

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Sotsiaalteaduskond

Tööstuspsühholoogia Instituut

Piibe Pilme

**TÖÖSTRESSI PÕHJUSTE KAARDISTAMINE KAUBAMAJA AS
KLIENDITEENINDUSES**

Magistritöö

Juhendaja: Taimi Elenurm, MA

Kaasjuhendaja: Mare Teichmann, PhD

Tallinn 2016

Deklareerin, et käesolev magistritöö,
mis on minu iseseisva töö tulemus,
on esitatud Tallinna Tehnikaülikooli
magistrikraadi taotlemiseks ja selle alusel
ei ole varem taotletud akadeemilist kraadi.

Autor Piibe Pilme

“.....“ 2016

Töö vastab kehtivatele nõuetele

Juhendaja Taimi Elenurm, MA

“.....“ 2016

Kaasjuhendaja Mare Teichmann, PhD

“.....“2016

Kaitsmisele lubatud “.....“ 2016

Personalitöö ja –arenduse magistritööde kaitsmiskomisjoni esimees professor Mare
Teichmann

Lühikokkuvõte

Tööelu on pidevas muutumises. Muutused võivad tekitada negatiivseid pingeid, mis mõjutavad tööheaolu. Pinge tagajärjeks võib olla tööstress. Stressi tekkepõhjuseid on keeruline hinnata, sest sama olukorda või sündmust tajuvad inimesed erinevalt. Efektiivne organisatsiooniline vahelesegamine võib töökeskkonnast tulenevat stressi ära hoida või leevendada.

Käesoleva magistritöö eesmärk on selgitada välja Tallinna ja Tartu Kaubamaja klienditeenindajate peamised tööstressorid ning tööstressi ennetamise ja leevendamise meetmed ning selle põhjal koostada klienditeenindajatel sagedamini esinevate tööstressorite ennetamiseks ja leevendamiseks ning tööheaolu suurendamiseks soovituslik tegevuskava projekt, mida saavad kasutada töövahendina Kaubamaja AS personalispetsialistid ja juhid.

Töö teoreetilises osas antakse ülevaade stressi olemusest, tööstressi mõistest, psühhosotsiaalsetest ohuteguritest, nende tagajärgedest, stressi ennetamise ja leevendamise võimalustest ning tööheaolu suurendamisest. Töö empiiriline osa kajastab magistritöö eesmärki, uurimisülesandeid, uurimise läbiviimise protsessi, tulemusi, analüüsi ja ettepanekuid.

Andmete kogumiseks kasutatakse Suurbritannia Töötervishoiu ja Tööohutuse Ameti HSE-i ankeetküsitlust koos lisaküsimustega ja poolstruktureeritud fookusgruupiintervjuud. Uurimuses osaleb 213 klienditeenindajat, see on 61,7% Kaubamaja AS kõigist klienditeenindajatest.

Uuringus selgub, et Kaubamaja AS klienditeenindajatest on 42% tajunud stressi viimase kuue kuu jooksul. Kogu valimist enamuse (69%) näeb, et neil endil on oluline roll stressi vältimisel. Seega on oluline tõsta inimeste teadlikust stressi juhtimise võimalustest. Tööheaolu seostavad uuritavad eelkõige sellega, kui palju võimalusi on neil oma oskusi, teadmisi ja kogemusi rakendada ning kuivõrd meelepärane on töö. Seega on praktikas oluline personalivalik ja inimeste potentsiaali rakendamine. Kõige probleemsem on klienditeenindajate hinnangul stressifaktor "Kontroll". Selle põhjal vajab analüüsimist, kuidas tõsta töötajate otsustamisvõimalusi. Uuringu tulemused näitavad, et tugevas seoses on suhete toetusega seotud stressifaktorid, neil on mõju üksteisele. Fookusgruupiintervjuu põhjal tuli välja, et klienditeenindajate tööstressorid tulenevad ennekõike ametikoha spetsiifikast, palju oleneb otsesest juhust ja inimestest endast. Töö empiirilises osas oleva tööstressorite ennetamise ja leevendamise ning tööheaolu suurendamise tegevuskava projekti koostamisel on uuringus kogutud andmed seostatud töö teoreetiliste lähtekohtadega.

Võtmesõnad: tööstress, tööstressorid, tööstressorite ennetamine/leevendamine, tööheaolu, klienditeenindajad.

Abstract

TÖÖSTRESSI PÕHJUSTE KAARDISTAMINE KAUBAMAJA AS KLIENDITEENINDUSES

Piibe Pilme

Work life is constantly changing. Those changes can cause negative tension, which in turn may affect well-being at work. The tension can result in workplace stress. It is difficult to assess the causes of stress, as people perceive similar situations or events differently. Effective organisational intervention can prevent or alleviate workplace stress.

The objective of the present Master's dissertation is to determine the main work-related stressors and means to prevent and alleviate workplace stress in the customer service clerks of Kaubamaja in Tallinn and Tartu, and based on that knowledge, to compile a draft action plan for increasing work-related well-being and preventing and alleviating the work-related stressors that are most frequently present in the case of customer service clerks. The action plan can be used by the personnel specialists and managers of Kaubamaja AS.

The theory part of dissertation gives an overview of the nature of stress, the concept of workplace stress, psychosocial risk factors, their consequences, possibilities for preventing and alleviating stress and increasing well-being at work. The empirical part of the dissertation describes the objective of the dissertation, matters studied, the process of conducting the study, and results, analysis and suggestions.

For the purposes of collecting data, the questionnaire of the Health and Safety Executive of the United Kingdom is used along with additional questions and semi-structured focus group interviews. 213 customer service clerks took part in the survey, constituting 61,7% of all customer service clerks working in Kaubamaja AS.

The study reveals that 42% of the customer service clerks of Kaubamaja AS have experienced stress in the past six months. The majority (69%) of the sample says that key themselves play an important role in avoiding stress. Therefore, it is important to increase people's awareness of possibilities of conscious stress management. Many people associate well-being at work first and foremost with the presence of possibilities to apply their skills, knowledge and experience at work and with how well they like their work. Therefore, in practice, personnel selection and harnessing people's potential play an important role. Customer service clerks consider the stress factor "Control" the most problematic one. Based on that, one should analyse how to enhance the workers' possibilities for decision-making. The results of the survey show that there is a strong correlation between stressor connected to support and relationships. The focus group interview revealed that the work-related stressor of customer service clerks are, to a large extent, dependent on the nature of work while a lot also depends on the direct superior and the person him/herself. In the draft action plan for increasing well-being at work and preventing and alleviating work-related stressor laid out in the empirical part of the dissertation, the data collected in the survey have been connected to the theoretical standpoints of the dissertation.

Keywords: workplace stress, workplace stressor, preventing/alleviating workplace stressor, well-being at work, customer service clerks.

SISUKORD

Lühikokkuvõte.....	3
Abstract.....	4
SISSEJUHATUS	6
1 TÖÖSTRESS NING TÖÖSTRESSORID TÖÖKOHAL, SEALHULGAS KAUBANDUSES JA TEENINDUSES	9
1.1 Mõiste stress ja tööstress teaduslik käsitlus	9
1.2 Tööstressi põhjused.....	12
1.3 Teeninduses ja kaubanduses levinud tööstressorid.....	16
1.4 Tööstressi tagajärjed	21
1.5 Tööstressi ennetamine ja leevendamine ning tööheaolu tõstmine.....	23
2 EMPIIRILINE UURIMUS	30
2.1 Uurimisobjekti kirjeldus	30
2.2 Uurimustöö eesmärk	30
2.3 Eesmärgist tulenevad töö uurimusliku osa ülesanded	30
2.4 Uurimismeetodid	30
2.5 Valim	31
2.6 Uuringu protseduur	32
2.7 Andmete analüüs.....	32
2.8 Tulemused, analüüs ja ettepanekud	33
2.8.1 Valimi kirjeldus.....	33
2.8.2 Tööstressi ja tööheaolu subjektiivne hindamine	33
2.8.3 Tööstressi kaardistamine	36
2.8.4 Statistilise andmeanalüüs	40
2.8.5 Fookusgrupiintervjuu	43
2.8.6 Tegevuskava projekt	48
KOKKUVÕTE	54
Resume	56
KASUTATUD KIRJANDUS	59
LISA 1. Ankeetküsitlus	65
LISA 2. Ankeetküsitluse kaaskiri.....	67
LISA 3. Fookusgrupiintervjuu.....	68
LISA 4. Tööstressi kaardistaja faktorite keskmised tulemused.....	69
LISA 5. Tööstressi kaardistaja faktorite keskmised tulemused stressi tajunud vastanutel .	71
LISA 6. Tööstressi kaardistaja faktorite keskmised tulemused stressi mitte tajunud vastanutel.....	73

SISSEJUHATUS

Tänapäeva organisatsioonid peavad kohanema sagedaste muutustega. Viimased võivad tuua nii positiivset mõju kui ka negatiivseid pingeid, mis omakorda võivad alandada inimeste tööheaolu organisatsioonis. Negatiivse pinge tagajärjeks võib olla tööstress.

Tööstress on probleemiks töötajale ja samuti on erinevates uuringutes leitud, et sel on negatiivsed majanduslikud tagajärjed kogu organisatsioonile. (Kevin Kelloway jt., 2008) Ühinenud Rahvaste Organisatsioon (ÜRO) nimetas 1992. aastal tööstressi 20. sajandi haiguseks ning vaid mõned aastad hiljem andis Maailma Tervise Organisatsioon (WHO) teada, et tööstressist on saanud ülemaailmne epideemia (Kanji jt., 2009 viidatud www.tm.cme.edu/post_traumatic_stress).

Kiired muudatused töökohtades on olnud üheks põhjuseks, mis on toonud esile rohkem tööstressiga seotud kaebusi. Inimeste jaoks on töö muutunud intensiivsemaks ja pingelisemaks. Stressi tekkepõhjuseid võib olla üsna keeruline hinnata: sama olukorda või sündmust tajuvad inimesed erinevalt, seega on stressitaju subjektiivne. Efektiivne organisatsiooniline sekkumine võib töökeskkonnast tulenevat stressi ära hoida või leevendada.

Paljud tööstressi uuringud on puudutanud teemat indiviidi seisukohalt, kuid oluline on stressi ennetada ja leevendada organisatsioonis tervikuna ning tööandja algatusel. Tööstressi ennetamine ja leevendamine ei tohi olla ühekordne sündmus ega bürokraatlik paberite täitmine, vaid kogutud andmetele tuginev järjepidev süsteemne tegevus.

Enne 2004. aastat oli tööstress ja sellega seotud vaimsete terviseprobleemide kulu Euroopa 15 liikmesriigis hinnanguliselt 3-4% rahvamajanduse kogutoodangust. Uuringute hinnangul läheb tööstress ettevõtetele ja asjaomaste riikide valitsustele kõige enam maksma ainuüksi töölt puudmise ja sellega seotud tervisekulude tõttu. (Euroopa Töötervise ja Tööohutuse Agentuur, 2010)

Euroopa Komisjon on 2000. aastal välja andnud dokumendi „Töoga seotud stressi juhend”, mille eesmärk oli vähendada töötust ja tööstressi Euroopa riikides. Töötajate tervise ja ettevõtete tootlikkuse parandamiseks on oluline mõjutada psühhosotsiaalset töökeskkonda. (Griffiths, 1999) Erinevaid uuringuid tööstressi teemal on läbi viidud selleks, et ennetada eelkõige tööga seotud terviseprobleeme ja stressisümptomeid, parandada töötajate tervist, ühtlustada ning parandada töötingimusi ja tootlikkust ning pakkuda töötajatele rohkem

tuge. (Paoli, 1997) Stress on oluline tööohutuse ja tervishoiu probleem umbes 80% Euroopa ettevõtetes. (Tööelu portaal, 2015)

Töötajate heal tervises seisundil on otsene mõõdetav ja positiivne seos tootlikkusega, mis aitab kaasa sotsiaalkaitse süsteemi jätkusuutlikkusele. Töötajate tööst põhjustatud haigestumiste ennetamine ja tervise edendamine on olulisteks tegevusteks ühiskonnas toimuvate demograafiliste protsesside mõjutamisel ja tööea pikendamisel (Soolõime teemaleht, 2015).

Suurem osa tööealistest Euroopa Liidu töötajatest töötab neljas majandusvaldkonnas: töötlevas tööstuses; kaubanduses; tervishoius ja sotsiaaltöös; kinnisvaras, rentimises ja äritegevuses. Kaubanduses töötas 2009. aastal Euroopa Liidus 28,3 miljonit inimest. (Euroopa Tervise ja Tööohutuse Agentuur, 2010) Klienditeenindajate osakaal Euroopa Liidu tööturul on tõusnud 2015. aastaks võrreldes 2005. aastaga 13%-lt 17%-le. (Eurofound, 2015) Eestis töötas 2011. aastal rahva ja eluruumide loenduse (REL) andmetel 67% tööga hõivatutest teenindussektoris ning kõige levinum ametikoht (26 155 inimest) oli poemüüja. (Statistikaameti portaal, 2015)

Eesti üks tuntumaid jaekaubandus- ja teenindusettevõtteid on Tallinna ja Tartu Kaubamaja, kus töötab 682 inimest, sh 345 klienditeenindajat. Klienditeenindajad on ettevõtte toimimise ja kasumlikkuse alus. Klienditeenindajate oskused, teadmised ning kogemused aitavad kaasa ettevõtte edukusele. Väga hea teenindus ja professionaalsed teenindajad annavad klientidele põhjuse ettevõtet taas külastada. Selleks, et teenindus oleks väga heal tasemel, tuleb organisatsioonil ennetada ja leevendada tööstressi ilminguid klienditeenindajatel ning luua neile sobivad tingimused tööheaoluks.

Käesoleva magistr töö eesmärk on selgitada välja Tallinna ja Tartu Kaubamaja klienditeenindajate peamised tööstressorid ning tööstressi ennetamise ja leevendamise meetmed ning selle põhjal koostada klienditeenindajatel sagedamini esinevate tööstressorite ennetamiseks ja leevendamiseks ning tööheaolu suurendamiseks soovituslik tegevuskava projekt, mida saavad töövahendina kasutada Kaubamaja AS personalispetsialistid ja juhid.

Tööstressialaseid uuringuid on tehtud erinevate kõrgkoolide üliõpilaste poolt. Käesoleva töö uudsus seisneb teema rakenduslikus aspektis. Töö on suunatud konkreetsele organisatsioonile, koostatakse konkreetne rakendusprojekt. Tuginedes terviklikule terviseedendamise käsitlusele jääb tööstressi ennetamist kavandatavatest tegevustest

väheseks, tegeleda tuleb ka tööheaolu parandamisega. Kuna tööheaolu on oma loomult dünaamiline tähendab see, et tase pole püsiv ja tööheaolu tekib palju aeglasemalt, kui kaob või muutub rahulolematuseks, siis tuleb järjepidevalt hoolitseda lisaks stressorite ennetamisele ja leevendamisele ka tööheaolu püsimise ning suurendamise eest.

Eesmärgi saavutamiseks püstitatakse järgmised ülesanded:

- anda kirjanduse põhjal ülevaade tööstressist ja seda põhjustavatest stressoritest ning kaubanduses ja teeninduses esinevatest tööstressoritest;
- selgitada välja ankeetküsitluse tulemuste põhjal Tallinna ja Tartu Kaubamaja klienditeenindajate peamised tööstressorid;
- selgitada ankeetküsitluse täiendavate küsimuste tulemuste põhjal välja klienditeenindajate subjektiivselt tajutava tööstressi ja tööheaolu olemasolu;
- täpsustada fookusgrupiintervjuu käigus tööstressoreid ning selgitada välja meetmeid tööstressorite ennetamiseks ja leevendamiseks ning tööheaolu suurendamiseks;
- koostada klienditeenindajatel sagedamini esinevate tööstressorite ennetamiseks ja leevendamiseks ning tööheaolu suurendamiseks soovituslik tegevuskava projekt, mis on töövahendiks Kaubamaja AS personalispetsialistidele ja juhtidele.

1 TÖÖSTRESS NING TÖÖSTRESSORID TÖÖKOHAL, SEALHULGAS KAUBANDUSES JA TEENINDUSES

1.1 Mõiste stress ja tööstress teaduslik käsitus

Stressi mõiste ei ole teadlaste poolt üheselt defineeritud. Samas on termin kasutusel erinevates valdkondades. Mõistet kasutatakse tavakäibes, meditsiinis, psühholoogias, organisatsioonikäitumises jm. Kuigi puudub ühtne kokkulepe selgituses, leiab mõiste sarnaseid põhiomadusi erinevates definitsioonides.

Stress tuleb ladinakeelsest sõnast *strictus*, mis tähendab inglise keelde tõlgituna *draw tight* (eesti keeles: tõmbama pingule/pinguldama). Esimesed stressiga seotud uuringud on teadaolevalt pärit 19. sajandi keskpaigast. Ameerika füsioloog Walter Cannon oli üks esimesi teadlasi, kes täheldas oma uuringutes seoseid füsioloogiliste reaktsioonide ja emotsioonide vahel. Tema uurimistööde fookuses olid stressi kirjeldavad reaktsioonid, näiteks närvilisus ja ärritumine. (Ivancevich jt., 1980)

Tänapäevast stressi terminit seostatakse endokrinoloogi dr. Hans Selye'ga, kes andis teadusliku põhjenduse stressi kohta. Oma töödes kirjeldas ta stressi väliste jõudude tagajärjena, mis mõjutab organismi. Teoses „Stress” defineeris ta mõistet järgmiselt: Stress on sisemine seisund, mis on tingitud teatud ärritajatest. Ärritajaid nimetas ta stressoriteks. (Selye, 1950, viidatud Ivancevich jt., 1980). Stress on inimesele kaitse- või kohanemisreaktsiooniks, selleks et tulla toime mingi olukorraga (Teichmann, 2002).

Selye on stressi liigitanud positiivseks ja negatiivseks. Tavapäraselt tõlgendatakse stressi pigem negatiivse nähtusena, kuid stress võib olla ka positiivsete mõjudega. Positiivset stressi nimetatakse eustressiks ehk lühiajaliseks stressiks. Eustress esindab positiivseid vastuseid välistele stressoritele ning suurendab inimese toimetulekuvõimet. Negatiivset stressi nimetatakse distressiks ehk pikaajaliseks stressiks. Distress ilmneb kui inimese taluvuslävi on ületatud ja sellega jõuvarud toimetulekuks ammendunud. Distressi tagajärjel võib tekkida nii füüsiline kui psüühiline kurnatus (Le Fevre jt., 2006) ning sel on negatiivne mõju inimese heaolule. Igal inimesel on oma stressitase, millega tullakse toime erinevalt. Üks osa naudib mõõdukat stressi kui stiimulit, mis paneb pingutama ja midagi paremini tegema. Osa inimesi vajab teatud ajal enda ümber stabiilset ja rahulikku keskkonda. Mõõdukas kogus stress paneb inimesi tegutsema. Pikaajaliselt stressis olles tekib distress, mis näitab, et inimene ei tule toime enda ümber olevate ärritajatega.

Käesolevas töös keskendutakse negatiivsele stressile ehk distressile töökeskkonnas ning selle tekitajatele.

Zeytinoglu jt. (2004) on oma uuringus defineerinud tööstressi Lazaruse järgi. Stress on isikul esinevad sümptomid, mis avalduvad isiku-isiku ja isiku-keskkonna vahelistest suhetes. Tööstress on töötingimuste, töökeskkonna ja demograafiliste tunnuste koosmõju tulemus. Tööstress on teatud hulk emotsionaalseid, kognitiivseid, käitumuslikke ja füsioloogilisi reaktsioone. Neid reaktsioone kutsuvad esile erinevad faktorid, mis sisalduvad töö sisus, töökorralduses ja töökeskkonnas. (European Commission, 1999).

Tööinspektsiooni käsitluses on tööstress pingeseisund, mis tekib, kui inimene tajub vastuolu töökeskkonna poolt esitatud väljakutsete ja oma toimetulekuvõimaluste vahel. Uues olukorras või pingeseisundis vallandub inimese kehas kohanemisreaktsioon. Sellist reaktsiooni nimetatakse stressireaktsiooniks. Stressireaktsioon on neurokeemiline protsess, mille tulemusena suureneb südame löögisagedus, sageneb hingamine ning teravneb taju ümbritseva suhtes. See, kuidas stress inimesele mõjub ja kui kahjulik on mõju, võib sõltuda järgmistest teguritest: tööolukorras toimetuleku olulisusest; eelnevatest kogemustest ning positsioonist tööl; isiksusest, soost ja vanusest; oskustest ja teadmistest; tervisest; eraelust; sotsiaalsest toetusest ja paljust muust. (Tööelu portaal, 2015)

Kanji jt. (2009) on defineerinud tööstressi sarnaselt eelnevale. Kanji toob välja, et tööstress võib olla tervislik, olles aldis stimuleerima väljakutseid või ebatervislik, mille tagajärjel stress hävitab indiviidi heaolu tööl. Tööstress võib avaldada kahjulikku mõju indiviidi tervisele, elukvaliteedile, organisatsioonile, kus ta töötab, tema töö kvaliteedile ja produktiivsusele ning ühiskonnale tervikuna (Seppo jt., 2000).

Elu- ja Töötingimuste Parandamise Sihtasutuse 2007. aasta raportis on kirjeldatud tööstressi reaktsioonide muustrina, mis ilmneb siis, kui töötingimused ja nõudmised ei vasta töötaja teadmistele, oskustele või võimetele. Tööga seotud nõuded võivad olla seotud ajasurve, töömahu (kvalitatiivsed nõuded) või töö raskuse ja keerukuse (kognitiivsed nõuded) või empaatia ja suhtlemisega (emotsioonid). Nõuded võivad olla ülemäära kõrged ka dünaamilisele ja staatilisele füüsilisele koormusele. Kui töötaja ei taju tasakaalu nõudmiste ja keskkonna või isiklike ressursside vahel, võib see põhjustada mitmeid reaktsioone, näiteks füsioloogilisi reaktsioone (hingamise sagenemine), emotsionaalseid reaktsioone (närvilisus), kognitiivseid reaktsioone (vähenenud tähelepanu) või käitumuslikke reaktsioone (agressiivne käitumine). (Work related..., 2007) Suurbritannia

Töötervishoiu ja Tööohutuse Amet HSE (*Health and Safety Executive*) on kirjeldanud, et tööga seotud stress tekib ja areneb, kuna inimene ei tule toime nõudmistega, mis on talle esitatud. (HSE, 2015) Stress võib olla töötaja haigestumise, haiguspäevade väljavõtmise, töäjõu voolavuse ja paljude teiste oluliste probleemide põhjuseks. (Eesti tööelu-uuring, 2011)

Carr jt. (2011) leiavad samuti, et tööstress on tajutav erinevus professionaalsete nõuete ja inimese võimete vahel nende nõuete teostamisel. Halkos ja Bousinakis (2010) kirjeldavad stressi kui ebameeldivat emotsionaalset seisundit, mida individid võib kogeda, olgu see seotud töö või eraeluga. Eelnevate autoritega sarnaselt kirjutavad nad, et tööstressi puhul ei ole töötajale esitatud tööalased nõudmised tasakaalus tema võimetega neid lahendada.

Kinman ja Jones (2005) uurisid, kuidas töötajad ise tööstressi kirjeldavad. Nende kirjelduste põhjal liigitatakse tööstressi mõistet neljal alusel:

- 1) tööstress kui emotsionaalne ja psühholoogiline termin;
- 2) tööstress kui füüsilise heaolu halvenemine;
- 3) tööstress kui kognitiivse käitumise langus;
- 4) tööstress kui psühholoogiliste, füüsiliste ja kognitiivsete vastuste kombinatsioon.

Tehnoloogia areng on üks põhjus, mis teeb hägusaks töö ja eraelu piirid. Selle tulemusena on raske eristada tööga seotud ja tööga mitteseotud stressi. Tööstress on fenomen, millel on negatiivne mõju inimese tervisele, sooritusele ja heaolule nii tööl kui eraelus. (Babatunde, 2013)

Võttes kokku eelnevalt käsitletud erinevate autorite teooriad stressi ja tööstressi kohta, võib öelda, et need sisaldavad erinevate rõhuasetustega ühiseid arusaamasid. Stressi defineerimisel eristuvad järgmised seisukohad:

- 1) stress kui stiimul – stress, mis paneb inimest teatud viisil tegutsema;
- 2) stress kui vastus – stress, mis on tingitud stressoritest, on vastus neile;
- 3) stress kui seos – stress, mis seob isiksuse ja keskkonna, on vastuolu nõuete ja isiku ressursside vahel.

1.2 Tööstressi põhjused

Maailma Tervise Organisatsioon (WHO) hinnangul tõuseb tööstressi tase uute tehnoloogiate arenemise ja kiire globaliseerumise tõttu. Kuid eelkõige soodustab stressi töötajate suurenenud koormus, mis on tingitud sellest, et vananeva ühiskonna tõttu väheneb töötavate inimeste arv. (Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agenduur, 2009) Töö nõuded on tänaseks kõrgemad mitmetel põhjustel. Töö on muutunud kontsentreeritumaks (lühikeste tähtaegadega töötamine), tuleb teha kiiremini tööd (töötatakse suurel kiirusel, töö intensiivsuse kasv), sagedased häired/katkestused või on lihtsalt liiga palju tööd (ei ole piisavalt aega, et täita oma ülesandeid) (Eurofound, 2015). Kõik näitajad on viidanud sellele, et intensiivne töö on üsna levinud: 36% töötajatest teeb Euroopa Liidus tööd alati või peaaegu alati lühikeste tähtaegadega ja 33% töötajatest töötab suurel kiirusel. 2013. aasta üleeuroopalises tööohutuse- ja töötervishoiualases arvamusküsitluses leidis 72% vastanutest, et lisaks pikkadele tööpäevadele ning pingelisele tööle on tööstressi põhjuseks töökohtade reorganiseerimine ning ebakindlus töösuhetes. 59% vastanutest leidis, et töökohal leviv kiusamine ja ahistamine on tööstressi põhjuseks (Üleeuroopaline..., 2013).

Teadusvaldkonniti tähistatakse tööstressi põhjustajaid erinevate mõistetega. Tallinna Tehnika Ülikooli professor Mare Teichmann on toonud välja terminoloogilise segaduse. Euroopa Liidu dokumentides on kirjeldatud vaimse stressi allikad (*sources of mental stress*) mõistena psühhosotsiaalsed ohutegurid. Rahvusvahelistes standardites kasutatakse terminit pingeallikad (*source of strain*). Maailma Terviseorganisatsioon (WHO) kasutab mõistet psühhosotsiaalsed faktorid (*psychosocial factors*). Tööpsühholoogias kasutatakse töökeskkonna psühhosotsiaalsete ohutegurite puhul samuti sõna psühhosotsiaalsed faktorid, kuid enamasti kasutatakse siiski terminit stressorid või tööstressorid (*stressor at work*) (Teichmann, 2009). Käesolevas töös on kasutusel eelkõige mõisted tööstressorid ja psühhosotsiaalsed ohutegurid.

Muutused organisatsioonis võivad põhjustada stressirohke töökeskkonna, mis võib kaasa tuua kontrolli puudumise töö üle, vähese puhkeaja, ületunde, kahanenud töötasu, üldise ebakindluse, vähenenud karjäärivõimalused, toetuse puudumise, ebapiisava tagasiside ja palju teisi stressoreid. (Mark ja Smith, 2008) Tööl tekkivad stressorid võivad tuleneda töö sisust (raske töökoormus, madal panus otsustusprotsessi), kuid ka keskkonnast, kus tööd tehakse (halb kommunikatsioon, inimsuhete konfliktid). (Noblet ja LaMontagne, 2006)

Hancock ja Desmond (2001) on defineerinud stressorit kui sündmust, mis tekitab organismis stressireaktsiooni. Sündmuseks võib olla näiteks väliskeskonna füüsiline faktor või selle muutus, suhtlemine, sotsiaal-majanduslik seisund või tegevuse iseloom. Seda, kas sündmus muutub stressoriks, oleneb inimese eripärast ja subjektiivsest hinnangust sündmusele. Nad on toonud välja, et inimese reaktsioonid olenevad sellest, millise tähenduse annab inimene sündmusele, selle tagajärgedele ja oma toimetuleku võimalustele. Tööstressoreid võib olla erinevaid, need võivad tuleneda töökeskkonnast ja töö iseloomust. Hancock ja Desmond (2001) räägivad keskkonnastressoritest (näiteks temperatuur, müra, tehnoloogilised protsessid, haigustekitajad, valgustus jpt), millel on otsene mõju töötaja füüsilisele seisundile ning selle läbi ka vaimsele. Tööstressi võib põhjustada töökorraldus, juhtimine, kõrged tööalased nõudmised, väike otsustusõigus töö üle, ahistamine ja vägivald töö. (Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agentyur, 2009)

Maailma Tervise Organisatsioon (WHO) on defineerinud psühhosotsiaalseid ohutegureid kui koostoimet töökeskkonna, töö sisu, organisatsiooni nõuete ning töötaja võimete, vajaduste, kultuuri ja isiklike kaalutluste vahel. See koostoime võib läbi töötaja taju ja isikliku kogemuse mõjutada töötaja tervist, töö tulemuslikkust ja tööga rahulolu. (WHO, 1984) Psühhosotsiaalseid töötingimusi (*psychosocial work condition*) peetakse töötajate ja organisatsiooni kooskõla kriitilisteks faktoriteks, mis võivad olla ka tööstressi põhjustajateks. (Kanji jt., 2009)

Eesti Vabariigi Töötervishoiu seaduses tuuakse välja füüsikalisi, keemilisi, bioloogilisi ning füsioloogilisi ja psühholoogilisi ohutegureid. Psühholoogilised ohutegurid on järgmised: monotoonne töö, töötaja võimetele mittevastav töö, halb töökorraldus ja pikaajaline töötamine üksinda ning muud samalaadsed tegurid, mis võivad aja jooksul põhjustada muutusi töötaja psüühilises seisundis (EV Töötervishoiu- ja tööohutuse seadus, §9 lõige 2). Seaduses nimetatud muude tegurite alla saab koondada ka järgnevalt käsitletavat tööstressorit.

Nieuwenhuijsen jt. (2010) uuringu tulemused näitasid, et faktorid kõrged töö nõuded, madal kolleegide ja juhi toetus, madal töö kontroll ja õigus ning kõrge jõupingutus-tasustamise süsteem on need, mis ennustavad pingetaluvusega ehk stressiga seotud häireid.

Karasek jt. (1998) käsitluses jaotatakse tööstressorid viide kategooriasse. Nendeks on otsustamise vabadus (mõnikord defineeritud ka kui kontrollitunne ja iseseisev otsustamine oma töös), psühholoogilised nõuded ja vaimne töökoormus, sotsiaalne toetus, füüsilised

nõudmised ning kindlus tööl. Otsustusvabaduse alla koondatud tööstressorid on seotud oskuste alakasutuse, vähese võimu ning mõjuga teistele. Psühholoogiliste nõudmiste ja vaimse töökoormuse all toovad autorid välja üldised psühholoogilised nõudmised, keskendumisraskused ja rolli mitmeti mõistetavuse. Sotsiaalse toetuse all nimetatakse kaastöötajate ja juhendajate vähest toetust ja vaenulikkust. Füüsiliste nõudmiste all on mõeldud suurt töökoormust ning töö kindluse all üldist tööga seotud ebakindlust ja oskuste vananemist. (Karasek, 1998)

Cooper ja Marshall (1976) jaotavad tööstressorid viide kategooriasse: tööga seotud nõudmised, roll, karjäär, tööalaste suhete ning organisatsiooni struktuuri- ja kliimaga seotud nõudmised.

Baker (1985) on töökoha stressoreid kategoriseerinud neljaks: stressorid, mis on põhjustatud töökeskkonnast, töö sisust, organisatoorsest faktoritest ja organisatsioonivälistest faktoritest. Töökeskkonnast tulenevateks stressoriteks võivad olla füüsilised ohud, nagu näiteks heli ja temperatuur, keemilised ohud või füüsilised pingutused. Füüsilised stressorid võivad omakorda luua psühholoogilisi stressoreid. Töö sisuga seotud stressoritena on toodud välja töömaht, otsuste tegemine, tähtsajad, sunnitud ületöö või vahetustega töö. Baker leiab, et töökeskkonna ja töö sisuga seotud stressorid on saanud enim tähelepanu erinevate uurijate poolt, kuna neid on uuringutes kergem hinnata. Organisatsioonisisesteks stressoriteks on organisatsiooni struktuur ja indiviidi roll organisatsioonis. Siia alla kuuluvad otsustesse mitte kaasamine, töö ühekülgsus, turvalisuse puudumine. Töörolli stressoriteks on rolli mitmetähenduslikkus, ootuste ja kohustuste ebaselgus, rollikonflikt ning vastutus teiste heaolu eest. Organisatsioonivälised stressorid on seotud kodu ja ühiskonna stressoritega, mis omakorda mõjutavad tööd. Neid stressoreid loetakse pigem tööga mitteseotuks. Loomulikult avaldavad ühiskondlikust ja eraelust tulenevad stressorid rohkem või vähem mõju ka tööga seotud stressoritele, neid võimendades.

Tööstressiga on põhjuslikus seoses tööheaolu. Kanji jt. (2009) on kirjeldanud võimalikke stressitekitajaid mõistena psühhosotsiaalsed töötingimused. Psühhosotsiaalsed töötingimused on: 1) toetus tööl (*job support*): töövahendid, sotsiaalne toetus, karjäärivõimalused ja kindlustunne; 2) nõuded tööle (*job demand*): töömaht, töö kvaliteet, professionaalsus, vaimne koormus, töö pingelisus, emotsionaalsed ja sotsiaalsed muutused; 3) töö kontroll (*job control*): töö sujuvus, autonoomia, tööülesannetega toimetulek,

õppimine ja tagasiside; 4) töö keskkond (*job enviroment*): positiivne töökeskkond, oma rolli teadmine organisatsioonis, organisatsiooni toimetulek muutustega. Kui töötajal on probleem ühes või mitmes nimetatud tööga seotud valdkonnas, siis võivad tema jaoks olla psühhosotsiaalsed töötingimused stressi allikateks ning tööheaolu väheneb. Kõik neli nimetatud faktorite grupp mõõdavad tööheaolu taset. (Kanji jt., 2009)

Suurbritannia Töötervishoiu ja Tööohutuse Ameti HSE (Health and Safety Executive, 2015) poolt välja töötatud tööstressi kaardistaja küsimustikus (*HSE Management Standrads Indicator Tool*) on stressiga seotud töötingimused jaotatud kategooriatesse järgnevalt: nõuded; kontroll; toetus; suhted; roll; muutused. HSE Tööstressi kaardistaja aitab märgata tööga seotud stressi organisatsioonis ning leida töötajate tervist, tootlikkust ja heaolu vähendavaid probleemseid kohti. (Brooks jt., 2013) Cousins jt. (2004) on toonud välja, et kõige tugevamat negatiivset mõju töötaja heaolule mõjutavad kuus stressorit – nõudmised, kontroll, toetus, suhted tööl, roll ja muutused. Sellepärast on HSE töötanud välja eelkõige nende kuue tööstressori kaardistamise vahendi. Käesoleva magistritöö empiirilises osas kasutab töö autor just neid kategooriaid psühhosotsiaalse tervise taseme (subjektiivselt tajutava tööstressi ja tööheaolu) kaardistamiseks konkreetses ettevõttes.

Alljärgnevas tabelis (Tabel 1) on käesolevas peatükis käsitletud autorite poolt nimetatud stressorid koondatud kuude kategooriasse, lähtudes HSE Tööstressi kaardistaja küsimustiku stressorite klassifikatsioonist.

Tabel 1

Tööstressorite klassifikatsioon

Stressorite grupid	Stressorid
Töö nõuetega seotud	Kehv töökeskkond, töö ülekoormus, ajasurve, füüsilised ohud, töö keerukus, kõrged nõudmised töö kvaliteedile, kõrget professionaalsust nõudev töö, vähene puhkeaeg, madal töötasu, pingeline töökoormus, pingeline töögraafik, monotoonne töö, töö üksinda, töötaja võimetele mittevastav töö, oskuste vananemine
Töö kontrolliga seotud	Käitumuslikud piirangud, töökoha poliitika, vähene kaasamine otsustusprotsessi, vähene konsulteerimine juhiga, vähene autonoomia, tööülesannetega mittetoimetulek, kontrolli puudumine töö üle, oskuste alakasutamine
Toetusega tööl seotud	Töövahendite puudumine, vähene sotsiaalne

	toetus, vähesed karjääri võimalused, kindlustunde puudumine, turvalisuse puudumine, vaenulikkus
Töölaste suhetega seotud	Kehvad suhted ülemuste, alluvate või kolleegidega, raskused kohustuste delegeerimisel, vähene toetus kolleegide poolt, tööalane kiusamine, ahistamine, vägivaldsed kliendid, isoleeritus
Töölase rolliga seotud	Üle –ja alateadvustamine, ebakindlus tööl, nurjunud ambitsioonid, rolli mitmemõttelisus, rollikonfliktid, vastutus, organisatsioonisiseseid konflikte, ootuste ja kohustuste ebaselgus, vastutus teiste heaolu eest
Organisatsiooni muutustega seotud	Sotsiaalsed muutused, organisatsiooni struktuuri muutused, kehv juhtimine, töökohtade reorganiseerimine

Allikas: autori koostatud

LePine jt. (2007) on toonud välja kaks stressorite kategooriat: takistuste stressorid ja väljakutse stressorid. Takistavad stressorid, mida hinnatakse kui ähvardavaid, kutsuvad esile negatiivseid emotsioone ja piiravad isiku kasu, arengut ja/või tööga seotud saavutusi. Need stressorid võivad mõjuda negatiivselt olukorraga toimetulekuks. Väljakutset esitavaid stressoreid hinnatakse nõudmisteks, mis toovad isikule positiivseid emotsioone ning aitavad kaasa isiklikule arengule ja/või tööga seotud saavutustele. Need stressorid on motiveerivad ning aitavad toime tulla probleemide lahendamisel. Organisatsioonilised nõudmised võivad olla nii takistavad kui ka väljakutset esitavad. Stressorid võivad olla üheaegselt hinnatud nii ohuks kui võimaluseks või väljakutseks ja takistuseks (Webset jt., 2011). Traditsioonilisi väljakutse stressoreid ja nõudmisi võidakse osa inimeste poolt hinnata hoopis ähvardavaks. See, milline hinnang antakse, oleneb inimese seisukohtadest. Samas võivad traditsioonilised takistavad stressorid või nõudmised olla osa inimeste jaoks väljakutsuvateks. (Mackey ja Perrewé, 2014) See, millist olukorda töötaja stressoriks hindab ja kuidas ta seda vastu võtab, sõltub paljustki inimese soost, vanusest, ametikohast ja töökultuurist. (Mazzalo jt., 2011)

1.3 Teeninduses ja kaubanduses levinud tööstressorid

Enamus jaemüüjaid tegutseb turul, mida iseloomustab konkurents ja vähenenud lojaalsus poele. Vaatamata sellele on ettevõtted keskendunud suurepärase klienditeeninduse pakkumisele. Ühiskond ootab teenindussektoris kõrgtasemelist tööd. See tähendab, et eeldatakse/oodatakse viisakaid ja sõbralikke töötajaid, kes tähtsustavad klientide rahulolu,

täidavad nende nõudmisi ja ootusi. Sellised nõudmised asetavad töötajad olukorda, kus nad ei saa eirata ebameeldivat olukorda või mitte nõustuda kliendiga. (Poulston, 2008)

Teenindussektori töötajatel on rohkem kogemusi sotsiaalselt vaenulike käitumisviisidega võrreldes mõne teise majandussektori töötajatega. (Eurofound, 2010) Teeninduses tuleb töötajatel suhelda klientidega näost näkku, teha sularahatehinguid või osutada teenust õhtuti. Selliste kohustuste täitmise käigus võib töötaja kogeda vaenulikku käitumist. Selle alla kuulub verbaalne ja füüsiline vägivald: ähvardused, alandav käitumine, kiusamine, ahistamine ja soovimatu seksuaalne tähelepanu. Euroopa viies töötingimuste uuring (EWCS, 2010) näitas, et 11% müügitöötajatest on töökohas verbaalselt solvatud (Eurofound, 2010). Selline töö, mis nõuab enamuse tööajast suhtlemist ja probleemide lahendamist, väsitab töötajat emotsionaalselt. Oskamatus ennast kaitsta, lõõgastuda viib kroonilise väsimuseni, mille tagajärjena võib tekkida läbipõlemisesündroom. (Aaviksoo, 2006)

Psühhosostiaalseks ohuteguriks kaubanduses ja teeninduses võib olla pikkade vahetustega töö, mis ei võimalda eraelule piisavalt aega pühendada; otsustamisprotsess, mis ei kaasa töötajaid neid mõjutavate otsuste tegemisse. (Tööelu portaal, 2015) Lisaks võivad ohuteguriteks olla töökoha ebakindlus, vahetustega töö, graafiku muutlikkus, madal palk, karjäärivõimaluse puudumine. Need on stressorid, mis on omased just jaemüügi sektorile (Zeitinoğlu jt., 2004) ning võivad tugeva või pikaajalise mõju korral põhjustada tööstressi. (Tööelu portaal, 2015)

Võrreldes meestega on naistel suurem oht sattuda tööga seotud füüsilise ja psühholoogilise vägivalda ohvriks. Naised enamasti töötavad avalikes kohtades, kus on palju kokkupuuteid inimestega või töötavad üksi ja ebatüüpilistel tööaegadel (nt õpetajad, tervishoiutöötajad, panga- ja kaupluse teenindajad). Uuringud näitavad, et füüsilist vägivalda on rohkem esinenud madala staatuse ja madala palgaga töötajate (nt teenindajate) vastu. (Soolõime teemaleht, 2015)

Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agentuuri ja Elu- ja Töötingimuste Parandamise Sihtasutuse 2015. aasta psühhosotsiaalsete riskide raportis öeldakse, et tihti pööratakse osaajaga (sageli kasutuses kaubanduses) töötajatele vähem tähelepanu tööohutuse ja töötervishoiu teemadel kui täistööajaga töötajatele. Nende töökohti hõlmatakse vähem töökohtade riskianalüüsidesse ja neile suunatakse ka vähem ennetustegevusi. Osalise tööajaga töötajad ei saa sama palju koolitust, kui nende täistööajaga kolleegid (Soolõime

teemaleht, 2015). Lisaks on jaekaubanduses töötajatel sageli mitu töökohta ja seepärast tuleb erinevate töökohtade graafikuid omavahel sobitada. Osalise tööajaga töö omapära (töölepingu pikkus, palk, töögraafik, töökohtade asukohad ja ülesanded) tekitab töötajal ebakindlust, sest tuleb tegeleda pinget tekitavate tegevustega, nagu seda võib olla teise töökoha või uue töö otsimine, kahe töökoha vahel käimine või erinevatel töökohtadel töötamise vastuolud. (Lewchuk jt., 2003) Sellisele töötamise vormile on iseloomulik kõrge personalivoolavus. Neljas töötingimuste uuring (EWCS, 2005) näitas, et hulgi- ja jaekaubanduse personalivoolavus oli 12% aastas. Sama uuring andis teada, et kuigi kaubanduse töötajatel on töötundide arv võrdne Euroopa Liidu keskmisega, on neil õhtuti, nädalavahetusesti ning vahetustega töötamise protsent kõige suurem. (Eurofound, 2007)

Teenindussektoris töötatakse suur osa ajast suurel kiirusel, sagedaste katkestustega ja klientide nõudmiste surve all või tehakse monotoonset tööd. Nendel töökohtadel on vähe võimalusi ise otsustada ja valikuid teha. (Eurofound, 2007) Lisaks võib jaekaubanduses töötavatel inimestel tekitada tööstressi töögraafiku vähese ajaga etteteatamine. (Zeitinoğlu jt., 2004)

Töö autonoomia näitab kui palju pööratakse tähelepanu töötajatele, nende soovidele ja vajadustele töökorralduse kehtestamisel ning töötajatele otsustusõiguse andmisel. (Eesti tööelu-uuring, 2011) Euroopa neljas töötingimuste uuring (EWCS, 2005) näitas, et jaemüügi töötajatel on väiksem autonoomia kui teiste sektorite töötajatel. Jaemüügi töötajate rollid on vähem keerulisemad ning selle valdkonna töötajad on enamasti kvalifikatsioonita või madala kvalifikatsiooniga. (Eurofound, 2007) Töötaja iseseisvuse puudumine tuleneb organisatsiooni reeglitest ja protseduuridest. Tihti aga eeldavad kliendid töötajatelt suuremat paindlikkust, kui töötaja tööülesanded tegelikult lubavad. Tagajärjeks võib olla kliendi agressiivne käitumine, mis võib viia konfliktini. Sellised olukorrad põhjustavad töötajatel psühholoogilist pinget, sest oma emotsioonid tuleb alla suruda. (Eurofound, 2015)

Töötempo teenindussektoris sõltub klientide rohkusest ja erakorralistest situatsioonidest. Eesti tööelu-uuringu andmetel saavad küll 84% töötajatest ise määrata oma töötempot, kuid seda pigem kõrgematel ametikohtadel. Vähem saavad oma töötempot määrata oskustöölised, masinaoperaatorid, teenindus- ja müügitöötajad. Töötajatele on oluline puhkepauside tegemine ja energia kogumine töö jätkamiseks. Uuring näitas, et 77% töötajatest hindab enda poolt puhkepauside määramise võimalust. 17% töötajatest soovib

rohkem autonoomiat puhkepauside aja määramisel. Nii töötempot kui puhkepause saavad rohkem ise määrata kõrgema ametikohaga töötajad, vähem aga ametnikud, oskustöölised, teenindus – ja müügitöötajad. (Eesti tööelu-uuring, 2011)

Pikk järjestikune tööaeg, mis on omane teenindussektorile, võib endaga kaasa tuua töötaja vaimse ja füüsilise kurnatuse, vähendada heaolu ning raskendada töö ja eraelu sobitamist. Pikki tööpäevi teevad nii kõrgema ametikohaga töötajad, kellel on suurem vastutus, kui ka ametnik, teenindus- ja müügitöötajate ametrühma kuuluvad töötajad. (Eesti tööelu-uuring, 2011)

Head suhted töökohal on olulised töötajatele, juhtidele ja klientidele. Enamik 2009. aasta Eesti tööelu-uuringus vastanutest leidis, et nende suhted igapäeva tööprotsessis on head (üle 90%). Samas osa hindasid enda suhteid juhiga (8%), klientidega (5%) ja kaastöötajatega (2%) halvaks. Halvad suhted tekitavad tööl konflikte ning selle tulemusena on kerge tekkima tööstress. Heade suhete hoidmiseks töötajate ja juhtide vahel on juhtidel oluline kaasata oma töötajaid otsustamisprotsessidesse. Selleks võib olla informatsiooni jagamine, konsulteerimine töötajatega enne ja pärast otsuste tegemist ning otsustusõiguse jagamine. Uuring näitas, et tertsiaarsektori (näiteks jaekaubanduses) töötajatele on võrreldes sekundaarsektori töötajatega vähem oluline otsustamisel osalemine. (Eesti tööelu-uuring, 2011)

Selleks, et edukalt suhelda erinevate klientidega ja oma tööd professionaalselt teha, on vaja teeninduspsühholoogia ja kauba tundmist. Mida keerulisem ning spetsiifilisem on toode, seda rohkem vajab teenindaja teadmisi kauba paremaks müümiseks. Väheste teadmistega klienditeenindaja võib tunda end ebakindlana, mis võib omakorda tekitada stressi. Seega võib vastutus kauba ja tööpiirkonna eest soodustada emotsionaalse ülekoormuse teket. (Aaviksoo, 2006)

Tööinspektsiooni hinnangul on kaubanduses üheksa kõige sagedamini esinevat ja sektorile omast psühhosotsiaalset ohutegurit: suur töökoormus ja ajapuudus; monotoonne töö; vähene otsustusõigus omaenda töö suhtes; klientidega suhtlemine; konfliktid, kiusamine ja ahistamine; vägivald, ähvardamine ja traumaatilised sündmused; tööaja muutlikkus; ebastabiilsus tööl; vähesed arenguvõimalused. (Tööelu portaal, 2015) Iga organisatsiooni töökeskkonnas on psühhosotsiaalsete ohutegurite osakaal erinev. Tabel 2 annab ülevaate kaubanduses kõige sagedamini esinevatest tööstressoritest ja nende põhjustest.

Tabel 2

Kaubanduses esinevad tööstressorid ja nende põhjused

Tööstressor	Põhjus
Suur töökoormus ja ajapuudus	Kiirematel perioodidel tekib suurem töökoormus ja ajapuudus kliente teenindada. Kaubanduses näiteks erinevad kampaaniad, jõulud.
Monotoonne töö	Töö vähene mõtestatus ja vahelduse puudumine. Üksluised tööülesanded kaubanduses on näiteks kauba paigutamine või töö ainult kassas.
Vähene otsustusõigus omaenda töö suhtes	Töötajal ei ole võimalik mõjutada oma tööülesandeid, töö mahtu, tempot ning pidada puhkepause siis kui vaja. See on omane klienditeenindajatele, kus puhkepausid on täpse graafiku alusel.
Klientidega suhtlemine	Klientide ebameeldiv käitumine, kaebused kauba ja töötaja suhtes on psüühiliselt koormav.
Konfliktid, kiusamine, ahistamine	Kolleegide poolt alandavad kõnetoonid. Konfliktid tööl, mis on edasi arenenud isiklikuks konfliktiks.
Vägivald, ähvardamine, traumaatilised sündmused	Vargused on kaubanduses sagedane nähtus. Varguste ja röövimiste käigus sageneb oht töötajale. Selliste sündmuste käigul võidakse kasutada ähvardusi või vägivalda töötaja vastu.
Töötaja muutlikkus	Tööaegade muutlikkus, suurenemine või töötamine nädalavahetustel, kui ei ole tavapärane tööaeg võib olla psüühiliselt koormav. Kahjustada võib saada eraelu.
Ebastabiilsus tööl	Töö ümberkorraldamine, meeskonna vahetus on psüühiliselt koormav. Kaubanduses kiirelt areneval perioodil ei pruugita kaasata töötajad planeerimisse või teavitada neid piisavalt varakult.
Vähened arenguvõimalused	Arenguvõimaluste puudumine organisatsioonis. Töötajatel on rutiinne töö, nendega ei peeta arenguestlusi piisavalt ega pakuta sobivaid koolitusvõimalusi.

Allikas: Tööelu portaal, 2015

Kokkuvõtvalt võib öelda, et töökohtadel sh kaubanduses on erinevatel põhjustel suurenenud töötajate koormus, mille tagajärjel on suurenenud ka tööstressi võimalus. Tööstressil on seos tööheaoluga – stressi korral alaneb tööheaolu või kaob sootuks. Tööstressorite ehk psühhosotsiaalsete ohutegurite definitsioone ja liigitamise aluseid on erinevaid. Käesolevas töös on tööstressorite kokkuvõtva liigitamise aluseks võetud HSE

Tööstressi kaardistaja küsimustiku klassifikatsioon. Kõigil tööstressoritel on oma põhjused, väljendused, mida tuleb organisatsioonides uurida ning nende tulemusi rakendada töötajate heaolu tõstmiseks.

1.4 Tööstressi tagajärjed

Tööstress võib tekitada inimesele nii vaimseid kui ka füüsilisi kahjustusi ning kognitiivseid ja käitumuslikke tagajärgi. (European Commission..., 2000) Pikaajalise stressi puhul keha väsib ning võivad tekkida tervisehäired ning langeda tööheaolu. (Tööelu portaal, 2015)

Kõik kognitiivsed hinnangud olukordadele ei pruugi esile kutsuda negatiivset emotsionaalset reageeringut, sest mõnda hinnatakse isiku poolt ebaoluliseks või tähtsusetuks (Mackey ja Perrewé, 2014). Bratton ja Gold (2012) on arvamisel, et tööga seotud stress esineb siis, kui mõnel faktoril töökeskkonnast on negatiivne mõju nii töötaja füüsilisele kui vaimsele heaolule. Kuna inimese organism on terviklik, siis toimuvad paralleelselt muutused füüsilises ja psüühikas. Suure füsioloogilise koormusega kaasnevad vaimsed tagajärjed nagu ärrituvus, frustratsioon, agressiivsus, kurnatusseisund, mille tagajärjel võib tekkida masendus või depressioon. (Hancock ja Demond, 2001) Kõige enam seostatakse tööstressiga südameveresoonkonna haigusi, ärevushäireid ja maohaavandeid, mis kõik on pikaajalise tööstressi tulemus. Võivad tekkida mäluhäired, keskendumisraskused, närvilisus. Tööstress võib tekitada rasket psüühilist haigust, mille tagajärjeks on ebaedukas töö, tööseisakud ja vähenenud sotsiaalne suhtlemine. (Kompier jt., 2000) Sageneda võivad riskikäitumised, näiteks alkoholi tarvitamine. (Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agentuur, 2015) Kehva psühhosotsiaalse töökeskkonnaga seostatakse töötajate haigestumist, vähest tootlikkust, kolleegide omavahelisi halbu suhteid ja personalivoolavust. (Tööelu portaal, 2015)

Gillespie jt. (2001) on rõhutanud oma uurimuses, et tööstressi tagajärjed mõjutavad nii indiviidi kui organisatsiooni. Tööstressi tagajärjeks inimesele võivad olla füüsilised ja psühholoogilised terviseprobleemid, pinged suhetes ja madal elukvaliteet. Professionaalsed ehk organisatsioonilised tagajärjed on töötulemuslikkuse vähenemine, kehvad suhted töö, vähene pühendumine ja rollikonfliktid.

Tööstressi tekke ja leviku organisatsioonist tingitud põhjuseid rõhutavatest käsitlustes väidetakse, et tööstress on ettevõtte töökorraldusest ja töösuhetest tingitud haigus, mis mõjutab selle kogu tegevust. (Zeitinoğlu jt., 2009) Näiteks väheneb töötajate loovus, tööhõive, pühendumine, suureneb tööõnnetusrisk, tekivad kvaliteedi probleemid, mis kõik

viivad klientide rahulolematuseni ja sellest omakorda kasvavad kulud organisatsioonile. (Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agentuur, 2010) Lisakulutusi tekitavad sagedased töölt puudumised, personalivoolavus ning distsipliini probleemid. Zeitinoglu jt. (2004) uuringus selgus, et paljud jaekaubanduse töötajad jäävad haiguslehele, nõustuvad vähema palgaga kui lähevad tööle. Vältimaks kolleegide vahelisi pingeid ja teisi probleeme töökohal, jäädakse pigem koju. Samas võib tekkida olukordi, kus töötajad tulevad tööle ka haigena või konfliktises olukorras, et mitte kaotada rahas ning tagajärjeks võivad olla kahjustatavad mõjud inimese tervisele.

Tööstressil on tõsised tagajärjed töötajale, organisatsioonile, kuid ka ühiskonnale (Kendall & Muenchberger, 2009), näiteks riigi- ja maailmamajandusele. (Seppo jt., 2010) Stressis töötaja võib elada oma pinged välja kaaskodanike või kolleegide peal ja seeläbi suurendada agressiivsust ka teistes. (Tööelu portaal, 2015) Töötajate puudumine haiguse tõttu või haigena tööl käimine vähendab organisatsiooni majandustulemusi. Tööstress võib põhjustada koguni sagedasemat pensionile jäämist enne pensioniiga. See omakorda mõjutab ettevõtlust ja on ühiskonnale tervikuna kahjulik. (Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agentuur, 2010)

Järgnev tabel (Tabel 3) kajastab ülevaadet erinevate autorite poolt kirjeldatud tööstressi tagajärjedest, mis on liigitatud mõju ja erinevate subjektide põhjal: inimesele, organisatsioonile ja ühiskonnale.

Tabel 3

Tööstressi tagajärjed indiviidile, organisatsioonile ja ühiskonnale

	Tööstressi tagajärjed
Indiviid	<p><u>Psühholoogilised tagajärjed:</u> afektiivsed häired st ärevus, depressioon, somaatilised sümptomid nt pealvalu, uimasus, läbipõlemine, madal moraalsus</p> <p><u>Füüsilised tagajärjed:</u> väsimus, energiapuudus, vererõhu tõus, rahutus, lihaspinge, pea –ja kaelavalu, südamehaigus, maohaavad</p> <p><u>Kognitiivsed tagajärjed:</u> uute asjade õppimise ja otsustusvõimetus, keskendumisraskused, tööga rahulolematus, igavus, töö ebaedu, kergesti ärritumine</p>

	<u>Käitumuslikud tagajärjed</u> : ebatervislik eluviis, agressiivsus, sooritus-produktiivsus, unehäired, nutmine
Organisatsioon	Majandustulemuste kehvenemine, stressis töötajad, suured kulutused tervishoiusüsteemis ja personalis, tööprotsessi seisakud
Ühiskond/riik	Negatiivne mõju riigi –ja majanduskasvule ning ettevõtlusele, agressiivne ühiskond

Allikas: Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agenduur, 2015; European Commission..., 2000; Zeitinoglu jt., 2004; Babatunde, 2013; Baker, 1985; Paoli, 1977.

Inimene võib kogeda tööstressi tagajärjel vaimseid ja/või füüsilisi probleeme. On loomulik, et stressi puhul võivad füsioloogilised, käitumuslikud, psühholoogilised ja kognitiivsed tagajärjed esineda paralleelselt, sest psüühika mõjutab somaatikat ja vastupidi. Kõige selle tulemusena võib kahjustuda inimese tervis, tema töö tulemuslikkus ning selle kaudu toimub negatiivne mõju organisatsioonile ja ühiskonnale.

1.5 Tööstressi ennetamine ja leevendamine ning tööheaolu tõstmine

Töö ja töökoht on enamikule inimestest kas ajaliselt ja/või sisuliselt oluliseks osaks nende elust. Halvemal juhul võib töö saada sõltuvuseks, stressi, kurnatuse, depressiooni ja teiste vaimsete tervise probleemide allikaks. Põhjused, miks töötajatel on vilets vaimne tervis ja puudulik heaolu, on keerukad ja erinevad. Töös ja töökeskkonnas võivad peituda lahendused. Huvitava töö tegemine ja hea töökoht hoiavad töötaja vaimset tervist ja heaolu, parandavad inimese enesehinnangut, võimaldavad eneseteostust, sotsiaalset suhtlemist ja sissetulekut. (TAI, 2015)

Töötaja psühhosotsiaalne heaolu on näitaja, mille abil saab väljendada inimese vaimset ja sotsiaalset tervist. Heaolu näitab seda, kas töötajal on hea olla. Psühhosotsiaalne heaolu on töötaja subjektiivne hinnang oma healole töö. See hõlmab endas emotsionaalset seisundit (tööga seotud positiivseid ja negatiivseid elamusi), oma toimetulekut ning rahulolu töö ja eluga üldisemalt. (Haidak, 2012) Oma töös on Kanji jt. (2009) defineerinud tööheaolu kui pikaajalist mõju soodsa ümbrusega töökohas, mille juhid väärtustavad ja arvestavad oma töötajate tundeid ja heaolu. Mida madalam on tööheaolu, seda suurem on stressi tase organisatsioonis. Töö ja töötingimused on esimesed tingimused heaolu loomiseks. Heaolu puudumise korral töötaja soovib vähem aega tööl veeta või sellele pühenduda. (Schütte jt.,

2014) Stressiga tegelemine võib tõsta heaolu ja organisatsiooni produktiivsust. (Babatunde, 2013)

Erinevad stressiteooriad näitavad tööstressi ja tööheaolu seoseid. Näiteks kirjeldatakse vitamiinimudelid (*The Vitamin Model*) ja stressi protsessiteoorias ehk ülekanne mudelid (*Transactional Theories of Stress*) töö mõju töötaja heaolule. (Mark ja Smith, 2008) Vitamiini mudeli kohaselt on töö omadused (töö nõudmised, töö autonoomia, sotsiaalne toetus tööle) seotud kolme töötaja heaolu põhinäitajatega: töö-rahulolu, tööga seotud ärevus, emotsionaalne kurnatus. (De Jonge ja Schaufeli, 1998). Ülekande mudeli järgi algatab sündmus töökeskkonnas kognitiivse hindamise protsessi (kognitiivne kaalutlemine) inimeses, tehes kindlaks, kas nõudmine töökeskkonnas on oht tema heaolule. Kui töötaja tunnetab ohtu või potentsiaalset ohtu oma heaolule, algab teisene hindamisprotsess, et selgitada välja, kas saaks midagi teha, et situatsiooniga toime tulla (Mackey ja Perrewé, 2014). Iga tööandja kohustus on kaitsta töötaja elu ja tervist töökeskkonnaga seotud olukordades. Töökeskkonna, sh psühhosotsiaalse keskkonna riske, mis tekitavad tööstressi tuleb tööandjal teadvustada ja hinnata ning vajadusel maandada.

Buys jt. (2010) uurimuse tulemuste põhjal selgus, et töötajad ei hinda positiivselt tööandja poolt juhitud stressi ennetamise ja leevendamise tegevusi. Enamasti hinnatakse tööandja poolt ühte riski liiki – riski töötaja füüsilisele tervisele. Vähem tähelepanu pööratakse töö protsessi ja tulemuslikkuse riskile; majanduslikule riskile ja töötaja psühhosotsiaalse heaolu (*psychosocial wellbeing*) riskile. Selleks, et hinnata psühhosotsiaalse riski suurust, peaks tööandja teadma töökeskkonna psühhosotsiaalseid ohutegureid ja oskama prognoosida tagajärgi. (Teichmann, 2009)

Tööandjal on oluline roll kasutada õigeid strateegiaid, mis aitaks töötajatel tulla toime stressiga tööle (Colligan ja Higgins, 2005), kuid töökoha tervise edendamine on siiski töötajate, tööandjate ja ühiskonna ühine püüdlus parendada töötaja heaolu töökohal. Töö heaolu saab saavutada töökeskkonna parendamisega, aktiivse osavõtu suurendamisega ja isikliku arengu võimaldamisega. Selleks, et töötajate heaolu töökohal suurendada tuleks organisatsioonil tähelepanu pöörata järgmistele tegevustele ja protsessidele (Hassard jt., 2012):

- tervise parendamine töötajate seas;
- töötajatele vajaliku teabe andmine ja kommunikatsioonistrateegiate arendamine;
- töötajate kaasamine otsustusprotsessidesse;

- partnerlusel põhineva töökultuuri loomine;
- tööülesannete organiseerimine tervise parendamise eesmärgil;
- tervist toetavate praktikate rakendamine;
- teadvustamine, et töö on nii positiivne kui negatiivne mõju töötaja tervisele ja heaolule.

Töötaja töövõime ja – võimekuse allikaks on hea füüsiline ja vaimne tervis. Selle määrab füüsiliste ja vaimsete ressursside olemasolu. Ettevõtted saavad juurutada tavasid, koostada ühiseid norme ja reegleid, mis aitaks töötajatel püsida tervena ning neid rakendada. Sellised normid, reeglid ja tavad toetavad töö ja töötamise tasakaalustamist eraeluga. Organisatsioonidel on võimalik saavutada häid tulemusi töötajate motiveerituse ja heaolu tähtsustamisel. Lisaks majanduslikule kasule väheneb tööõnnetuste oht, töö tulemuslikkus suureneb, organisatsiooni maine ja teenuse kvaliteet paranevad. Sellest saavad kasu organisatsioon, töötajad ning teenuste ja toodetega rahulolevad kliendid. (TAI, 2015)

Tööstressiga võitlemiseks tuleb kasutusele võtta ennetavaid meetmeid. Tööstressi saab ennetada või selle vastu võidelda läbi töö ümberkorraldamise, näiteks suurema otsustusõiguse andmise ning ala- ja ülekoormuse vältimisega. Töökorralduse parandamisega on võimalik ennetada töö segamist. Tööstressi ennetamise meetmeteks on sotsiaalse toe suurendamine ning õiglane tasustamine vastavalt jõupingutusele. (Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agentuur, 2009) Töötervishoiu- ja tööohutuselised ennetustegevuste hulka kuuluvad ohtude hindamine, töötajate tervise kontrollimine ning ohutusabinõude kasutamine. (Eesti tööelu-uuring, 2011)

Suur osakaal jaekaubanduse töötajatest on naised. Tööandjate teadlikkus sellest, milliste ohuteguritega võivad naised töökohal kokku puutuda, on Euroopa Töötervishoiu ja Tööohutuse Agentuuri sõnul väga madal. Lisaks ei ole paljud tööandjad teadlikud ohtudest, mis tulenevad naiste topelt koormusest tasustatud ja tasustamata tööil ning psühhosotsiaalsetest riskidest. Teadlikkuse tõstmine ja koolitused on olulisteks sammudeks, mis võiks tagada sooaspekti lõimimist tööohutuse ja tervishoiu poliitikasse ja edasi praktikasse. (Soolõime temaleht, 2015)

2009. aasta Euroopa ettevõtete uute ja tekkivate riskide uuringus (ESENER-2) märkis ligi 33% ettevõtetest, et nende organisatsioonis on olemas tööstressi ennetamise tegevuskava. Tegevuskava on rohkem levinud haridus, tervishoiu ja sotsiaalhoolekande sektoris. Riikidevahelises võrdluses on selliseid ettevõtteid kõige enam Ameerika Ühendriikides

(57%), Rootsis ja Taanis (51%), kõige vähem Tšehhis (8%), Horvaatias ja Eestis (9%). Tegurid, mis ajendavad või tegurid, mis takistavad ettevõtteid tegelema tööohutuse ja tervishoiu küsimustega ning psühhosotsiaalsete riskide juhtimisega on erinevad. Nendeks teguriteks võivad olla õigusnormide järgimine, otstarbekus, arusaam tuludest ja kuludest, väärtused ja normid. Tööohutuse ja tervishoiu korraldamise ja psühhosotsiaalsete riskide juhtimise oluliseks ajenditeks on tööandja teadlikkuse tase, prioriseerimine, pühendumus ja töötaja kaasamine. Euroopa Liidu riigi ettevõtetest, kes rakendasid psühhosotsiaalsete riskide ennetamise meetmeid, märkis 63%, et töötajad osalesid meetmete väljatöötamises ja kasutusele võtmises. (Euroopa Tööohutuse ja Tervishoiu Agentuur, 2015) Psühhosotsiaalseid riske peetakse 2009. aasta ESENER-2 uuringu tulemusena kõige probleemsemateks võrreldes muude terviseriskidega. Samas uuringus tuli välja, et psühhosotsiaalsete riskidega tegelemise peamiseks takistuseks suuremate ettevõtete (30%) sõnul on vastumeelsus probleemidest avameelselt rääkida. 60% töötajatest on Euroopa ennetamise juhtumite uuringus väitnud, et nende juhid ei anna piisavalt informatsiooni ega tagasisidet töö kohta, mille põhjal järeldasid uurijad, et tuleb parandada töötajate ja juhtide suhteid. Juhid arvavad, et stressi ennetamise protsess töökohal võtab kaua aega ning niigi tihedas töögraafikus ei võeta seda tegevust plaanigi. (Kompier jt., 2000)

1989. aastal on võetud vastu Euroopa raamdirektiiv (direktiiv 89/391/EMÜ) tööohutuse ja tervishoiu kohta, mille eesmärk on tagada terves Euroopas ohutus- ja tervishoiunõuete täitmine. (Nõukogude direktiiv, 12.juuni 1989) Raamdirektiivis on öeldud (direktiiv 89/391/EMÜ):

- tööandjad on kohustatud olema kursis teaduse ja tehnika uusimate töökoha kujundamist käsitlevate edusammudega, pidades silmas oma ettevõttes peituvaid ohte, ja teavitama neist töötajate esindajaid, kellel on direktiivikohaselt osalusõigus, et tagada töötaja tervise ja ohutuse kaitse kõrgeim tase;
- tööandjal on kohustus tagada töötajate ohutus ja tervis kõikides tööga seotud aspektides;
- ennetuspoliitika peab hõlmama tehnika, töökorralduse, töötingimuste, sotsiaalsuhete ja töökeskkonnaga seotud tegurite mõju;
- tööandjad konsulteerivad töötajate ja/või nende esindajatega ning võimaldavad neil osaleda kõikidel aruteludel, mis käsitlevad tervishoiu ja ohutusega seotud küsimusi jne.

Rõhuasetus on ennetavatel meetmetel. Selle jaoks on võetud kasutusele riskihindamine, mis aitab tagada töö tegemise ohutult ja tervislikult. (Soolõime teemaleht, 2015)

Kanji jt. (2009) kirjeldavad võimalike tööstressorite (töötugi, nõuded tööle, töö kontroll ja töökeskkond) ennetamise ja leevendamise meetodeid. Töötoe all on mõeldud organisatsiooni ja töötajate poolset tunnustamist ja toetamist. Vältimaks töötoega seotud stressoreid on organisatsiooni kohustus pakkuda vajalikke töövahendeid ja piisavalt informatsiooni. Selleks et töötajad saaks oma organisatsioonist, juhtidelt ja kolleegidelt piisavalt toetust, tuleks organisatsioonil võtta kasutusele:

- asjakohased eeskirjad ja protseduurid oma töötajate toetuseks;
- juhendid, millega saab julgustada töötajad olema toeks üksteisele;
- informatsiooni jagamine töötajatele, kuidas ja kust toetust saada;
- töötajate informeerimine vajalike ressursside kohta töö tegemiseks;
- regulaarse tagasiside andmine töötajatele tehtud töö kohta.

Nõuded tööle hõlmavad töökoormust, töö tegemise nõudmisi, töökorraldust ning töötaja võimet tulla toime tööga. Töönõuetega seotud stressi ennetamiseks ja leevendamiseks, tuleks organisatsiooni töötajatele tagada:

- saavutatavad nõudmised tööülesannetele;
- töö nõuetele vastavad oskused;
- töökoht, mis vastab töötaja võimekusele;
- tööga seotud probleemide lahendused.

Töö kontrolli mõiste hõlmab töökorraldust, autonoomiat, tööülesannete käsitlemist ja õppimist ning tagasisidet töötajale organisatsiooni poolt. Organisatsioonides võiks olla kokku lepitud protseduurid, mis tagaks töötajatele probleemide lahendamise ja enda tööalase arendamise. Selleks peaks organisatsioonid tagama töötajatele:

- kontrolli oma töökiiruse üle;
- võimaluse näidata oma oskusi ja omaalgatust;
- võimaluse end arendada, et hakkama saada uute väljakutsetega;
- võimaluse öelda, millal nad vajad aega puhkepauside jaoks;
- võimaluse arutada oma tööülesannete üle.

Erinevate osapoolte vaheliste konfliktide ja vastuvõetamatute käitumiste vältimiseks tuleks luua positiivne töö keskkond. Töötajad peaksid teadma oma rolli tähenduslikkust organisatsioonis. (Kanji jt., 2009)

Töökeskkonna, personali vajaduste ja teiste psühhosotsiaalsete ohutegurite hindamine on aluseks emotsionaalse ülekoormuse vältimiseks. (Aaviksoo, 2009) Tööstressi ennetamine peaks sisaldama järgnevaid tegevusi: etapiviisiline probleemidega tegelemine (eesmärgid, ülesanded, kohustused, planeerimine ja finantsküsimumused); adekvaatne riskianalüüs, mis selgitab välja riskitegurid- ja grupid; asjakohaste meetmete väljatöötamine probleemide lahendamiseks; töötajatega arvestamine ja nende tunnustamine; juhtkonna pühendunud osalemine protsessides. (Kompier jt., 2000)

Tööheaolu tagamiseks organisatsiooni kultuuris tuleb eelnevalt uurida: kas töötajad saavad vabalt rääkida oma muredest; kas tegemist on nii öelda süüdistamise kultuuriga; milline on töötajate moraal; kas on olemas organisatsiooni põhiväärtuste positiivne mõju; kui suur on töö rahulolu; kui suur on töötajate panus. (Kanji jt., 2009)

TAI käsiraamatus „Vaimne tervis töökohal” (2015) on esitatud viis tööstressi põhjustajat ning pakutud välja stressi ennetamise ja leevendamise võimalused töötajale ja tööandjale. Need tööstressi põhjustajad ning ennetamise ja leevendamise meetmed on koondatud alljärgnevasse tabelisse (Tabel 4):

Tabel 4

Tööstressorite ennetamise ja leevendamise meetmed

Stressor	Ennetamise ja leevendamise meetmed
Nõudmised töö (ajasureve, ülekoormus, töötajate vähesus)	Koostöö töökaaslastega, töötervishoiuspetsialisti ja otsese juhiga; realistlikud eesmärgid; piisav puhkus; töökeskkonnas puudustest teavitamine
Iseseisvus töö (kontrolli puudumine töö üle)	Tööülesannete mitmekesistamine; oma töökeskkonna kujundamise õigus; ideede välja pakkumine
Töörollid (töörolli ebamäärasus)	Rolli ja vastuste selgus; täiendõpe
Suhted (toetuse puudumine töökohal)	Usaldus; avatus; probleemide tunnustamine; abi küsimine; nõustamine töökohal
Muudatused organisatsioonis	Muudatuste juhtimine ja teavitamine; kaasaraäkamise võimalus

Allikas: TAI, 2015

Tööstressorite ennetamine ja leevendamine aitab parendada töötajate heaolu. Hea töökeskkond tagab töötaja tööheaolu. Tööheaolu saab edeneda läbi tervisliku ja ohutu töökeskkonna. Mida kõrgem on tööheaolu, seda väiksem töötajate tööstressitase. Kui töötaja ei saa vastukaja või adekvaatset tunnustust oma tööle, siis on tõenäoline, et tekivad negatiivsed emotsioonid ja püsiv tööstress.

Füüsiliste ohutegurite kaardistamine organisatsioonis on enamasti tööandjate teadlik tegevus, kuid olulist tähelepanu vajavad ka psühhosotsiaalsed ohutegurid. Teadlikkuse tõstmine psühhosotsiaalsete ohutegurite olulisusest on tähtis töötajatele ja tervele organisatsioonile. Tööandja kohustus on psühhosotsiaalseid ohutegureid hinnata ja leida meetmeid probleemsete kohtade ennetamiseks ja leevendamiseks.

2 EMPIIRILINE UURIMUS

2.1 Uurimisobjekti kirjeldus

Tallinna Kaubamaja Grupp AS-i ajalugu ulatub aastasse 1960, mil avati Tallinna Kaubamaja. 1966. aastal avati Tartu Kaubamaja. Tallinna Kaubamaja Grupp on tuntud ja tunnustatud ettevõtte, mis on aastakümnetega kasvanud Eesti suurimaks kaubanduskontserniks.

Ettevõtte tegevusalaks on jaekaubandus. Ettevõtte on end positsioneerinud keskklassi kaubamajana ning enim brände kuulub maailmas tuntud A-kategooria brändide hulka. Tallinna ja Tartu Kaubamajas on seitse müügimaailma (Meestemaailm; Naistemaailm; Lastemaailm; Ilumaailm; Kodumaailm; Toidumaailm; Naiste kingamaailm), mille eesmärk on pakkuda klientidele kvaliteetset kaupa ja teenindust. Tallinna ja Tartu Kaubamajas töötab kokku 682 töötajat.

2.2 Uurimustöö eesmärk

Käesoleva magistritöö eesmärk on selgitada välja Tallinna ja Tartu Kaubamaja klienditeenindajate peamised tööstressorid ning tööstressi ennetamise ja leevendamise meetmed ning selle põhjal koostada klienditeenindajatel sagedamini esinevate tööstressorite ennetamiseks ja leevendamiseks ning tööheaolu suurendamiseks soovituslik tegevuskava projekt, mida saavad kasutada töövahendina Kaubamaja AS personalispetsialistid ja juhid.

2.3 Eesmärgist tulenevad töö uurimusliku osa ülesanded

Magistritöö eesmärgist lähtuvalt on püstitatud järgmised uurimusülesanded:

- selgitada välja Tallinna ja Tartu Kaubamaja klienditeenindajate peamised tööstressorid;
- selgitada välja tööstressorite ennetamise ja leevendamise meetmed;
- koostada klienditeenindajatel sagedamini esinevate tööstressorite ennetamiseks ja leevendamiseks ning tööheaolu suurendamiseks soovituslik tegevuskava projekt.

2.4 Uurimismeetodid

Töö uurimismeetoditeks on ankeetküsitlus (HSE stressikaardistaja) (Lisa 1), mida on täiendatud küsimustega subjektiivselt tajutavast tööstressist ja tööheaolust. Küsimustiku tulemuste selgitamise järel viidi klienditeenindajatele läbi poolstruktureeritud fookusgruupintervjuu (Lisa 3). Küsitluse ülesandeks on kaardistada subjektiivselt tajutavat

tööstressi olemasolu. Fookusgrupiintervjuu abil kogutakse täiendavaid andmeid tööstressorite ning ettepanekuid nende ennetamise ja leevendamise võimaluste kohta.

Andmeid kogutakse kasutades HSE Tööstressi kaardistaja küsimustikku. See küsimustik on Eesti Tööinspektsiooni poolt kohandatud Suurbritannia Töötervishoiu ja Tööohutuse Ameti (HSE) poolt välja töötatud ja laialdaselt kasutatud tööstressi väljaselgitamise vahend (MacKey jt., 2004), mis koosneb 35 küsimusest. Küsimustiku originaalnimetus on *HSE Management Standards Indicator Tool*. HSE Tööstressi kaardistaja mõõdab kuut olulist tööga seotud stressorite liiki, mis väljenduvad järgmiste ohuteguritena: tööalased nõudmised töötajale, suhted töökohas, töötaja roll organisatsioonis, muutuste juhtimine organisatsioonis, kontroll oma töö üle, kolleegide ning juhupoolne toetus (Cousins jt., 2004). 2004. aastast alates on HSE Tööstressi kaardistaja usaldusväärsus kontrollitud läbi mitmete teoreetiliste ülevaadete ning pilootuuringute. MacKey jt. (2004) on öelnud oma uurimuses, et selline meetod nagu HSE Tööstressi kaardistaja on nii praktiline kui ka valideeritud. Usaldusväärsus on uuringutega tõestatud nii Eestis (Seppo jt., 2010) kui ka 2009. aastal läbiviidud HSE Tööstressi kaardistaja uuringuga (Kerr jt., 2009). Marcatto jt. (2014) on oma uurimuse tulemuste põhjal jõudnud seisukohale, et HSE Tööstressi kaardistaja on korralik instrument tuvastamiseks võimalikke psühhosotsiaalseid riske tööl. Lisaks aitab kaardistaja planeerida parimaid meetmeid juhtimaks stressi ning suurendada töötajate tööheaolu.

HSE Tööstressi kaardistaja küsimustikule on töö autori poolt lisatud subjektiivselt tajutavat tööga seotud stressi ja tööheaolu küsimused (Lisa 1), mis on koostatud Soome ja teiste maade Töötervishoiu praktiliste soovitusete alusel vaimse tervise edendamiseks töökohal. (TAI, 2015)

Fookusgrupi poolstruktureeritud intervjuu viidi läbi autori poolt (Lisa 3) ja see põhineb HSE Tööstressi kaardistaja küsimustiku abil kogutud andmetel.

Küsimustiku ja fookusgrupiintervjuu abil kogutud andmed on aluseks Tallinna ja Tartu Kaubamaja tööstressi ennetamise ja leevendamise ning tööheaolu suurendamise tegevuskava projektile.

2.5 Valim

Valimiks on Tallinna ja Tartu Kaubamajas töötavad klienditeenindajad. Valimisse kuuluvad kõik klienditeenindajad ka osalise tööajaga töötajad. Eeldatav küsitletavate arv oli 345 klienditeenindajat. Personali osakonna soovitusel sai Kaubamaja AS töötajatest

valimi sihtgrupiks klienditeenindajad kui tööstressi hinnanguliselt kõrgeima riskiga töötajaskond. Fookusgrupiintervjuu valimiks on Kaubamaja AS klienditeenindajad, kes kuuluvad teenindusklubisse. Teenindusklubisse kuuluvad vabatahtlikkuse alusel iga teenindusosakonna aktiivsed teenindajad. Fookusgrupiintervjuu valimi suuruseks oli 12 isikut.

2.6 Uuringu protseduur

Uuring viidi läbi Tallinna ja Tartu Kaubamajas. Uuringu esimese osa läbiviimine toimus 2015. aasta novembrikuu esimestel nädalatel. Küsitluse kasutamisel lähtuti HSE Tööstressi kaardistaja soovituslikest etappidest (Stressi vastu, 2015). Küsitlusankeedid jaotati Tallinna Kaubamaja kõikide osakondade teeninduse üldkoosolekul klienditeenindajatele, kas teenindusjuhtide vahendusel või töö autori poolt isiklikult. Tartu Kaubamaja klienditeenindajatele sai ankeedid saadetud posti teel. Küsitlusankeedid jagati laiali paber kandjal, mille juurde kuulus kaaskiri (Lisa 2). Kaaskirjas oli põhjendatud uurimuse vajalikkust, seletatud lahti tööstressi mõiste definitsioon ning antud küsitluse täitmiseks täpsed juhised. Küsitluse juures oli märgitud, et ankeedi täitmine on anonüümne. Hiljem sisestas töö autor klienditeenindajate väidete hinnangud tööstressi kaardistamise veebikeskkonda www.stressivastu.ee.

Uuringu teine osa ehk fookusgrupi poolstruktureeritud intervjuu viidi läbi 2016. aasta veebruaris. Intervjuu viidi läbi Tallinna Kaubamaja ruumides, olles samaaegselt Tartu Kaubamaja teenindajatega ühenduses video vahendusel. Intervjuu lindistati diktofoniga.

2.7 Andmete analüüs

Töös kasutatakse ankeetküsitluse ja fookusgrupi poolstruktureeritud intervjuu andmete analüüsi.

Ankeetküsitluse andmeid analüüsitakse andmetöötamise programmi Excel ja HSE Tööstressi kaardistaja veebikeskkonnas sisalduva analüüsivahendi abil. HSE Tööstressi kaardistaja analüüsivahend annab kokkuvõtliku info ettevõtte seisust seitsme psühhosotsiaalse ohuteguri osas. Iga psühhosotsiaalse ohuteguri tulemus võib ulatuda ühest (kehv) kuni viieni (soovitatav). Analüüsivahend võimaldab võrrelda oma ettevõtte tulemust kogu riigi tulemustega. Tulemuste lihtsamaks mõistmiseks kasutatakse värvikoodi, mis eristab need faktorid, millele tuleks veel erilist tähelepanu pöörata. Andmete analüüsi käigus leitakse korrelatiivseid seoseid erinevate stressorite vahel. Fookusgrupiintervjuu tulemuste analüüsis kasutatakse formaliseerimata tekstianalüüsi ehk sisuanalüüsi.

2.8 Tulemused, analüüs ja ettepanekud

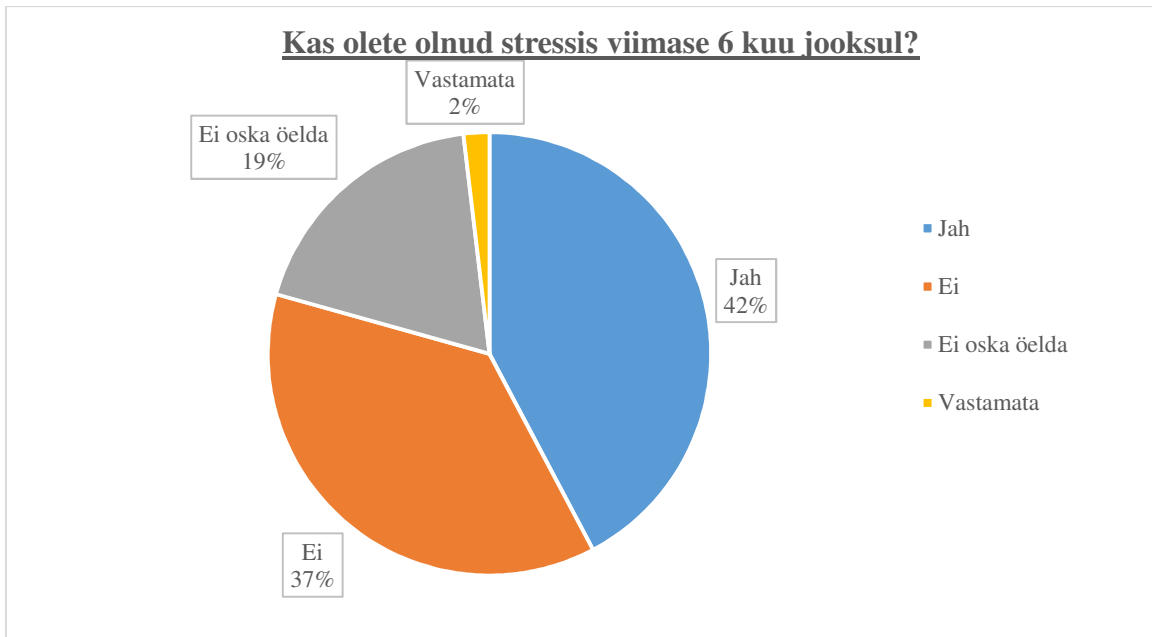
2.8.1 Valimi kirjeldus

Tallinna ja Tartu Kaubamajas jagati ankeetküsitlused laiali kõigile 345-le klienditeenindajale. Neist saadi tagasi 220 ankeeti, millest oli vastamata jäetud 6 ankeeti ja 1 ankeet oli sodimise tõttu kehtetu. Seega vastas ankeetküsitlusele 213 ehk 61,7% klienditeenindajatest. Tööstressi kaardistaja hea vastamismäära saavutamiseks tuli saada vastused üle 50% küsitletutelt. 60% on soovitatav ning üle 70% annab juba väga hea tulemuse. Seega jääb antud uurimuse tulemuste hulk soovitatava määra sisse ja valimit võib pidada esinduslikuks. Fookusgruppiintervjuus osalesid Tallinna ja Tartu Kaubamaja klienditeenindajad, kes kuuluvad teenindusklubisse. Sellesse kuuluvad vabatahtlikkuse alusel iga teenindusosakonna aktiivsed teenindajad. Fookusgruppiintervjuu valimi suureks oli 12 isikut.

2.8.2 Tööstressi ja tööheaolu subjektiivne hindamine

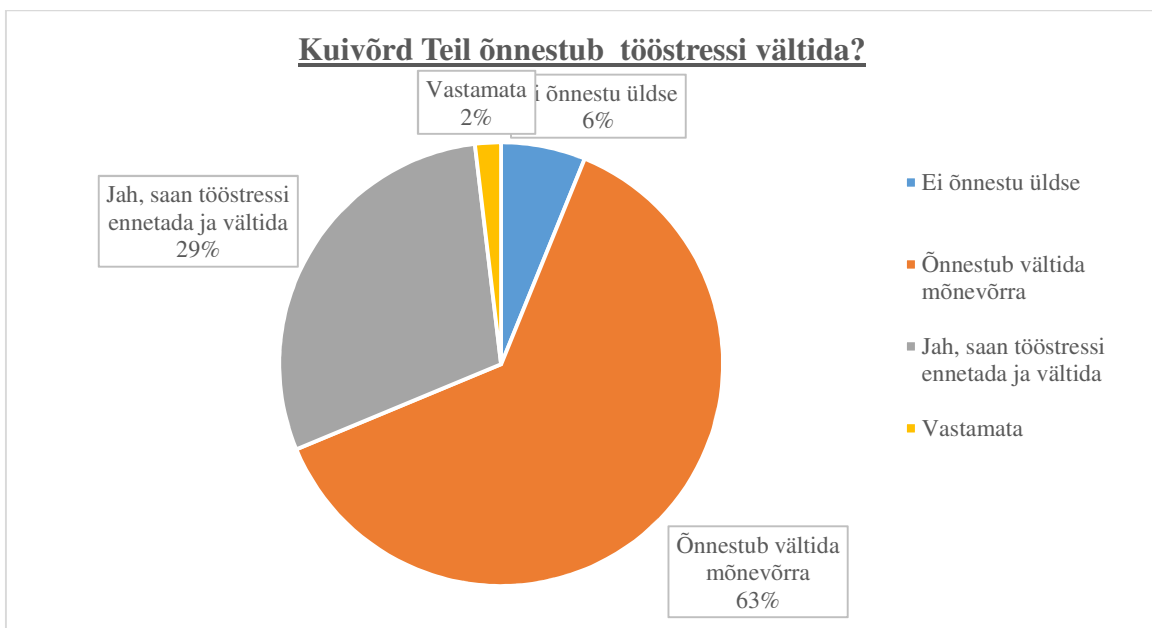
Kaubamaja klienditeenindajate tööstressi ja tööheaolu subjektiivset hindamist selgitati välja HSE Tööstressikaardistaja ankeetküsitlusele lisatud täiendavate küsimustega. Tööstressi subjektiivset hindamist selgitati välja kahe küsimusega ja tööheaolu subjektiivset hindamist ühe küsimusega (Lisa 1).

Tööstressi välja selgitavale küsimusele “Kas olete olnud stressis viimase 6 kuu jooksul?” vastasid 90 (42%) klienditeenindajat jaatavalt. 79 (37%) töötajat vastas eitavalt ning 40 (19%) töötajat ei osanud öelda, kas nad on stressis olnud. 213-st ankeedist oli sellele küsimusele vastamata jätnud 4 töötajat (2%) (vt joonis 1). Kui arvestada, et 19% vastajatest ei osanud öelda, kas neil on esinenud stressi ja sellele liita jaatavalt vastanud, võib hinnanguliselt öelda, et umbes pooltel valimist, mis on oluline osakaal töötajatest, on viimase poole aasta jooksul esinenud tööstressi ning see vajab organisatsiooni poolseid tervisearenduslike sekkumisi.



Joonis 1. Tööstressi olemasolu. Allikas: autori koostatud

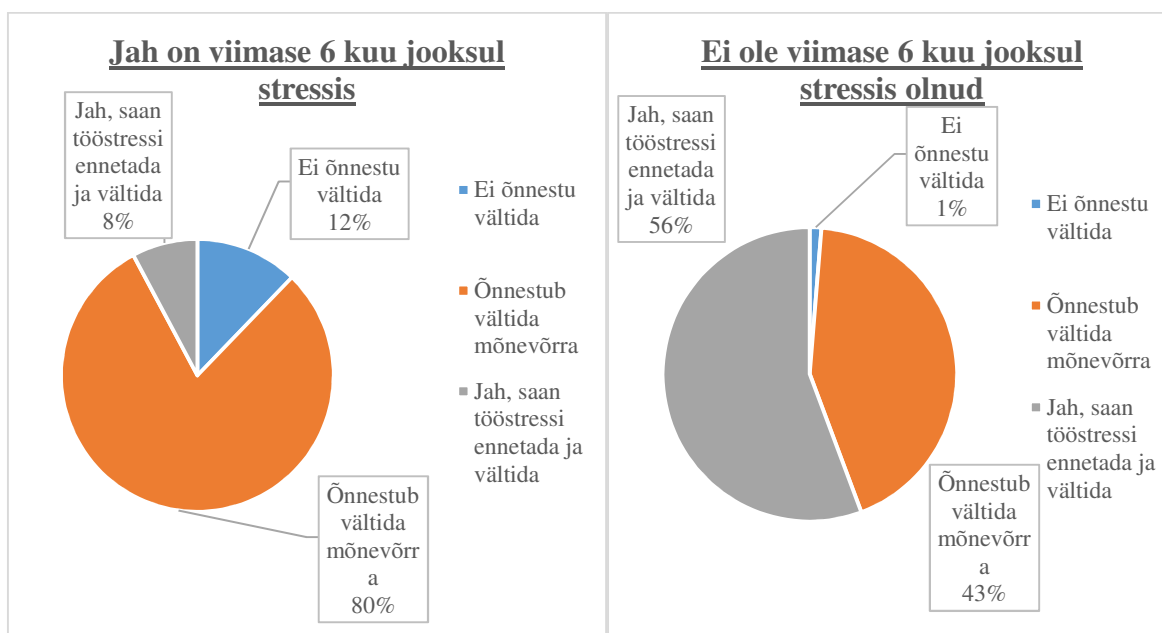
Teise tööstressi küsimusele (“Kuivõrd Teil õnnestub tööstressi vältida?”) vastas 13 (6%) klienditeenindajat, et neil ei õnnestu tööstressi vältida. 62 (29%) töötajal õnnestub ennetada ja vältida tööstressi ning 132 (63%) töötajat suudab seda vältida mõnevõrra. Küsimusele oli vastamata jätnud 4 (2%) töötajat (vt joonis 2). Seega arvab enamik (69%) töötajatest, et stressi vältimisel ja juhtimisel (kas täielikult või osaliselt) on neil endil oluline roll.



Joonis 2. Tööstressi vältimine. Allikas: autori koostatud

Vaadates kahe stressi küsimuse tulemusi, ilmneb, et töötajatest, kes vastasid, et nad on olnud stressis viimase kuue kuu jooksul, hindasid 11 (12%) töötajat, et neil ei õnnestu vältida stressi üldse. Suurem osa st 80% (72) stressis olnud töötajatest leidsid, et neil õnnestub stressi vältida mõnevõrra ning 8% (7) töötajatest saab tööstressi ennetada ja vältida täielikult.

Neist klienditeenindajatest, kes ei ole viimase kuue kuu jooksul stressis olnud, vastas 56%, et neil õnnestub tööstressi ennetada ja vältida ning 43%, et saavad seda teha mõnevõrra. Vaid üks töötaja nende seast on vastanud, et tal ei õnnestu tööstressi vältida (vt joonis 3).



Joonis 3. Stressi olemasolu ja selle vältimise seos. Allikas: Autori koostatud

On iseloomulik, et 99% töötajatest, kellel ei ole stressi olnud, leiavad, et nad ise saavad stressi täielikult või mõnevõrra vältida. Stressis olnute seas on see protsent väiksem (88%), aga siiski küllaltki kõrge. Võib järeldada, et inimesed tunnetavad oma isiksuse rolli tähtsust stressi vältimises ja leevendamises.

Subjektiiivse tööheaolu küsimuse ("Millised järgmistest näitajatest kirjeldavad Teie tööheaolu?") puhul sai vastamiseks kasutada kümmet väidet. Võimalik oli valida üks või mitu väidet. Rohkem kui ühe väite valisid 82,6% vastajatest. Järgnev tabel (Tabel 5) näitab, milliseid väiteid vastanud valisid, milliste väidete kaudu tööheaolu subjektiivset olemust avasid.

Tabel 5

Tööheaolu subjektiivne selgitus

Millised järgmistest näitajatest kirjeldavad Teie tööheaolu?	Vastanud	Vastanute %
Mu töö on mulle meelepärane	133	62,4
Mu töö on turvaline	113	53,1
Saan töös rakendada oma oskusi, teadmisi ja kogemusi	136	63,8
Mu töö võimaldab mul areneda/saan oma töö kaudu areneda	77	36,2
Suudan toime tulla tavalise argistressiga	105	49,3
Suudan lahendada töös esinevad probleemid ja ebakõlad	98	46
Suudan töötada tõhusalt	88	41,3
Mu töö on kasulik teistele (nt kogukonnale/ühiskonnale)	81	38
Tunnen, et olen oma töös võimekas	95	44,6
Tööpäeva kestus/pingutused võimaldavad enne järgmist tööpäeva taastuda kehaliselt/vaimselt	56	26,3

Allikas: autori koostatud

Kõige enam (136 korral) seostasid klienditeenindajad tööheaolu oma oskuste, teadmiste ja kogemuste rakendamise võimalusega. Üle poolte vastajatest valisid tööheaolu iseloomustamiseks töö meelepärasuse (62% vastajatest) ja töö turvalisuse (53,1%). Ligi 50% vastanutest hindas tööheaolus oluliseks ka oskust tulla toime tavalise argistressiga. Kõige harvem nimetati tööheaoluks võimalust järgmiseks tööpäevaks taastuda (26,3%) ja võimalust oma töö kaudu areneda (36,2%).

Teadmine sellest, mida töötajad peavad eelkõige silmas tööheaolu all, annab võimaluse organisatsioonis teadlikult tegeleda tööheaolu hoidmise ja/või tõstmisega. Kuna tööheaolu tõstmiseks ei piisa vaid stressi faktorite ennetamisest ja leevendamisest, on iga organisatsiooni tööheaolu subjektiivse olemuse teadmine oluline alus tööheaolu tõstmiseks. Käesoleva uuringu tulemused viitavad sellele, et Kaubamajas peaks tundma töötajate oskusi, teadmisi ja kogemusi ning andma võimalusi neid rakendada ja arendada. Selleks, et tööõnnetega seotud stressi ennetada ja leevendada on Kanij et al., (2009) soovitanud organisatsioonil töötajatele tagada saavutatavad nõudmised tööülesannetele, töö nõutele vastavad oskused ja töökoht, mis vastab töötaja võimekusele. Töö meelepärasuse tagamine algab kindlasti personalivalikust. Töö turvalisuse tagamine eeldab omakorda uuringut sellest, mida töötajad turvalisuse all silmad peavad.

2.8.3 Tööstressi kaardistamine

Tööstressi kaardistati ankeetküsitlusega. HSE Tööstressi kaardistaja koosneb 35 väitest, millest igähele saab vastata viie erineva hinnanguga. Ankeet mõõdab seitsme tööstressori

keskmist taset. Iga üksikut stressifaktorit mõõdab ankeedis 3 kuni 8 väidet. Stressorifaktori keskmine näitaja võib olla ühest viieni. Arvuline näitaja “1” tähendab kehva ja “5” soovitatavat tulemust. Samas on stressifaktorite hulgas mõõtetulemustel nõ kaks erandfaktorit, mille puhul vastupidiselt tähendab “5” kehva tulemust ja “1” soovitatavat tulemust. Need faktorid on “Suhted tööl” ja “Tööalased nõudmised”. Uuringu põhjal saadud stressifaktorite kõige madalamad, keskmised ja kõige kõrgemad tulemused on kantud tabelisse 6. Lisas 4 on kirjas kõigi 35 väite keskmised tulemused.

Tabel 6

Klienditeenindajate stressifaktorite arvkarakteristikud

HSE faktorid	Miinumum	Maksimum	Keskmine	Mediaan	Standardhälve
Töö nõuded	2.34	4.38	3.58	3.69	0.7
Suhted tööl	3.4	4.59	3.97	3.94	0.5
Roll	4.29	4.76	4.61	4.67	0.2
Muutuste juhtimine	3.31	4.1	3.72	3.75	0.4
Kontroll	2.43	3.4	3.12	3.21	0.4
Kolleegide toetus	3.94	4.19	4.11	4.15	0.1
Juhipoolne toetus	3.65	4.26	3.9	3.85	0.2

Allikas: autori koostatud

Tööelu portaali (2015) andmetel võib kaubanduses ja teeninduses olla psühhosotsiaalseks ohuteguriks otsustamisprotsess, mis ei kaasa töötajaid neid mõjutavate otsuste tegemisse. Käesoleva uuringu kõige madalam ehk kõige kehvem keskmine näitaja (3.12) oli stressifaktoril “Kontroll”. See faktor näitab, kas töötajal on õigus sekkuda ja avaldada oma arvamust, mis teid ja kuidas neid teha. (Cousins jt., 2004) “Kontroll” faktori väidetest sai kõige madalamad tulemused “Ma saan ise otsustada, mida ma tööl teen” (2.43) ja “Ma võin ise otsustada, kuidas ma oma tööd korraldan” (2.99). Ainult 5,9% vastanutest nõustus, et nad saavad ise otsustada, mida nad tööl teevad ja 10% nõustus, et saavad alati ise otsustada oma töö korralduse üle. Teenindussektori töökohtadel on vähe võimalusi ise otsustada ja valikuid teha. (Eurofound, 2007) Tulemused on seletatavad töö spetsiifikaga – kaubamajades on klienditeenindajate tööle kehtestatud kindlad reeglid ja protseduurid töötaja, töökorralduse, kaupade käsitlemise ja müügi osas. Siit järeldub vajadus analüüsida, kuidas ja millistes tööloikudes saab organisatsioonis tõsta töötajate otsustusvõimalusi.

Kõige paremini hindasid klienditeenindajad stressifaktorit "Roll", mille keskmine näitaja oli 4.61. "Roll" faktor näitab, kas töötaja mõistab oma ülesandeid ja rolli organisatsioonis ning kas tal tuleb tegeleda konfliktsete ootustega. (Cousins jt., 2004) 77% vastanutest nõustus "Roll" faktori puhul väitega, et nad teavad oma töö ülesandeid ja kohustusi. Kõige vähem nõustuti väitega, et mõistetakse oma töö seotust organisatsiooni üldiste eesmärkidega. Kuna maksimaalne tulemus saab olla "5", siis võib öelda, et klienditeenindajad teavad hästi, mida teha, et oma tööülesandeid täita, teavad eesmärged, ülesandeid ja kohustusi, mis on neile määratud ning mida neilt tööol oodatakse ning seoses sellega on rolli valdkond kõige väiksema stressipotentsiaaliga. Kanji jt. (2009) on samuti rõhutanud, et erinevate osapoolte konfliktide vältimiseks ja positiivse töökeskkonna loomiseks peaksid töötajad teadma oma rolli tähenduslikkust organisatsioonis. Võttes arvesse, et kindlaks määratud ülesanded ja kohustused ning nende teadmine aitavad vältida töötajatel stressi tekkimist ja samas on stressiallikaks just töökorralduse ja töösisu üle otsustamise vähene võimalus. See tähendab, et organisatsioonis on vaja läbi mõelda, kuidas kaasata töötajaid töökorralduse, töösisu ja kohustuste kehtestamisega seotud otsustusprotsessi.

Head tulemused ehk kõrged keskmise tulid välja ka faktorite "Kolleeptide toetus" (4.11) ja "Juhipoolne toetus" (3.9) puhul. Toetuse faktor hõlmab julgustust, toetust nii emotsionaalselt kui ka abi tööülesannetes, ressursse ja informatsiooni organisatsioonilt. (Cousins jt., 2004) Klienditeenindajad nõustusid, et töökaaslased aitavad neid enamus ajast, kui tööol läheb raskeks, neisse suhtutakse lugupidamisega ning nad saavad abi ja toetust. Ka kõige tagasihoidlikuma tulemuse saanud väite "Töökaaslased on valmis kuulama minu tööalaseid probleeme" puhul oli täielikult nõustujate protsent 28,9 ja pigem nõustujate protsent 41,2.

Juhipoolse toetuse faktoris nõustusid klienditeenindajad kõige enam väitega "Ma võin olla kindel, et vahetu juht aitab mul tööprobleemi lahendada". 51,7% vastanutest nõustusid selle väitega täielikult ja pigem nõus oli 31,2%. Faktori väite keskmine oli 4.26. Samuti nõustuti väitega, et kui miski tööol häirib või ärritab, saavad töötajad oma vahetu juhiga rääkida ning emotsionaalselt raske töö korral toetust (3.95). Vähem nõustuti väidetega "Saan oma tööle toetavat tagasisidet" (3.65) ja "Minu otsene juht innustab mind tööalasel" (3.81). Tulemustest nähtub, et juhupoolne toetus klienditeenindajate sõnul on olemas. Juhid kuulavad töötajate probleeme ja aitavad neid lahendada. Aktiivne toetus on peamiselt

probleemsetes olukordades, aga tagasihoidlikumaks jäi juhipoole ennetav tegevus, innustamine ja tagasisidestamine.

Uurimuse tulemused näitavad, et olulist tähelepanu nõuavad veel stressifaktorid “Muutuste juhtimine”, “Töö nõuded” ja “Suhted töö”.

Muutuste juhtimise faktor hindab muutuste korraldamist ja edastamist organisatsioonis ning seda, kas töötaja on nendesse protsessidesse kaasatud. (Cousins jt., 2004) Stressifaktori keskmine on Kaubamaja klienditeenindajate hinnangul 3.72, mis tähendab, et on vajadus olukorda parandada. Kõige nõrgema keskmise hinnangu said siin väited “Ma tean, mida tööl tehtavad ümberkorraldused kaasa toovad” (3.75) ja “Töö tehtavad ümberkorraldused arutatakse töötajatega läbi” (3.32). Samas oli muudatuse juhtimise faktoris paljud klienditeenindajad nõustunud (22,4%) või pigem nõustunud (41,2%) sellega, et neil on piisavalt võimalusi küsida juhtidelt infot tööl tehtavate ümberkorralduste kohta. Väite keskmine oli 4.1. Tulemuse põhjal võib öelda, et muudatuse juhtimisel peaksid juhid edaspidi tähelepanu pöörama oma proaktiivsetele tegevustele. Praegu on juhid küll valmis andma selgitusi, aga osa küsimusi saaks õigeaegse informeerimisega ennetada. Õigesti juhitud muudatused organisatsioonis on üheks tööstressi ennetamise ja leevendamise võimaluseks. (TAI, 2015)

Töö suhete stressifaktor hindab organisatsiooni võimekust vältimaks konflikte. (Cousins jt., 2004) Suhted tööl faktoril sai kõige madalama keskmise (3.4) “Töökaaslaste vahel esineb pingeid ja/või vaenu”. Suhted tööl faktor on oma skaalalt vastupidine. 39,2% vastanutest uskus, et sageli esineb vaenu või pingeid ja 8,5% uskus, et vaenu või pingeid esineb alati. Väite “Tööga seotud olukordades esineb minu vastu suunatud vaimset või füüsilist vägivalda või kiusamist” keskmine oli 4.59, millest võib järeldada, et nendes teemades oleks vaja ennetavate meetmete rakendamist. 72% vastanutest märkis ankeedis, et nad alati puutuvad kokku antud väites toodud olukordadega. Tulemus ühtib töö teoreetilises osas välja toodud faktiga, et madalamapalgalised ja –staatustega töötajate seas (nt teenindajad) esineb füüsilist ja vaimset vägivalda ning kiusamist rohkem kui mõne muu ametikoha puhul. Suurel määral puutuvad teenindajad kokku vägivalda ja kiusamisega, mis tuleb klientidelt.

Töönõuete stressifaktori alla kuuluvad töökoormuse, töökorralduse ja töökeskkonna kohta käivad küsimused. (Cousins jt., 2004) Antud faktor näitab, kas töötajad tunnevad, et suudavad hakkama saada töökoormusega. Samamoodi nagu “Suhted töö” faktor, on ka

selle faktori skaala pööratud vastupidi. Kõige madalamad tulemused said siin väited “Ma pean töötama väga intensiivselt” (2.34) ja “Ma pean töötama väga kiiresti” (2.8), mis on oma sisult seotud ja tähendab, et töötajad hindavad oma tööd mitte väga intensiivseks. 52,4% vastanutest leidis, et nad peavad mõnikord töötama kiirelt ja ainult 5,2% leidis, et nad peavad alati töötama kiirelt. Intensiivselt peab töötama mõnikord vastanutest 35,8% ja ainult 0,9% peab töötama alati intensiivselt. Parendamise tähelepanu peaks saama faktori väited “Mulle antud tähtaegadest ei ole võimalik kinni pidada”, “Mulle esitatud ajalised nõudmised on ebarealistlikud” ja “Tunnen survet ületundide osas”. Sageli (35,7%) ja alati (50%) vastanutest leidis, et neile esitatud ajalised nõudmised on ebarealistlikud. Samuti leiti, et nendele antud tähtaegadest ei ole sageli või alati võimalik kinni pidada. Lisaks paljud klienditeenindajad (55,9% alati, 29,9% sageli) tunnevad, et neid survestatakse ületundide tegemiseks. Arvatavasti on töö nõude faktori juures oleva väite “Ma ei saa teha piisavalt puhkepause” keskmine (3.44) kõrgem võrreldes teiste väidetega tulenevalt klienditeenindaja töö spetsiifilisest korraldusest ja protseduuri reeglitest. Siiski väitis 15% vastanutest, et nad pigem saavad teha piisavalt puhkepause, vaid harva ei ole võimalik ning 29,5% leidis, et sellist olukorda tuleb mõnikord ette.

2.8.4 Statistilise andmeanalüüs

Tabel 7 annab ülevaate HSE Tööstressi kaardistaja abil saadud tööstressorite mõõtmistulemuste omavahelisest seosest ehk korrelatsioonist. Korrelatsioonikordaja (r) iseloomustab seost erinevate stressifaktorite keskmiste vahel. Kui korrelatsioonikordaja väärtus on positiivne, siis tähendab see kasvavat seost tunnuste vahel. Sotsiaalteadustes võib tugevaks seoseks pidada korrelatsioonikordaja absoluutväärtust üle 0,5. (Sotsiaalse analüüsi..., 2016)

Tabel 7

HSE Tööstressi kaardistaja tööstressorite seosed ($p < 0,01$)

	Roll	Kontroll	Töö nõuded	Kolleegide toetus	Suhted tööl	Juhi poolne toetus	Muutuste juhtimine
Roll	1,00	0,27	0,33	0,47	0,33	0,42	0,41
Kontroll	0,27	1,00	0,20	0,42	0,34	0,42	0,47
Töö nõuded	0,33	0,20	1,00	0,27	0,55	0,36	0,30
Kolleegide toetus	0,47	0,42	0,27	1,00	0,58	0,65	0,47
Suhted	0,33	0,34	0,55	0,58	1,00	0,56	0,33

tööl							
Juhi poolne toetus	0,42	0,35	0,36	0,65	0,56	1,00	0,57
Muutuste juhtimine	0,41	0,47	0,30	0,47	0,33	0,57	1,00

Allikas: autori koostatud

Korrelatsioonanalüüs näitab, et kõige tugevam seos ($r=0,65$, $p<0,01$) on faktorite “Kollegide toetus” ja “Juhipoolne toetus” vahel, mis tähendab, et juhi poolse toetuse kasvuga kaasneb ka kolleegide toetuse kasv. Tulemustest nähtub, et tugev korrelatsioon on ka stressifaktoritel “Muutuste juhtimine” ja “Juhi poolne toetus” ($r=0,57$, $p<0,01$). Üle 0,5 on korrelatsioonkordaja veel järgmiste faktorite vahel: “Suhted tööl” ja “Kollegide toetus” ($r=0,58$, $p<0,01$), “Suhted tööl” ja “Juhipoolne toetus” ($r=0,56$, $p<0,01$), “Suhted tööl” ja “Töö nõuded” ($r=0,55$, $p<0,01$). Tugevates seostes korduvad faktorid, mis on seotud suhete ja toetusega. Võib eeldada, et muutuste kaudu juhi poolses toetuses ja suhetes tööl saab mõjutada neid omavahel aga ka esile kutsuda muutusi juhtimises, kolleegide toetuses ja töö nõuetes ning vastupidi.

Tabeli 8 põhjal on võimalik võrrelda stressifaktorite keskmisi kahe klienditeenindaja grupi vahel: nende, kes on viimase kuue kuu jooksul tööstressi kogunud ja nende, kes selle ajajooksul tööstressi ei ole kogunud. Lisades 5 ja 6 on toodud nende kahe klienditeenindajate grupi stressifaktorite keskmised tulemused. Klienditeenindajaid, kes on tajunud stressi, iseloomustab võrreldes stressi mitte tajunud töötajatega madalamad stressifaktorite keskmised, mis tähendab, et nad tunnetavad enam hinnatavate stressorite olemasolu. Stressi tajunud klienditeenindajad hindavad kõige stressi tekitavamaks valdkonnaks töö kontrolli (2.93). Selles valdkonnas hindasid nad kõige kriitilisemaks seda, et nad ei saa ise otsustada, mida tööl teha (2.3) ja kuidas tööd korraldada (2.7). Samuti hindasid stressis mitte olnud töötajad kõige kriitilisemaks tööstressi faktorit “Kontroll” (3.31). Järelikult tuleb organisatsioonis erilise tähelepanu alla võtta töö kontrolliga seotud tegevused, neid analüüsida ja parendada. Tuleks leida tasakaal otsustusvabaduse ning reeglite ja protseduuridest kinnipidamise vahel.

Kahe grupi keskmiste võrdlusi saab iseloomustada erinevuste statistilise olulisuse arvestuse ehk nn t-testiga. T-test põhineb t-statistikul, mille väärtus arvutatakse kasutades gruppide keskmisi ja standardhälbeid ning võttes arvesse vastajate arve gruppides. Kahe grupi keskmiste erinevust näitavad t-statistiku väärtused, mis on absoluutväärtuselt

suuremad kui 2. Väärtused 0 lähedal viitavad sellele, et gruppide keskmised on väga sarnased. (Sotsiaalse analüüsi..., 2016)

Tabel 8

Gruppide statistilise erinevuse olulisus

Stressifaktor	Grupi suurus	Stressi esinemine	Faktorite keskmine	t*	Standardhälve
Töö nõuded	90	Jah	3.38	1.08	0.71
	79	Ei	3.76		0.71
Suhted tööl	90	Jah	3.64	1.78	0.55
	79	Ei	4.3		0.50
Roll	90	Jah	4.58	0.81	0.22
	79	Ei	4.68		0.16
Muutuste juhtimine	90	Jah	3.51	1.71	0.39
	79	Ei	4.01		0.31
Kontroll	90	Jah	2.93	1.61	0.36
	79	Ei	3.31		0.44
Kolleegide toetus	90	Jah	3.93	3.98	0.10
	79	Ei	4.36		0.13
Juhipoolne toetus	90	Jah	3.64	3.94	0.23
	79	Ei	4.22		0.23

*T – t-statistiku absoluutväärtus

Allikas: autori koostatud

Kõige kõrgemad keskmised näitajad ehk maksimaalsele soovitavale tulemusele lähemal olid klienditeenindajatel, kes vastasid, et ei ole viimase kuue kuu jooksul stressis olnud. T-testi tulemused näitasid, et kõige enam erinesid üksteisest stressis olnud ja mitte stressis olnud klienditeenindajate hinnangud järgmiste tööstressi faktorite lõikes: kolleegide toetus ($t=3.98$) ja juhipoolne toetus ($t=3.94$). Kuna ülejäänud faktorite t-testi väärtused ei ületanud absoluutväärtust 2, siis võib öelda, et nende faktorite keskmised olid rohkem sarnased (Tabel 8). Tulemustest järeldub, et toetuse tunnetusest sõltub, kas töötajad on kogunud stressi või mitte, seega on olulise tähtsusega stressi ennetamise ja leevendamise puhul tegeleda juhipoolse ja kolleegide toetusega klienditeenindajatele.

2.8.5 Fookusgrupiintervjuu

Teiseks andmete kogumismeetodiks oli fookusgrupiintervjuu, mis viidi läbi pärast HSE Tööstressi kaardistaja küsitlust veebruarikuus, et täpsustada küsitlusega saadud tulemusi. Kasutusel oli poolstruktureeritud intervjuu (Lisa 3), mille käigus uuriti, milliseid tööstressoreid esineb Tallinna ja Tartu Kaubamaja klienditeenindajatel ning kuidas oleks võimalik neid ennetada ja leevendada. Fookusgrupis osales 12 klienditeenindajat, kes kuuluvad teenindusklubisse.

Järgnevasse tabelisse (Tabel 9) on kantud fookusgrupiintervjuu käigus nimetatud klienditeenindajate tööstressorid ning nende võimalikud ennetamise ja leevendamise tegevused. Tööstressorid on liigitatud kuude stressorite gruppi. Stressorite gruppidesse jaotamine tuleneb töö teoreetilisest osast, kus kirjeldatakse kuut kõige tugevama negatiivse mõjuga stressorit töötaja heolule – nõudmised, kontroll, toetus, suhted töö, roll ja muutused.

Tabel 9

Klienditeenindajate tööstressorid, nende ennetamise ja leevendamise meetodid

Stressorite grupid	Kaubamaja klienditeenindajate stressorid	Ennetamise/leevendamise võimalused
Töö nõuetega seotud	Kehv töökeskkond: vali/korduv muusika; kõikuv temperatuur; ebasobiv kassa kõrgus; kaupade mitte kättesaadavus riulitelt	<ul style="list-style-type: none"> • Paremate töökeskkonna tingimuste loomine • Töövahendite muretsemine
	Töötasu: konkurentsivõimelise palga puudumine; preemia ebaselgus	<ul style="list-style-type: none"> • Konkurentsivõimelisem palk • Motivatsioonipaketid • Töötasustamise läbipaistvam süsteem
	Töö üksinda õhtutundidel	<ul style="list-style-type: none"> • Töökorralduse parem planeerimine juhi poolt • Koolitused kriisi olukorraks
	Monotoonsed ja korduvad tegevused (näiteks kampaaniakupongide jagamine)	<ul style="list-style-type: none"> • Leida parem viis kliendi informeerimiseks
	Juhi poolsed läbimõtle mata nõudmised klienditeenindajatele	<ul style="list-style-type: none"> • Juhi poolsete nõudmiste eelnev konsulteerimine ja läbiarutamine töötajatega
Töö kontrolliga seotud	Vähene koostöö juhtidega (vähene kaasamine)	<ul style="list-style-type: none"> • Koostöö erinevate osakondade/ametipositsioonide

	otsustusprotsessi)	<ul style="list-style-type: none"> vahel Aruteludesse/uuendustesse kaasamine
Toetusega töö seotud	Vähene juhupoolne toetus	<ul style="list-style-type: none"> Toetuse saamine juhilt
	Kindlustunde puudumine	<ul style="list-style-type: none"> Avatud suhtlus Arvamuse avaldamise võimalus
	Majasisesse kandideerimise ebaselgus	<ul style="list-style-type: none"> Lubadustest kinnipidamine Tagasiside andmine Läbipaistvus
Töölaste suhetega seotud	Vägivaldsed kliendid, klientide üleolek	<ul style="list-style-type: none"> Klient ei ole kuningas Sotsiaalne toetus Koolitused töötaja enda sisemise rahu leidmiseks Turvameeskonna kiire kättesaadavus
	Kolleegide vahelised pinged, kolleegide ebasobiv käitumine (kiusamine ja võrdlemine)	<ul style="list-style-type: none"> Avatud ja salliv personalipoliitika Töökorralduste/tööülesannete meelde tuletamine Töötaja iseenda suhtlemise arendamine Juhupoolne toetus
	Ebavõrdne suhtumine juhtide poolt töötajatesse	<ul style="list-style-type: none"> Suhtlemiskoolitus Tagasiside andmine ja koolitamine
Töölase rolliga seotud	Personalivoolavus	<ul style="list-style-type: none"> Konkurentsivõimelisem palk Uue töötaja valikumeetodite täpsustamine Uue töötaja juhendamise tasustamine
	Tulemuste avalikustamine	<ul style="list-style-type: none"> Süsteemi muutmine
	Teise osakonna/kontori töötajate ebaviisakas käitumine ja rollist väljumine	<ul style="list-style-type: none"> Töötaja rolli/ülesannete teadvustamine Viisakas käitumine
Muudatuste juhtimisega	Ajutised muudatused töökohtadel	<ul style="list-style-type: none"> Ettevalmistus kriisi olukorraks Koolitused
	Muudatused organisatsioonis	<ul style="list-style-type: none"> Teavitamine (varajane) Läbirääkimised/koostöö juhtide ja töötajate vahel Olulise info jagamine

Allikas: autori koostatud

Töönõuetega seotud stressorite grupis esineb Tallinna ja Tartu Kaubamaja klienditeenindajate sõnul töökeskkonna, palga ja töökorraldusega seotud stressoreid. Töökeskkonnas tekitavad stressi vali ja korduv muusika, tööks mitte sobiv temperatuur

ning ergonoomiliste töövahendite puudumine. Klienditeenindajate sõnul on stressitekitajateks näiteks sellised asjaolud: *“...üks ja sama muusika, detsembris oli veidike teine, aga muidu on see võimatu”*, *“Iga kuu on üks stressitekitaja see, kui me näeme palganumbrit”* ja *“Suvel on üle 30 kraadi ja kui sa pead seisma ja kliendiga rääkima seal ja higi jookseb. Sa tunned end nii halvasti”*. Jaemüügi sektorile omane stressor „palk“, mis on fookusgrupi poolt üks esimestest mainitud stressifaktoritest, kajastub ka Zeitinoglu jt., (2004) töös. Lisaks on fookusgrupi murekohtadeks üksinda töötamine oma piirkonnas, monotoonne töö kassas eriti kampaaniaperioodidel, segane preemiasüsteem ning läbimõttlemata nõudmised. Selleks, et töönouetega seotud stressoreid ennetada või leevendada, tuleks intervjuus osalejate sõnul luua tööks paremad tingimused, konkurentsivõimelisem palk, läbipaistvamad preemiasüsteemid, töökorralduse parem planeerimine ning koostöö juhi ja töötajate vahel.

Fookusgruupiintervjuu ja küsitluste tulemusi vaadates on märgata vastuolusid stressifaktori “Töö nõuded” raames. Küsitluse põhjal tuli välja, et teindajad tunnevad survet ületundide osas. Intervjuu käigus aga selgus, et pigem soovitakse ületunde teha, aga seda ei võimaldata. Selle vastuolu põhjendus selgus samuti intervjuu käigus. Küsitluse puhul peeti silmas ületunde, mida töötajad olid erinevatel põhjustel sunnitud tegema lisatasu saamata, aga intervjuus räägiti planeeritud ja tasustatud ületundidest.

Vähene koostöö ja kaasamine on seotud **“Töö kontroll”** stressorigrupiga. Intervjuus osaleja leidis: *“Kontor võiks teha rohkem koostööd. Kui toimuvad muudatused, siis võiks tulla küsida nõu”*. Klienditeenindajad leiavad, et kõige paremini toimiks koostöö, kui olulistes otsustesse kaastakse ka klienditeenindajaid või küsitakse nõu, sest nemad puutuvad üldjuhul kõige rohkem kokku müügisaalis muret tekitavate küsimustega. Küsitluse tulemusena oli kõige madalam just “Kontroll” faktor, kuid vestluse käigus ei ilmnunud suuri murekohti. Klienditeenindajad teavad, et suuremates organisatsioonides on kindlad protseduurid ja reeglid, kuidas oma tööülesandeid täita.

Grupis **“Toetus tööl”** nimetasid klienditeenindajad peamiseks stressoriks vähese juhipoelse toetuse või selle puudumise. Kuid kõik osalejad sellega ei nõustunud ning leidsid, et see on konkreetsest juhust. *“Ma olen mõelnud, et ma siis lahkun Kaubamajast kui ikka toetust tagatoast ei saa”*. Selleks, et juhipoelse toetus ei saaks stressiallikaks, tuleks juhtidel leida võimalused igat töötajat toetada. Juhipoelse toetuse grupiga on seotud ka kindlustunde puudumine, mida toodi vestluses välja. Just

kindlustunne rääkida oma muredest ja avaldada arvamist juhile on töötaja jaoks oluline. Intervjuu osalejad leidsid, et kindlustunde tekkimiseks on oluline avatud suhtlus ja arvamuse avaldamise võimalus, mis aitavad vältida hilisemaid probleeme. Näitena tõi üks osaleja kirjelduse, kuidas mõnes olukorras on jäetud mulje, et võib avatud olla ja arvamust avaldada, aga sellel võivad ebameeldivad tagajärjed olla. *“Isegi kui see on see, et midagi ei juhtu ja võid rääkida, siis võib arvestada, et kolm kuud sind välditakse või et pead kõike tegema ja silmad on kuklas”*. “Toetus tööil” stressorigrupi alla kuuluvad ka karjäärivõimalused. Klienditeenindajad ei väitnud, et Kaubamajas ei ole üldse võimalik karjääri teha, vaid seda, et see võiks olla läbipaistvam. Lisaks kandideerimisvõimalustele sooviks töötajad, et nad saaks tagasisidet ning kuuleks tööle saamisest/mittesaamisest otse personaliinimestelt, kes on vestlusi läbi viinud, mitte nõ kolmandatelt inimestelt. Just tulemuste teada saamise viis ja tagasiside puudumine, miks kandidaat ei osutunud valituks, on töötajatele stressi tekitajaks. Küsitluse tulemuste põhjal oli faktor “Juhi poolne toetus” pigem hea ning vastajad leidsid, et enamasti juht kuulab ja aitab neid probleemide korral. Vestluses selgines kaks seisukohta: ühed leidsid, et nende osakonnas on juhipoelse toetusega kõik hästi, teised arvasid, et see on siiski probleem, millega tuleks tegeleda.

Intervjuu käigus tuli välja, et **töölaste suhetega seotud** stressorid puudutavad eelkõige kolleege ja kliente, kuid ka juhte. Ebameeldiv suhtumine ja käitumine klientide ning kolleegide poolt on ühed stressi põhjustajad. Kliendid või kolleegid võivad juba hommikul rikkuda oma käitumisega klienditeenindajate meeleolu. Mõne kliendi puhul võib kogeda lisaks vaimsele vägivaldale ka füüsilist vägivalda, kuid seda juhtub õnneks harva. Samas leidis osa vestluses osalejatest, et kõiki inimesi ei saa muuta ning tuleb ise rahulikuks jääda ja mitte lasta end häirida. Klienditeenindajate sõnul toimub kolleegide vahel kiusamist ja pingeid. Näiteks tekitavad pingeid tulemuste tabelid infostendil. *“Need pennad (müügitulemused) seintel on ka stressiallikad. Meile pannakse nimeliselt tulemused. Need, kes seal allpool on, nemad ei tunne end kindlasti hästi”*. Kiusamist esineb vestluses osalejate sõnul vanemate ja nooremate kolleegide vahel. *“Vanemate teenindajate jaoks on numbrid nii olulised ja tirivad käest asja ka ära, kui sa vales kohas oled. Inimesed ei ole kindlad oma tulevikus ja töös”*. Lisaks tunnevad osad töötajad ebavõrdset suhtumist juhi poolt. Nad leiavad, et juht eelistab ja kiidab rohkem töötajat, kes talle meeldib. Selleks, et antud stressi põhjustajaid ennetada ja leevendada, tuleks organisatsioon püüelda avatuma ja sallivama personalipoliitika poole. Kindlasti peaks töötajad tundma end kaitstuna ebameeldivate klientide ja kolleegide eest. Selleks peaks pakkuma juht toetust ja

kindlustunnet. Klienditeenindajad leidsid, et vähem stressi tekiks ka siis, kui juht kohtleb töötajaid võrdselt ja kolleegid oleks üksteise suhtes sallivamad. Tööstressi kaardistaja tulemused suhete valdkonnas näitasid, et töökaaslaste vahel esineb enamasti pigem vähe vaenu ja pingeid. Intervjuu käigus nimetati mõningaid pingeid kolleegide vahel ja avaldati soovi, et neid oleks veel vähem. Nii nagu kõrge keskmine (4.59) küsitluse tulemuse põhjal väitel “Tööga seotud olukordades esineb minu vastu suunatud vaimset või füüsilist vägivalda või kiusamist”, kinnitati seda ka intervjuu käigus. Töötajad puutuvad kokku enamasti klientide poolt tuleneva vaimse vägivaldaga. Sama tulemus saadi ka Euroopa ettevõtete uute ja tekkivate riskide uuringus (ESENER-2), mille andemetel tuli välja, et üks kõige sagedamini mainitud psühhosotsiaalne ohutegur on suhtlemine vihaste klientidega, oli enim levinud kaubanduses. (Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agentuur, 2015)

Ebakindluse tunde tekkimine tulemuste avalikustamise tõttu on intervjuus osalejate sõnul ka **rolliga seotud** stressi põhjustaja. Töötajates ebakindluse tekkimise vältimiseks tuleks tulemustest informeerimise süsteemi muuta paremaks. Rollikonflikti tekkimise ohuna toodi välja kontoritöötajate kohati üleolevam suhtumine klienditeenindajatesse. *“Kontoriinimeste jaoks on võõras sõna “Tere”.*” Klienditeenindajad leidsid, et kontoritöötajad kipuvad liiga palju õpetama, kuigi see ei pruugi olla nende ülesanne. Vestluses osalejad leidsid, et üheks oluliseks stressi põhjustajaks on personalivoolavus. Eriti tekitab uute inimeste tulek stressi neis, kes peavad uued töötajad välja õpetama. Uue kolleegi juhendajad ütlesid, et nad ei jõua oma ülesandeid täita. Lisaks tekitab stressi tüdimus uusi kolleege õpetada iga 1,5 kuu tagant, sest tihti noored kauem ei püsi klienditeenindaja töökohal. *“Ma tunnen end hästi nendel päevadel, kui õpilane ei ole tööl, sest siis ma saan oma tööd teha. Muidu ma pean temaga koguaeg jahvatama ja selle eest ei tasusta keegi. Ma olen mõelnud juhile öelda, et ma ei jaksa rohkem juhendada, et see tundub teinekord nii tühine töö, pole kindel kas ta jääbki tööle”.* Kuigi organisatsioonis on juhendamise süsteem tasustatud, siis selle täpsemad juhised, kuidas tasustatakse, tuleks töötajate sõnul üle vaadata. Vältimaks töörolliga seotud stressoreid leidsid intervjuus osalejad, et organisatsioonil tuleks luua konkurentsivõimelisem palk uute töötajate jäämiseks, vaadata üle uute töötajate valikuprotsess ning kindlustada, et kõik töötajad teaks oma rolli organisatsioonis. Intervjuus osalenud klienditeenindajad väitsid, et nemad teavad oma rolli ja ülesandeid organisatsioonis. Samuti kinnitavad küsitluse tulemused, et enamus töötajatest (77%) teavad oma töö ülesandeid ja kohustusi.

Muudatuse juhtimisega seotud stressoritenä toodi välja ajutised töökohtade reorganiseerimised ja üldised muudatused organisatsioonis. Samas leidsid vestluses osalejad, et kõigi jaoks ei ole stressi tekitaja muudatused töö asukohas, osakonna erinevate piirkondade vahel, sest nii võib pigem oma osakonna toodete kohta palju rohkem teada saada ning toodete müük paraneda. Klienditeenindajaid häiris eelkõige muudatustest mitteteatamine. *“Just kassapidajad ütlesid, et miski asi oli maha võetud ja keegi ei ole öelnud, kuni tuleb konkreetne klient ja omal nahal läbi koged ja siis küsima ise lähed”*. Selleks, et üllatavad olukorrad ei paneks töötajad ebamugavasse olukorda, tuleks muudatustest varaselt teada anda ning kindlasti koostööd teha, küsides nõu muudatuse olulisusest klienditeenindajatelt. Samuti võib küsitluse tulemuste põhjal väita, et läbiarutamist ja korrigeerimist vajab muudatuste juhtimise protsess. Näiteks faktoris “Muudatuste juhtimine” faktoris leidsid klienditeenindajad, et tehtavaid ümberkorraldusi ei arutata nendega piisavalt läbi ja samas töötajate jaoks on oluline muudatusega kursis olemine.

Intervjuu oli suunatud arutamaks Tallinna ja Tartu Kaubamajas esinevaid tööstressoreid ning nende ennetamise ja leevendamise meetodid. Klienditeenindajad tõid esile kõige olulisemad tööstressorid, millega nemad puutuvad kokku ja nende kolleegid. Mõne tööstressori puhul tekkis arutelu, kas teatud olukord on ikka stressi põhjustaja. Klienditeenindajad leidsid, et paljud tööstressorid tulenevad ametikoha spetsiifikast, palju on olemas otsesest juhust ja inimesest endast.

2.8.6 Tegevuskava projekt

Tööstressi hindamine, selle ennetamine ja leevendamine ning tööheaolu suurendamine on terviseedendamise valdkonna tegevused. Terviseedendamine töökohal on inimese füüsilist ja psüühilist tervist väärtustava ja soodustava käitumise kujundamine ning tervist toetava töökeskkonna arendamine. Töötaja tervise edendamine tööandja abiga hõlmab tegevusi, mis aitaks inimestel hoida end tervena ning selle kaudu parandada tööheaolu ja töövõimekust.

Uurimistöö üheks eesmärgiks oli välja töötada klienditeenindajatele sagedamini esinevate tööstressorite ennetamiseks ja leevendamiseks ning tööheaolu suurendamiseks tegevuskavaprojekt, soovituslikuks töövahendiks Kaubamaja AS personalispetsialistidele ja juhtidele. Tallinna ja Tartu Kaubamajas puudub konkreetne terviseedendamise arengukava, küll aga tegeletakse süstemaatiliselt selle valdkonnaga ning pakutakse oma

töötajatele erinevaid võimalusi osaleda terviseprobleeme ennetavates tegevustes, mis kindlasti võimaldavad tõsta ka nende stressitaluvust.

Koostatud tegevuskava projekt sisaldab uurimistöö käigus (tööstressi kaardistaja ja fookusgrupiintervjuu abil) tuvastatud potentsiaalseid tööstressi põhjustajaid ning soovituslike eesmärke ja konkreetseid tegevusi nende ennetamiseks ja leevendamiseks. Tegevuskava projekt nõuab organisatsioonilt edaspidist põhjalikku analüüsi. Samuti sisaldab tegevuskava projekt tööheaolu tõstmise võimalikke meetmeid.

Tabel 10

Ennetamiseks ja leevendamiseks ning tööheaolu suurendamiseks soovituslik tegevuskava projekt

Klienditeenindajate stressor	Eesmärk	Tegevus
Töökeskonna halvad tingimused	Loodud on klienditeenindajatele sobiv töökeskkond Alaesmärgid: - Kaubamajas mängitav taustamuusika on vahelduv ja mõõduka valjususega; - tööruumides on ühtlane temperatuur; - kassade kõrgus on reguleeritav; - kauba väljapanekud ja töövahendid võimaldavad lihtsalt kaupa kätte saada.	- Töötajate teavitamine taustamuusika rollist turunduses - Arutelude korraldamine juhtkonnas/personaliosakonnas töökeskkonna probleemidest (taustamuusika, tööruumide temperatuur jpt) ja nende lahendamise võimalustest - Töötajate teavitamine olemasolevates töövahenditest kaubaväljapanekuks ja kättesaamiseks ning vajaminevate töövahendite hankimine
Madala töötasu ning preemia ja lisatasu maksmise põhimõtete ebaselgus	Töötasu on motiveeriv ning preemia ja lisatasu süsteem on toetav ja selge Alaesmärk: - võimalus palgaläbirääkimiseks; - töötajate motiveerimiseks kasutatakse otseselt mitte rahalises vahendeid/tegevusi	- Kaubandussektoris makstavate palkade analüüsi tegemine - Arenguestlustel töötajate informeerimine töö –ja lisatasude määramisest - Töötajate tulemustasu saamise võimaluste lihtne ja arusaadav selgitamine - Mitte rahaliste motivatsioonipakettide üle vaatamine ja võimalusel uuendamine
Halb töökorraldus	Klienditeenindajate töökorraldus võimaldab neil vajalikke pause	- Töötajate senise töökorralduse analüüsimine - Vajadusel ametijuhendi täiendamine õhtuse tööaja

	<p>Alaeesmärk: - õhtustel tööaegadel (umbes kella 19.00-st kuni tööpäeva lõpuni) saab töötaja tagada oma teeninduspiirkonna teenindamise</p>	<p>töökorralduse sujuvuse tagamiseks - Suhtlemisstandardite koostamine, mis reguleeriks töötajate vahelist suhtlemist</p>
Monotoonne töö	<p>Töö on korraldatud nii, et klienditeenindajad ei peaks pikaajaliselt monotoonset tööd tegema</p> <p>Alaeesmärk: - kampaaniakupongide jagamine on töötajate jaoks paremini korraldatud ja mõtestatud</p>	<p>- Tööülesannete rotatsiooni pakkumine - Kampaaniakupongide jagamise reeglite ja protseduuride olulisuse selgitamine töötajatele - Kampaaniakupongide senisele jagamisele alternatiivide kaalumise</p>
Läbimõtle mata nõudmised tööl	<p>Töötajatele esitatavad nõudmised on eelnevalt läbimõeldud ja arusaadavad</p> <p>Alaeesmärk: - töötajatele esitatud nõudmised on juhtidel eelnevalt omavahel kooskõlastatud</p>	<p>- Töötajatele esitatavate nõudmiste läbitöötamine, kooskõlastamine juhtidel omavahel ja vajadusel uuendamine - Nõudmiste kirjeldamine selgelt ja üheselt arusaadavalt - Arutelude korraldamine töötajate ja juhtide vahel</p>
Vähene koostöö klienditeenindajate, juhtide ja teiste töötajate vahel	<p>Organisatsioonis on toimiv koostöö klienditeenindajate, juhtide ja teiste osakondade töötajate vahel</p> <p>Alaeesmärk: - klienditeenindajad on kaasatud esinevatesse otsustusprotsessidesse, mis puudutavad nende töökorraldust ja ülesandeid</p>	<p>- Regulaarsete koostöökoosolekute korraldamine erinevate osakondade osavõtul - Töötajate teavitamine muudatustest piisavalt varakult ja muutuste läbiviimise protsessis</p>
Vähene juhupoolne toetus	<p>Juhid pakuvad vajadusel toetust</p> <p>Alaeesmärk: - juhid oskavad märgata ja hinnata toetuse vajadust</p>	<p>- Koolituste korraldamine juhtidele, et oskaks märgata, hinnata ja pakkuda oma töötajatele toetust erinevates olukordades</p>
Kindlustunde puudumine	<p>Organisatsioonis on avatud ja salliv personalipoliitika</p> <p>Alaeesmärk: - klienditeenindajad saavad ja julgevad probleemide korral pöörduda abi saamiseks</p>	<p>- Arenguveestlustel klienditeenindajatelt tagasiside võtmine probleemide kohta - Igapäevastes tööga seotud suhtlemissituatsioonides juhupoolne huvitundmine klienditeenindajate probleemide ja õnnestumiste osas</p>

Majasisese kandideerimise ebaselgus	Järgitakse personali värbamise head tava Alaesmärk: - majasisene värbamisprotseduur on selgitatud igale kandidaadile	- Majasisese kandideerimise korra üle vaatamine ja uuendamine - Värbamisprotsesside kirjelduse muutmine kõigile arusaadavamaks - Kandideerijale valiku otsustest tagasiside andmine ja tagasiside andmise tähtaegadest kinnipidamine
Ebaviisakad ja vägivaldsed kliendid	Klienditeenindajad on kaitstud vägivaldsete klientide eest	- Töötajate informeerimine sotsiaalse toe olemasolust - Koolituste korraldamine töötajatele, et osata märgata ja hinnata ohtu ning sellele vastavalt käituda
Kolleegide vahelised pinged ja ebasobiv käitumine (kiusamine ja võrdlemine)	Töötajad on omavahel sallivad, avatud ja viisakad Alaesmärk: - igale töötajale on selgelt sõnastatud tema tööülesanded	- Ametijuhendite läbivaatamine ja muudatusettepanekute tegemine iga-aastase arenguevestluse käigus - Suhtlemisalaste koolituse korraldamine
Ebavõrdne suhtumine juhtide poolt töötajatesse	Kõik töötajad on võrdselt koheldud juhi poolt	- Klienditeenindajate regulaarsete rahulolu-uuringute korraldamine, mis kajastab rahulolu otsese juhi tööga
Personalivoolavus	Personaliteenistus teeb võimalikult õiged personali valikud vabadele ametikohtadele Alaesmärk: - uute töötajate juhendamine on tasustatud	- Uute töötajate juhendamise korra ja tasustamise juhendi tegemine - Mitterahaliste motivatsiooni-pakettide üle vaatamine ja võimalusel uuendamine
Müügitulemuste avalikustamise viis	Müügitulemuste avalikustamine on kooskõlastatud töötajatega	- Arutelude korraldamine töötajatega
Kolleegidepoolne rollipädevuste ületamine	Töötajad on teadlikud oma tööülesannetest ja rollist organisatsioonis	- Olukorra arutamine ja täpsustava informatsiooni hankimine
Ajutiste töökoha muudatuste ebapiisav etteteatamise aeg ja selgitus	Töötajad on teadlikud võimalikest muudatustest töökohal Alaesmärk: - klienditeenindajad tulevad toime osakonna kõigis müügipiirkondades	- Toodete koolitused on korraldatud kõigile töötajatele - Töötajate informeerimine töökohtade rotatsiooni vajalikkusest
Rahulolematust tekitav muudatuste juhtimine	Klienditeenindajad on teadlikud muudatustest	- Töötajate teavitamine võimalikest eesisevatest

	Alaesmärk: - töötajad on kaasatud muudatuste protsessidesse	olulistest muudatustest organisatsioonis - Võimalike muudatuste aruteludesse klienditeenindajate kaasamine ning nende ettepanekute arvestamine
Klienditeenindajate tööheaolu komponent		
Töötajate oskuste, teadmiste ja kogemuste rakendamine	Töökorralduses ja tööpaikade määramisel on arvestatud klienditeenindajate teadmiste oskuste ja kogemustega	- Erinevatel tööpaikadel teeninduskvaliteedi tagamiseks ootuste ja soovitude sõnastamine klienditeenindajale - Klienditeenindajate teadmiste, oskuste ja kogemuste kaardistamine
Töö meelepärasmus	Kaubamajas töötavad klienditeenindajad, kellele meeldib nende töö	- Personalivaliku meetodite abil kandideerija tööle sobivuse hindamine
Töö turvalisus	Klienditeenindajad tunnevad, et nende töö ja töökoht on turvalised	- Avatud ja usalduslik suhtlemine juhtide poolt
Töötajate toimetulek argistressiga	Klienditeenindajate enesejuhtimise ja konfliktijuhtimise teadmised ja oskused võimaldavad ennetada ja leevendada emotsionaalselt raskeid igapäevaseid olukordi	- Töövälise sportlike tegevuste toetamine tööandja poolt - Puhkepauside vaheliseks ajaks aktiivse liikumise võimaluste loomine - Organisatsioonisiseste enese- ja stressijuhtimise koolituste pakkumine - Psühholoogilise nõustamise võimaldamine

Allikas: autori koostatud

Tegevuskava projekt on praegusel kujul mahukas ja rohkeid tegevusi sisaldav. **Soovituslik on alustada eelkõige tegevustega, mis on seotud stressifactoriga “Kontroll”**, sest klienditeenindajate hinnangul on see kõige probleemsem valdkond. Tööandjal tuleks leida võimalus anda töötajatele otsustamisvabadust oma puhkeagade ja töötempo määramisel, leiada aega töökorralduste üle arutamiseks koos töötajatega ja julgustada töötajaid kasutama oma oskusi ning toetama oskuste arengut. **Lisaks tuleks tähelepanu osutada tegevustele, mis on suunatud muutuste paremaks juhtimiseks ning tööga seotud nõuete ja töösuhete parendamiseks.** Juhid peaks andma töötajate võimetele vastavad tööülesanded, realistlikud tähtajad ja kuulama töötaja arvamusi/hinnanguid. Organisatsioonis peaks valitsema avatud, salliv, kaasav ja õigeaegselt informeeriv töökeskkond. Tegevuskava rakendamisel peaks tegema tegevuste valikud ning lisama

vajaminevad ressursid, täitmise tähtajad ja vastutajad. Kaubamaja AS personaliteenistusel on soov, et töö autor tutvustaks magistritöö käigus saadud tulemusi ning soovituslikku tööstressi ennetamise ja leevendamise ning tööheaolu suurendamise tegevuskava projekti, et see aluseks võtta edaspidistes terviseedenduslikes tegevustes. Et hinnata, kas organisatsioonis on toimunud muutusi, oleks vaja töötajate tööstressi olemasolu, tööstressoreid ja tööheaolu kriteeriumeid hinnata magistritöös kasutatud meetodite abil ühe kuni pooleteise aasta pärast, et siis vajadusel teha tegevuskavasse korrektiive.

KOKKUVÕTE

Muutuva tööiseloomu tõttu on saanud stress igapäeva osaks, mille mõju võib ulatuda töötajast kaugemale – organisatsiooni ja ühiskonnani laiemalt. Töökeskkonnast tingitud stressoreid on erinevaid. Tööstressorite mõju sõltub töö iseloomust, töötajast ja töökeskkonnast. Töötajaid väärtustavad organisatsioonid ennetavad ja leevendavad tööstressi kahjulikke mõjusid ning tööheaolu tagamiseks tuleks organisatsiooni juhtidel tegutseda proaktiivselt. Käesolevas magistritöös on uuritud Tallinna ja Tartu Kaubamaja klienditeenindajate subjektiivselt tajutavat tööga seotud stressi ja tööheaolu ning selgitatud välja peamised klienditeenindajate tööstressorid. Lisaks on koostatud fookusgruupiintervjuu alusel sagedamini esinevate tööstressorite ennetamise ja leevendamise ning tööheaolu suurendamise soovituslik tegevuskava projekt.

Selgus, et uuringus osalenud Tallinn ja Tartu Kaubamaja klienditeenindajatest 42%-l on olnud nende endi hinnangul viimase kuue kuu jooksul tööstress. Poolele töötajaskonnale lähenev stressis olnute arv vajab organisatsiooni poolseid terviseedenduslikke sekkumisi (tööstressi ennetamist ja leevendamist). Valimist enamus (69%) klienditeenindajatest näeb, et neil endil on oluline roll tööstressi vältimisel. On iseloomulik, et 99% töötajatest, kellel ei ole stressi olnud, leiavad, et nad ise saavad stressi mõnevõrra või täielikult ennetada ja 92% stressis olnutest, et neil ei õnnestu stressi üldse vältida või saavad seda teha mõnevõrra. Arvestades seda, et tööstressi tekkimine ja taju sõltub paljudest erinevatest asjaoludest, tuleks analüüsida, milliseid komponente saab organisatsioon mõjutada eelkõige. Seega on oluline tõsta töötajate teadlikkust stressi juhtimise võimalustest.

Tööheaolu subjektiivse hindamise juures seostasid klienditeenindajad tööheaolu kõige enam (136 korral) oma oskuste, teadmiste ja kogemuste rakendamise võimalusega. Üle poolte vastajatest valisid tööheaolu iseloomustamiseks ka töö meelepärasuse (62% vastajatest) ja töö turvalisuse (53,1%). Tulemused viitavad sellele, et juhid peaks tundma töötajate oskusi, teadmisi ja kogemusi ning andma võimalusi neid rakendada ja arendada. Töö meelepärasuse tagamine algab kindlasti personalivalikust. Töö turvalisuse tagamine eeldab omakorda uuringut sellest, mida töötajad turvalisuse all silmad peavad.

Stressorite kaardistamise käigus selgus, et kõige stressitekitavamad on asjaolud, mis on seotud töökorralduse ja töösisu üle otsustamisega. Võttes arvesse, et kindlaks määratud ülesanded ja kohustused ning nende teadmine aitavad vältida töötajatel stressi tekkimist ja samas on stressiallikaks just töökorralduse ja töösisu üle otsustamise vähene võimalus, on

vaja organisatsioonis läbi mõelda, kuidas kaasata töötajaid töökorralduse, töösisu ja kohustuste kehtestamisega seotud otsustusprotsessi.

Stressifaktorite tulemuste põhjal võib öelda, et muudatuste juhtimisel peaksid juhid edaspidi rohkem tähelepanu pöörama oma proaktiivsetele tegevustele. Suhteliselt kõrge stressifaktori "Töö suhted" tulemused viitavad sellele, et töötajatele tuleks kasuks paremad oskused konfliktide vältimises ja juhtimises.

Tugevates seostes korduvad faktorid, mis iseloomustavad suheteid ja toetust. Võib oletada, et muutuste kaudu juhipoolses toetuses ja suhetes tööil saab mõjutada neid omavahel aga ka esile kutsuda muutusi juhtimises, kolleegide toetuses ja töö nõuetes ning vastupidi.

Tulemustest järeldub, et toetuse olemasolu tunnetamisest sõltub, kas töötajad on kogunud stressi või mitte. Seega on olulise tähendusega stressi ennetamise ja leevendamise puhul tegeleda juhipoelse ja kolleegide toetusega klienditeenindajatele.

Fookusgruupiintervjuu käigus selgitati välja klienditeenindajate reaalsed konkreetsed stressorid ning nende võimalikud ennetamise ja leevendamise viisid. Klienditeenindajad leidsid, et nende tööstressorid tulenevad ennekõike ametikoha spetsiifikast, palju oleneb otsesest juhist ja inimesest endast.

Koostatud tegevuskava projekt Tallinna ja Tartu Kaubamaja klienditeenindajate stressi ennetamiseks ja leevendamiseks ning tööheaolu tõstmiseks sisaldab uurimustöö käigus (tööstressi kaardistaja ja fookusgruupiintervjuu abil) tuvastatud potentsiaalseid tööstressi põhjustajaid ning tööautori soovituslikke eesmärke ja konkreetseid tegevusi. Tegevuskava rakenduslike ettepanekute esitamisele on aluseks töö teoreetilise osa lähtekohad.

Töö teema arenduseks võiks edaspidi rakendusliku uuringu käigus uurida tegevuskavas pakutud stressi ennetavate ja leevendavate tegevuste rakendatavust ja mõju.

Resume

Title: The reasons for workplace stress in customer service of Kaubamaja AS.

Due to the changing nature of work, stress has become an inherent part of everyday life, and the extent of its impact may reach farther than the worker, affecting the organisation and even society in general. There are different kinds of stressor related to work environment. The impact of workplace stressor depends on the nature of work, the worker and the working environment. Organisations that value their employees prevent and alleviate the harmful effects of workplace stress and, in order to ensure well-being at work, the managers of the organisation should act proactively. The present Master's dissertation studies the subjectively assessed work-related stress and well-being at work of customer service clerks of Kaubamaja in Tallinn and Tartu, and determines the main work-related stressor of customer service clerks. Additionally, a draft recommended action plan for preventing and alleviating most frequently occurring work-related stressor and increasing well-being at work has been created based on a focus group interview.

The theory part of the dissertation provides an overview of work-related stress, work-related stressors, the theoretical basics of reducing and preventing them in the trade and service sector, and the definition of well-being at work. The theory part additionally provides an overview of studies written about work environment stressors and prevention thereof in trade and service. In order to measure the level of workplace stress and stressors present at the workplace, the workplace stress mapping questionnaire (HSE Management Standards Indicator Tool), compiled by the Health and Safety Executive (HSE) of the United Kingdom, was used. The tool differentiates between stress-related working conditions as follows: demands, control, support, relationships, role, organisational change. The HSE workplace stress mapping tool enables noticing workplace stress in an organisation and find problematic areas that damage workers' health, productivity and well-being. Three additional questions were added to the standard questions. The additional questions determine, based on subjective assessment, whether the worker has experienced workplace stress, to what extent is it possible for the worker to prevent and alleviate workplace stress, and what ensures well-being at work. The sample was composed of customer service clerks of Kaubamaja in Tallinn and Tartu. The questionnaires, which were printed out on paper, were given to 345 customer service clerks. The number of valid filled-in questionnaires received was 213.

The survey showed that 42% of the customer service clerks of Kaubamaja in Tallinn and Tartu who participated in the survey say that, based on their own subjective assessment, they have experienced workplace stress in the past six months. Such a situation where nearly half of the employees surveyed have experienced workplace stress indicates that the organisation needs to intervene and enhance health promotion (prevent and alleviate workplace stress). A majority (69%) of the customer service clerks included in the sample think that they themselves play an important role in avoiding workplace stress. The study showed that 99% of workers who have not experienced stress think that they themselves can prevent stress to some extent or fully, and 92% of workers who have experienced stress think that they are unable to avoid stress or can avoid it to some extent. Considering that the emergence and perception of workplace stress depends on various factors, an analysis should be conducted to determine which components the organisation could affect in order to improve the situation. Therefore it is important to increase workers' awareness of the possibilities of stress management.

Upon subjectively assessing well-being at work, the factor affecting well-being at work mentioned the most (136 times) by customer service clerks was the possibility of applying one's skills, knowledge and experience. More than half of the respondents also mentioned liking the work (62% of respondents) and work safety (53,1%) as factors affecting well-being at work. The results show that managers should be aware of their workers' skills, knowledge and experience and provide them with possibilities to apply and develop them. Ensuring that the worker likes the work certainly starts from personnel selection. Ensuring work safety requires understanding what workers mean by safety.

In the course of mapping stressors it became apparent that the factors causing the most stress are those related to making decisions regarding working arrangements and the content of work. Taking into account the fact that the determined tasks and obligations and knowing them will help workers avoid experiencing stress and, at the same time, limited possibilities of making decisions on their working arrangement and content of work are a source of stress, the organisation needs to determine how to include workers in the decision-making process related to working arrangement, content of work and establishing obligations.

Based on the results of stress factor analysis it can be said that upon managing changes, the managers should in the future pay more attention to proactive activity. The results of the

relatively high stress factor “Work relationship” indicate that workers could benefit from improved conflict avoidance and management skills.

There are recurring strong connections between factors characterising relationships and support. One can assume that through making changes in the support from the manager and work relationships it is possible to produce a mutual impact but also to initiate changes in the management, support from colleagues and work requirements, and vice versa.

The results show that the presence of stress depends on whether the worker perceives support. Therefore, from the aspect of preventing and alleviating stress, it is important to work on support directed towards customer service clerks by the manager and colleagues.

In the course of the focus group interview, real specific stressors of customer service clerks were determined, as well as the potential ways to prevent and alleviate them. Customer service clerks stated that their workplace stressors are first and foremost connected to the character of the work while a lot also depends on the direct manager and the person him/herself.

The draft action plan that was compiled for the purpose of preventing and alleviating stress and improving well-being at work of the customer service clerks of Kaubamaja in Tallinn and Tartu includes the potential causes of workplace stress that were determined in the course of the study (using the workplace stress mapping tool and focus group interview) and the objectives and improvement activities recommended by the author of the dissertation. The presentation of applicable suggestions in the action plan is based on the standpoints stated in the theory part.

For the purpose of further studying the matter, an applied survey could study the applicability and impact of the stress preventing and alleviating activities put forth in the action plan.

KASUTATUD KIRJANDUS

1. Aaviksoo, E. (2006) Müüjate kutsega seotud ohutegurid. *Eesti Töötervishoid: töötajate tervis on rikkus*, 4, 43-49.
2. Babatunde, A. (2013) Occupational Stress: a review on conceptualisations, causes and cure. *Economic Insight-Trens & Challenges*, 65(3), 73-80.
3. Baker, D.B. (1985). The study of stress at work. *Annual review of public health*, 6(1), 367-381.
4. Bratton, J., & Gold, J. (2012). *Human resource management: theory and practice*. Palgrave Macmillan.
elibrary.kiu.ac.ug:8080/xmlui/bitstream/handle/1/425/Human_Resource_Management_Theory_and_practice.pdf?sequence=1
5. Brooks, 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*, 63(7), 463-472.
6. Buys, N., Matthews, L. R., & Randall, C. (2010). Employees perceptions of the management of workplace stress. *International Journal of Disability Management*, 5(2), 25-31.
7. 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*, 19(4), 32-38.
8. Colligan, T.W., & Higgins, E.M. (2006). Workplace stress: Etiology and consequences. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 21(2), 89-97.
9. Cooper, C.L., & Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress: a review of the literature relating to coronary heart disease and mental ill health. *Journal of occupational psychology*, 49(1), 11-28.
10. Cousins, R., Mackay, C.J., Clarks, S.D., Kelly, C., Kelly, P.J., & McCaig, R. H. (2004). 'Management standards' work-related stress in the UK: Practical development. *Work & Stress*, 18(2), 113-136.
11. De Jonge, J., & Schaufeli, W. B. (1998). Job characteristics and employee well-being: A test of Warr's Vitamin Model in health care workers using structural equation modelling. *Journal of Organizational Behavior*, 19(4), 387-407.
12. Eesti Vabariigi Töötervishoiu ja tööohutuse seadus (RT I, 10.11.2015, 13) § 9 lõige 2.

13. Eurofound. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2007). *Work related stress*. Raport.
http://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/ewco/reports/TN0502TR01/TN0502TR01.pdf
14. Eurofound. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2007). *Fourth European Working Conditions Survey (EWCS, 2005)*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
http://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/pubdocs/2006/98/en/2/ef0698en.pdf
15. Eurofound. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2010). *Changes Over Time: First Findings for the fifth European Working Conditions Survey*. Publications Office.
[Ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=6418&langId=en](http://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=6418&langId=en)
16. Eurofound. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2015). *First findings: Sixth European Working Conditions Survey*. Publications Office.
http://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_esener1-summary.pdf
17. Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agentuur (OSHA). (2009). *Uued ja tekkivad riskid tööhutuse ja töötervishoiu valdkonnas*. Outlook 1. Luxembourg: Euroopa Ühenduste Ametlike Väljaannete Talitus.
http://osh.sm.ee/good_practice/uued%20riskid.pdf
18. Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agentuur (OSHA). (2010). *Uute ja tekkivate riskide alane Euroopa ettevõtete uuring 2009*. Luxembourg: Euroopa Liidu Väljaannete Talitus.
http://osha.europa.eu/et/publications/reports/et_esener1-summary.pdf
19. Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agentuur (OSHA). (2013). *Üleeuroopaline rahvaküsitlus tööhutuse ja töötervishoiu kohta*. Luxembourg: Euroopa Liidu Väljaannete Talitus.
<https://osha.europa.eu/en/safety-health-in.../package-estonia.pptx>
20. Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agentuur (OSHA). (2015). *Teine Euroopa ettevõtete uute ja tekkivate riskide alane Euroopa ettevõtete uuring (ESENER-2)*. Kokkuvõte. Luxembourg: Euroopa Liidu Väljaannete Talitus.
<https://osha.europa.eu/et/tools-and-publications/publications/reports/esner-ii-summary.pdf/view>

21. Euroopa Tööohutuse ja Töötervishoiu Agenduur (OSHA). Tervislikud töökohad. 10.02.2015
<https://www.healthy-workplaces.eu/et>
22. European Commission. (2000). *Guidance on work-related stress: Spice of Life – or Kiss of Death?* Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities.
23. Gillespie, N. A., Walsh, M. H. W. A., Winefield, A. H., Dua, J., & Stough, C. (2001). Occupational stress in universities: Staff perceptions of the causes consequences and moderators of stress. *Work & Stress*, 15(1), 53-72.
24. Griffiths, A. (1999). Organizational interventions: Facing the limits of the natural science paradigm. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health* 6, 589-596.
25. Haidak, M., Kaidis, V., Laugen, K., Raik, I. (2012). *Töötervishoiu ja tööohutuse käsiraamat kutsekoolidele*. Tallinn: Tööelu arengu osakond, Sotsiaalministeerium.
26. Halkos, G., ja Bousinakis, D. (2010). The effect of stress and satisfaction on productivity. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 59(5), 415-431.
27. Hancock, P. A., & Desmond, P. A. (2001). *Stress, workload and fatigue*. London: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
28. Hassard, J., Cox, T., Clausen, T., Flintrop, J., Muylaert, K., Wang., D. (2012). *Motivation for employees to participate in workplace health promotion. Literature Review*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012.
29. Health and Safety Executive (HSE). What are the Management Standards for work related stress? 12.02.2015
<http://www.hse.gov.uk/stress/standards/index.htm>
30. Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1980). *Stress and work: A managerial perspective*. Glenview: Scott, Foresman.
31. Joint ILO/WHO Committee on Occupational Health. (1984). *Psychosocial factors at work: Recognition and control*. Report. Geneva: International Labour.
www.who.int/occupational_health/publications/ILO_WHO_1984_report_of_joint_committee.pdf
32. Kanji, G. K., & Chopra, P. K. (2009). Psychosocial system for work well-being: On measuring work stress by ausal pathway. *Total Quality Management*, 20(5), 563-580.

33. Karasek, R., Brisson, C., Kawakami, N., Houtman, I., Bongers, P., & Amick, B. (1998). The Job Content Questionnaire (JCQ): an instrument for internationally comparative assessments of psychosocial job characteristics. *Journal of occupational health psychology, 3*(4), 322.
34. Kendall, E., & Muenchberger, H. (2009). Stressors and supports across work and non-work domains: The impact on mental health and the workplace. *Work, 32*(1), 27-37.
35. Kerr, R., McHugh, M., & McCrory, M. (2009). HSE Management Standards and stress-related work outcomes. *Occupational Medicine, 59*(8), 574-579.
36. Kevin Kelloway, E., Teed, M., & Kelley, E. (2008). The psychosocial environment: towards an agenda for research. *International Journal of Workplace Health Management, 1*(1), 50-64.
37. Kinman, G., & Jones, F. (2005). Lay representations of workplace stress: What do people really mean when they say they are stressed? *Work & Stress, 19*(2), 101-120.
38. Kompier, M. A., Cooper, C. L., & Geurts, S. A. (2009). A multiple case study approach to work stress prevention in Europe. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 9*(3), 371-400.
39. Le Fevre, M., Kolt, G. S., & Mathney, J. (2006). Eustress, distress and their interpretation in primary and secondary occupational stress management interventions: which way first? *Journal of Managerial Psychology, 21*(6), 547-565.
40. LePine, J. A., LePine, M. A., & Saul, J. R. (2007). Relationships among work and non-work challenge and hindrance stressors and non-work and work criteria: A model of cross-domain stressor effects. *Research in Occupational Stress and Well-being, 6*, 35-72.
41. Lewchuk, W., de Wolff, A., King, A., & Polanyi, M. (2003). From job strain to employment strain: Health effects of precarious employment. *Just Labour, 3*.
42. MacKey, C. J., Cousins, R., Kelly, P. J., Lee, S., & McCaig, R. H. (2004). 'Management Standards' and work-related stress in the UK: Policy background and science. *Work & Stress, 18*(2), 91-112.
43. Mackey, J. D., & Perrewé, P. L. (2014). The AAA (appraisals, attributions, adaptation) model of job stress. The critical role of self-regulation. *Organizational Psychology Review, 4*(3), 258-278.

44. Marcatto, F., Colautti, L., Filon, F. L., Luis, O., & Ferrante, D. (2014). The HSE Management Standards Indicator Tool: concurrent and construct validity. *Occupational Medicine*, 64(5), 365-371.
45. Mark, G. M., & Smith, A. P. (2008). Stress models: A review and suggested new direction. *Occupational health psychology*, 3, 111-144.
46. Mazzola, J. J., Schonfeld, I. S., & Spector, P. E. (2011). What qualitative research has taught us about occupational stress. *Stress and Health*, 27(2), 93-110.
47. Nieuwenhuijsen, K., Bruinvels, D., & Frings-Dresen, M. (2010). Psychosocial work environment and stress-related disorders, a systematic review. *Occupational Medicine*, 60(4), 277-286.
48. Noblet, A., & LaMontagne, A.D. (2006). The role of workplace health promotion in addressing job stress. *Health promotion international*, 21(4), 346-353.
49. Paoli, P. (1997). *Second European survey on working conditions 1996*. Dublin, Ireland: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef9726en.pdf
50. Poulston, J. (2008) Metamorphosis in hospitality: A tradition of sexual harassment. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), 232-240.
51. Seppo, I., Järve, J., Kallaste, E., Kraut, L., Voitka, M. (2010). *Psühhosotsiaalsete riskide levik Eestis*. Eesti Rakendusuuringu Keskus, 1-80.
52. Schütte, S., Chastang, J. F., Malard, L., Parent-Thirion, A., Vermeulen, G., & Niedhammer, I. (2004). Psychosocial working conditions and psychological well-being among employees in 34 European countries. *International archives of occupational and environmental health*, 87(8), 897-907.
53. Sotsiaalministeerium. (2011). Eesti tööelu-uuringu 2009. Sotsiaalministeeriumi toimetis 3/2011.
http://www.stat.ee/public/teadustood/2011/Eesti_toelu-uuring_2009.pdf
54. Sotsiaalse analüüsi, meetodite ja metodoloogia õpibaas. 04.03.2015.
<http://samm.ut.ee>
55. Statistikaamet. (2013). Rahvastiku ja eluruumide loendus (REL) 2011. www.stat.ee
56. Stressi vastu portaal. 02.10.2015. www.stressivastu.ee
57. Teichmann, M. (2002). Tööstress – kiviaja reaktsioonid kaasaegses organisatsioonis. *Eesti Töötervishoid*, 3, 5-7.

58. Teichmann, M. (2009). Psühhosotsiaalsed ohutegurid töökeskkonnas. *Eesti Töötervishoid, 1*, 40-43.
59. Tervise Arengu Instituut (TAI). (2015). *Vaimne tervis töökohal. Käsiraamat tööandjale ja töötajale*. AS Atlex, 3. trükk.
60. Tööelu portaal. 28.11.2015. www.tooelu.ee
61. Võrdõigusliku voliniku kantselei. (2015). *Tööohutus ja töötervishoid. Soolõime teemaleht*.
[http://www.vordoigusvolinik.ee/wp-content/uploads/2015/11/9 TEEMALEHT-Soolõime-teemaleht-tööohutus-ja-töötervishoid.pdf](http://www.vordoigusvolinik.ee/wp-content/uploads/2015/11/9_TEEMALEHT-Soolõime-teemaleht-tööohutus-ja-töötervishoid.pdf)
62. Webster, J. R., Beehr, T. A., & Love, K. (2011). Extending the challenge-hindrance model of occupational stress: The role of appraisal. *Journal of Vocational Behavior, 79*(2), 505-516.
63. Zeitinoglu, I. U., Zeytinoglu, I. U., Lillevik, W., Seaton, M. B., & Moruz, J. (2004). Part-time and casual work in retail trade: stress and other factors affecting the workplace. *Relations industrielles/Industrial Relations, 59*(3), 516-544.

LISA 1. Ankeetküsitlus

Kaubamaja AS - Tööstressi kaardistamine Kaubamaja AS-is

Allolev küsimustik aitab meil paremini korraldada organisatsiooni juhtimist. Küsimustikud on anonüümsed. Vastamisel lihtsate palun oma sõnadest kogemustest viimase kuue kuu jooksul.

Millised järgmistest näitajatest kirjeldavad Teie töökohta?*

- Ma olen oma töökohta
- Ma olen selle
- Ma olen selle
- Ma olen selle
- Ma olen selle
- Ma olen selle
- Ma olen selle
- Ma olen selle
- Ma olen selle
- Ma olen selle

Kas olete olnud töökohta stressis viimase 6 kuu jooksul?*

- Jah
- Ei
- Ei oska öelda

Kuidas Teie õnnestub oma töös stressi vältida?*

- Ei õnnestu üldse
- Osavõtt vältida stressi
- Ma olen õnnestunud stressi vältida

Küsimus	Hinnang				
	Mittesug	Härva	Mõnikord	Sageli	Alati
1. Ma tean, mida minult töö nõudis.	1	2	3	4	5
2. Ma tean, mida minult töö nõudis.	1	2	3	4	5
3. Ma tean, mida minult töö nõudis.	1	2	3	4	5
4. Ma tean, mida minult töö nõudis.	1	2	3	4	5
5. Ma tean, mida minult töö nõudis.	1	2	3	4	5
6. Ma tean, mida minult töö nõudis.	1	2	3	4	5
7. Ma tean, mida minult töö nõudis.	1	2	3	4	5
8. Ma tean, mida minult töö nõudis.	1	2	3	4	5
9. Ma tean, mida minult töö nõudis.	1	2	3	4	5

Küsimus	1	2	3	4	5
10. Ma tean oma tugevuse üle ja tean, mis ma olen	1	2	3	4	5
11. Ma tean, millised on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
12. Peaaegu kõik on tugevuseid pigem nõrgemateks loetud kui on minu puhul	1	2	3	4	5
13. Ma tean, mis on minu eneseteadmise tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
14. Tõenäoliselt võin mõnda pinget või stressi	1	2	3	4	5
15. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
16. Ma ei tea, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
17. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
18. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
19. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
20. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
21. Tõenäoliselt võin mõnda pinget või stressi	1	2	3	4	5
22. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
23. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
24. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
25. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
26. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
27. Tõenäoliselt võin mõnda pinget või stressi	1	2	3	4	5
28. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
29. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
30. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5
31. Tõenäoliselt võin mõnda pinget või stressi	1	2	3	4	5
32. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5

Küsimus	Ei kehti üldse	Pigemini mitte	Nii ja naa	Pigemini tõenäoliselt	Tõenäoliselt
33. Emotsionaalselt raske töö korral mind toetatakse	1	2	3	4	5
34. Tõenäoliselt võin mõnda pinget või stressi	1	2	3	4	5
35. Ma tean, mis on minu tugevused ja nõrkused	1	2	3	4	5

LISA 2. Ankeetküsitluse kaaskiri

Lugupeetud

Vastaja

Kaubamaja AS on võtnud endale kohustuse kaitsta oma töötajate tervist, ohutust ja heaolu. Me mõistame, et tööstress on oluline töötaja tervist mõjutav küsimus ning peame oluliseks selle põhustega tegeleda.

Lisatud küsimustik koosneb 35 lühikesest ja lihtsast küsimusest ning mõnest üldisest punktist selle kohta, millist tööd te teete. Küsimustik on anonüümne – ma ei küsi midagi, mis võimaldaks teie isikut tuvastada. Uuringu eesmärk on välja selgitada teie suhtumist meie organisatsioonis valitsevatesse töötingimustesse, seda ei kasutata hinnangu andmiseks teie isiklikule töösooritusele või võimetele. Küsimustiku täitmisega saate te koos kolleegidega meid heade töötingimuste loomisel oluliselt aidata – sellest saame ülevaate, kuidas meil läheb ja näeme, kus võivad olla probleemid.

Palun lugege käesolevaid juhiseid hoolikalt ja täitke küsimustik niipea kui võimalik. Selle täitmine võtab aega umbes 15 minutit. Iga küsimuse juures märkige kastke, mis kõige täpsemalt kirjeldab teie tööd viimase kuue kuu jooksul. Küsimustiku paberversiooni täites märkige palun igale küsimusele vaid üks vastus. Välja arvatud esimese küsimuse puhul, kus võib valida rohkem vastusevariante kui üks.

Kui küsimustikud on tagastatud ja analüüsitud, arutan tulemused läbi vabatahtlikest vastajatest koosnevas fookusgrupis. Grupis korraldaval kohtumisel plaanime peale arutelu tulemused kinnitada, valida välja kõige olulisemad küsimused ning leppida kokku asjakohastest meetmetest parandustegevusteks.

Selleks, et kõigile oleks üheselt mõistetav, mis on tööstress, siis toon välja üldise definitsiooni (www.stressivastu.ee): Tööstressi käsitletakse pingeseisundina, mis tekib, kui inimene tajub vastuolu töökeskkonna poolt esitatud väljakutsete ja oma toimetulekuvõimaluste vahel.

Täidetud küsimustikke ootan tagasi hiljemalt 16. november. Täidetud küsimustikud palun tuua oma teenindusmaailma juhi kätte või otse minu kätte.

Kui teil on uuringu osas küsimusi, palun teil ühendust võtta Piibe Pilme, Kodumaailma ostujuhi abi, telefonil 53592869.

Täna teid juba ette uuringus osalemise eest!

Lugupidamisega

Piibe Pilme

LISA 3. Fookusgrupiintervjuu

26.02 Fookusgrupiintervjuu Tallinna ja Tartu Kaubamaja teenindusklubiga

Magistritöö eesmärk: Selgitada välja Tallinna ja Tartu Kaubamaja klienditeenindajate peamised tööstressorid ning tööstressi ennetamise ja leevendamise meetmed ning selle põhjal koostada klienditeenindajatel sagedamini esinevate tööstressorite ennetamiseks ja leevendamiseks ning tööheaolu suurendamiseks soovituslik tegevuskava projekt, mida saavad töövahendina kasutada Kaubamaja AS personalispetsialistid ja juhid.

Küsitluses kasutatavad mõisted:

Psühhosotsiaalsed ohutegurid – teisisõnu tööstressorid, mis on tööstressi põhjustajad. Tööstressorid on tööga seotud asjaolud või sündmused, mille tulemusel tekib stressireaktsioon. Tööstressoreid võib olla erinevaid, mis tulenevad töökeskkonnast ja töö iseloomust.

Küsimused:

Sissejuhatus

1. Millised psühhosotsiaalsed ohutegurid ehk tööstressorid esinevad teie igapäevatöös klienditeeninduses?
2. Kuidas oleks võimalik tööstressoreid ennetada ja leevendada?

Küsimused töös kasutatavate faktorite kohta

1. Millised psühhosotsiaalsed ohutegurid on Tallinna ja Tartu Kaubamajas seotud faktoriga “Töö nõuded”? Kuidas neid ennetada ja leevendada?
2. Millised psühhosotsiaalsed ohutegurid on Tallinna ja Tartu Kaubamajas seotud faktoriga “Suhted töö”? Kuidas neid ennetada ja leevendada?
3. Millised psühhosotsiaalsed ohutegurid on Tallinna ja Tartu Kaubamajas seotud faktoriga “Roll”? Kuidas neid ennetada ja leevendada?
4. Millised psühhosotsiaalsed ohutegurid on Tallinna ja Tartu Kaubamajas seotud faktoriga “Muutuste juhtimine”? Kuidas neid ennetada ja leevendada?
5. Millised psühhosotsiaalsed ohutegurid on Tallinna ja Tartu Kaubamajas seotud faktoriga “Kontroll”? Kuidas neid ennetada ja leevendada?
6. Millised psühhosotsiaalsed ohutegurid on Tallinna ja Tartu Kaubamajas seotud faktoriga “Kolleegide toetus”? Kuidas neid ennetada ja leevendada?
7. Millised psühhosotsiaalsed ohutegurid on Tallinna ja Tartu Kaubamajas seotud faktoriga “Juhipoolne toetus”? Kuidas neid ennetada ja leevendada?

LISA 4. Tööstressi kaardistaja faktorite keskmised tulemused

Töö nõuded	Keskmine
9 Ma pean töötama väga intensiivselt	2.32
6 Mulle antud tähtaegadest ei ole võimalik kinni pidada	3.99
3 Erinevad osapooled nõuavad minult tööl vastuoluliste ülesannete täitmist	3.68
22 Mulle esitatud ajalised nõudmised on ebarealistlikud	4.3
20 Ma pean töötama väga kiiresti	2.8
18 Tunnen survet ületundide tegemiseks	4.38
16 Ma ei saa teha piisavalt puhkepause	3.44
12 Pean jätma osa tööülesandeid piisava tähelepanuta kuna mul on liiga palju tööd	3.7
Faktorite keskmine	3.58
Suhted tööl	Keskmine
5 Mind ahistatakse töökohal sõnade või tegudega	4.2
34 Suhted töökohal on pingelised	3.68
21 Töoga seotud olukordades esineb minu vastu suunatud vaimset või füüsilist vägivalda või kiusamist	4.59
14 Töökaaslaste vahel esineb pingeid või vaenu	3.4
Faktori keskmine	3.97
Roll	Keskmine
4 Ma tean, mida teha, et oma tööülesandeid täita	4.67
17 Ma mõistan, kuidas minu töö seostub organisatsiooni üldiste eesmärkidega	4.29
13 Ma tean, mis on minu osakonna eesmärgid ja ülesanded	4.71
11 Ma tean, millised on minu ülesanded ja kohustused	4.76
1 Ma tean, mida minult tööl oodatakse	4.61
Faktori keskmine	4.61
Muutuste juhtimine	Keskmine
32 Ma tean, mida tööl tehtavad ümberkorraldused kaasa töövad	3.75
28 Tööl tehtavad ümberkorraldused arutatakse töötajatega läbi	3.32
26 Mul on piisavalt võimalusi küsida juhtidelt infot tööl tehtavate ümberkorralduse kohta	4.41
Faktori keskmine	3.12
Kontroll	Keskmine
30 Mul on võimalik oma tööaega paindlikult korraldada	3.24
25 Mul on sõnaõigus selles osas, kuidas töötan	3.33
2 Ma saan ise otsustada, millal teen puhkepausi	3.5
19 Ma saan ise otsustada, mida ma tööl teen	2.43
15 Ma võin ise otsustada, kuidas ma oma tööd korraldan	2.99
10 Ma saan oma töötempo osas ise kaasa rääkida	3.24
Faktori keskmine	3.12
Kolleegide toetus	Keskmine
7 Kui tööl läheb raskeks siis töökaaslased aitavad mind	4.13
31 Töökaaslased on valmis kuulama minu tööalaseid probleeme	3.94
27 Töökaaslased suhtuvad minusse lugupidamisega, mida väärin	4.19
24 Ma saan oma kolleegidelt abi ja toetust, mida vajan	4.18
Faktorite keskmine	4.11
Juhipoolne toetus	Keskmine

8 Saan oma tööle toetavat tagasisidet	3.65
35 Minu otsene juht innustab mind tööalaselt	3.81
33 Emotsionaalselt raske töö korral mind toetatakse	3.85
29 Kui miski mind tööl häirib või ärritab, saan ma sellest oma vahetu juhiga rääkida	3.95
23 Ma võin olla kindel, et vahetu juht aitab mul tööprobleemi lahendada	4.26
Faktori keskmine	3.9

	Läheb hästi – püüdke kõrget taset hoida Näitaja kuulub Eesti 20% paremate hulka, on sellest kõrgem või ligilähedane
	Olukord on hea, kuid vajab parandamist Näitaja on parem kui Eesti keskmine, kuid ei kuulu 20% paremate hulka
	Selge vajadus olukorda parandada Näitaja on keskmisest madalam, kuid ei kuulu veel Eesti 20% halvemate hulka
	Olukord vajab kiiret tegutsemist Esindab neid, kelle näitaja Eestis kuulub 20% halemate hulka

LISA 5. Tööstressi kaardistaja faktorite keskmised tulemused stressi tajunud

vastanutel

Töö nõuded	Keskmine
9 Ma pean töötama väga intensiivselt	2.14
6 Mulle antud tähtaegadest ei ole võimalik kinni pidada	3.77
3 Erinevad osapooled nõuavad minult tööl vastuoluliste ülesannete täitmist	3.45
22 Mulle esitatud ajalised nõudmised on ebarealistlikud	4.11
20 Ma pean töötama väga kiiresti	2.64
18 Tunnen survet ületundide tegemiseks	4.26
16 Ma ei saa teha piisavalt puhkepause	3.23
12 Pean jätma osa tööülesandeid piisava tähelepanuta kuna mul on liiga palju tööd	3.45
Faktori keskmine	3.38
Suhted tööl	Keskmine
5 Mind ahistatakse töökohal sõnade või tegudega	3.86
34 Suhted töökohal on pingelised	3.28
21 Töoga seotud olukordades esineb minu vastu suunatud vaimset või füüsilist vägivalda või kiusamist	4.31
14 Töökaaslaste vahel esineb pingeid või vaenu	3.12
Faktori keskmine	3.64
Roll	Keskmine
4 Ma tean, mida teha, et oma tööülesandeid täita	4.62
17 Ma mõistan, kuidas minu töö seostub organisatsiooni üldiste eesmärkidega	4.2
13 Ma tean, mis on minu osakonna eesmärgid ja ülesanded	4.67
11 Ma tean, millised on minu ülesanded ja kohustused	4.77
1 Ma tean, mida minult tööl oodatakse	4.62
Faktori keskmine	4.58
Muutuste juhtimine	Keskmine
32 Ma tean, mida tööl tehtavad ümberkorraldused kaasa toovad	3.63
28 Tööl tehtavad ümberkorraldused arutatakse töötajatega läbi	3.07
26 Mul on piisavalt võimalusi küsida juhtidelt infot tööl tehtavate ümberkorralduste kohta	3.84
Faktori keskmine	3.51
Kontroll	Keskmine
30 Mul on võimalik oma tööaega paindlikult korraldada	3.04
25 Mul on sõnaõigus selles osas, kuidas töötan	3.19
2 Ma saan ise otsustada, millal teen puhkepausi	3.24
19 Ma saan ise otsustada, mida ma tööl teen	2.3
15 Ma võin ise otsustada, kuidas ma oma tööd korraldan	2.7
10 Ma saan oma töötempo osas ise kaasa rääkida	3.11
Faktori keskmine	2.93
Kollegide toetus	Keskmine
7 Kui tööl läheb raskeks siis töökaaslased aitavad mind	3.85
31 Töökaaslased on valmis kuulama minu tööalaseid probleeme	3.85
27 Töökaaslased suhtuvad minusse lugupidamisega, mida väärin	4.06
24 Ma saan oma kolleegide abi ja toetust, mida vajan	3.97

Faktori keskmine	3.93
Juhipoolne toetus	Keskmine
8 Saan oma tööle toetavat tagasisidet	3.39
35 Minu otsene juht innustab mind tööalaselt	3.49
33 Emotsionaalselt raske töö korral mind toetatakse	3.59
29 Kui miski mind tööl häirib või ärritab, saan ma sellest oma vahetu juhiga rääkida	3.76
23 Ma võin olla kindel, et vahetu juht aitab mul tööprobleemi lahendada	3.98
Faktori keskmine	3.64

	Läheb hästi – püüdkе kõrget taset hoida Näitaja kuulub Eesti 20% paremate hulka, on sellest kõrgem või ligilähedane
	Olukord on hea, kuid vajab parandamist Näitaja on parem kui Eesti keskmine, kuid ei kuulu 20% paremate hulka
	Selge vajadus olukorda parandamist Näitaja on keskmisest madalam, kuid ei kuulu veel Eesti 20% halvemate hulka
	Olukord vajab kiiret tegutsemist Esindab neid, kelle näitaja kuulub Eesti 20 % halvemate hulka

LISA 6. Tööstressi kaardistaja faktorite keskmised tulemused stressi mitte tajunud vastanutel

Töö nõuded	
9 Ma pean töötama väga intensiivselt	2.57
6 Mulle antud tähtaegadest ei ole võimalik kinni pidada	4.23
3 Erinevad osapooled nõuavad minult tööl vastuoluliste ülesannete täitmist	3.95
22 Mulle esitatud ajalised nõudmised on ebarealistlikud	4.47
20 Ma pean töötama väga kiiresti	2.88
18 Tunnen survet ületundide tegemiseks	4.51
16 Ma ei saa teha piisavalt puhkepause	3.63
12 Pean jätma osa tööülesandeid piisava tähelepanuta kuna mul on liiga palju tööd	3.89
Faktori keskmine	3.76
Suhted tööl	
5 Mind ahistatakse töökohal sõnade või tegudega	4.56
34 Suhted töökohal on pingelised	4.15
21 Töoga seotud olukordades esineb minu vastu suunatud vaimset või füüsilist vägivalda või kiusamist	4.83
14 Töökaaslaste vahel esineb pingeid või vaenu	3.68
Faktori keskmine	4.3
Roll	
4 Ma tean, mida teha, et oma tööülesandeid täita	4.72
17 Ma mõistan, kuidas minu töö seostub organisatsiooni üldiste eesmärkidega	4.41
13 Ma tean, mis on minu osakonna eesmärgid ja ülesanded	4.78
11 Ma tean, millised on minu ülesanded ja kohustused	4.8
1 Ma tean, mida minult tööl oodatakse	4.66
Faktori keskmine	4.68
Muutuste juhtimine	
32 Ma tean, mida tööl tehtavad ümberkorraldused kaasa toovad	3.96
28 Tööl tehtavad ümberkorraldused arutatakse töötajatega läbi	3.73
26 Mul on piisavalt võimalusi küsida juhtidelt infot tööl tehtavate ümberkorralduste kohta	4.35
Faktori keskmine	4.01
Kontroll	
30 Mul on võimalik on tööaega paindlikult korraldada	3.53
25 Mul on sõnaõigus selles osas, kuidas töötan	3.5
2 Ma saan ise otsustada, millal teen puhkepausi	3.75
19 Ma saan ise otsustada, mida ma tööl teen	2.5
15 Ma võin ise otsustada, kuidas ma oma tööd korraldan	3.2
10 Ma saan oma töötempo osas ise kaasa rääkida	3.33
Faktori keskmine	3.31
Kolleegide toetus	
7 Kui tööl läheb raskeks siis töökaaslased aitavad mind	4.41
31 Töökaaslased on valmis kuulama minu tööalaseid probleeme	4.17
27 Töökaaslased suhtuvad minusse lugupidamisega, mida väärin	4.39
24 Ma saan oma kolleegidelt abi ja toetust, mida vajan	4.47
Faktori keskmine	4.36

Juhipoolne toetus	
8 Saan oma tööle toetavat tagasiside	3.92
35 Minu otsene juht innustab mind tööalaselt	4.13
33 Emotsionaalselt raske töö korral mind toetatakse	4.22
29 Kui miski mind tööl häirib või ärritab, saan ma sellest oma vahetu juhiga rääkida	4.27
23 Ma võin olla kindel, et vahetu juht aitab mul tööprobleeme lahendada	4.55
Faktori keskmine	4.22

	Läheb hästi – püüdkе kõrget taset hoida Näitaja kuulub Eesti 20% paremate hulka, on sellest kõrgem või ligilähedane
	Olukord on hea, kuid vajab parandamist Näitaja on parem kui Eesti keskmine, kuid ei kuulu 20% paremate hulka
	Selge vajadus olukorda parandada Näitaja on keskmisest madalam, kuid ei kuulu veel Eesti 20% halvemate hulka
	Olukord vajab kiiret tegutsemist Esindab neid, kelle näitaja kuulub Eesti 20% halvemate hulka