kodu AS töötajate stressitaseme ja efektiivsuse uuringu meetodid (autori koostatud).

Meetod	Valim	Aeg	Eesmärk
Struktureerimata intervjuu	Juhataja Marilin Vaksman	September 2016	Teema aktuaalsuse ning uurimuse vajalikkuse kaardistamine.
Pool-struktureeritud intervjuu	Õendusjuht Annika Krist	Aprill 2017	Probleemi kaardistamine osakonnajuhataja seisukohast.
Anonüümne ankeetküsitlus	Katseaja läbinud meditsiinipersonal (34)	Aprill 2017	Selgitada välja töötajate stressitase ning stressorid, mis pärsivad efektiivsust.
Dokumendianalüüs	Meditsiiniõdede poolt täidetavad anamneesid(2)	Aprill 2017	Eksimuste hulga ning iseloomu kaardistamine.

Intervjuus juhatajaga (M.Vaksmann, suuline vestlus, 23.09.2016) selgitati välja ettevõtte stressijuhtimise meetodid, vestluse käigus selgus, et hiljaaegu viidi Benita Kodus läbi rahuloluuuring, kust ilmnes, et ettevõtte poolt pakutavad lõõgastusvõimalused on töötajate jaoks väga olulised. Täna pakutakse rutiinist välja tulemiseks ja stressi maandamiseks võimalust kasutada igakuiselt kokkulepitud summa ulatuses SportID teenuseid. Valikus on nii sportimisvõimalused kui ka lõõgastavad massaažid ning iluteenused. Meeskonnale toimuvad ühisüritused tähtpäevade puhul, koos tähistatakse nii ettevõtte sünnipäeva kui ka jõule. Koos klientide ja patsientidega tähistatakse vabariigi aastapäeva, naistepäeva ja teisi tähtpäevi. Jõulude ajal tunnustatakse ja peetakse meeles parimaid ning aasta jooksul enam silmapaistnud

töötajaid. Kuna ettevõtte kuulub kontserni, siis pakutakse kontserni töötajatele lisaks võimalust ühise meeskonnana osaleda rahvaspordi üritustel – Maijooks ja SEB sügisjooks. (M.Vaksmann, suuline vestlus, 23.09.2016)

Hoolimata eelpool mainitud tegevusest tunnetab Benita Kodu juhataja siiski meeskonnas kõrget stressitaset, seda eelkõige tänu töö keerukusele ja emotsionaalsusele (suremus ja ravimatult haiged patsiendid). Juhataja sõnul on suurim stressitase töötajatel, kes on otseses kontaktis raskelt haigete klientide ja patsientidega ning peavad suhtlema nende lähedastega. Lohutamine ja selgitustöö lähedastele nõuab töötajalt emotsionaalselt suurt pingutust ning sellest tulenevalt on viimasel ajal täheldatud ka töösoorituste langust. Peamine tööloik, kus töötajate efektiivsuse langus kõige paremini silma paistab on õenduslugude ja patsiendi vaatluskaartide nõuetekohane täitmine, mida tuleb teha jooksvalt töö käigus. Sageli täidetakse aga dokumentatsioon puudulikult või tehakse seda hilinemisega.

Lisaks pingelisele tööle mängib juhataja hinnangul töötajate efektiivsuse osas suurt rolli ka see, et töötatakse mitmel ametikohal. Kuna vabariigis on õdede ja hooldajate defitsiit, siis on mitmed õed ja hooldajad seotud mitme tööandjaga. Seadusest tulenevalt on igal õendusabi teenust pakkuval ettevõttel ettenähtud õdede ja hooldajate arv 20 patsiendi kohta, samuti on reguleeritud öises vahetuses olevate töötajate arv (Õendushaiglas... 2014). Mistõttu on ka teenust pakkuvad ettevõtted kohustatud jälgima töötajate arvu.

Poolstruktureeritud intervjuust Benita Kodu AS õendusjuhiga selgus, et töötajatel tuleb ette olukordi, kus tehakse pikemaid või lisa tööpäevi. Täiendav töötamine on vajalik seoses töökaaslaste haigestumistega. Õdede ja hooldajate tööpäeva pikkus on sõltuv töögraafikust. Vahetuste pikkus varieerub ning on graafiku järgselt kas 8, 10, 12 või 24 tundi pikk. Lisatöö on vabatahtlik ning mitmed töötajad kasutavad seda võimalust, et teenida lisaraha. Töötajate töösoorituse puhul on sagenenud olukorrad, kus töö efektiivsuse osas on hakanud tekkima mahajäämus. Sagenenud on olukorrad, kus õendusloo ning patsientide vaatluse dokumenteerimine on puudulik. (Annika Krist, vestlus, 24.04.2017) Sotsiaalministeeriumi poolt on kehtestatud tervishoiuteenuste korraldamise seaduse §25¹ lõige 4 kus õendusabi teenust pakkuvate ettevõtete teenuste loetelu ja nende hulka kuuluvad tegevused on reguleeritud. Kehtestatud on nõuded

tegevustele, töötajate koosseisule ning arvule, ruumidele, sisseseadetele, aparatuuridele ja töövahenditele (Õendushaiglas... 2014).

Õendusjuhi kinnitusel on töötajatel võimalus kaasa rääkida töökorraldust puudutavate otsuste tegemisel oma pädevuse ja mõistlikkuse piires. Töökorralduslikke otsuseid arutatakse iganädalastel töökoosolekutel. Otsused dokumenteeritakse ning tehakse töötajatele teatavaks ka kirjalikult, et vältida informatsiooni sulgu. Ümberkorralduste puhul arutatakse eelnevalt vajadusi meeskonnaga, kus kõik saavad teha ettepanekuid töö paremaks korraldamiseks olemasolevate ressursidega. Vastavalt töötajate ettepanekutele ning ettevõtte võimalustele viiakse sisse muudatused. Töötajatele antakse töösoorituste kohta jooksvalt, igapäevaselt suusõnaliselt tagasisidet, seda nii positiivset kui ka kriitikat. Eriliselt, heade sooritustega silmapaistnud töötajad saavad nimetatud ka iganädalastel koosolekutel. Lisaks tunnustatakse parimaid töötajaid õdedepäeval ning aasta lõpus toimuval ühisüritusel, kus tehakse kokkuvõtteid möödunust ning vaadatakse tulevikku. (Annika Krist, vestlus, 24.04.2017)

Õendusjuhi kinnituste kohaselt sõltuvad töötajate omavahelised suhted konkreetsetest inimestest ja nende stressitaluvusest. Aeg-ajalt esineb omavahelisi konflikte ja möödarääkimisi. Meeskonnas on töötajaid, kes on konfliktsemad ning seetõttu sõltuvad suhted vahetusest. Mõne meeskonna puhul sujub kõik tõrgeteta samas aga vahetuse puhul, kus on konfliktised töötajad, tuleb pidevalt sekkuda ning siluda töötajate omavahelisi suhteid. Üldiselt meeskonnatöö küll sujub, kuid siiski esineb ka probleeme ja konflikte. Töötajate suhted patsientidega sõltuvad töötajast. Benita Kodus on mitmeid töötajaid, kes suudavad hoolimata raskest ja frustrerivast tööst säilitada siiski oma positiivse hoiaku ning teevad tööd heal meelel. Samas on ka töötajaid, kes on sageli pinges ja ärritunud, mille tulemusena tekivad probleemid.

Intervjuust juhatajaga selgus, et Benita Kodus esmakordselt läbiviidud rahulolu uuring on tööandjapoolne esimene samm, et saada töötajatelt tagasisidet ning analüüsida hetke olukorda nii rahulolu kui ka tööstressi valguses. Juhtkond tunnistab, et töötajatel esineb tööstressi ning sellest tulenevalt on langenud ka töötajate efektiivsus. Dokumentatsiooni täitmise osas on tekkinud keskendumise raskused ning ei suudeta piisavalt leida endas tahtejõudu, et tegeleda rutiini nõudva dokumentatsiooni täitmisega õigeaegselt.

2.2. Stressijuhtimise uuringu valim ja metoodika

Lõputöö uuringu eesmärgiks on välja selgitada ettevõtte töötajate stressitase ning selle seos töötajate efektiivsusega. Samuti leida aspektid, mis on töötajate hinnangul kõige suuremad stressi tekitajad. Uuringu läbiviimiseks kasutati nelja meetodit, esmalt viidi juhatajaga läbi struktrueerimata intervjuu, see järel koostati õendusjuhile poolstruktureeritud intervjuu. Tööstressi uurimiseks kasutati anonüümset 37 küsimusega ankeetküsitlust, mis viidi läbi personali hulgas kellel oli tööandja juures katseaeg läbitud. Stressi ja efektiivsuse vaheliste seoste leidmiseks viidi läbi dokumendianalüüs, kus analüüsiti meditsiiniõdede õendusanamneeside ja õendusepikriiside nõuetekohast täitmist.

Küsimustik (vt lisa 5) koostati kahe küsimstiku, Inglismaal 2004. aastal läbiviidud uuringu „*HSE Management Standards*“ (Cousins, Mackay, Clarke, Kelly, Kelly & McCaig, 2004, lk 129) ning 1991. aastal läbiviidud uuringu „*Occupational Stress in the ambulance service*“ (Alma & Wright, 1991, lk 16) baasil, mis on koostatud HSE mudeli põhjal. Küsitluses kasutati Likerti 5-palli skaalat. Küsimustiku koostamise puhul kasutati HSE meetodit, mis töötati 2004. aastal välja Suurbritannias (Cousins, Mackay, Clarke, Kelly, Kelly & McCaig, 2004, lk 129) ning on üldtunnustatud stressitaseme hindamise tööriist. Lõputöö koostamisel valiti HSE meetod, kuna antud meetodi ulatus oli kõige laiapõhjalisem ning meetodit oli varasemalt kasutatud ka meditsiinitöötajate tööstressi kaardistamisel. Lisaks andis HSE meetodi kasutamine hea võimaluse võrrelda ettevõtte andmeid Eesti keskmiste tulemustega. Eesti keskmiste tulemustega võrdlemiseks on Tööinspeksioonil koostöös Euroopa Sotsiaalfondiga valminud tööstressi kaardistaja analüüsiprogramm (Tulemuste ...2017).

Küsimustiku koostamisel kasutati Inglismaal 2004. aastal läbiviidud uuringu „*HSE Management Standards*“ (Cousins, Mackay, Clarke, Kelly, Kelly & McCaig, 2004, lk 129) küsimustikku. Töötajatel tuli vastata 37 küsimusele (vt lisa 5), kus paluti hinnata tööandja nõudmisi, töötajate võimalusi, osakonnajuhi toetust, kaastöötajate toetust, klientide ja patsientide toetust, tööalaseid suhteid, oma rolli ettevõttes ning töötajate muutustega hakkama saamist tööl.

Andmete kogumisel võeti fookusesse ainult ettevõtte meditsiinipersonal. Tuginedes teooria osale selgus, et meditsiinivaldkonna töäjõud on kõrgendatud riskifaktoriga ning võimalus tajuda ja põdeda stressi on suurem kui muul personalil (kõõgipersonal, koristajad, haldustöötajad, administraatorid ja rehabilitatsiooni meeskonna liikmed). Benita Kodus moodustab meditsiinipersonal 60% kogu organisatsiooni töäjõust.

Meditsiinipersonalile koostati kvantitatiivseks uuringuks anonüümsed, paberkandjal küsitluslehed. Üldkogumisse kuulus 34 töötajat – õendusjuht, 10 õde, 2 abiõde 18 hooldajat ning kolm spetsialisti. Uuringusse kaasati töötajad kellel oli katseaeg läbitud ning tööstaaž pikem kui 4 kuud. Küsitluslehtedele vastas personal anonüümselt, kuid kõik jagatud küsimustikud olid kodeeritud neljakohalise tähtede kombinatsiooniga, et hilisemalt tekiks võimalus andmete seostamiseks efektiivsus vaatluse tulemustega. Kodeeritud küsimustikud jagati osaliselt töötajatele kätte meditsiinitöötajate üldkoosolekul õendusjuhi poolt, kus tutvustati ankeedi vajalikkust, sisu ning tagastamise protseduure. Vabadel päevadel viibinud töötajad said küsimustiku täitmiseks nädala jooksul.

Kuna tööstressiga seonduv on väga delikaatne info, siis tagastati ankeedid suletud ümbrikes ning postitati suletud kogumiskasti. Selline küsitluse läbiviimise protseduur tagas töötajatele konfidentsiaalsuse osas suurema kindlustunde.

Lisaks sisestati laekunud küsimustikud võrdlemiseks veebikeskkonda „Stressivastu“, kus avanes võimalus andmete kõrvutamiseks Eesti keskmiste tulemusena ning näitajate võrdlemiseks selliste stressifaktorite järgi nagu töö nõuded, suhted töö, töötaja roll, muutuste juhtimine, kontroll, kolleegide toetus ja juhivoolne toetus. 2009. aastal viidi Eestis läbi laiapõhjaline psühhosotsiaalsete ohutegurite uuring, mille tulemusena võetakse andmete võrdlemisel aluseks eelpool mainitud uuringu tulemused (Tulemuste ...2017).

Küsimustikus sooviti esmalt saada vastused demograafilistele näitajatele, mis mõjutavad kogu küsitluse lõpptulemusi. Töötajatel paluti demograafilises osas vastata allolevatele küsimustele:

- töötaja vanus;
- tööstaaž;

- töökoormus;
- tööaeg (millise graafiku alusel töötatakse);
- kas Benita Kodu on ainuke töökoht.

Küsimustik edastati 34 töötajale ning täidetud ja analüüsikõlblikke ankeete laekus 25. Tänu kodeeritud küsimustikule sai hinnata, et tagasiside andis kaheteistkümnest õest / abiõest kuus ning 18 hooldajast 15 töötajat. Lisaks oli tagasiside andnute seas neli meditsiiniiosakonnas muu ameti esindajat.

Demograafiliste andmete ülevaates (vt tabel 6) selgub, et valdavalt on meditsiinitöötajad vanuses 41 kuni 60 eluaastat. Kuna ettevõtte on tegutsenud vaid üheksa aastat siis hinnati töötajate tööstaaži neljas vahemikus ning töötajate osakaal jagunes kõigi valikute vahel üsna võrdselt.

Tabel 6. Benita Kodu AS meditsiini personali küsimustiku demograafiliste vastuste ülevaade (autori koostatud)

	Vastanute %	Vastanute arv
Vanus		
20 – 30	4%	1
31 – 40	4%	1
41 – 50	40%	10
51 – 60	40%	10
61 – 70	12%	3
Tööstaaž Benita Kodus		
4 kuni 12 kuud	36%	9
Rohkem kui 1 aasta	28%	7
Rohkem kui 3 aastat	12%	3
Rohkem kui 5 aastat	24%	6
Töökoormus Benita Kodus		
Kuni 0,5	20%	5
1	80%	20
Tööaeg		
Töötan ainult päeval, 5 päeval nädalas (nagu kontoritöötaja)	16%	4
Töötan vahetustega graafiku alusel	32%	8
Töötan vahetustega graafiku alusel ja ka 24-tunnistes vahetustes	52%	13
Benita Kodu on minu ainuke töökoht		
Jah	44%	11
Ei	56%	14

36% kogu vastanud meditsiinipersonalist on töötanud ettevõttes alla aasta, millele järgnes 28% vahemik rohkem kui üks aastat, kuni kolm aastat on töötanud 12% küsitluses osalenud töötajatest. 24% vastanutest on ettevõttes tööl olnud rohkem kui viis aastat. Lisaks hinnati demograafiliste näitajatega töötajate tööaega ettevõttes, kus paluti hinnata, millise graafiku alusel töötatakse. 52% kogu meditsiini personalist töötab graafiku alusel, kuhu kuuluvad ka 24 tunnised töövahetused. Stressitaset mõjutab ka töötajate hõivatus tööga, mistõttu küsiti personalilt, kas Benita Kodu on nende ainuke töökoht. Küsitlusest selgus, et 56% personalist on hõivatud mitme tööandja juures.

Korrelatsiooni arvutamisel mitme tööandja juures töötava personali ja graafiku alusel 24-tunniseid vahetusi tegevate töötajate vahel on korrelatsioonikordajaks 0,42 mis näitab küllaltki tugevat korrelatsiooni seost kahe tunnuse vahel. Millest selgub, et 24-tunnised vahetused tagavad personalile suuremad võimalused töötada mitme tööandja juures.

Järgnevalt analüüsiti vastanute poolt antud hinnanguid tööandja nõudmistele, töötaja võimalustele, osakonnajuhi toetusele, kaastöötajate toetusele, klientide ja patsientide toetusele, tööalastele suhetele, töötaja rollile töökeskkonnas ning töökeskkonna muutustele. Alloleval joonisel (vt joonis 5) on kujutatud küsimustiku kõigi kategooriate stressorite aritmeetilised keskmised.



Joonis 5. Küsimustiku stressi kategooriate aritmeetilised keskmised (autori koostatud)

Kõige suuremad stressorid asuvad kategoorias tööandja nõudmised (2,62). Selles kategoorias pidid töötajad andma hinnangu sellistele väidetele nagu näiteks, „ma pean töötama väga kiiresti“, „pean töötama väga intensiivselt“ või „unustan vahel mõned tööülesanded, sest mul on liiga palju teha“. Väitega nõustumise korral vastati alati või sageli. Kõige vähem stressoreid asub aga kategooriates osakonnajuhi toetus (4,62) ning roll töö juures (4,26)

Tööandja nõudmiste ja sellega kaasnevate stressorite hindamise kategoorias selgus, et 40% töötajatest hindab oma tööpäevi sageli pikkadeks ning 20% töötajatest hindas, et nende tööpäevad on alati pikad ning, et tähtaegadest ei ole võimalik kinni pidada kuna tihti tuleb töötada väga intensiivselt. Korrelatsiooni kordaja arvutamisel selgub, et töötajad, kes kurdavad pikkade tööpäevade üle töötavad sageli Benita Kodule täiendavalt veel ka ühes või mitmes organisatsioonis. Korrelatsiooni kordajaks saadi arvutuste tulemusena 0,33. Sotsiaalvaldkonna ettevõtetes peetakse juba väga tugevaks seoseks kordajat 0,5. Kõrged tulemused annavad tööandjale kindla signaali, et tööandjal tuleb kriitilise pilguga töökorralduses meetmed leida, kuna stressoritel on tööandja nõudmistega väga suur seos.

Benita Kodu töötajad töötavad kolme tüüpi töögraafiku alusel – klassikaline töögraafik, kus töötatakse viiel tööpäeval nädalas, graafiku alusel – kus ühes kuus ettenähtud töötunnid jagatakse intervalliga (arvestades töö ja puhkeaja norme) kuu lõikes ära. Kolmas moodus on töötada graafiku alusel, mis sisaldab ka 24-tunniseid vahetusi. Tulenevalt seadusest § 6 (Õendushaiglas...2017) on õendusabi teenust pakkuval ettevõttel kohustus tagada, et haiglas töötavad ööpäev läbi õed ja hooldajad. Korraga peab öises vahetuses töötama vähemalt üks õde ja üks hooldaja.

Vastanutest 40% arvas, et sageli ei ole neil võimalik etteantud tähtaegadest kinni pidada. 64% ankeedi täitnud personalist kinnitavad, et nad peavad sageli töötama väga kiiresti ning 32% vastas, et sageli on töötamine ka väga intensiivne. Töötajatest 52% tunnistavad, et sageli on nende tööle ebareaalne ajaline surve. Tihti tuleb ka lõunapause kohandada vastavalt töötempole, mitte soovidele ning seda 68% vastanute arvates. Vastanutest 9 töötajat kinnitavad, et neil tuleb teha erinevaid tööloike, mida on raske omavahel ühildada. Ettevõtte tegutseb nii eakate koduna kui ka õendusabi haiglana, mistõttu tuleb töötajatel jagada ennast näiliselt justkui kahe erineva tööloigu vahel kuigi

samaväärset ja võrdset hoolt vajavad mõlemad tegevussuunad. Saadud tulemuste põhjal saab kinnitust ka teooria osas välja toodud Adaramola (2012, lk 2956) väide, et kui tehtavale tööle surve tõuseb, alaneb ka töötajate efektiivsuse ja töösoorituste võimekuse tase.

Töötaja võimaluste stressorite hindamiseks olid küsimused jagatud kahte plokki. Esmalt hinnati töötajate võimalusi kaasa rääkida töötempo ja pauside osas ning võimaluses otsustada ise mida ja milliseid tööülesandeid päeva jooksul täidetakse. Teises plokkis hinnati kui suured võimalused on töötajal kaasa rääkida tööaja paindlikkuse osas ning kui suur otsustusvabadus on jäetud töö korraldamise osas. Hoolimata tulemustest, kus 68% töötajatest hindas oma võimalusi tööl ise valida oma tegevusi harvaks, usub siiski 80% vastanutest et nende tööaeg on pigem paindlik ning 20% nõustub tööaja paindlikkuse osas täielikult.

Järgmiseks hinnati stressoreid, mis hindavad osakonnajuhi toetust. 52% vastanutest kinnitab, et probleemide korral saavad nad pöörduda alati otsese juhi poole ning paluda sealt abi. 60% nõustub täiesti, et otsese juhiga saab alati arutada kui töösituatsioonis tekib häirivaid või ärritavaid tegureid. Selle ploki kõrged tulemused näitavad, et töötajad saavad oma juhile igas olukorras loota, mis aitab vähendada ja mahendada töökäigus tekkivaid stressoreid. 56% vastanutest nõustub, et otsene juht julgustab neid alati. 36% nõustub, et tööle antakse alati toetavat tagasisidet.

Seitsmenda stressorina hinnati kaastöötajate toetust. 56% on pigem nõus, et kaastöötajad on austavad ning pakuvad vajadusel emotsionaalset tuge. 32% nõustub täielikult, et töökaaslased on vajadusel valmis töömured ära kuulama. Töökaaslaste toetus on ettevõttes kõrge, mis vähendab oluliselt igapäevatöös tekkivaid stressoreid ning aitab personalil pingelises töökeskkonnas paremini hakkama saada.

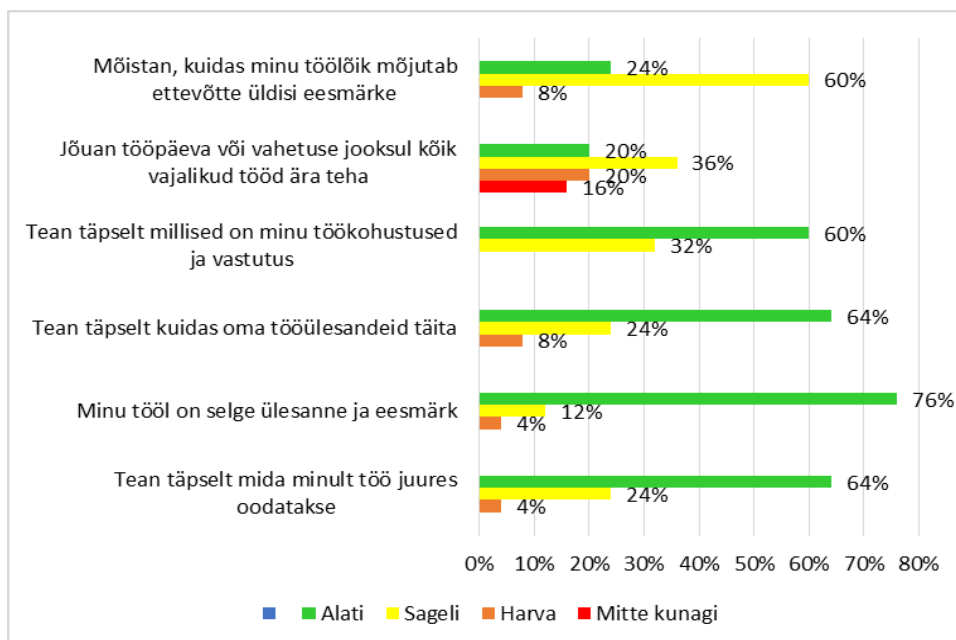
Klientide ja patsientide toetuse osas hinnati, kuidas töötajad tajuvad väljastpoolt tulevat toetust. Valdav osa töötajatest tajub, et nende töö on vajalik, klientide ja patsientide poolt hinnatud ning tagasisidestatud. Klientide ja patsientide toetuse tegurid mõjutavad ettevõtte meditsiinipersonali stressi taseme tõusu vähesel määral. Klientide ja patsientide suur toetus on tingitud töötajate hingestatud töötamisest ning ravil olevate elanike tänulikkusest hoolitsemise eest. Sageli on õendusabi haiglates pikad järjekorrad,

mis suurendab teenusele pääsenud klientide ja patsientide ning nende lähedaste tänutunnet olulisel määral.

Töölaste suhete stressoreid hinnates selgub, et ettevõtte personalil on selles kategoorias kõrgendatud stressi oht. Ka intervjuust (vt lisa 6) õendusjuhiga (A.Krist, suuline vestlus, 24.04.2017) selgus, et töötajate omavaheline läbisaamine sõltub iga inimese individuaalsest stressitasemest ning isiksuse tüübist. Eelnevast saab järeldada, et teoreetik Carr'i (2011, lk 32) väide, et suurel tasemel stress põhjustab terviserikkeid, suhte probleeme ning langetab töötaja efektiivsust leiab kinnitust.

Töötajate omavahelised suhted on tihedas sõltuvuses graafikus koos töötavatest inimestest. Õendusjuhi selgituste kohaselt arvestatakse graafikute koostamisel iga töötajaga, et vähendada omavahelisi erimeelsusi. Suurimaks probleemiks on omavaheline „hõõrumine“ mida tunnistas 53% vastanud töötajatest. Teisi näitajaid – ebasõbralikku käitumist töökaaslaste suhtes, sõnalist ülekohut ja kurnavaid töösuhteid tunnistatakse harvadel juhtudel.

Töötaja rolli töökeskkonnas ning sellest tulenevaid stressoreid iseloomustab kõige selgemini allolev joonis (vt joonis 6).



Joonis 6. Töötaja roll töökeskkonnas – tööülesannete tajumine (autori koostatud)

Kõige suuremaks stressoriks on faktor, et 20% töötajatest esineb tööloike, mida harva ei jõuta tööpäeva või vahetuse jooksul ära teha. 36% kinnitusel jõutakse sageli kõik toimingud siiski ettenähtud aja jooksul lõpule viia. Vaid 20% vastanutest kinnitab, et nad jõuavad alati kõik tööd etteantud aja jooksul ära teha. Stressoreid maandab tublisti töötajate teadlikus oma tööülesannetest, eesmärgist ning teadmisest, mida neilt oodatakse. 76% töötajatest kinnitab, et nende töö on kindel eesmärk ja selgelt püstitatud ülesanded. 64% teab alati mida neilt töökohal oodatakse ning kuidas peab tööülesandeid täitma. Benita Kodule on omistatud ISO 9001 juhtimisstandardi sertifikaat, mistõttu on lisaks rangelt reguleeritud tervishoiuteenuste korraldamise seadusele detailselt kirjeldatud ka kogu ettevõtte juhtimise ja teenuste osutamise protsess, tööloikude kaupa. Juhtimisstandardist ISO 9001 tulenevalt on töötajate ametijuhendid ning tööprotsessid peensusteni lahti kirjeldatud.

Töötajate hinnang muutuste osas annab kinnitust, et selles etapis on stressorid madalad. Töötajatele antakse operatiivselt muudatustest tagasisidet, seda nii iganädalastel koosolekutel kui ka e-posti teel saadetava teavitusega. Piiratud arvuti kasutamise võimalusega töötajatele edastatakse info muutuste kohta infokirjana teadetetahvilil.

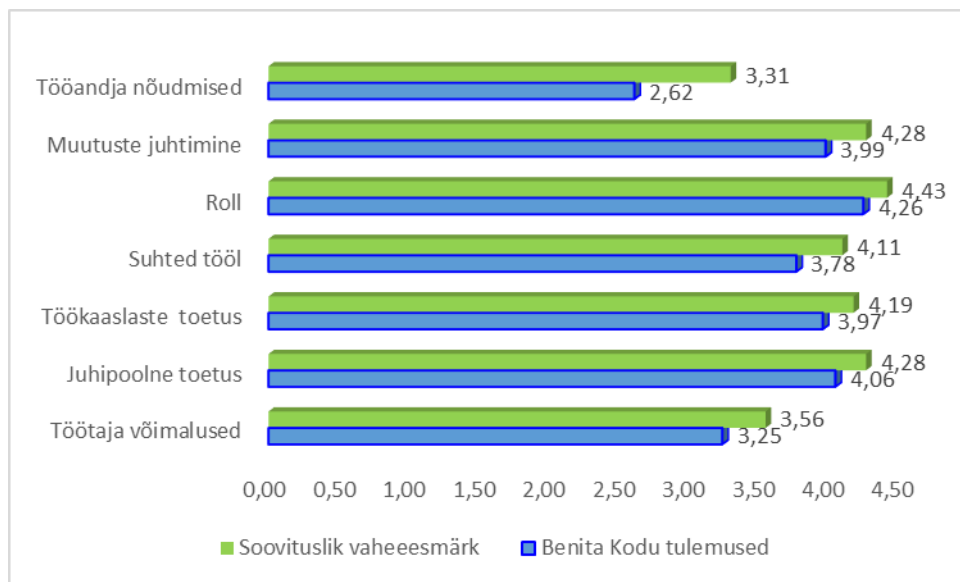
Küsitluse analüüsist selgub, et töötajate ja õendusjuhi arvamus operatiivsest infovahetusest ning töötajatega muutuste arutamisest ühtivad. 68% vastanutest on pigem nõus, et ümberkorraldused arutatakse töötajatega läbi ning kinnitavad, et saavad igal ajal otseselt juhilt muutuste osas täpsustavaid küsimusi küsida. 88% on pigem nõus ja 12% nõustub täielikult väitega, et peale muudatuste otsustamist antakse konkreetseid ja selgesõnalised korraldused, kuidas muudatusi ellu rakendada. Eelneva põhjal saab kinnitada, et küsitluse tulemused ühtivad Song, Wu ja Gu (2017, lk 187) uuringu tulemustega kus järeldati, et stressorite vähendamiseks on sobilik meetod töötajate sõnaõiguse suurendamine.

HSE mudeli alusel kaardistatud ettevõtte tööstressi tulemustest nähtub, et kõige suuremad stressitekitajad ning efektiivsuse vähendajad on tööandja nõudmistest tulenevad tegurid – pikad tööpäevad, intensiivset ja kiiret tegutsemist nõudvad tööpäevad, mille tulemusena tuleb 68% vastanutest aegajalt ette olukordi, kus mõned toimingud kipuvad ununema. Tulemustest saab lõputöö autor järeldada, et tulemused

ühtivad Adaramola (2012, lk 2955) uuringu tulemustega, kus selgus, et tööstress ilmneb kui nõudmised töökohas ei vasta töötaja võimetele ja oskustele.

Samuti olid kõrged stressorid tööiseloomul. Kellaajaliselt fikseeritud tööprotseduurid jätaavad personalile väikese võimaluse teha pause enda äranägemise järgi. Kuigi seadusega (Õendushaiglas...2017) on reguleeritud õendusabi haiglate õdede ja hooldajate arv ühe patsiendi kohta kinnitavad tulemused, et töötajad hindavad ajalist survet sageli ebareaalseks. Korrelatsiooni analüüsist selgus, et tööandja nõudmisi puudutavas lõigus on kõige suurema stressitasemega mitme töökohaga personal.

Uuringu käigus saadud Benita Kodu AS keskmisi tulemusi võrreldi Eesti keskmiste andmetega keskkonnas „Stressivastu“. Saadud analüüsi põhjal selgus, et Benita Kodu tulemused osakonnajuhipoolse toetuse ning muudatuste osas tööl olid paremad kui Eesti keskmised tulemused. Tööandja nõudmiste osas vajab olukord Eesti keskmisega võrreldes kiiret tegutsemist kuna ettevõtte esindab neid kelle näitajad kuuluvad 20% halvemate hulka. Teised näitajad jäid keskmiste tulemuste hulka. Keskkond pakub omalt poolt ettevõttele välja ka soovitusliku eesmärgi, kuhu püüelda (vt joonis 7).



Joonis 7. Stressikaardistaja Benita Kodu AS tulemused versus soovituslikud eesmärgid (autori koostatud). Allikas : Stressivastu.ee

Töötajate efektiivsuse hindamiseks koostati ankeet, mille alusel vaadeldi ning kaardistati õdede (vt lisa 7) ametikohal nõutava dokumentatsiooni täitmist. Kuna

meditsiinipersonali igapäevatöö on väga nüansirohke ning lõputöö kirjutajal puudub vastav kvalifikatsioon, et hinnata töötajate töö kvaliteeti ja efektiivsust ning vajalikke protseduuride läbiviimise toiminguid, saab lõputöö kirjutaja siinkohal hinnata efektiivsust dokumentatsiooni ning epikriiside õigeaegse ning nõuetekohase täitmise osas. Kõigil õdedel on kohustus täita/täiendada peale patsientide külastust iga patsiendi kohta korrektne õenduslugu. Õendusloo täiendamist teostatakse kolmel või neljal korral päevas, peale igit ravimite jagamise ringkäiku. Vaatluse käigus saadud info sisestatakse haigla infosüsteemi Liisa. Kõigi uute patsientide õendusabi alustamise kohta tuleb samuti alustada infosüsteemis Liisa õendus dokumentatsiooni menetlemist, mille aluseks on arstide saatekirjad. Õdede puhul jälgiti programmi Liisa vahendusel anamneeside ning õendusepikriisi täitmise korrektsust. Vaatluse käigus selgus, et sagedasemad puudused andmete sisestamisel on:

- poolik info – konstateeritakse küll patsientide anamneesides fakte, kuid põhjused jäävad lahti selgitamata või on selgitatud osaliselt;
- täitmata lahtrid – anamnees koosneb 36 punktist, millele tuleb vastata ning anda täiendavaid selgitusi, esineb aga juhtumeid kus mõned lahtrid on vahelt täitmata jäänud;
- vale lõpetamise kuupäev – õendusepikriisi puhul oli levinud veaks, varem valmis tehtud epikriisid. Kuna patsiendi väljakirjutamisel antakse kaasa ka õendusepikriis, mille täitmine on ajamahukas, võttes aega kuni kaks tundi, siis tehakse epikriisid varem valmis, et vältida kiirustamisest tulenevaid vigu. Selline tegevus registreerib aga automaatselt hetke kuupäeva ja kellaaja, mis seab hiljem epikriisi tõesuse kahtluse alla.

Vaatluses jälgiti nelja patsiendi puhul kahe õe tegevust. Valim moodustus juhuslikkuse teel, õdedest kes antud vaatluse perioodil tööl olid. Jälgimise tulemusena selgus, et jälgitav, kodeeringuga *KAUK* oli esimese patsiendi puhul jätnud andmete sisestamisel puudujääke kuuel korral ning teise patsiendi puhul kolmel korral. Teisel jälgitaval töötajal, koodiga *DJAS* oli andmete nõuetekohasel sisestamisel olnud puudujääke ühe patsiendi puhul neljal korral ja teise patsiendi puhul viiel korral.

Võrreldes kodeeritud töötajate eksimuste seoseid tööstressi kaardistamisel saadud andmetega joonistub välja selge seos, kus mõlemad töötajad on hinnanud tööandja

nõudmiste plokis, et peavad alati töötama väga intensiivselt ning sageli unustavad mõned tööülesanded ära, kuna liiga palju on teha. Lisaks selgub võrdlusest, et mõlemad töötajad töötavad lisaks Benita Kodule ka mujal. Eelnevast tulenevalt leiab kinnitust ka seos tööstressi ja töötajate efektiivsuse vahel.

2.3. Stressijuhtimise uuringu järeldused ja ettepanekud

Käesoleva lõputöö eesmärgiks oli teha Benita Kodu AS juhtkonnale ettepanekuid stressijuhtimise korraldamiseks ning töötajate efektiivsuse tõstmiseks ettevõttes. Olukorra kaardistamiseks ja ettepanekute tegemiseks viidi ettevõttes läbi nelja erineva meetodiga uuring.

Struktureerimata intervjuust juhatajaga selgus, et meeskonnas valitseb kõrge stressi tase ning seda eelkõige tänu töö keerukusele ja emotsionaalsusele. Juhataja sõnul on suurim stressitase töötajatel, kes on otseses kontaktis haigetega ning peavad suhtlema nende lähedastega. Personalil on tekkinud ka keskendumisraskused dokumentatsiooni täitmise puhul. Sama kinnitust leiab ka õendusjuhiga läbiviidud pool-struktureeritud intervjuust, kust selgus, et dokumenteerimine on puudulik ning efektiivsuses on mahajäämust. Veel selgus intervjuust, et sageli tuleb töötajatel teha lisatööd, mis mõjutab samuti töötajate töösooritusi.

Mitmed teoreetikud (Laranjeira, 2011, lk 1755; Adaramola, 2012, lk 2956) on kinnitanud, et töötajate stressitase ning töötajate efektiivsus on teineteisest sõltuvuses ning kõrge stressitasemega töötajad kaotavad oma efektiivsuse ning keskendumisvõime.

Stressikaardistaja mudeliga mõõdeti stressi tekitavate kogemuste tõenäosust Benita Kodu AS töötajate hulgas. Saadud tulemuste põhjal saab järeldada, et tööandjal tuleks regulaarselt jälgida organisatsiooni keskkonnas toimuvat ning märgata stressi ilminguid.

Anonüümsele ankeetküsitlusele vastas ligi 74% kõigist ankeedi saanud töötajatest, vastuste osakaal on küllaltki muljetavaldav, mistõttu võib järelduste tegemisel tugineda saadud andmete adekvaatsusele ning hinnata neid tõesteks. Efektiivsuse seoste jälgimiseks vaadeldi kahe õe tegevust infosüsteemis Liisa.

Kõige suurema stressi faktoriga näitajad ilmnesid küsimustiku esimeses osas, mis

puudutas tööandja nõudmisi. Töötajad tunnistasid, et nende töö on intensiivne ning tempokas. Tulenevalt töö iseloomust nõuab õdede ja hooldajate töösooritus väga suurt kontsentreeritud tegutsemist. Töötajatel tuleb olla kõrgendatud tähelepanuga, sest klientide ja patsientide paranemine ning tervisenäitajad on tihedas sõltuvuses personali töösooritusest.

Kuna töötajate arv ettevõttes on reglementeeritud ning tuleneb seadusest ja on sellest tulenevalt optimaalne, siis on lõputöö autor seisukohal, et töötajate stressitaseme alandamiseks oleks mõistlik kasutada professionaalide abi ning korraldada stressikoolitus, mis õpetaks töötajaid jälgima ning ära tundma stressi märke ja sellega kaasnevaid põhjuseid. Sisukas koolitus õpetaks isiksuseomadustest lähtuval mõistma personaalselt igaühe tugevusi ja nõrkusi, mis mõjutavad stressi. Koolituse käigus saaks omandada tehnikaid ning saada soovitusi, kuidas lõõgastuda ning juhtida oma emotsioone. Samuti kuidas töötada pingevabamalt, et hoida stressitase kontrolli all.

Tugeva stressi ning pingega kaasnevad probleemid omavahelises suhtluses ja töötajate töösooritus langeb. Personal ei suuda piisava kontsentreeritusega töötada ning tekivad stressiga kaasnevad hajameelsuse tunnustega eksimused. Peale esimest koolitust tuleks töötajatelt küsida tagasisidet ning sellest johtuvalt koostada edasine tegevuskava.

Töötaja võimaluste sektoris on personali võimalused töötempo osas ja töö tehtavate valikute suhtes kaasa rääkida piiratud. Reeglina on valdav osa tegevustest kirjeldatud ning tulenevad seadusest, mistõttu võimalus eelpool mainitud aspekte muuta on harva esinev nähtus. Siiski nõustub 60% töötajatest, et saavad ise otsustada kuidas oma tööd korraldavad. Nende hinnangute põhjal saab kujundada seisukoha, et hoolimata jäikadest tööiseloomuga seotud reeglitest antakse töötajatele siiski võimalus iganädalastel koosolekutel avaldada oma arvamust.

Ettevõttes on hästi väljakujunenud ning usalduslikud juhi ja alluva suhted. Osakonnajuhi toetust hindavad küsimused saavutasid küsitluse käigus väga hea tulemuse, kus üle poole vastajatest hindab suhteid otsese juhiga väga heaks ning hindab otsese juhi toetust väga kõrgelt. Juhipoolne toetus ning head suhted on töötajatele väga olulised, tagades rahuloleva ning sõbraliku ettevõtte töökeskkonna. Selles sektoris on ettevõttel head näitajad ning madalamad stressifaktorid. Õendusjuht on teinud head

tööd, tagades rahuloleva ning usaldusväärse töökeskkonna. Lisaks on töötajatele oluline, et tagasiside antakse operatiivselt. Organisatsioonis tunnustatakse töötajaid avalikult ning kriitikat jagatakse jooksvalt privaatses vestluse käigus. Juhipoolne avalik tunnustamine motiveerib töötajaid ning eraviisiliselt jagatav kriitika ei tekita hirmu eksida, vaid julgustab ja innustab edasi tegutsema.

Organisatsioonis on loodud atmosfäär, kus töökaaslased pakuvad üksteisele toetust, austavad ning kuulavad vajadusel ära ning aitavad leida töömuredele lahendusi. Harva esineb olukordi, kus töökaaslastele öeldakse ebameeldivusi või solvanguid. Siiski kinnitavad töötajad, et sageli esineb omavahelisi vastuolusi, mis on tõsine stressi faktor ning vajab kindlasti tegelemist. Lõputöö autor teeb omaltpoolt lahkkelide vältimiseks ettepaneku, et otsesel juhil ning ettevõtte juhtkonnal tasuks kaaluda võimalust, kutsuda teatud ajalise intervalli järel ellu rühmatööd. Koosviibimise käigus arutatakse ning analüüsitakse sündimatus õhkkonnas ärritavaid faktoreid ning leitakse üheskoos rahumeelselt ärritavatele teguritele lahendused. Töötajatel avaneb niiviisi võimalus stressi tekitavatest probleemidest avameelselt rääkida, tulemusena vähendatakse pinget ja ärevusseisundist tulenevaid stressoreid. Võimalusel tuleks esimesel korral kaasata arutellu ka psühholoog. Tööandjal tuleks kindlasti omavahelistele erimeelsustele reageerida, sest need tekitavad lisapingeid ning stressi.

Töötajatele on väga oluline klientidelt ja patsientidelt saadav toetus ning valdavalt leiab Benita Kodus kinnitust asjaolu, et klientide ja patsientide poolt antakse tunnustavat tagasisidet. Selle kategooria stressifaktori tulemused on väga head ning töötajaid motiveerivad. Positiivne tagasiside ning rahulolevad kliendid ja patsiendid on teenindaja jaoks nagu teraapia, mis aitab vältida stressi tekitavaid faktoreid.

Töökeskkonnas valitseb rollisulgus, kus töötajatel on tööülesanded ning tööandja ootused hästi teada ning põhjalikult ja täpselt reguleeritud. Töötajad mõistavad, kuidas nende tegevused mõjutavad ettevõtet üldises plaanis. Hästi teadvustatakse, kuidas tööülesandeid tuleb täita. Ka selles stressorite hindamise etapis tuleks pöörata tähelepanu asjaolule, et esineb töötajaid, kes ei jõua tööpäeva või vahetuse jooksul kõiki vajalikke toiminguid ära teha. Siin on selge korrelatsioon esimeses etapis hinnatud tööandja nõudmistega, kus tegemata toimingud seostusid ajalise faktoriga.

Hea tulemus on saavutatud ka töökeskkonna muutuseid hindavas etapis, kus töötajad kinnitavad, et otsene juht arutab nendega ümberkorraldused pigem läbi ning arvestab töötajate arvamuse ning ettepanekutega. Küsitlusele vastanud töötajad nõustuvad, et neil on piisavalt võimalusi saada otseselt juhilt või juhatajalt täiendavat infot muutuste kohta. Muutuste elluviimiseks antakse töötajatele selged ning üheselt arusaadavad juhised. Selles sektoris tasuks kindlasti hoida saavutatud taset, sest segased signaalid ja korraldused tekitavad töötajatele lisa pingeid ja stressi.

Saadud tulemusi võrreldi Eesti keskmiste andmetega, mille tulemusena selgus, et töötajate poolsed võimalused, töökaaslaste toetus, suhted töö ning rolli selgus jäävad Eesti keskmisele tasemele, kuid tööandja nõudmised on selgelt 20% halvemate hulgas. Samuti pakub keskkond ettevõttele välja eesmärgid, kuhu poole püüelda. Siinkohal seab lõputöö autor Eesti keskmiste näitajate tulemused ning tuleviku eesmärgid kahtluse alla, sest kasutatav andmebaas pärineb aastast 2009. Viimase kaheksa aastaga on töökeskkond ja meid ümbritsev ühiskond paljuski muutunud, mistõttu ei saa kindel olla, et 2009. aastal kogutud andmed ka tänasel päeval adekvaatsena mõjuvad.

Töötajate efektiivsuse hindamiseks viidi läbi dokumendianalüüs, kus hinnati anamneeside ja õendusepikriiside õigeaegset ja nõuetekohast täitmist infosüsteemis Liisa. Analüüsi tulemusena selgus, et esines vigu, kus lahtrid olid täidetud osaliselt, kahel korral ilmnes ka juhus, kus lause oli poolikuks jäänud, mis annab kinnitust, et töötajat on katkestatud ning pole olnud võimalust tööle täielikult keskenduda. Anamneeside ja õendusepikriiside täitmine on ajamahukas ning lõpliku õendusepikriisi täitmisele võib aega kuluda kuni kaks tundi ühe patsiendi kohta. Igapäevaste anamneeside täitmisele kulub hinnanguliselt kuni pool tundi ühe patsiendi kohta. Kuna dokumentatsiooni täitmise efektiivsus on tihedas seoses töötajate stressitasemega tuleks efektiivsuse parandamiseks alustada põhjustega tegelemisest ning vähendada töötajate stressitaset tööandja nõudmiste sektoris.

Kuna lõputöö koostajal on keeruline hinnata tööloike, mis puudutavad patsientide ravimisega seotud efektiivsust ning analüüsida muid faktoreid kui dokumentatsiooni täitmise korrektsus, tehakse siinkohal ettevõttele ettepanek kaasata täieliku ülevaate saamiseks eksperte, kes on pädevad läbi viima ka muid analüüse kui dokumentatsiooni vaatlus.

Lõputöö uuringu tulemusena teeb lõputöö autor paremaks stressijuhtimiseks ning efektiivsuse tõstmiseks ettepanekud ettevõtte juhtkonnale. Ettepanekute ilmetamiseks tuleks vaadata allolevat tabelit (vt tabel 7).

Table 7. Ettepanekud erinevatele instantsidele (autori koostatud)

Peamised stressorid	Probleem (korrelatsiooni tulemusena)	Ettepanek Benita Kodule
Intensiivne töö	Stressorid on kõgemad mitme tööandja juures töötavatel töötajatel	Viia professionaalse koolitajaga läbi stressi koolitusi.
Vajadus kiirustada	Stressorid on kõgemad mitme tööandja juures töötavatel töötajatel	Arvestada töögraafikutesse puhver aeg dokumentatsiooni täitmiseks.
Tööle on ebareaalne ajaline surve	Stressorid on kõgemad mitme tööandja juures töötavatel töötajatel	Viia läbi regulaarseid arenguestlusi, et vaadelda personaalselt muutmist vajavaid aspekte
Omavahelised erimeelsused	Suurenenud stressi tase, isikuomadustes tulenevad põhjused	Korraldada rühmatöö, kus igaüks saab muredest avatuna rääkida
Stressist tulenev efektiivsuse langus	Kõrgema stressitasemega töötajate töösooritus langeb	Kutsuda õdede ja hooldajate töö hindamiseks ekspertvaatleja.

Lõputöö autor leiab, et ülevaatlikuma tulemuse saamiseks tuleks Benita Kodul saadud analüüsi tulemusi võrrelda ka ettevõttes hiljaaegu läbiviidud rahulolu uuringuga, kus leidis ka küsimusi, mis puudutasid töötajate stressitunnetust. Kindlasti tuleks kaaluda ning arutada osakonna juhtide töökoosolekul stressimaandamise koolituste ellukutsumist. Töötajatega tasuks arutada ning leida lahendused kitsaskohtadele, mis puudutavad ajalist survet, tööpäevade pikkust ja kiirustamist. Kaaluda tasuks ka töötajate arenguestluste läbiviimisi, mis annaksid personalile võimaluse suhelda nelja silma all ning vaadelda iga inimese puhul personaalselt muutmist vajavaid aspekte.

KOKKUVÕTE

Tööstress ning psühhosotsiaalsed ohutegurid on üha sagenev trend töötajaskonna ning Eesti ettevõtete personali hulgas. Tööstressist tingituna väheneb töötajate efektiivsus ning töösoorituse kvaliteet langeb. Tõstes ettevõttes fookusesse stressi teadliku ja planeeritud ennetustöö saab suunata ettevõtte personali efektiivsust ning seeläbi säilitada nende emotsionaalsed ja vaimsed jõuvarud.

Lõputöö eesmärgiks oli teha Benita Kodu AS juhtkonnale ettepanekuid stressijuhtimise korraldamiseks ning töötajate efektiivsuse tõstmiseks ettevõttes. Õendusabi ning hooldusteenus on spetsiifiline valdkond, kus tegevus ning protseduurid on mitme seadusandlusega reguleeritud. Töö on emotsionaalselt pingeline ning nõuab töötajatelt kontsentreeritud tegutsemist. Selline regulaarne pinges töötamine kõrgendab aga stressorite hulka ning vähendab töösoorituse võimekust. Kuna vabariigis valitseb õendusabi personali defitsiit siis on mitmed töötajad hõivatud mitme tööandja juures.

Lõputöö esimeses peatükis kirjeldati stressijuhtimist ja töötajate efektiivsust sotsiaalvaldkonnas, käsitleti erinevaid tööstressi mudeleid ja tööstressi teooriaid ning vaadeldi nende omavahelisi seoseid läbi teoreetikute silmade. Teises peatükis keskenduti aga läbiviidud uuringu analüüsimisele ning lõputöö autori ettepanekutele ettevõtte juhtkonnale.

Lõputöö uuringu läbiviimiseks kasutati erinevaid meetodeid. Ettevõtte juhatajaga viidi läbi struktureerimata intervjuu, et kaardistada uuringu aktuaalsus ning vajalikkus. Järgmiseks viidi õendusjuhiga läbi poolstruktureeritud intervjuu probleemi kaardistamiseks osakonnajuhataja seisukohast. Kvantitatiivseks uuringuks viidi läbi küsitlus, mis baseerus HSE mudelil, mis on üldtunnustatud stressitaseme hindamise tööriist. Lõputöö koostamisel valiti just HSE meetod, kuna antud meetodi ulatus oli kõige laiapõhjalisem ning meetodit oli varasemalt kasutatud ka meditsiinitöötajate

tööstressi kaardistamisel. Lisaks andis HSE meetodi kasutamine hea võimaluse võrrelda ettevõtte andmeid Eesti keskmiste tulemustega.

Stressijuhtimise uuringu läbiviimiseks kasutati Likerti 5-palli skaalaga küsimustikku, mis koosnes 37 küsimusest. Andmete kogumisel võeti fookusesse ainult ettevõtte meditsiini personal. Tuginedes teooria osale selgus, et meditsiini valdkonna töäjõud on kõrgendatud riskifaktoriga ning võimalus tajuda ja pödeda stressi on suurem kui muul personalil (kõõgipersonal, koristajad, haldustöötajad, administraatorid ja rehabilitatsiooni meeskonna liikmed). Benita Kodus moodustab meditsiinipersonal 60% kogu organisatsiooni töäjõust.

Uuringu käigus saadud Benita Kodu AS tulemusi analüüsi Eesti keskmiste andmetega keskkonnas „Stressivastu“. Saadud analüüsi põhjal selgus, et Benita Kodu tulemused osakonnajuhipoolse toetuse ning muudatuste osas tööl olid paremad kui Eesti keskmised tulemused. Tööandja nõudmiste osas vajab olukord Eesti keskmisega võrreldes kiiret tegutsemist, kuna ettevõtte esindab neid kelle näitajad kuuluvad 20% halvemate hulka. Teised näitajad jäid keskmiste tulemuste hulka.

Töötajate efektiivsuse hindamiseks viidi läbi dokumendi analüüs, kus hinnati anamneeside ja õendusepikriiside õigeaegset ja nõuetekohast täitmist infosüsteemis Liisa. Peamised puudused dokumendi täitmisel olid, et sisestatud andmed jäid pinnapealseks või olid anamneesid täitmata või vale dokumendi lõpetamise kuupäevaga. Võrreldes töötajate eksimuste tulemusi tööstressi kaardistamisel saadud andmetega, joonistus välja selge seos, intensiivselt töötamise ja liigsete tööülesannete vahel. Lisaks selgus võrdlusest, et analüüsis osalenud töötajad töötavad lisaks Benita Kodule ka mujal

Benita Kodu stressi- ja efektiivsuse uuringust selgus, et organisatsiooni kõige suuremaks stressoriks ning efektiivsuse pärssijaks on töö ajaline ja intensiivsuse surve, mis on tihedas seoses töötajate hõivatusega mitme tööandja juures..

Lõputöö analüüsi käigus tehti juhtkonnale omapoolseid ettepanekuid tekkinud olukorra leevendamiseks. Töötajate stressitaseme alandamiseks tehti ettepanek, kasutada professionaalide abi ning korraldada stressikoolitusi; töögraafikute koostamisel tuleks arvestada puhverajaga, et kõik tööülesanded saaksid korrektselt ning nominaalajaga

täidetud; omavaheliste erimeelsuste lahendamiseks tuleks teatud ajalise intervalli järel ellu kutsuda rühmatööd; efektiivsuse hindamiseks tuleks kaasata eksperte; viia töötajatega läbi arenguestlused. Lõputöö autor leiab, et uuringu käigus saavutati püstitatud eesmärk ning tehti Benita Kodule ettepanekuid stressijuhtimise korraldamiseks ning töötajate efektiivsuse tõstmiseks .

VIIDATUD ALLIKAD

- Adaramola, S.S. (2012). Job Stress and Productivity Increase. *Work*, vol. 41, no. Supplement 1, pp. 2955-2958, 2012 Retrieved from DOI:10.3233/WOR-2012-0547-2955
- Alma, E.C., & Wright, J.P.L. (1991). Occupational stress in the ambulance service. *Journal of Managerial Psychology*, Vol.6 Iss 3 pp. 13-22 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/02683949110001727>
- Ajila, C., & Adetayo, H. (2013). Workplace counselling: implications for enhanced productivity. *Ife Psychologia*, Vol. 21 Issue 3-S, p197-210. 14p Retrieved from <http://ezproxy.utlib.ut.ee/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=89560866&site=eds-live>
- Arslan, R., & Acar, B. N. (2013). A research on academics on life satisfaction, job satisfaction and professional burnout. *Journal of Faculty of Economics & Administrative Sciences*, Vol.18, NO.3, pp. 281 - 298 Retrieved from <http://ezproxy.utlib.ut.ee/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=94145752&site=eds-live>
- Brookes, K., Limbert, C., Deacy, C., O'Reilly, A., Scott, S., & Thirlaway, K. (2013). Systematic review: Work-related stress and the HSE Management Standards. *Occupational Medicine*, Vol.63, NO.7, pp 463 – 472 Retrieved from <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1093/occmed/kqt078>
- Carr, J., Kelley, B., Keaton, R., & Albrecht, C. (2011). Getting to grips with stress in the workplace: Strategies for promoting a healthier, more productive environment. *Human Resource Management International Digest*, Vol. 19 Iss: 4, pp.32 – 38 Retrieved from <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/09670731111140748>

- Charoensukmongkol, P., Moqbel, M., & Gutierrez-Wirsching, S. (2016). The role of co-worker and supervisor support on job burnout and job satisfaction. *Journal of Advances in Management Research*, Vol. 13 Iss 1 pp. 4 – 22 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/JAMR-06-2014-0037>
- Coffey, M., Dugdill, L., & Tattersall, A. (2009). Designing a stress management intervention in social services. *International Journal of Workplace Health Management*, Vol. 2 Iss 2 pp. 98 – 114 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/17538350910970192>
- Cooper, C., & Kompier, M. (2012). *Preventing Stress, Improving Productivity : European Case-Studies in the Workplace*. Asukoht: Routledge. Retrieved from <http://site.ebrary.com.ezproxy.utlib.ut.ee/lib/tartu/reader.action?docID=10054798>
- Cousins, R., Mackay, C.J., Clarke, S.D., Kelly, C. Kelly, J.P., & McCaig, R.H. (2004). Management Standards and work related stress in the UK. *Work & Stress*, Vol. 18. no.2. pp 113- 136 Retrieved from DOI:10.1080/02678370410001734322
- Dagget, T., Molla, A., & Belachew, T. (2016). Job related stress among nurses working in Jimma Zone public hospitals, South West Ethiopia: a cross sectional study. *BMC Nursing* pp. 15:39 Retrieved from DOI 10.1186/s12912-016-0158-2
- Delargy, K., Chatten, H. (2005). HR and the parameters of knowledge, stress and time: HR's role in the dynamics of stress, time and knowledge management. *Strategic HR Review*, Vol. 4 Iss 5 pp. 32 – 35 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/14754390580000820>
- Dewe, P., O'Driscoll, M. (2002). Stress management interventions: what do managers actually do? *Personnel Review*, Vol. 31 Iss 2 pp. 143 – 165 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/00483480210416847>
- Didehvar, M., Zareban, I., Jalili, Z., Bakhshani, N.M., Shahrakipoor, M., & Balouchi, A. (2016). The Effect of Stress Management Training through Presede-Proceed Model on Occupational Stress among nurses and midwives at Iran hospital, Iranshahr. *Journal of Clinical & Diagnostic Research*. Retrieved from DOI: 10.7860/JCDR/2016/22569.8674

- Donald, I., Taylor, P., & Johnson, S. (2005). Work Environments, Stress, and Productivity. *International Journal of Stress Management* 2005, Vol. 12, No. 4, pp. 409–423. Retrieved from DOI:10.1037/1072-5245.12.4.409
- Donovan, S.B., & Kleiner, B.H. (1994). Effective Stress Management. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 9 Iss 6 pp. 31 – 34 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/02686909410061260>
- Glaser, J. Seubert, C. Hornung, S., & Herbig, B. (2015). The impact of learning demands, work-related resources, and job stressors on creative performance and health. *Journal of Personnel Psychology*, Vol 14(1), pp. 37-48. Retrieved from <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1027/1866-5888/a000127>
- Hayes, B. Douglas, C., & Bonner, A. (2015). Work environment, job satisfaction, stress and burnout among haemodialysis nurses. *Journal of Nursing Management*, 2015, 23, pp. 588-598. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=29&sid=f9ae0b40-296d-40a9-87f9-668d6322c23a%40sessionmgr101&hid=119>
- Haveraaen, L.A., Skarpaas, L.S., Berg, J.E., & Aas, R.W (2016). Do psychological job demands, decision control and social support predict return to work three months after a return-to-work (RTW) programme? *The rapid-RTW*“, IOS Press, Work 53 (2016) pp 61-71 Retrieved from DOI:10.3233/WOR-152216
- Kim, S-A., Suh, C., Park, M.H., Kim, K., Lee, C-K., Son, B-C., & Jung, H. (2014). Effectiveness of a Comprehensive Stress Management Program to Reduce Work-Related Stress in a Medium-Sized Enterprise. *Annals of Occupational and Environmental Medicine*. pp. 26:4 Retrieved from DOI:10.1186/2052-4374-26-4
- Kulvinskiene, V.R., & Apčelauskaite, G. (2014). Insurance intermediaries work-related stress: connections with labour productivity. *Economics*, Vol. 93 Issue 1, pp 146-158. 14p. Retrieved from <http://ezproxy.utlib.ut.ee/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e5h&AN=95971498&site=eds-live>

- Kutluturkan, S., Sozeri, E., Uysal, N., & Bay, F. (2016). Resilience and burnout status among nurses working in oncology. *Annals of General Psychiatry* pp. 15:33 Retrieved from DOI 10.1186/s12991-016-0121-3
- Laranjeira, C.A. (2011). The effect of perceived stress and ways of coping in a sample of Portugese health workers. *Journal of Clinical Nursing*. 21, pp. 1755-1762. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2702.2011.03948.x>
- Lloyd, J. Bond, F.W., & Flaxman, P.E. (2016). Work-Related Self-Efficacy as a Moderator of the Impact of a Worksite Stress Management Training Intervention: Intrinsic Work Motivation as a Higher Order Condition of Effect. *Journal of Occupational Health Psychology*. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000026>
- Mackay, C.J., Cousins, R., Kelly, P.J., Lee, S., & McCaig, R.H. Management Standards and work related stress in the UK: Policy background and science. (2004) *Work & Stress*, April-June 2004, vol. 18, no. 2, pp. 91-112 Retrieved from DOI: 10.1080/02678370410001727474
- Matin, H.Z. Razavi, H.R., & Emamgholizadeh, S. (2014). Is stress management related to workforce productivity? *Iranian Journal of Management Sciences: a Quarterly*. Winter2014, Vol. 7 Issue 1, pp. 1-19. Retrieved from <http://ezproxy.utlib.ut.ee/login?url=http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=95033665&site=eds-live>
- McNeely, S. (1995). Stress and coping strategies in nurses from palliative, psychiatric and general nursing areas. *Employee Councelling Today*, Vol. 7 Issue: 5, pp. 11-13, Retrieved from DOI:10.1108/13665629510096038
- Mellor, N. Smith, P. MacKay, C., & Palferman, D. (2013). The “Management Standards“ for stress in large organizations. *International Journal of Workplace Health Management*, Vol. 6 Issue: 1, pp. 4-17 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/17538351311312295>
- Miedziun, P., & Czabela, J.C. (2015). Stress Management Techniques. *Archives of Psychiatry and Psychotherapy*, 2015; 4: pp. 23–30 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.12740/APP/6108>

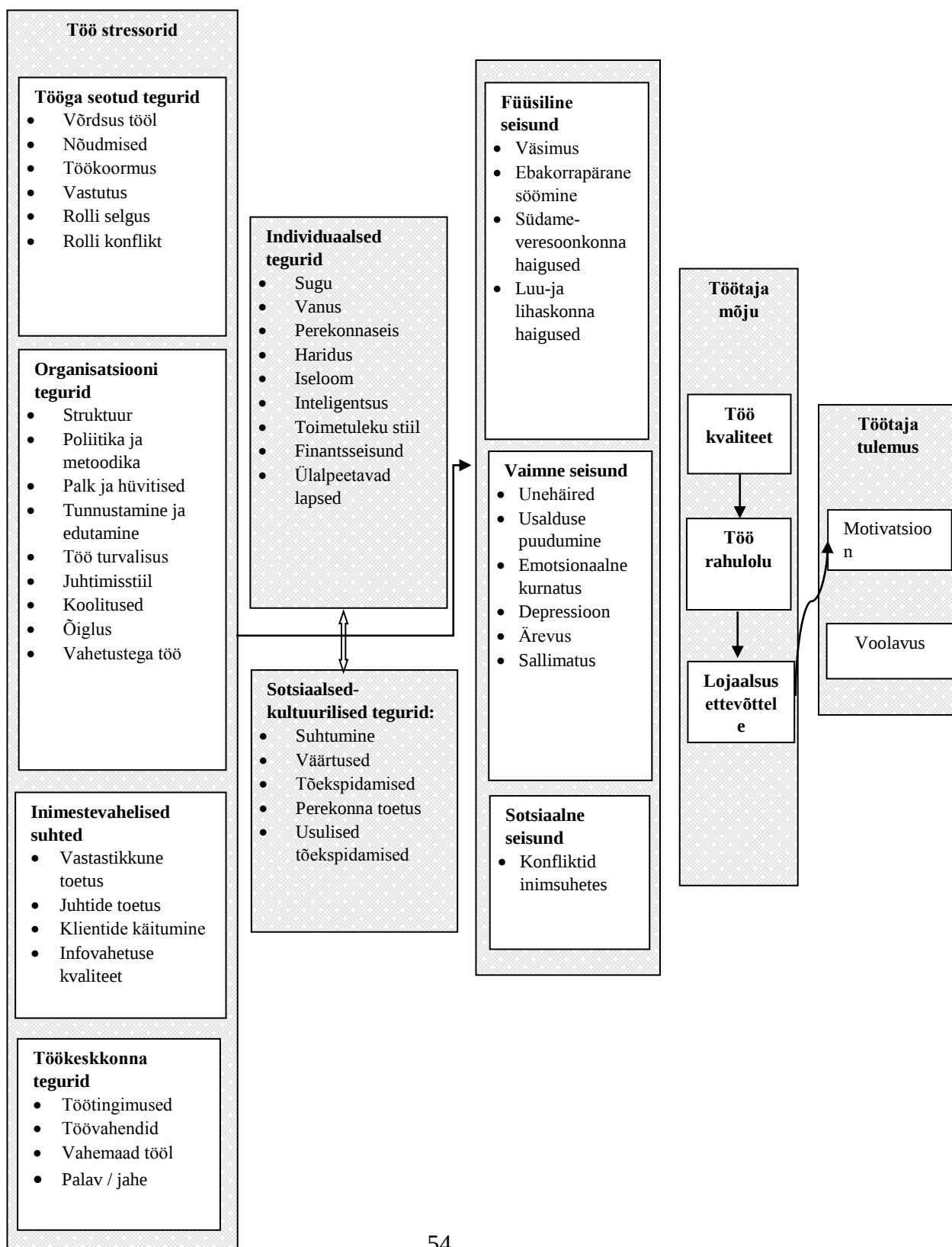
- Mosadeghrad, A.M. (2014). Occupational stress and its consequences Implications for health policy and management. *Leadership in Health Services*, Vol. 27 Iss 3 pp. 224 – 239 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/LHS-07-2013-0032>
- Murphy, L.R. (1995). Managing job stress. *Personnel Review*, Vol. 24 Iss 1 pp. 41 – 50 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/00483489510079075>
- Ninaus, K., Diehl, S., Terlutter, R., Chan, K., & Huang, A. (2015). Benefits and stressors Perceived effects of ICT use on employee health and work stress: An exploratory study from Austria and Hong Kong. *International Journal of Qualitative Studies on Helth and Well-being* 2015, pp. 10:28838 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.3402/qhw.v10.28838>
- Obasohan, M., & Ayodele, K. (2014). Assessment of Job Stress among Clinical Health Workers in Three Selected Healthcare Industries in Lagos State, Nigeria. *IFE Psychologia*, Vol. 22 Issue 2, p 58-63. 6p. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=dd288b3c-0d5e-40c1-9614-9bf4b3e43723%40sessionmgr102&hid=114>
- Purohit, B., & Vasava, P. (2017). Role stress among auxiliary nurses midwives in Gujarat, India. *BMC Health Services Research* pp. 17:69 Retrieved from DOI 10.1186/s12913-017-2033-6
- Raitano, R-E., & Kleiner, B-H. (2004). Stress management: stressors, diagnosis, and preventative measures. *Management Research News*, Vol. 27 Iss: 4/5, pp.32 – 38 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/01409170410784446>
- Rajan, D. (2014). Awareness about impact of work stress: A comparative study among nurses. *Sona Global Management Review*, Vol 8 Iss 4. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=30&sid=f9ae0b40-296d-40a9-87f9-668d6322c23a%40sessionmgr101&hid=119>
- Rees, W.D. (1995). Work-related stress in health service employees. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 10 Iss 3 pp. 4 – 11 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/02683949510081329>

- Schaufeli, W.B. (2015). Engaging leadership in the job demands-resources model. *Career Development International*, Vol. 20 Iss 5 pp. 446 – 463 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/CDI-02-2015-0025>
- Searle, B.J., & Lee, L. (2015). Proactive Coping as a Personal Resource in the Expanded Job Demands–Resources Model. *International Journal of Stress Management*, Vol. 22, No. 1, pp. 46-69 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/a0038439>
- Seppo, I., Järve, J., Kallaste, E., Kraut, L., & Voitka, M. (2010). Psühhosotsiaalsete riskide levik Eestis. *Eesti rakendusuuringu keskus Centar*, Vol 1.1, lk 1-81 Retrieved from http://www.centar.ee/uus/wp-content/uploads/2010/03/CENTAR_l6pparuanne.pdf
- Singh, A. Singh, S.K., & Khan, S. (2016). Job characteristics model (JCM): utility and impact on working professionals in the UAE. *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 24 Iss 4 pp. 692 – 705 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/IJOA-04-2016-1022>
- Siegrist, J. (1996). Adverse Health Effects of High - Effort / Low – Reward Conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol.1, No. 1, pp. 27-41 Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com.ezproxy.utlib.ut.ee/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=10&sid=b89b7896-f266-46ea-8d3b-85f2ef126a65%40sessionmgr103&hid=117>
- Souza-Talerico, J-N., Wan, N., Santons, S., Fialho, P.P.A., Chaves, E.C., Caramelli, P., & Lupien, S.J. (2016). Cross – country discrepancies on public understanding of stress concepts: evidence for stress management psychoeducational programs. *BMC Psychiatry*, pp. 16:181 Retrieved from DOI 10.1186/s12888-016-0886-6
- Song, J., Wu, W., & Gu, J. (2017). Voice behavior and creative performance moderated by stressors. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 32 Iss 2 pp. - Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/JMP-03-2016-0078>
- Plangi, K. (2014). Tervislikud töökohad. Vähem stressi! *Tööinspektsiooni infokiri, mai 2014*. Loetud aadressil https://www.ti.ee/fileadmin/user_upload/failid/dokumendid/Meedia_ja_statistika/Teavitustegevus/Infokirjad/2014/Infokiri_nr_30/mai2014_kampaania.pdf

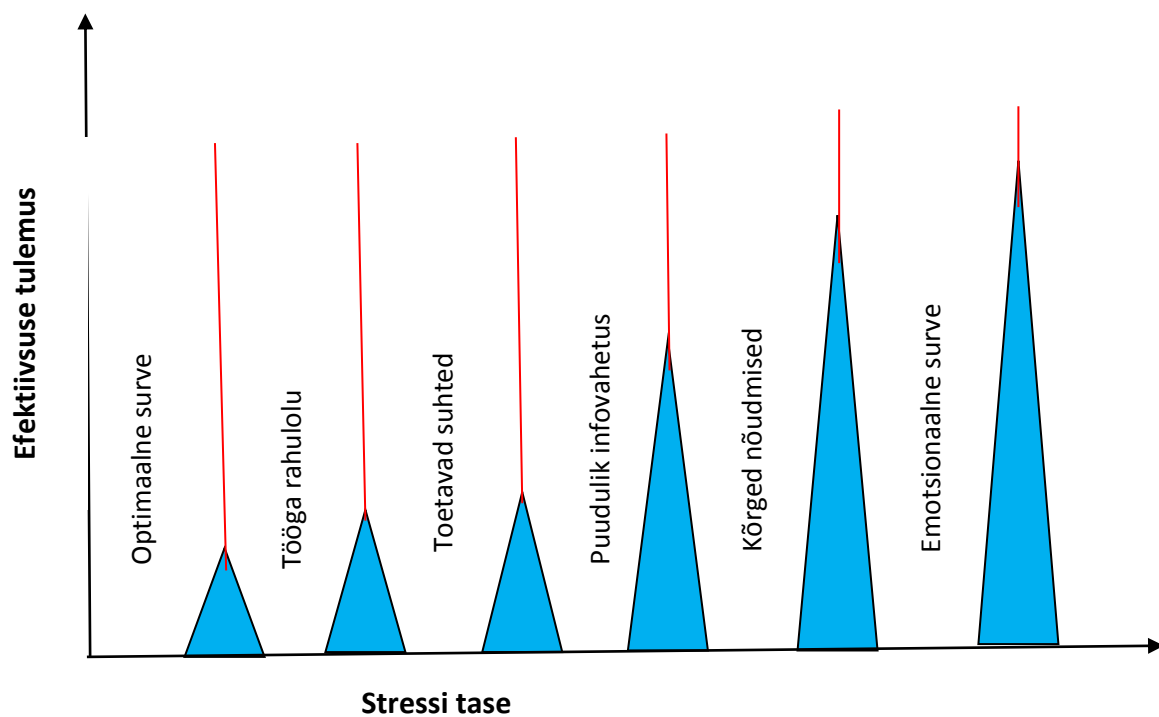
- Trybou, J., Germonpore, S., Janssen, H., Casini, A. Braeckman, L., & Bacquer, D. (2014). Job-Related Stress and Sickness Absence Among Belgian Nurses: A Prospective Study. *Journal of Nursing Scholarship* 46:4, pp. 292-301. Retrieved from DOI:10.1111/jnu.12075
- Tuckey, M. R., Boyd, C.M., Winefield, H.R., Bohm, A. Winefield, A.H., Lindsay, A., & Black, Q. (2016). Understanding Stress in Retail Work: Considering Different Types of Job Demands and Diverse Applications of Job Resources. *Asukoht: International Journal of Stress Management*, Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1037/str0000032>
- Tulemuste kokkuvõte. Tööstressi kaardistaja analüüsivahend. Tööinspektsiooni teabeportaal. <https://www.stressivastu.ee/hse/Juht/Aru1.php?>
- Udod, S., Cummings, G.G., Care, W.D., & Jenkins, M. (2017). Role stressors and coping strategies among nurse managers. *Leadership in Health Services, Vol.30 Iss 1* pp. 29 – 43 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/LHS-04-2016-0015>
- Varca, P.E. (1999). Work stress and customer service delivery. *Journal of Services Marketing, Vol. 13 Iss 3* pp. 229 – 241 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/08876049910273853>
- Õendushaiglas iseseisvalt osutada lubatud õendusabiteenuste loetelu ja nende hulka kuuluvad tegevused ning nõuded statsionaarse õendusabi iseseisvalt osutamiseks vajalikule töötajate koosseisule, ruumidele, sisseseadele, aparatuurile ja öövahenditele. (2014) *Riigi Teataja I, 4*. Loetud aadressil <https://www.riigiteataja.ee/akt/117012014004>
- Yao, Y-H., Fan, Y-Y., Guo, Y-X., & Li, Y. (2014). Leadership, work stress and employee behavior. *Chinese Management Studies. Vol. 8 Iss 1* pp. 109 – 126 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/CMS-04-2014-0089>
- Webster, J.H. (2014). Perceived stress among police officers: an integrative model of stress and coping. *An International Journal of Police Strategies & Management. Vol. 37 Iss 4* pp. 839 – 857 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1108/PIJPSM-06-2014-0064>

LISAD

Lisa 1. Tööstressi ja töötajate tulemuslikkuse raamistik (Mosadeghrad, 2014, lk 226)

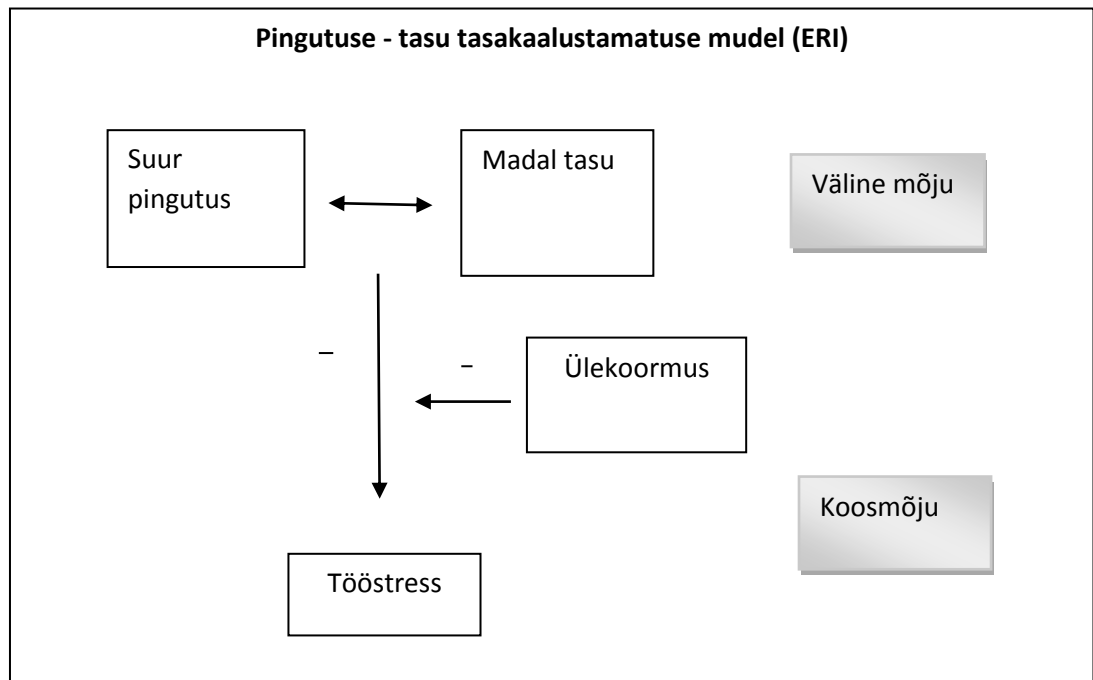


Lisa 2. Stressi tase ja efektiivsuse tulemus



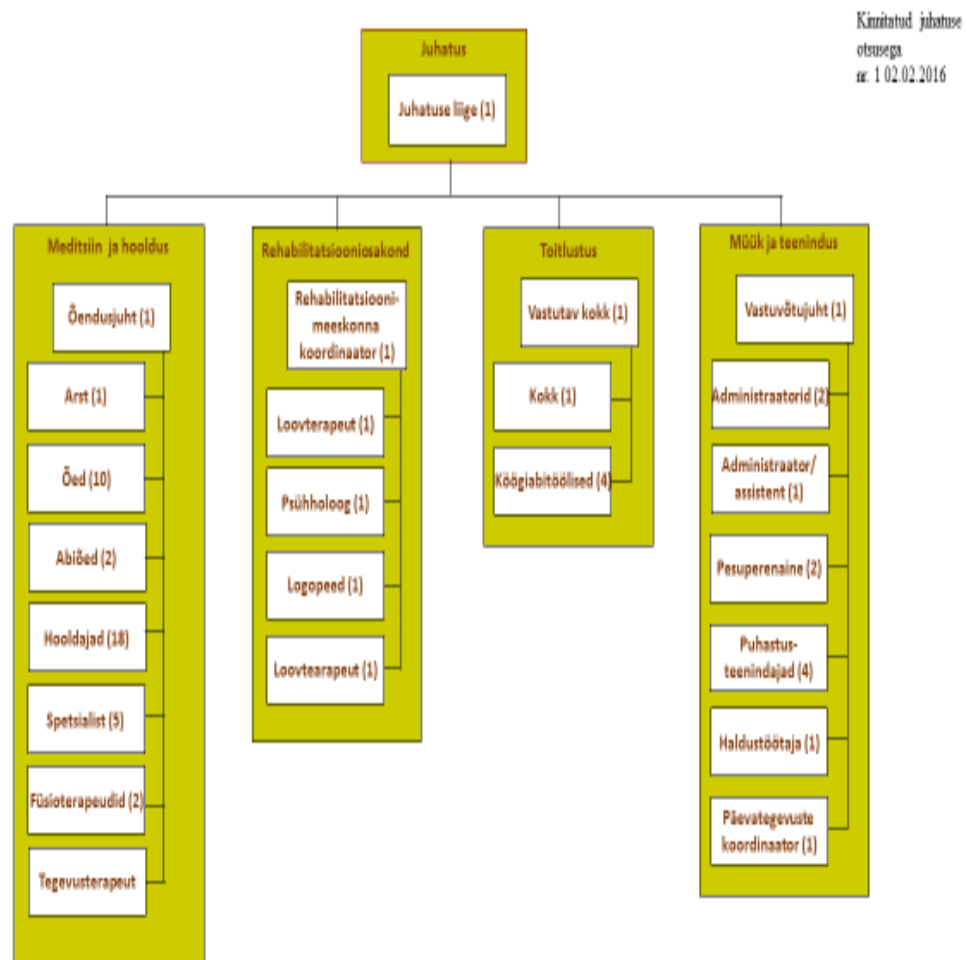
Allikas: autori koostatud

Lisa 3. Pingutuse - tasu, tasakaalustamatuse mudel



Allikas: Trybou, Germonpore, Janssen, Casini, Braeckman & Bacquer, 2014, lk 294

Lisa 4. Ettevõtte struktuur ning ametikohad



Allikas: Benita Kodu AS, ISO 9001 käsiraamat

Lisa 5. Küsimustik töötajatele

Stressijuhtimine ja töötajate efektiivsus Benita Kodu AS näitel

Hea Benita Kodu töötaja!

Olen Daniela Kond ning kirjutan Tartu Ülikooli Pärnu Kolledžis diplomitööd teemal "Stressijuhtimine ja töötajate efektiivsus". Selleks, et leida seoseid töötajate stressi ning efektiivsuse vahel vajan just Sinu abi. Kui Sul on Benita Kodus katseaeg läbitud ning oled töötanud rohkem kui 4 kuud, palun Sul leida 5 kuni 10 minutit, et vastata allolevatele küsimustele.

Küsimustik algab üldise osaga ning järgnev on jagatud eraldi plokkideks, mis sisaldavad küsimusi tööandja nõudmiste, töötajate võimaluste, juhtkonna ja kolleegide toetuse, klientide ja patsientide toetuse, tööalaste suhete, Sinu rolli ja muutuste kohta tööl. Vastamine toimub anonüümselt ning ühegi konkreetse inimesega neid ei seostata. Andmeid analüüsitakse vaid lõputöö kirjutamise eesmärgil.

Vanus

☐	20 - 30
☐	31 - 40
☐	41 - 50
☐	51 - 60
☐	61 - 70
☐	71 -

Tööstaaž Benita Kodus

☐	4 kuni 12 kuud
☐	Rohkem kui 1 aasta
☐	Rohkem kui 3 aastat
☐	Rohkem kui 5 aastat

Lisa 5 järg

Töökoormus Benita Kodus

☐	Kuni 0,5 kohta
☐	0,75
☐	1,0
☐	Muu

Tööaeg

☐	Töötan 5 päeval nädalas, ainult tööpäevadel
☐	Töötan vahetustega graafiku alusel
☐	Töötan vahetustega graafiku alusel, teen ka 24 tunniseid vahetusi

Benita Kodu on minu ainuke töökoht

☐	Jah
☐	Ei

Tööandja nõudmiste kaardistaja	mitte kunagi	harva	sageli	alati	Ei oska vastata
Olen sunnitud tegema pikki tööpäevi					
Mulle antud tähtaegadest ei ole võimalik kinni pidada					
Ma pean töötama väga kiiresti					
Ma pean töötama väga intensiivselt					
Unustan vahel mõned tööülesanded ära, sest mul on liiga palju teha					
Pea tegema erinevaid tööloike mida on raske omavahel ühildada					
Ma ei saa võtta piisavalt pause endale sobival ajal, kuna tööd on liiga palju					
Minu tööle on ebareaalne ajaline surve					

Töötaja võimaluste kaardistaja	mitte kunagi	harva	sageli	alati	ei oska vastata
Saan ise otsustada, millal teen pausid					

Lisa 5 järg

Saan ise oma töö tempo osas kaasa rääkida					
Saan ise valida mida tööl teen					
	<i>ei nõustu üldse</i>	<i>pigem ei nõustu</i>	<i>pigem nõus</i>	<i>täiesti nõus</i>	<i>ei oska vastata</i>
Saan ise otsustada kuidas ma oma tööd korraldan					
Minu tööaeg on paindlik					

Osakonnajuhi toetuse kaardistaja	<i>mitte kunagi</i>	<i>harva</i>	<i>sageli</i>	<i>alati</i>	<i>ei oska vastata</i>
Minu töö kohta antakse toetavat tagasisidet					
Kui tööl tekivad probleemid saan oma otseselt juhilt alati abi					
	<i>ei nõustu üldse</i>	<i>pigem ei nõustu</i>	<i>pigem nõus</i>	<i>täiesti nõus</i>	<i>ei oska vastata</i>
Saan oma otsese juhiga alati arutada kui mind miski töö juures häirib või ärritab					
Kui tööl tuleb ette emotsionaalselt raskeid ülesandeid, toetab minu otsene juht mind igati					
Otsene juht julgustab mind alati					

Kaastöötajate toetuse kaardistaja	<i>mitte kunagi</i>	<i>harva</i>	<i>sageli</i>	<i>alati</i>	<i>ei oska vastata</i>
Kui tööl tekivad keerulised olukorrad, aitavad mind kaastöötajad					
	<i>ei nõustu üldse</i>	<i>pigem ei nõustu</i>	<i>pigem nõus</i>	<i>täiesti nõus</i>	<i>ei oska vastata</i>
Saan kaastöötajatelt emotsionaalset abi ja toetust, mida vajan					
Kaastöötajad austavad mind					
Kaastöötajad on nõus alati minu töömuresid kuulama					

Lisa 5 järg

Klientide ja patsientide toetuse kaardistaja	<i>ei nõustu üldse</i>	<i>pigem ei nõustu</i>	<i>pigem nõus</i>	<i>täiesti nõus</i>	<i>ei oska vastata</i>
Tunnen, et olen klientide ja patsientide poolt hinnatud					
Saan oma töö kohta klientidelt ja patsientidelt tagasisidet					

Tööalaste suhete kaardistaja	<i>mitte kunagi</i>	<i>harva</i>	<i>sageli</i>	<i>alati</i>	<i>ei oska vastata</i>
Kaastöötajate vahel esineb „hõõrumist“ ja viha					
Kaastöötajad käituvad minuga ebasõbralikult ning ütlevad mulle halvasti					
Töö olukorras esineb kaastöötajate poolt minu vastu suunatud sõnalist või füüsilist ülekohut					
Minu töösuhted on kurnavad					

Minu roll töö juures - kaardistaja	<i>mitte kunagi</i>	<i>harva</i>	<i>sageli</i>	<i>alati</i>	<i>ei oska vastata</i>
Tean täpselt mida minult töö juures oodatakse					
Minu töö on selge ülesanne ja eesmärk					
Tean täpselt kuidas oma tööülesandeid täita					
Tean täpselt millised on minu töökohustused ja vastutus					
Jõuan tööpäeva või vahetuse jooksul kõik vajalikud tööd ära teha					
Mõistan kuidas minu tööloik mõjutab ettevõtte üldisi eesmärke					

Muutused töö - kaardistaja	<i>ei nõustu üldse</i>	<i>pigem ei nõustu</i>	<i>pigem nõus</i>	<i>täiesti nõus</i>	<i>ei oska vastata</i>
Töötajatega arutatakse ümberkorraldused läbi					
Mul on piisavalt võimalusi, et juhatajalt või osakonnajuhilt muutuste kohta küsida					
Kui juhataja või osakonnajuht teeb muudatusi, tean täpselt kuidas neid ellu viia					

Aitäh, et andsid oma panuse minu lõputöö õnnestumisele!

Lisa 6. Intervjuu küsimused

1. Kas Teie osakonna töötajad on sunnitud tegema pikki tööpäevi? Täpsustage vastust! Kui jah, siis millistel põhjustel ning millised tagajärjed sellega kaasnevad (*unustamine, ebakorrektnete töösooritus jne.*)?
2. Kas Te kaasate töötajaid töökorraldust puudutavate otsuste tegemisse? Täpsustage vastust.
3. Kui sageli annate töötajatele tagasisidet tehtud tööde kohta? Mil viisil seda teete, täpsustage.
4. Kuidas hindate oma osakonna töötajate vahelisi suhteid, millised need on? Kirjeldage suhete olukorra põhjuseid.
5. Kuidas Teile tundub, kas töötajad hindavad oma kolleege ning töötavad ühise meeskonnana või pigem toimetab igaüks omaette. Täpsustage vastust.
6. Millised on Teie osakonna töötajate suhted patsientidega? Kas töötajad on sageli pinges ja ärritunud või teevad tööd heal meelel? Täpsustage vastust.
7. Kui osakonna siseselt tekib vajadus ümberkorralduste tegemiseks, siis kui tõenäoline on, et arutate seda eelnevalt oma meeskonnaga.

Lisa 7. Efektiivsuse hindamise abitabel

		Patsient 1	Patsient 2	Patsient 1	Patsient 2
		Töötaja 1	Töötaja 1	Töötaja 2	Töötaja 2
I	Anamnees				
1	Haiglasse pöördumise viis: plaaniline				
2	Põhjus: iseseisev statsionaarne õendusabi				
3	Haiglas: üksi				
4	Patsiendi suhtlemiskeel				
5	Allergiad				
6	Kaasuvad haigused ja varasemad operatsioonid				
7	Regulaarselt kasutatavate ravimite nimetused				
8	Kaasasolevate ravimite nimetused - ei süvene!				
9	Kuupäev (õendusloo alustamise kuupäev)				
10	Mõõtmistulemused: RR, saturatsioon, pulsisagedus				
11	Teadvus. Kui teadvus on selge, siis märkida, millele reageerib				
12	Kõne - täpsustused kõne iseärasuste kohta, täpsustused kõne abivahendite kohta				
13	Hingamine - hingamist mõjutavad tegurid, Muude hingamist mõjutavate tegurite kirjeldus				
14	HS				
II	Anamnees				
15	Valu				
16	Nahk ja limaskestad				
17	Söömine ja joomine				
18	Nägemine				
III	Anamnees				
19	Kuupäev				
20	Hindamine on tehtud?				
IV	Anamnees				
21	Kuulmine				
22	Liikumine				
23	Eritamine				
24	Magamine				
25	Isiklik puhtus ja riietumine				
VI	Anamnees				
26	Riskifaktorid				
27	Ravimid				
28	Vaimse tervise seisund				
29	Erispetsialisti vajadus				
30	Sotsiaalne anamnees				
VII	Anamnees				
31	Seksuaalsus				

Lisa 7 järg

32	Suremine				
33	Väärisasjad, raha ja dokumendid				
34	Teavte patsiendi kohta esitada				
35	Küsimustele vastas				
36	Õendusanamneesi alustamine ja lõpetamine, anamneesi täitnud õe nimi				
IX	Õendusepikriis				
1	Lahkumise kpv ja kl				
2	Sissetulnud saatekiri				
3	Õendusdiagnoosid				
4	Raviskeem				
5	Ülevaade patsiendi tervises seisundist saabumisel (Morse'i ja Bradeni skaala tulemus)				
6	Kokkuvõtte patsiendi toimetulekust ja talle osutatud õendusabist				
7	Viimane arsti visiidi kuupäev ja kopeeri arsti tekst				
8	Viimase pesu kuupäev				
9	Viimane kõhu läbikäimise kuupäev				
10	Patsiendi üldseisund lahkudes				
11	Õendusprobleemid teenuse lõppedes				
12	Ravimid, mis manustati viimasel päeval				
13	Õe tähelepanekud ja soovitused				

Allikas: Väljavõtte programmist Liisa

SUMMARY

STRESS MANAGEMENT AND THE EFFECTIVENESS OF EMPLOYEES ON THE EXAMPLE OF BENITA KODU

Daniela Kond

The fast pace of life and modern society require more contribution and effort from employees, which in turn results in a greater risk of stress and inefficient work performance. Work stress and psychosocial hazards are a growing trend among employees and the staff in Estonian companies. Due to work stress, the efficiency of employees and the quality of work decreases. It is extremely important to find out the links between stress management and work efficiency in order to increase the efficiency of employees, as well as to find the factors that would help to restore and maintain the employees' vitality and job satisfaction. By raising the company's focus on conscious and planned stress prevention, it is possible to direct the effectiveness of the company's staff and thus maintain their emotional and mental power supplies.

The aim of the graduation thesis was to make proposals to the management of Benita Kodu AS for the arrangement of stress management and to increase the efficiency of employees in the company. Benita Kodu AS is a social service company providing health care services (nursing care and supportive rehab), elderly home care and rehabilitation services, where employees are faced with increased stress. In order to achieve the goal, a research question was raised: "Why does work stress emerge and how does it affect employee efficiency". This research question sets out the research tasks in which it was sought to identify the relationship between the nature of stress management and the effectiveness of employees, to analyze and compare the theoretical bases of work stress, to highlight the specifics of stress management in the social field, to identify Benita Kodu AS issues of stress management and employee efficiency, to

conduct a stress management study in the company and, lastly, on the basis of the results of the study, to provide the company's management with suggestions for reducing and prevention of the stress levels of employees.

Different methods were used to conduct the underlying study of the graduation thesis. An unstructured interview was conducted with the head of the company to map the actuality and necessity of the study. Next, a semistructured interview was conducted with the nurse manager to map the problem from the point of view of the department head. A questionnaire based on the HSE model, a well-known tool for assessing stress levels, was conducted for quantitative study. The HSE method was chosen on preparation of the graduation thesis, since the scope of this method was the most comprehensive and the method had been previously used to map the work stress of medical staff. In addition, the use of the HSE method provided a good opportunity to compare the company's data with the Estonian average results.

The Lester 5-point scale questionnaire, which consisted of 37 questions, was used to conduct a stress management study. Only medical personnel of the company were included in the data collection. Based on the theory part, it became clear that the workforce in the medical field has a heightened risk factor, and their possibility to perceive and suffer from stress is higher than other staff (kitchen staff, cleaners, administrators, administrators, and rehabilitation team members). In Benita Kodu, medical personnel accounts for 60% of the entire workforce of the organization.

The questionnaire was compiled and carried out on paper, where each employee was given a coded form. Approximately 74% of the eligible questionnaires were responded and returned, and thanks to the encoding, it was possible to estimate how large is the proportion of nurses, assistant nurses and carers among the respondents. The stress level is also affected by the employees' engagement with work, so staff were asked if Benita Kodu was their only job. The survey found that 56% of the staff was employed by several employers. Based on the results of the work stress company in the mapped according to the HSE model, the greatest stressors and efficiency mitigators were the factors arising from the employer demands - long working days, working days requiring intensive and prompt action, which resulted in 68% of respondents reporting occasional situations where some operations tend to get forgotten. Moreover, the nature of the

work is associated with high stressors. Time-based work procedures leave little room for staff to make a pause at their discretion.

The results of Benita Kodu AS, which were obtained during the study, were analyzed by the Estonian average data in the environment *stressivastu.ee*. Based on the analysis obtained, the results of Benita Kodu in terms of the support of the department head and the changes in the work were better than the average results of Estonia. Regarding the employer's demands, the situation is urgent as compared to the Estonian average, as the company represents those whose figures are among the bottom 20%. Other indicators remained in average results.

Finally, a document analysis was carried out. Regarding the efficiency of staff, timely and proper fulfillment of the history and nursing summaries in the information system Liisa was assessed. For the analysis, a questionnaire was prepared based on which the nature of the errors was mapped. The analysis of the document looked at the correctness of the completion of the patient histories by two randomly selected nurses. All nurses have the obligation to complete/supplement a correct nursing summary on each patient after a visit to the patient. The main disadvantages of completing the document were that the data entered was superficial or that the patient histories had not been filled out or that the date of completion of the document was incorrect. Comparisons of the errors of the coded employees with the data obtained from work stress mapping illustrated a clear link where both employees has assessed in the employer's demands block that they must always work very intensely and often overlook some tasks because there is too much to do. In addition, the comparison showed that both employees work elsewhere in addition to Benita Kodu. As a result, the relationship between work stress and employee efficiency was confirmed. The author of the graduation thesis made the following proposals to the management of the company:

- Since the number of employees in the company is regulated and follows from the law and is therefore optimal, the author of the graduation thesis believes that it would be wise to use professional help for the reduction of the stress level of employees and to organize stress training that would train employees to monitor and recognize the signs of stress and its causes;

- The biggest stressors were in the category of employer's demands, which include claims such as "I have to work very quickly," "I have to work very intensively," or "I forget some tasks sometimes because I have too much to do. The management of the company should take into account the time buffer when drawing up the work schedules, so that all tasks can be properly performed and in nominal time;
- The author of the graduation thesis proposes to introduce group work after a certain interval of time to resolve interpersonal disagreements. During the meeting, irritating factors will be discussed and analyzed in an informal atmosphere and solutions for the irritating factors will be peacefully found together. If possible, an independent psychologist should be involved in the first discussion;
- In order to assess the efficacy of patient treatment, the company should include experts who are competent to carry out other analyzes as well as documentation review in order to gain complete insight;
- It would be worthwhile for the management of the company to consider conducting employee development interviews that would give staff the opportunity to interact privately and address the aspects that need to be changed personally for each person.

Hopefully, the suggestions made will help the company to be more aware and more engaged in stress management and reduce the stressors that inhibit employee efficiency.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Daniela Kond,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose
„STRESSIJUHTIMINE JA TÖÖTAJATE EFEKTIIVSUS BENITA KODU AS
NÄITEL“,

mille juhendaja on Liina Puusepp,

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 alates **17.01.2023** kuni autoriõiguse
kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

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

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega
isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, **17.01.2018**