

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Gerli Korotkov

**LASTEAIAJUHTIDE TEGEVUSED JA ÕPETAJATE OOTUSED
TÖÖSTRESSI ENNETAMISEL NING MÄRKAMISEL**

Magistritöö

HAPM10/18, peeriala personalijuhtimine

Juhendaja: Tiiu Kamdron, PhD

Tallinn 2020

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 14 273 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Gerli Korotkov12.05.2020

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 183699HAPM

Üliõpilase e-posti aadress: gerlikorotkov@gmail.com

Juhendaja: Tiiu Kamdron, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees: Liina Randmann, PhD:

Lubatud kaitsmisele

.....

(allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	5
SISSEJUHATUS	6
1 Teoreetilised lähtekohad.....	8
1.1 Töötressi tunnused, põhjused ning seosed töökeskkonnaga	8
1.1.1 Tööstressi tunnused ja seosed töötajate käitumisega	8
1.1.2 Lasteaiaõpetaja tööpetsiifikast tulenevad tööstressi põhjused.....	9
1.1.3 Töökeskkonna mõju tööstressile	11
1.1.4 Tööstressi ennetamise ja vähendamise olulisus	12
1.2 Stressi interventsioonid	13
1.2.1 Õpetajate poolsed tööstressi ennetavad tegevused	14
1.2.2 Juhi roll töötajate tööstressi ennetamisel ja märkamisel.....	15
1.2.3 Meetodid ja lähenemised tööstressiga tegelemisel	18
2 EMPIIRILINE UURING.....	20
2.1 Eesmärk ja uurimisküsimused	20
2.2 Uuringu meetodika ja kirjeldus	20
2.3 Valimi moodustamine ja uuringuprotseduuri kirjeldus	21
3 UURINGU TULEMUSED.....	23
3.1 Juhtide ja õpetajate arusaamad tööstressist ning seda mõjutavatest teguritest.....	23
3.1.1 Õpetajate tööstressi märkamine ja tunnused	23
3.1.2 Õpetajate tööstressi põhjused	25
3.1.3 Rühmas olevate laste vanuse seosed õpetajate tööstressiga.....	28
3.1.4 Vanuse ja tööstaaži seos õpetajate tööstressiga.....	29
3.1.5 Töökeskkonna mõju õpetajate tööstressile.....	31
3.2 Tööstressi ennetamiseks vajalikud oskused, teadmised ja omadused	33
3.2.1 Oskused, teadmised ja omadused tööstressi ennetamiseks ja märkamiseks	33
3.2.2 Juhtide tugevused ja arendamist vajavad oskused õpetajate tööstressi ennetamiseks..	35
3.3 Tegevused ja ootused seoses õpetajate tööstressiga	37
3.3.1 Tagasiside ja toetuse seos tööstressiga	37
3.3.2 Juhi roll, kogemused ja praktikad.....	38
3.3.3 Õpetajate roll ning tegevused ennetamiseks oma tööstressi.....	44
3.3.4 Õpetajate ja juhtide ootused	47
4 ARUTELU JA JÄRELDUSED	49

KOKKUVÕTE	54
SUMMARY	56
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU.....	59
LISAD	63
Lisa 1. Intervjuuküsimuste kava lasteaia direktoritele	63
Lisa 2. Intervjuuküsimuste kava lasteaiaõpetajale	65
Lisa 3. Koodipuu.....	67
Lisa 4. Õpetajate tööstressi tunnuste ja põhjuste esinemissagedused	69
Lisa 5. Õpetajate tööstressi ennetavad tegurid töökeskkonnas.....	70
Lisa 6. Juhti toetavad oskused, teadmised ja omadused õpetajate tööstressi ennetamisel	71
Lisa 7. Tööstressi ennetavad tegevused, ootused ja nende esinemissagedused	72
Lisa 8. Lihtlitsents.....	74

LÜHIKOKKUVÕTE

Ühiskonna ootused ja nõudmised lasteaiaõpetajate tööle on suured. Õpetajad kogevad tööstressi iga päev. Varasemad uuringud on näidanud, et tööstressi ennetamise ja asutuse hea sisekliima loomisel kannavad võtmerolli juhid. Nende oskustest, teadmistest ja isikuomadustest sõltub, milline on stressitase kogu organisatsioonis.

Käesoleva magistritöö eesmärgiks on välja selgitada praegune olukord koolieelsete lasteasutuste juhtimistegevustes ja õpetajate ootused tööstressi märkamisel ning ennetamisel.

Magistritöö esimeses osas antakse teoreetiline ülevaade tööstressi tunnustest, põhjustest ning seostest töökeskkonnaga. Tuuakse välja õpetaja ja juhi rolli olulisus ning võimalikud meetodid õpetaja tööstressiga toime tulemiseks.

Töö teises osas antakse ülevaade empiirilisest uuringust. Uuringu läbiviimiseks kasutati kvalitatiivset meetodit ning andmed koguti poolstruktureeritud intervjuude käigus. Uuringu valimi moodustasid Tallinna linna munitsipaallasteaedade 10 juhti ja 10 õpetajat. Uuringutulemuste analüüsimiseks kasutatakse kvalitatiivset sisuanalüüsi.

Magistritöö kolmandas peatükis tuuakse välja uuringutulemused. Selgus, millised on lasteaiajuhtide ja pedagoogide arusaamad tööstressist ning mis tegurid seda mõjutavad. Õpetaja tööstress väljendub peamiselt negatiivsetes käitumisilmingutes. Tööstressi ennetamise ja märkamise seisukohast on oluline pöörata tähelepanu stressiteguritele. Analüüsi tulemusel selgusid peamised õpetajate tööstressi ennetamiseks vajalikud oskused, teadmised ja omadused. Lasteaedade juhid tähtsustavad üha enam vaimset heaolu ja tööstressi märkamist. Õpetajate tööstressi ennetamiseks on juhid ja pedagoogid abi leidnud erinevatest tegevustest. Oluline on omavaheline koostöö ja suhtlemine. Lõpetuseks toodi välja ootused riiklikul tasandil vajalikest muudatustest. Uuringu tulemused aitavad juhtidel paremini ennetada ja märgata õpetaja tööstressi.

Võtmesõnad: õpetaja tööstress, mõjutavad tegurid, juhtimistegevused, märkamine, ennetustöö, kogemused, ootused.

SISSEJUHATUS

Tööga seonduvat stressi peetakse üheks olulisemaks ja globaalsemaks probleemiks, mis mõjutab nii majandust kui ka inimeste tervist. Haridustöötajate vaimsest tervisest räägitakse üha enam. Samas pole teada, kas haridusasutuste juhtidel on olemas vajalikud teadmised ja oskused tööstressi ennetamiseks. (Kasperczyk 2014) Mare Teichmann on leidnud, et haridustöötajaid ähvardab võrreldes teiste ametitega suurem läbipõlemise oht ning selles mängivad suurt rolli organisatsioonilised tegurid (Jürisoo 2004). Eesti täiskasvanud rahvastiku tervisekäitumise uuringu 2018 andmetest selgub, et ligi pooled töötavatest naistest vanuses 25-54 eluaastat kurdavad sageli üleväsimust. Uuritavatelt küsiti, kas neil on esinenud viimase 30 päeva jooksul tavalisest rohkem ning 12% vastasid jaatavalt. Noortel naistel vanuses 25-35 eluaastat esines stressi 23,1% vastajatest. (Tervise arengu instituut 2019) Uuringute kohaselt kannatavad koolieelsetes lasteasutustes töötavad naisõpetajad tihti probleemide käes, mis võivad viia läbipõlemiseni. Juhtkonna ükskõiksus ning hoolimatus märkamaks õpetaja jõupingutusi või eripärasid avaldavad samuti survet ning see võib süvendada stressi, viies läbipõlemiseni. (Al-Adwan, Al-Khayat 2017) Juhtide kompetentsus ning võimekus tööstressi märgata ja sellega tegeleda aitab aga tööstressi ennetada ning seda ka ära hoida (Hamid ,Yahya, Han 2010). Seega on väga oluline, et juhtidel oleks piisavad teadmised ja oskused tööstressi märkamiseks ja ennetamiseks töötajaskonnas.

Uuringu fookuses on haridusasutuste juhid ja töötajad, kes ei pruugi tööstressi ja läbipõlemisega seonduvaid sümptomeid ära tunda. Uuring erineb varasematest selle poolest, et fookuses on lasteaedade juhid, kellel on kandev roll asutuse sisekliima eest hoolitsemisel, kuna lasteaedades puuduvad personalitöötajad. Ülle Mugu (2011) magistritöös selgus, et on oluline viia läbi uusi kvalitatiivseid uuringuid, mis avaks sügavamalt õpetajate arusaamu läbipõlemisest ning seoseid töökeskkonnaga. Lia Toro (2015) tõi magistritöös olulisena välja seoste leidmise haridusasutuste juhtide läbipõlemist ennetavad meetmete ja nende ellu rakendamise vahel.

Käesoleva magistritöö eesmärgiks on välja selgitada praegune olukord koolieelsete lasteasutuste juhtimistegevustes ja õpetajate ootused tööstressi märkamisel ning ennetamisel.

Töö eesmärgist lähtuvalt püstitati järgnevad uurimisküsimused:

- Millised on lasteaiajuhtide ja pedagoogide arusaamad õpetajate tööstressist ning millised tegurid seda mõjutavad?
- Millised juhi oskused, teadmised ja omadused on vajalikud õpetajate tööstressi märkamiseks ning ennetamiseks?
- Missugused juhtide ja õpetajate tegevused aitavad märgata ja ennetada tööstressi?

Uuringu eesmärgi saavutamiseks kasutatakse kvalitatiivset meetodit. Uurimisandmeid koguti läbi poolstruktureeritud intervjuude. Valim moodustati sihtpärastelt ja sellesse kuuluvad Tallinna linna munitsipaallasteaedade juhid ning õpetajad.

Käesolev magistritöö koosneb kolmest peatükist. Töö esimeses osas tuuakse välja teoreetilised seisukohad. Töö teises osas kirjeldatakse uuringu metoodikat ja valimi moodustamist. Kolmandas peatükis tuuakse välja uuringu tulemused ning seosed teoreetiliste seisukohtadega. Esitatakse ettepanekud ning parimad praktikad sellest, kuidas õpetajate ja juhtide hinnangul koolieelses lasteasutuses tõhusalt tööstressi ennetada.

Töö autor soovib tänada juhendajat Tiiu Kamdroni ning kõiki uuringus osalenud lasteaiajuhte ja õpetajaid, kes oma kogemusi antud teemal jagasid. Lisaks soovib autor tänada oma lähedasi, tööandjat ja kolleege, kelle emotsionaalne tugi oli magistritöö kirjutamisel suureks abiks.

1 TEOREETILISED LÄHTEKOHAD

1.1 Tööstressi tunnused, põhjused ning seosed töökeskkonnaga

Tööstressi tunnuste ning põhjuste välja toomiseks uuriti erinevaid kirjanduslikke allikaid. Teoreetilised materjalid toetuvad suure osas uuringutele, mis on keskendunud kooliõpetajate tööstressile ja selle põhjustele. Õpetajate stressi on üsna palju uuritud põhikooli ja keskkooli tasandil, kuid vaid vähesed uuringud keskenduvad lasteaiaõpetajatele. (Čecho, Švihrová, Čecho, Novák, Hudečková 2019)

1.1.1 Tööstressi tunnused ja seosed töötajate käitumisega

Õpetaja stressi võib määratleda, kui ebameeldivat negatiivset kogemust, millega kaasnevad järgmised emotsioonid: viha, ärevus, pinge või depressioon. Mitmed teadlased on arvamisel, et õpetaja läbipõlemise all mõistetakse emotsionaalse ja füüsilise kurnatuse seisundit, mis võib tekkida õpetajatel, kes pole suutnud pikaajaliselt stressiga toime tulla. (Kyriacou 2001) Stressi määratletakse inimese negatiivse reaktsioonina, mis avaldub liigse surve või muud laadi põhjuste korral (HSE 2007). Tööalasel pingel ja tööstressil võib olla ka positiivne efekt väljakutsuvas olukorras ning lühiajaliselt võib pingeolukorras töötades saavutada tiptulemusi. Pideva pinge all olemine võib viia stressini, mis omakorda võib põhjustada negatiivseid emotsioone nagu hirm, viha ja pettumustunne. Nende emotsioonide endas hoidmine võib põhjustada raskeid haigusi, mis kahjustavad inimese vaimset ja füüsilist heaolu. (Giga 2001 viidatud Giga, Faragher, Cooper 2003a; Kinman, Jones 2005)

Õpetaja kroonilise tööstressiga võivad kaasneda probleemid nagu rahulolematuse, halb tervis, töölt puudumine, väsimus (Likewise, Matteson, Ivancevich 1988 viidatud Wong, Cheuk, Rosen 2000; Sandilos, Goble, Rimm-Kaufman 2018). Väsinud õpetajad reageerivad suurema tõenäosusega negatiivsetele faktoritele töökeskkonnas, mis omakorda mõjutab sotsiaalset suhtlust ning tasakaalu töö ja eraelu vahel (Skaalvik, Skaalvik 2016; Čecho, Švihrová jt, 2019). Kõrgema tööstressi tasemega töötajatel esineb rohkem negatiivset käitumist (Yao, Fan, Guo, Li 2014). Tööstressist tulenev negatiivne käitumine sõltub ka emotsionaalsest kurnatuse tasemest ja ebapiisavast

energiatundest (Golparvar, Kamkar, Javadian 2012). Töötressi eiramine võib viia läbipõlemiseni. Töötaja läbipõlemine on psühholoogiline protsess: hoiaku- ja emotsionaalsete reaktsioonide seeria, mille töötaja läbib tööga seotud ja isiklike kogemuste tagajärjel. Esimeseks läbipõlemise tunnuseks on tööalane emotsionaalne kurnatus. Kui töötajal palutakse kirjeldada, kuidas ta ennast tunneb, siis läbipõlemis tunnustega töötajad tunnistavad tihti, et tunnevad end füüsiliselt väsinuna ja tühjana nagu kott. (Jackson, Schuler 1983)

Algstaadiumis on pingestress äratuntav psühholoogiliste ja füsioloogiliste reaktsioonide järgi. Nendeks on: pidev ärrituvus, ärevus, kõrgenenud vererõhk, hammaste krigistamine magamise ajal, unetus, unustamine, südamepekslemine, südamerütmihäired, keskendumisprobleemid, seedetrakti häired. Nende tunnuste esinemisel ei tunne inimene enam oma tööst naudingut. Enamikel juhtudel ei tunta stressi esimest faasi ära. Teises etapis hakkab inimene ennast säästma. See väljendub tööle hilinemises ja tööülesannete täitmise edasi lükkamises. Uued ülesanded hakkavad tekitama vastumeelsust, puhkepausid tööl pikenevad, langeb seksuaalne iha, tekib väsimustunne ning eraldutakse sõpradest ja perekonnast, suureneb küünilisus ja kibestumus. Süveneb või suureneb oht langeda sõltuvust tekitavate pahede küüsi (liigne suitsetamine, kohvi joomine, alkoholiga liialdamine). Inimene võib üritada oma probleeme lahendada uimastite või psühhoaktiivsete ainete tarbimisega. Töötressi esimese kahe etapi sümptomite eiramine viib läbipõlemiseni, mis on stressi viimane staadium. Kolmandas etapis esineb täielik kurnatus, mida märkavad ka ümbritsevad inimesed. Töötaja peab nüüd tööd koormaks, tekib depressioon, mis loob pinnase kroonilistesse haigustesse haigestumiseks. Sellele etapile on omased kroonilised mao- ja soolehäired, pidev vaimne ja füüsiline väsimus, peavalud ja migreen. Võib tekkida soov ühiskonnast põgeneda, eraldumine sõpradest ning perekonnast ja enesetapumõtted. (Hozo, Sucic, Zaja 2015) Stress võib olla teatud piirini motiveeriv ning lühiajaliselt tõsta töö efektiivsust. Suurem osa teooriaid ja mudeleid toovad siiski välja, et tööstressil on negatiivne mõju nii töötulemustel kui ka töötajate tervisele. (Golparvar, Kamkar, Javadian 2012)

1.1.2 Lasteiaiaõpetaja tööpetsiifikast tulenevad tööstressi põhjused

Õpetajaamet on arstide, tuletõrjajate, politseinike järel üks suurema läbipõlemisriskiga elukutseid. Lasteiaiaõpetaja töö on stressirohke tulenevalt tööpetsiifikast – vastutus on suur ja iga päev tuleb ette frustratsiooni põhjustavaid olukordi. Lasteiaiaõpetaja üheks olulisemaks tööülesandeks on lapse

kooliks ette valmistamine. Tema ülesanne on luua turvaline ja tervislik keskkond ning anda lapsele esmane haridus. Õpetajal tuleb märgata erivajadusega ning andekaid lapsi, lisaks peab õppetöö planeerimisel arvestama vähemustega (näiteks muukeelsed lapsed). Õpetaja päevad on täis igapäevast rohket suhtlemist lapsevanematega, kuna õppe -ja kasvatustöö toimub koostöös lapsevanematega. Lisaks tuleb tegeleda ka paberitööga, näiteks analüüsida ja koostada aruandeid. (Hozo, Sucic, Zaja 2015) Kuna eelkooliealised lapsed vajavad pidevat järelevalvet, on töö alusharidust pakkuvates asutustes on väga vastutusrikas. Töö on pingeline, nõuab suurt keskendumist. Kõik see võib viia emotsionaalse kurnatuseni. (Hozo, Sucic, Zaja 2015; Tobias 2015)

Horvaatias 2015. aastal läbi viidud uuringus selgus, et pooled lasteaiaõpetajatest on puutunud kokku läbipõlemisega. Seega on väga vajalik monitoorida lasteaiaõpetajatele tervist pidevalt, pöörates seejuures erilist tähelepanu läbipõlemisele viitavatele sümptomitele. (Hozo, Sucic, Zaja 2015) Õpetaja stress võib põhjustada motivatsioonilangust ja ametikohalt või valdkonnast lahkumise mõtteid. Üks levinumaid põhjusi, miks õpetajad oma erialalt lahkuvad, on väsimus, närvipinge, pettumus, õpilaste kohanemiskasvatus, rutiin ja tüdimus. (Huberman 1993 viidatud Kyriacou 2001; Weiss 1999) Krooniline tööstress võib kahjustada füüsilist tervist, psühholoogilist seisundit ning vähendada oodatavat eluiga (Fletcher 1988 viidatud Wong, Cheuk, Rosen 2000).

Õpetaja tööd peetakse üheks stressirohkemaks (Clipa, Boghean 2015). Eeldatavalt on sama stressirohke ka lasteaiaõpetaja elukutse. Kuna tööalased nõuded aina suurenevad, kasvab tööstress kogu haridussektoris. (Skaalvik, Skaalvik 2018) Õpetaja tööga on ka seotud teised ebasoodsad faktorid nagu suur naiste osakaal, vananev õpetajaskond ning noorte huvipuudus õpetajaameti suhtes (Baranovská 2014 viidatud Čecho, Švihrová, Čecho, Novák, Hudečková 2019). Rumeenias läbi viidud uuringute kohaselt on peamisteks stressiallikeks lasteaiaõpetajatel madal palk ning suur töökoormus. Rumeenias on väga madal elatustase, seega pidasid sealsed õpetajad parimaks tööstressi ennetamise meetmeteks palgatõusu, laste arvu vähendamist rühmas ning materiaalsete ressursside suurendamist. Kõigi kolme meetme elluviimine eeldaks riiklikul tasandil otsuseid. (Clipa, Boghean 2015)

Peamised stressiallikad õpetaja töös on: suured rühmad, liigne paberimajandus, ebapiisav koostöö ja kommunikatsioon lastevanemate ning kolleegidega, rollikonfliktid, ajaline surve, suur töökoormus,

laste motivatsiooni ja distsipliini puudumine (Travers, Cooper 1996; Benmansour 1998; Pithers, Soden 1998 viidatud Kyriacou 2001). Juhi toetuse puudumine on samuti üks stressoritest, mis võib mõjutada õpetaja tööstressi taset ja emotsionaalset kurnatust (Skaalvik, Skaalvik 2016). Peamised stressifaktorid võivad tulenevalt haridussüsteemist ning ühiskonna hoiakutest ja väärtustest sõltuvalt riigiti erineda. (Kyriacou 2001) Tööstressi võivad õpetajatele põhjustada ka rollikonfliktid. Muudatuste perioodidel on tekitab tööstressi ka rollide ebaselgus. Sellisel juhul puudub töötajal arusaam, millised on tema töökohustused ja ootused talle. (Upson, Ketchen, Ireland 2007)

1.1.3 Töökeskkonna mõju tööstressile

Üha enam ilmneb tõendeid, et asutustes, kus ei pöörata tähelepanu töökeskkonnale ning suhtumine töötajatesse on ükskõikne, kannatab inimeste tervis (Kasperczyk 2014). Tervisliku vaimse ja füüsilise töökeskkonna loomiseks ja hoidmiseks tuleb luua vastav strateegia (Cooper, Cartwright 1997; Austin, Shah, Muncer 2005). Mõned uuringud toovad stressi tekkepõhjustena välja töökeskkonnast tulenevad faktorid. Enamik neist on tuvastatavad, näiteks halvad töötingimused, probleemid organisatsioonis, ressursside puudus, toetuse puudumine või liigne autoriteet, otsuste tegemise protsessis mitteosalemine. Töökeskkonnast tulenevad faktorid võivad ka füüsilised nagu näiteks tugev müra, rahvarohkus, väikesed ruumid, vähene turvalisus. (Hastings, Bham 2003)

Oluline on tähelepanu pöörata psühhosotsiaalsetele ohuteguritele, kuna need võivad samuti põhjustada tööstressi. Psühhosotsiaalsed ohutegurid hõlmavad olulisi muutujaid nagu tööalased suhted, tasakaal töö- ja eraelu vahel, töökoormus, enesekindlus jt. Sloveenias läbi viidud uuringu kohaselt kurдавad lasteaiatöötajad enim ülekoormuse, ajapuuduse ning suure vastutuse üle. Sellest hoolimata leidsid nad, et nende töö on huvitav ning neid motiveerib ametialane areng. (Čecho, Švihrová jt, 2019) Töökeskkonna muutmine võib olla väga kallis ja ajamahukas. Inimressursi ebaotstarbekas kasutamine on üks suuremaid raiskamisi. Stressiga seotud kaebused, millele ei pöörata tähelepanu, mõjutavad kogu organisatsiooni toimimist. Kõrge üldise stressitasemega organisatsioonidel esinevad järgnevad tunnused (Schabracq, Cooper 2000):

- asutusesisene madal moraal;
- madal teeninduse tase ja kvaliteet;
- kehv organisatsioonisisene kommunikatsioon, millega kaasnevad konfliktid;
- vihased ja nõrdinud kliendid;

- negatiivne avalikkuse tähelepanu;
- kaotatud võimalused;
- suur tööjõu voolavus ja haiguslehtede arv;
- suured kulutused asendustööjõule ja püsivatele töökohtadele.

1.1.4 Tööstressi ennetamise ja vähendamise olulisus

Tööstress mõjutab otseselt töötulemusi, töötajate tervist ja heaolu. Tööstressil on seos töölt puudumiste ning tööõnnetustega (Hamid ,Yahya, Han 2010; Giga, Faragher, Cooper 2003). Tööstress töökeskkonnas on küll vältimatu, kuid varajase märkamise ning hindamisega on võimalik ära hoida raskemaid psühholoogilisi probleeme nagu näiteks läbipõlemine (Quick, Henderson 2016).

Õpetaja vaimne tervis mõjutab nii rühma keskkonda, kus lapsed suuremad osa ajast viibivad, kui ka laste sotsiaalsete ja emotsionaalsete oskuste arengut. Laste arengus on väga tähtsal kohal emotsionaalne toetus. (Curby, Brock, Hamre 2013) Vaimselt ebastabiilne õpetaja on küll samuti võimeline olema emotsionaalset toetav, kuid ta ei suuda seda teha järjepidevalt. Õpetajate tööstressi ennetamisel on oluline tähtsus ka õpetajate toetamisel. Koolieelse lasteasutuse direktoritel soovitatakse leida võimalusi õpetajate emotsionaalseks toetuseks. Kui õpetaja tunneb ennast terve ning enesekindlana, saavad ka lapsed rühmas järjepidavamalt emotsionaalset toetust. Seega võiks mõelda, kuidas vähendada õpetajate tööstressi. Stressi vähendamine aitab ära hoida läbipõlemist ning aitab seejuures õpetajatel järjekindlamalt tegutseda. (Bailey jt, 2013) Tervisliku vaimse ja füüsilise töökeskkonna loomiseks ja hoidmiseks tuleb luua strateegia, mis seda toetab (Cooper, Cartwright 1997; Austin, Shah, Muncer 2005).

Organisatsioonitasemel sekkumised ning ennetustöö hõlmab kogu asutust. Nendeks võivad olla erinevad tegevused nagu kogu organisatsiooni kaasavad koolitus- ja arendusprogrammid, füüsilise töökeskkonna ja asutusesisese kommunikatsiooni parandamine, töökohtade ümberkujundamised jt. (Giga, Faragher, Cooper 2003a) Erinevaid lähenemisviise võidakse ka omavahel kombineerida (Kasperczyk 2014). Õpetaja stressi vähendamiseks asutuses tuleks läbi mõelda, millised omadused ja tegevused muudavad organisatsiooni tervislikuks.

Tervisliku haridusasutuse omadused on järgnevad (Cartwright, Cooper 1997; Rogers 1996 viidatud Kyriacou 2001):

- hea infovahetus organisatsioonis;
- kokkuhoidev töötajaskond;
- ühiste arutelude tulemustel põhinevad juhtimisotsused;
- asutuse väärtused ja põhimõtted on välja kujunenud ühiselt ja üksmeelselt;
- kogu asutuse poliitika on paigas;
- selgelt määratletud rollid ja ootused;
- õpetajad saavad positiivset tagasiside ja tunnustust;
- õpetajate toetamiseks on olemas vajalikud ressursid ja võimalused;
- probleemide lahendamisel ollakse toeks;
- lihtsad reeglid ja protseduurid;
- minimaalne bürokraatia ja paberimajandus;
- täiendavad kohustused vastavad õpetajate oskustele ja võimekusele;
- visuaalselt meeldiv töökeskkond;
- tulevikku orienteeritud juhid;
- töötajaid innustatakse ning antakse karjääririkundamisel vajalikke nõuandeid.

Õpetaja enesekindluse tõstmine aitab ennetada ja kaitsta õpetajaid tööl võimalike psühholoogiliste probleemide eest (Hastings, Bham 2003). Stressi vähendamisel on oluline roll ka juhtkonna toetusel. On juhte, kes ei taha tulla välja enda mugavustsoonist ning kellele töötajate tööstressiga tegelemine on ebamugav. Samas tuleb siiski tõdeda, et juhid on võimelised algatama tegevusi, mis ennetaks ja vähendaks töötajate stressi. (Upson, Ketchen, Ireland 2007)

1.2 Stressi interventsioonid

Tööstressi ignoreerimine võib viia õpetaja läbipõlemiseni. Õpetajad töötavad igapäevaselt lastega, seega on väga olulisel kohal nende vaimne tervis (Bailey, Zinsser, Curby, Denham, Bassett 2013). Stressi interventsioonide all mõistetakse tööstressi sekkumist taastamaks inimese vaimne tasakaal. Sekkumisel selgitatakse välja tööstressi tekitavad asjaolud. Leitakse lahendused, mis aitaks

tööstressiga toime tulla ning sellest taastuda. Stressi juhtimisel liigitatakse sekkumised esmasteks, teisesteks ja kolmandateks. (Giga, Faragher, Cooper 2003a; Cartwright, Cooper 2001 viidatud Clipa, Boghean 2015)

Esmaste ennetusmeetmete eesmärgiks on vähendada stressifaktorite arvu või intensiivsust. Need strateegiad põhinevad eeldustel, et parim stressiennetamise meetod on stressifaktorite kõrvaldamine või vähendamine. Esmane tööstressi põhjustavate faktorite ennetamine hõlmab paindliku töögraafiku loomist või organisatsiooniliste protseduuride muutmist. Teise ennetava strateegia eesmärk on muuta inimese reageerimist stressifaktoritele. Need sisaldavad järgmisi tegevusi: tervislike eluviiside valik, füüsiline aktiivsus ja tervislik toitumine, kehakaalu kontroll ning alkoholi tarbimise ja suitsetamise vähendamine. Sekundaarsed stressijuhtimisemeetodid hõlmavad ainult riskigruppe. Tegeletakse lõõgastumistehnikate arendamisega ning sotsiaalse toe suurendamisega töökohal. Kolmandas astmes toimub juba terapeutiline sekkumine, et vähendada stressi tekitavate faktorite mõju. Sii kuuluvad töötajat abistavad koolitused või programmid, arstiabi, individuaalne nõustamine ja psühhoteraapia. (Cartwright, Cooper 2001 viidatud Clipa, Boghean 2015)

1.2.1 Õpetajate poolsed tööstressi ennetavad tegevused

Tööstressiga toimetulekuks ja selle ennetamiseks on välja toodud kaks erinevat strateegiat: tegevuspõhised ja palliatiivsed tehnikad. Otsese tegutsemise strateegiate all mõistetakse tegevuspõhiseid tehnikaid, mida õpetaja saab ise teha oma tööstressi ennetamiseks või vähendamiseks. Selleks on vajalikud teadmised mõistmaks stressi algpõhjuseid. Seejärel saab juba hakata tegelema stressi põhjustavate faktoritega. Otsesel tegevusel põhinevad tehnikad võivad hõlmata ka ainult efektiivsemat enesejuhtimist või hoopis uute teadmiste ja oskuste arendamist. Samuti võib see hõlmata läbirääkimisi kolleegidega. (Kyriacou 2001) Palliatiivsed tehnikad ei käsitle stressiallikat ennast, vaid on suunatud tekkinud stressitunde leevendamiseks. Need tehnikad võivad olla nii vaimsed kui ka füüsilised. Vaimsete strateegiate puhul on eesmärgiks meelerahu säilitamine. Füüsilised strateegiad hõlmavad tegevusi, mis aitavad õpetajal säilitada või taastada lõdvestustunne, leevendades tekkinud pingeid ja ärevust. (Kyriacou 2001)

Õpetajad saavad ise enda tööstressi ära hoidmiseks teadlikult teha järgnevaid ennetustegevusi (Bailey jt, 2013; Benmansour 1998; Cockburn 1996 viidatud Kyriacou 2001):

- läheneda probleemidele ebaharilikult ja loovalt;
- vältida vastasseise ja hoiduda olukordadest, mis võivad põhjustada stressi;
- muuta rühma korraldust nii, et tekiks vähem stressirohkeid olukordi;
- leida aeg lõõgastumiseks pärast tööd;
- tegeleda probleemidega jooksvalt;
- hinnata ja ära tunda ise stressirohkeid olukordi ning reageerida nendele oskuslikult, hoides emotsioonid kontrolli all;
- pühendada rohkem aega konkreetsetele ülesannetele;
- arutleda probleemide ja nendega kaasnevate tunnete üle teistega;
- järgida kodus tervislikke eluviise;
- planeerida ja prioriseerida tegevusi;
- märgata ja tunnistada enda nõrkusi;
- stressirohketes olukordades probleemi lahenduse enesele sobivaks kohandada.

Londonis läbiviidud uuring näitas, et stressiga toimetulekut soodustab ka sotsiaalne toetus. Seda tajuvad inividid väga erinevalt. Näiteks samas haridusasutuse õpetajad tundsid nii madalat kui ka kõrget sotsiaalset toetust. See näitab, et sarnaseid väljakutseid võib tajuda vähem ja rohkem stressirohketena sõltuvalt sellest, kuidas inividid tajub oma sotsiaalset keskkonda. (Griffith, Steptoe, Cropley 1999) Üks võimalus, kuidas õpetajad saavad veel iseennast aidata, on osalemine töötubades ja täiendkoolitustes, mis aitavad vähendada stressi. Kõige olulisem on aidata õpetajal ära tunda toimetulekustrateegiad, mis sobivad just temale kõige paremini. (Kyriacou 2001)

1.2.2 Juhi roll töötajate tööstressi ennetamisel ja märkamisel

Õpetajate innustamine ning lasteaias jätkusuutliku alushariduse tagamine on juhtidele suur väljakutse (Wong, Cheuk, Rosen 2000). On teada, et juhid saavad mõjutada töötajate tervist. Juhi stress, käitumine ja juhtimisstiilid mõjutavad samuti töötajate stressi ja emotsionaalset heaolu. (Skakon, Nielsen, Borg, Guzman 2010; Toderi, Balducci 2018) Stressis juhi alluvad kannatavad suurema tõenäosusega ka ise tööstressi all (Skakon, Nielsen, Borg, Guzman 2010). Haridusasutuse juhtivtöötajad peavad enda jaoks läbi mõtlema, kuidas nende juhtimisstiil võib tekitada tarbetuid

stressiallikaid. Ebarealistlike eesmärkide seadmine töötajatele või halb kommunikatsioon tekitab probleeme, mida saaks ära hoida. (Kyriacou 2001)

Tööstressi interventsioonidega arvestamisel on vaja kõigepealt üldist aktsepteerimist. Seda on võimalik saavutada nii hariduslikul, kui ka hindaval viisil. Juhtide suurem teadlikkus ning haritus stressist muudab nende veendumusi ja käitumist. Süsteemsetel ja ulatuslikel ennetusprogrammidel on oluline ja positiivne mõju inimeste ning organisatsiooni tervisele. On selge vajadus süsteemsemate ja ennetavate lähenemisviiside järele stressi juhtimiseks töökohal. Ettevõtetel on ka potentsiaali tervislikust töökeskkonnast märkimisväärselt enam kasu saada, kui keskendutakse töö neile aspektidele, mis vähendavad töötajate stressi ja suurendavad heaolu. (Kasperczyk 2014) Juhtide oskuste hindamiseks võib kasutada ka stressijuhtimise kompetentside raamistikku: *competencies for preventing and reducing stress at work* (edaspidi MCPARS). Tabelis 1 kirjeldatakse juhile vajalikke omadusi ja oskusi tööstressi ennetamiseks ning vähendamiseks.

Tabel 1. Stressijuhtimise kompetentside raamistik MCPARS ja selle alamkompetentsid.

Juhtimiskompetents	Alamkompetents	Alamkompetentsi kirjeldus
Austav ja vastutulelik: Tuleb toime emotsioonidega ja on ausameelne	<ul style="list-style-type: none"> • Ausameelsus • Emotsioonide juhtimine • Kaalutlev lähenemine 	<ul style="list-style-type: none"> • On austav ja aus töötajatega • Käitub rahulikult ja järjekindlalt • On tähelepanelik juhtimisel ja delegeerimisel
Haldab ja kommuniqueerib hetke ning tuleviku töid	<ul style="list-style-type: none"> • Ennetav töökorraldus • Probleemide lahendamine • Osalus ja võimestamine 	<ul style="list-style-type: none"> • Jälgib ja vaatab üle olemasolevad tööd, võimaldades tulevikus prioriteetide seadmist ja kavandmist • Tegeleb probleemidega viivitamatult, mõistlikult ja vastutustundlikult • Võtab kuulda ja konsulteerib meeskonnaga, annab suuniseid, autonoomia ja pakub inimestele arenguvõimalusi
Mõistab ja tuleb toime keerulistes olukordades	<ul style="list-style-type: none"> • Konfliktidega toimetulek • Organisatsiooni ressursside kasutamine • Vastutuse võtmine probleemide lahendamisel 	<ul style="list-style-type: none"> • Tegeleb konfliktidega õiglaselt ja õigeaegselt • Küsib vajadusel juhtidelt, personali- ja töötervishoiualaseid nõuandeid • Probleemide lahendamisel on toetav ja vastutustundlik
Üksikisiku juhtimine meeskonnas	<ul style="list-style-type: none"> • Isiklikult ligipääsetav • Seltskondlik • Empaatiline kaasatus 	<ul style="list-style-type: none"> • Kättesaadav personaalseks vestluseks • On pingevaba, näiteks seltskondlikus suhtluses ja kasutab huumorit • Püüab mõista indiviidi tema motivatsiooni, vaatepunkti ja töövälise elu osas

Allikas: Yarker, Lewis, Donaldson-Feilder 2008, lk 40

Erinevatel juhtimisstiilidel on töötajate käitumisele erinev mõju (Hysa 2014; Yao, Fan, Guo, Li 2014). Protsessidele orienteeritud ümberkujundav juhtimine ehk perspektiivne juhtimine (*transformational leadership*) parandab töötajate arengut ning pühendumust visiooni, usalduse, ootuste ja ettepanekute loomise kaudu (Bass 1996 viidatud Yao, Fan, Guo, Li 2014; Hysa 2014). See ei tugine ainult juhi isiklikule karismale, vaid mitmetele juhtimisfunktsioonidele (Hysa 2014). Haridusasutustes läbi viidud uuringud näitavad, et transformatsiooniteooriat kasutavad juhid taotleavad kolme põhieesmärki: aidata töötajatel arendada ja hoida koostööl ning professionaalsusel põhinevat asutusekultuuri; soodustada ühtlasi õpetajate arengut ja aidata neil probleeme tõhusalt lahendada (Leithwood 1992). Transformatsiooniline juhtimine aitab töötajatel mitmesuguseid ülesandeid täita, andes samal ajal rohkem võimalusi positiivsemaks mõtlemiseks. Selline juhtimisstiil võib vähendada märkimisväärselt töötajate stressi. Pragmatilise juhtimise (*transactional leadership*) puhul on samuti leitud seoseid stressi ning negatiivse käitumise vähenemise vahel (Yao, Fan, Guo, Li 2014). Juhtimine, mis tugineb peamiselt positsioonivõimule, põhjustab töötajate rahulolematust (Hysa 2014; Yao, Fan, Guo, Li 2014). Mitte kõik tõhusad juhtimisstiilid ei pruugi olla edukad haridusasutuses (Hysa 2014). Varasematest uuringutest on tuvastatud, et edukat tööstressi ennetamist pärsib juhtkonna toetuse puudumine ja suurenev töökoormus, mille puhul ei arvestata töötajate heaoluga (Egan, Bambra, Petticrew, Whitehead 2009).

Juhtimisstandardid viitavad headele juhtimistavadele, mis on seotud kuue peamise psühhosotsiaalse riskiga töökohal. Need on: tööks vajalikud nõudmised, kontroll, juhtkonna ja kaaslaste toetus, suhted töö, oma rolli selgus ning organisatsioonilised muutused (Mellor jt, 2011). Ühendkuningriikides läbi viidud uuringus selgus, et organisatsioonitasandil on üheks suuremaks väljakutseks tööstressi ennetamise programmi edendamine. Nimelt mõjutavad suured muutused organisatsioonis töötajate kindlustunnet töökohal ning turvalisust, lisades omakorda stressi. (Mellor jt, 2011)

Üheks võimaluseks töötajate stressitaseme hindamisel on vastav riskihindamine. Mellor 2011 uuringu valimis osalenud organisatsioonid leidsid, et juhtide vastava hindamisvõimekuse tõstmiseks oleks vajalik pakkuda neile koolituskursusi. Juhtide stressijuhtimise kompetentside arendamine on kindlasti samm lähemale jätkusuutlikkusele ennetada ja märgata töötajate stressi. Seejuures ei tohiks

ära unustada psühhosotsiaalseid riske töökohal. (Mellor jt, 2011) Juhtide kompetentsus organisatsioonis toob kaasa palju eeliseid. USAs läbiviidud uuringus leiti, et mida arvestavam ja toetavam on juht, seda vähem tundsid töötajad emotsionaalset kurnatust. Juhina on hädavajalik keskenduda mitte ainult töö tulemuslikkusele, vaid olla töötajate suhtes tähelepanelik. See võib vähendada nii töötajate stressi kui ka tööjõuoolavust. (Lopez, Green, Carmody-Bubb, Kodatt 2011)

Üks viis, kuidas juhtkond saab tööstressi ennetada ja vähendada, on huumori kasutamine (Putz, Breuer, 2017; Romero, Cruthirds 2007). Juht ei pea olema *stand-up* koomik ning naljadega liialdada ei maksa, kuid huumor aitab mõnikord lahendada pingelisi olukordi ja muuta nendega toimetulekut kergemaks (Romero, Cruthirds 2007).

1.2.3 Meetodid ja lähenemised tööstressiga tegelemisel

Tööstressiga toimetulemiseks on kaks levinud lähenemisviisi, millest üks on suunatud indiviidile ja teine organisatsioonile. Järjest enam mõistetakse, et terviklikud lähenemisviisid on tõhusamad. (Kasperczyk 2014) Individuaalsete interventsioonide all mõistetakse järgmisi tegevusi: lõõgastumistreeningud, jooga, kognitiiv-käitumuslik teraapia, füüsiline koormus, ajajuhtimise koolitused ning erinevad muud abiprogrammid ja koolitused (Giga, Faragher, Cooper 2003b). Individuaalsel tööstressi ennetamisel ja sekkumisel langeb kogu vastutus inimesele endale (Kasperczyk 2014).

Enamik juhte teab, et stress avaldab negatiivset mõju nii töötajatele, kui ka nende töötulemustele. Samas ei eelista nad läheneda organisatsiooni tasemel tööstressi vähendamisse. Pigem kipuvad nad olema veendunud, et tööstressiga tegelemine individuaalsel tasandil on kõige parem lahendus. USA tööandjate seas on näiteks endiselt levinud arvamus, et stress on isiklik, mitte tööga seotud probleem. (Barley & Knight 1992, Sharpley & Gardner 2001, Dewe & O'Driscoll 2002, Murphy & Sauter 2003 viidatud Kasperczyk 2014)

Stressi ennetamiseks ei ole universaalset retsepti, kuid organisatsioonile on võimalik pakkuda tõhusamaks stressi ennetamiseks toetavaid suuniseid. Astmeline lähenemisviis aitab samm-sammult tööstressi ennetada. Need stressisüsteemid hõlmavad järgmisi meetodeid (Hamid, Yahya, Han 2010):

Stressi ära tundmine. Varajaste signaalide ja tunnuste ära tundmine on väga olulise tähendusega, sest see võimaldab sekkuda enne, kui tööstressi ilmingud muutuvad probleemiks.

Stressi hindamine. Enne meetmete kasutuselevõtmist tuleb ära hinnata ohud ja riskid.

Stressivastane sekkumine. Kui stressi olemasolu on tuvastatud, tuleb hakata tegutsema stressiga toimetulekuks. Sekkumiseks on mitmeid erinevaid viise. Näiteks keskkonnaalane sekkumine (üldise keskkonna parandamiseks), organisatsiooni tasandil sekkumine (vaadates üle töö sisu, muutes seda jt.) ja üksikisiku tasandil sekkumine (koolitamine).

Jälgimine ja hindamine. Väga oluline töötav stressi hindamis- ja ennetamissüsteem probleemide õigeaegseks märkamiseks. Kindlasti tuleb stressivastaste meetmete tõhusust hinnata nende kasutuselevõtu järgselt.

Astmeline ja süstemaatiline lähenemine tööstressi ennetamisel ning sellega tegelemisel võib tuua kaasa positiivset mõju töötulemustele ning töötajate motiveerituse kasvu. Selleks peavad aga asutused ja juhid olema püsivalt pühendunud. On oluline, et organisatsiooni tippjuhtkond integreeriks tavapärasesse asutuse juhtimisse stressi ennetavaid tegevusi. Psühhosotsiaalsele töökeskkonnale tähelepanu pööramine peaks saama tavarutiiniks. (Kompier, Cooper, Geurts 2000)

2 EMPIIRILINE UURING

Antud magistr töö uuring viidi läbi Tallinna linna koolieelsete lasteasutuste juhtide ning õpetajate seas. Käesolevas peatükis tuuakse välja magistr töö eesmärk ja uurimisküsimused. Kirjeldatakse empiirilises uuringus kasutatud meetodikat, valimi moodustamist ning uuringuprotseduuri.

2.1 Eesmärk ja uurimisküsimused

Käesoleva magistr töö eesmärgiks on välja selgitada olukord koolieelsete lasteasutuste juhtimistegevustes ja õpetajate ootused tööstressi märkamisel ning ennetamisel.

Töö eesmärgist lähtuvalt püstitati järgnevad uurimisküsimused:

- Millised on lasteajajuhtide ja pedagoogide arusaamad õpetajate tööstressist ning millised tegurid seda mõjutavad?
- Millised juhi oskused, teadmised ja omadused on vajalikud õpetajate tööstressi märkamiseks ning ennetamiseks?
- Missugused juhtide ja õpetajate tegevused aitavad märgata ja ennetada tööstressi?

2.2 Uuringu meetodika ja kirjeldus

Lähtuvalt magistr töö eesmärgist kasutati kvalitatiivset uuringumeetodit. Kvalitatiivne analüüs on tekstipõhine, võimaldades välja tuua ka erilisi nähtusi ja tulemusi. Autor otsustas meetodi kasuks, sest soovis teada saada, millised on juhtide ja õpetajate arusaamad, kogemused ning ootused seoses tööstressi ennetamise ja märkamisega. Uurimisandmete kogumise meetodiks olid poolstruktureeritud intervjuud, et oleks võimalus küsida lisaküsimusi või muuta küsimuste järjekorda vastavalt olukorrale. Intervjuu kava ehitati ülesse alamteemade kaupa. Intervjuude läbiviimiseks koostati esmalt intervjuuküsimused. Enne uuritavate intervjuueerimist koostati uuringukava. Intervjuu küsimustike sobivuse testimiseks viidi 2020. aasta veebruaris läbi pilootuuring ühe lasteajaja juhiga ning samas majas töötava õpetajaga. Pilootuuringust selgust, et

mõningaid küsimusi on vaja ümber sõnastada ning kohandada. Intervjuuküsimuste kava lasteaia direktorile (lisa 1) koosneb 17 küsimusest ning intervjuuküsimuste kava lasteaia õpetajale (lisa 2) 16 küsimusest. Küsimused olid jaotatud kolme ploki. Esmalt uuriti lasteaiaõpetaja tööstressi ja töökeskkonna mõju. Seejärel keskenduti juhi rollile õpetaja tööstressi ennetamisel ja märkamisel. Viimasena oli intervjuueeritaval võimalus jagada oma kogemusi ja praktikaid seoses tööstressiga.

Antud meetod osutus valituks, et saada võimalikult põhjalikke ning sisulisi vastuseid uuringus osalejate arvamuste ja ootuste põhjal. Intervjuud aitasid luua intervjuueeritavaga parema kontakti, mis võimaldas uurijal küsida täpsustavaid küsimusi olenevalt situatsioonist. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2010; Hennink, Hutter, Bailey 2011) Kõik intervjuud lindistati mobiiltelefoni helisalvestiga.

2.3 Valimi moodustamine ja uuringuprotseduuri kirjeldus

Uuringu valimi moodustasid munitsipaallasteaedade juhid ning õpetajad. Valimi moodustamiseks kasutati sihtpärast ehk ettekavatsetud valimit. Ettekavatsetud valimi puhul oli võimalik respondentideks saada erinevate Tallinna linnaosade juhid ja õpetajad. Uuringus osalevate juhtidega saavutati otsekontakt ning lepiti kokku kohtumised e-kirja teel. Kirjad saadeti 15-le koolieelse lasteasutuse direktorile, kellest 10 olid nõus uuringus osalema ning leidma oma lasteaiast küsimustele vastama ka õpetaja. Intervjuu läbiviimiseks sobiliku õpetaja pakkusid lasteaiajuhid enamikul juhtudel ise välja, kuna töö autor leidis, et nemad tunnevad oma töötajaid kõige paremini ning oskavad välja pakkuda õpetaja, kellel võib olla kokkupuuteid tööstressiga. Üks intervjuueeritud juhtidest oli ametinimetusest arendusjuht, kes täitis intervjuu läbiviimise ajal direktori asetäitja rolli ning oli ka eelnevalt direktori töökohustusi pikaajaliselt täitnud. Intervjuueeritavatele anti eelnevalt teada, et uuringus osalemine on anonüümne ning uurimistulemusi kasutatakse ainult antud magistritöö raames.

Teise etapina alustati uuringu põhiosana intervjuude läbiviimist käesoleval aastal ajavahemikul 2.-12. märts. Uuringus osales 10 Tallinna munitsipaallasteaeda erinevatest linnaosadest. Läbi viidi 20 intervjuud. Igast koolieelsest lasteasutusest osales uuringus üks juht ning õpetaja. Kõigi intervjuueeritavate õpetajate tööstaaž oli 5 aastat või rohkem. Nelja uuringus osalenud juhi tööstaaž

antud ametikohal jäi alla 5 aasta. Täpsemaid uuritavate üldandmeid esile ei tooda, tagamaks nende anonüümsust. Kõik intervjuud toimusid asutustes, kus uuritavad töötasid. Intervjuude ajal ei viibinud ruumis kõrvalisi isikuid. Enne intervjuude läbiviimist tutvustati uuringus osalejatele magistritöö teemat ning eesmärki. Samuti anti teada, et intervjuud salvestatakse ning hiljem transkribeeritakse. Intervjuud juhtidega kestsid orienteeruvalt 40 kuni 75 minutit ning õpetajatega 25 kuni 40 minutit.

Magistritöö kolmandas etapis toimus intervjuude käigus kogutud andmete analüüsimine selgitamaks välja lasteaiajuhtide ja õpetajate ootused ning tegevused tööstressi märkamisel ja ennetamisel. Tulemusi analüüsiti kvalitatiivse sisuanalüüsi meetodil. Uurimisküsimustele tuginedes koostati uuringu tulemuste struktuur. Intervjuude transkribeerimisel selgus, et uuringu tarbeks kogunes rohkem informatsiooni ning kõiki tulemusi ei ole võimalik magistritöö mahu raamide tõttu välja tuua. Andmete analüüsiks ning kodeerimiseks kasutati induktiivset meetodit ning loodi telgkodeerimise abil koodipuu (lisa 3), mille kategooriad kujunesid tulenevalt intervjuu käigus saadud andmetest. Seejuures arvestati ka uurimisküsimuste ning teoreetilise ülevaatega. Uuringu tulemuste illustreerimiseks kasutatakse ka väljavõtteid intervjuudest. Intervjueeritud juhid kodeeriti järjekorranumbriga J1,...J10 ning õpetajad Õ1,...Õ10.

3 UURINGU TULEMUSED

Järgnevas peatükis annab autor ülevaate uuringu tulemustest. Intervjueeritavate vastuste esinemissagedused on välja toodud antud magistritöö lisades (lisa 4, 5, 6, 7). Esimeses alapeatükis antakse ülevaade, millised on juhtide ja õpetajate arusaamad tööstressist ning stressiteguritest. Teises peatükis tuuakse välja juhti kõige paremini toetavad teadmised, oskused ja omadused. Kolmandas peatükis on kirjeldatud tagasiside tähtsust tööstressi ennetamisel. Juhtide ja õpetajate rolli, kogemusi ning ootusi seoses tööstressi ennetamisega.

3.1 Juhtide ja õpetajate arusaamad tööstressist ning seda mõjutavatest teguritest

Käesolevas peatükis tuuakse lühidalt välja juhtide ja pedagoogide arvamused õpetaja tööstressi tunnuste kohta. Tööstressi põhjustavate faktorite hulgast ja sellega toime tulemiseks otsitakse seoseid laste rühma vanuse ja õpetaja vanuse ning tööstaažiga. Ühtlasi tuuakse välja, kuidas mõjutab töökeskkond õpetaja tööstressi taset ning millised vaimsed ja füüsilised faktorid on õpetajatele töökohal olulised.

3.1.1 Õpetajate tööstressi märkamine ja tunnused

Intervjuude käigus toodi välja 13 õpetaja tööstressi peamist tunnust (vt lisa 4). Uuringu tulemustest selgus, et lasteaia õpetajate (edaspidi ka pedagoogide) jaoks on tööstress tunne, kui ei soovita enam tööle tulla. Selle tundega kaasneb motivatsiooni langus, kaob ära rõõm ja teotahe.

Õ1: „Ma arvan, et see minu jaoks tähendabki seda, et sa mingil hetkel ei tunne ennast hästi ja ei taha tööle tulla. Kuidagi, et kõik jookseb justkui kokku, et ei oska enam midagi teha.“

Tugevat motivatsiooni langust toovad esile ka juhid. Seejuures võib esineda nii füüsilist kui ka vaimset kurnatust. Koolieelse lasteasutuse juhid (edaspidi ka direktorid) toovad esile, et füüsilise kurnatusega võib kaasneda väsimus ja tervise halvenemine. Õpetajal võib tekkida hirm oma

töökohustuste täitmise ning muudatuste ja uuenduste ees. Kaasneda võib põhjendamatu ebakindlus, kahtlemine oma oskustes ja teadmistes ning ka otsustusvõimetus.

11 intervjueeritava sõnul võib tööstressi all kannatav õpetaja käituda tavapärasest närvilisemana. Närvilisusega võib kaasneda ka üliemotsionaalsus, tusiasus, valjuhäälsus, kiirustamine, äkilisus ning süüdlase otsimine. Suhtlus erinevate osapooltega võib kujuneda ebameeldivaks ning üldine hoiak on äärmiselt kaitsev. Pedagoogide ja juhtide sõnul võib tööstressis inimene end üle koormata erinevate ülesannetega ning olla ülipüüdlik. Seejuures võib hakata langema töö kvaliteet ja ei suudeta enam kinni pidada tähtaegadest. Äärmisel juhul võib kahe lasteaia juhi kogemuste kohaselt õpetaja tööstress väljenduda agressiivsuseks, kuid seda tuleb ette harva.

Õ9: „/.../ ei ole seda kannatust nii palju ja rõõmus meel hakkab kaduma ja seda on silmist näha. Pilk läheb tuhmiks ja just see teotahe kaob ära /.../“.

J2: „/.../ ühed õpetajad muutuvad selliseks noh, närviliseks või hakkavad siis kuidagi kähvama või nagu erutuvad jube kergesti, et kogu maailm on nende vastu“.

J9: „/.../ ta võib ka väga agressiivne näiteks olla või selline ootamatu käitumisega. Et ta nagu ei valitse oma emotsioone, enesekontroll, et see võib tal täiesti puududa näiteks“.

J8: „/.../ ja see hakkas niimoodi väljenduma, et ta hakkas lapsi kiusama“.

Teisest küljest tuuakse välja, et tööstressi või läbipõlemise-eelset seisundit ei pruugi olla lihtne ära tunda. Tööstress võib ühe õpetaja ja nelja juhi sõnul kaasa tuua apaatsuse, endasse tõmbumise ning pigem omaette hoidmise. Intervjueeritavad on välja toonud, et põhiliselt esinebki kahte tüüpi inimesi – ühed elavad oma tööstressi pigem väljapoole ning teised rohkem sissepoole. Viimast tüüpi õpetajate tööstressi on juhtide sõnul palju keerulisem märgata. Üldiselt mõistavad intervjueeritavad tööstressi ja läbipõlemist üsna sarnaselt ning tööstressi nähakse lihtsalt faasina, mis eelneb läbipõlemisele. Seega kasutatakse tulemuste väljatoomisel enim mõistet tööstress.

3.1.2 Õpetajate tööstressi põhjused

Juhtide sõnul puutuvad nad aeg-ajalt kokku töötajate tööstressi või läbipõlemisega. Intervjuude käigus selgus õpetajate tööstressi 15 peamist põhjust (vt lisa 4). Keerulisemaid juhtumeid on õnneks harva, kuid mitmetel juhtidel on seda töötamise jooksul siiski ette tulnud. Üldiselt on õpetajad juhtide sõnul väga motiveeritud ning hakkamist täis eriti sügisel. Esimesed väsimuse ilmingud esinevad detsembris jõulude paiku. Järgmine murdepunkt on kevad. Eriti rasked on kevaded nendele õpetajatele, kes kõrgkoolis õpivad, kuna siis lisanduvad niigi suurenenud igapäevatööle ka veel koolitööd. Intervjueeritavate sõnul peaks tööstressi ning pingeliste situatsioonide ennetamiseks õpetajal olema kindel arusaam oma tööst. Oluline on, et see oleks ka teistele mõistetav ja arusaadav. Õpetajad võtavad vahel liiga palju ülesandeid. Üks põhjuseid, miks ennast erinevate ülesannete vahel ei suudeta jagada, on soov olla igas valdkonnas aktiivne. Tööstressiga võivad põimuda ka isiklikud probleemid. Üks juhtidest kirjeldab väga põhjalikult juhtumit jõulude paiku, kus ühe töötaja käitumine kardinaalselt muutus. Ürituse planeerimine ja korraldamine muutis õpetaja väga ärevaks. Juhiga sobilikul hetkel avameelselt suheldes selgus, et töötaja oli kandideerinud teise lasteaeda, soovides ennast proovile panna ning tõestada enda väärtust. Paraku ei osutunud ta valituks, mis põhjustas stressi ja tõi kaasa kahtlemise oma väärtuses.

J2: „/.../ selline totaalne murdumise hetk oli nagu seal käes. Ega siis midagi, siis minul kui juhil, peab olema nagu noh, kolm asja alati lauasahtlis: tamponi, paratsetamooli ja palderjani. Noh siis ma võtsin palderjani välja, istusime rahulikult maha.“

Ühiskondlik surve ja ootused on samuti põhjus, mis viie uuritava sõnul tööstressi põhjustab. Tänapäeva õpetaja peab olema väga kiire õppija ning hea kohanemisvõimega. Lapsevanemad on muutunud üha nõudlikumaks. Lisaks nõudlikkusele leidub lapsevanemaid, kes suhtlevad ebaviisakat, ei väärtusta õpetaja tööd või kahtlevad tema meetodites. Üks intervjueeritud õpetaja oli väga hädas perekonnaga, kus vanaema oli aastakümneid töötanud pedagoogina ning kellele oli väga raske selgitada aja jooksul muutunud õpikäsitlusi. Lapsevanematega seotud probleemid võivad laheneda rühma keskselt, kuid üha enam pöörduvad õpetajad abi saamiseks juhi poole. Lapsevanemad elavad mõnikord oma paha tuju ja päeva jooksul kogunenud emotsioone välja õpetajate peal. Seega tuleb õpetajal vältida vastu reageerimist ning jääda tasakaalukaks. Juhul, kui õpetajatele tehakse liiga, on juhid valmis konflikti ise sekkuma. Selleks korraldatakse nii üks-ühele

vestlusi kui ka ümarlaudasid. Õpetajad pöörduvad juhi pole ka erivajaduste ja käitumisprobleemidega lastega hakkama saamiseks.

J9: „/.../ kui ikka lapsevanem, küsib su käest ja ütleb niimoodi: Jaa Mari (nimi muudetud) see on ilus jutt, mis sa räägid, aga ütle mulle kuupäev, millal on korras. Siis ma nagu mõtlesin, et issand, kas tõesti see inimlaps, et on nagu auto remonti viimine ja öeldakse, et kaks päeva on remondis ja siis on korras. Et kuulge.. Siis sa tunned nagu hetkeks, et isversuver, sa näed, et sa nagu ei jõua seda kogu massi, kes siin on, harida.“

Probleemsed või erivajadustega lapsed tavarühmas on üks suurimaid stressiallikaid õpetajale. Õpetaja püüab aidata last, katsetades erinevaid meetodikaid, pakkudes välja lahendusi ning tehes koostööd kõigi osapooltega. Kaasneda võib ka ebaõnnestumise ja jõuetuse tunne juhul, kui ei suudeta saavutada soovitud tulemust. Erivajadusega laps võib olla agressiivne. Sellised olukorrad on õpetajatele eriti suured väljakutsed, kuna tuleb tagada kõigi rühmas viibijate ohutus. Agressiivsete lastega tegeledes tunnevad õpetajad suurt ohtu oma füüsilisele ja vaimsele tervisele. Sellega kaasnev rahulolematuse, pinge ja stress võib õpetajate sõnul haavatavaks teha ka kõige paremad pedagoogid.

Õ2: „/.../ ta karjus, ta peksis mind. Saatis meid sinnasamusesse. Nii ja loomulikult ma mõtlesin, et jälle on, nii et ma, ausalt tundsin ennast lambana. Et ma ei tohi mitte midagi, muidu õhtul emale ütlesin, et mina olen ka inimene.“

Erinevate spetsialistide kaasamine ning üheskoos lahenduste otsimine on väga pikk protsess ning mõnikord ei jõutagi lahenduseni ja pere vahetab hoopis lasteaeda. Samuti ei pruugi selles pikaajalises protsessis vastu pidada õpetajad, olenemata erinevate spetsialistide toetusest. Pidev pinge, stress ning ootused kõikide osapoolte poolt võivad õpetaja viia otsima teisi võimalusi. Lisaks erivajadustega lastele rühmas, tuleb eestikeelsetesse lasteaedadesse järjest juurde ka muukeelseid lapsi. Erivajadusega ja muukeelsed lapsed nõuavad õpetajalt palju tähelepanu ning lisatööd. Lastearv rühmas on tavaliselt 24. Pooled intervjuueeritud õpetajad toovad välja, et see arv on liiga suur. Suure lastearvuga kaasneb kõrgem müratase ja rohkem võimalusi erinevateks konfliktideks.

Stressirohked olukorrad võivad tekkida ka omavahelistes suhetes rühma meeskonna tasandil. Pingeid rühma meeskonnas võivad põhjustada õpetajate vahel eriarvamused reeglite ning kogu õppetöö korralduse suhtes. Halb koostöö võib väljenduda ka laste ettearvamatus käitumises ning see põhjustab omakorda pingeid õpetajates. Üks õpetajatest on kogenud järjepidevat pahatahtliku töökiusamist oma meeskonnakaaslase poolt. Kolm juhti tõid välja, et lisaks lapsevanematele võivad mitteamvestavalt üksteisega käituda ka kolleegid. Üks juhtidest kirjeldab olukorda, kus neile tuli uus õpetaja, kelle puhul alguses paistis kõik ideaalne, kuid üsna pea selgus, et õpetaja pole võimeline koostööd tegema ning kiusab vaimselt oma meeskonnaliikmeid. Olukord oli kõigile osapooltele väga stressirohke. Läbi viidi meeskonnaliikmete vahetusi, koolitusi ja vestlusringe, kuid need ei andnud tulemust. Lõpuks oli juht sunnitud probleeme tekitanud õpetaja vallandama, kuna ta hakkas oma tööstressi välja elama laste peal, karistades ühte last füüsiliselt. Juhi sõnul oli see väga kurnav protsess ning lõplik lahendus ei olnud see, mida ta ootas.

Meeskonnaliikme tervislikud probleemid võivad samuti tekitada rühma tasandil pingeid ja ärevust. Üks tervislikel põhjustel pikemat aega eemal viibinud õpetaja nentis, et ta tundis sellega seonduvalt suurt süütunnet. Mitmed juhid ning õpetajad on välja toonud situatsioone, kus töötajal tekivad tööstressi tunnused tööjõuressursi puudusest. Tavaliselt on igas rühmas 2 õpetajat ning 1 õpetaja abi. Väga suur koormus õpetajatele langeb siis, kui keegi rühma meeskonnast haigestub. See tähendab automaatselt lisatööd ning ületunde, kuna asendusõpetajate süsteem on enamikes lasteaedades üsna puudulik. Tööjõupuudus ja abi mittesaamine võib õpetaja viia täieliku kurnatuse ja tööstressini. See võib kaasa tuua otsuse lasteaiaõpetaja ametikohalt mõneks ajaks või alatiselt lahkuda.

Väga keeruliseks ning igapäevatööd vaimselt häirivaks võivad muuta ka õnnetused ja rasked haigused rühmas käivatel lastel või lapsevanematel. Üks intervjuueritud lasteaiaõpetaja jagab, et eelmisel õppeaastal tegi üks tema rühma lapsevanem enesetapu, mis mõjus kõigile töötajatele väga rängalt. Õpetaja sõnul aitas neid palju direktori poolt kiirelt organiseeritud leinanõustaja. Selliseid olukordi ette näha on keeruline. Ühe teise juhi sõnul oli neil olukord, mis oleks võinud samuti väga traagiliselt lõppeda. Nimelt sattusid raske haiguse tagajärjel haiglasse mitu sõimerühma last ning nende elud olid suures ohus. Õpetajad on üldjuhul väga suure empaatiavõimega, seega ka laste raskemad haigused ning keerulised perelood võivad põhjustada unetuid öid, väsimust ja stressi.

Igas olukorras ei saa juht õpetajaid kaitsta ja toetada. See puudutab juhtumeid, kui õpetajad on ise hakkama saanud ebaeetilise teoga. Mõnikord võivad õpetajad teha iseenda elu liiga keeruliseks. Näiteks sõlmides lapsevanematega lasteaia kodukorraga vastusolus olevaid kokkuleppeid või küsides abi, ei mõelda oma soove korralikult läbi ning seetõttu ollakse stressis või pettunud. Õpetajate sõnul võib töötressi põhjustada ka juhtkonna liikmete ükskõikne suhtumine ja toetuse puudumine. Juhi positiivne suhtumine, elurõõm ning huumori aitavad ka lasteaia töötajatel näha negatiivsetes situatsioonides kasulikke õppetunde ning säilitada rahu.

3.1.3 Rühmas olevate laste vanuse seosed õpetajate tööstressiga

Laste rühma vanuse ning õpetaja tööstressi vahel nähakse mõningaid seoseid, kuid on üksikuid juhte ja õpetajaid, kes ei pea laste vanust oluliseks tööstressi mõjutavaks faktoriks. Suurem osa intervjueeritavatest leiab, et töö alla 3-aastaste lastega nõuab rohkem füüsilist koormust ja pidevat enesekordamist. Sõimerühma lapsed nõuavad õpetajalt rohkem ka füüsilist lähedust, mis ühtlasi võib olla väga emotsionaalne. Intervjuudest selgub, et kõige stressirohkem aeg sõimerühmas on 3 esimest kuud, kus lapsed alles kohanevad ning harjuvad lasteaiaeluga.

Õ1: *„Kui mina alustasin sõimerühmaga, siis mina nutsin koos nendega.“*

Uuringus osalevatest õpetajatest neli eelistavad töötada vanemate lastega. Sõimerühmas ollakse pigem paiksed ning tegeletakse enesekohaste oskuste arendamisega. Õpetajad, kes eelistavad töötada aiarühmas, on üldjuhul rohkem valmis väljakutseteks, soovivad osaleda projektides ja katsetada uusi asju. Kooliminejate rühmas on aga olulisemal kohal vaimne pool ja suurenevad ka lapsevanemate ootused lasteaiale. Väga palju tuleb panustada õppetegevustele, et lapsed oleksid kooliks ettevalmistatud. Üks õpetajatest toob esile, et alustava õpetajana minna koolirühma võib osutada keeruliseks, kuna koheselt tuleb asuda end kehtestama. Samas on koolilapsed palju iseseisvamad ning aitavad rohkem üksteist ja ka õpetajaid. Enamikus uuringus osalenud lasteaedadest on olemas sõimerühmade õpetajad. Aiarühma liiguvad lapsed, kui nad on saanud vähemalt 3-aastaseks. Kõige raskemaks võib aiarühmas töötavatele õpetajatele osutada üleminek koolirühmast uuesti 3-aastaste juurde. See üleminek võib intervjueeritavate kogemusel tekitada stressi ka kõige parematele õpetajatele.

Igal vanusegrupil on omad plussid ja miinused. Üks juhtidest leiab, et kõige keerulisem periood on õpetajatel 4-5-aastaste rühmas, sest selles vanuses suureneb laste eneseteadvus. Tagasiside küsitluste põhjal on selle vanusegrupi lapsevanemad olnud läbi aegade kriitilisemad ning õpetajad närvilisemad. Ühe juhi sõnul võivad liitühmad õpetajaid segadusesse ajada ja tekitada lisapinget, kuna erinevate vanustega korruga töötamine tähendab rohkem läbimõtlemit. Intervjueeritavate seas leidub üks juht, kes peab liitühma eripärasid just positiivseks, kuna liitühmas vahetuvad lapsed järk-järgult ning uued pered võtavad teiste eeskujul kiirelt omaks lasteaiaväärtused ja kodukorra. Mitmed lasteaiajuhid on õnnelikud, et nad on leidnud endale õpetajad, kes soovivad töötada ainult sõimerühmas. On ka õpetajaid, kellele sobib töötada igas vanuses lastega. Need õpetajad on tavaliselt väga hea kohanemisvõimega ning tunnevad hästi laste ealisi iseärasusi. Nii õpetajad kui juhid on arvamusel, et tööstressi ennetamiseks peab inimene ise tunnetama, kas talle sobib paremini töötada sõimelaste või aiarühmalastega.

3.1.4 Vanuse ja tööstaaži seos õpetajate tööstressiga

Enamikul intervjueeritud õpetajatest on töökogemust üle 5 aasta ning uuringus osales ka õpetajaid, kellel on töökogemust lasteaiatöötajana rohkem kui 20 aastat. Vanemaealistel pedagoogidel on kolme juhi ja õpetaja arvamusel mõnikord keerulisem muutustega kaasas käia ja kohaneda. See võib põhjustada närvilisust ja pingeid. Elava näite toob üks lasteaiatöötajadest, kes ütleb, et muutunud õpikäsitlusega toimetulek ei ole kõigile õpetajatele tulnud kergelt.

J2: „/.../ tahame vaadata kuldnokka. Nii mida teeb üks endast lugupidav õpetaja praegu? Loomulikult ta läheb lastegrupiga välja. Ja läheb, otsib kuldnokka, kuulab kuldnoka laulu, äkki õnnestub näha ka jube tore. Pärast vaatavad YouTube'ist veel üle ka, et ahah, näe, see oligi kuldnokk. Aga mida teeb, võib-olla selline õpetaja, kes nagu ei ole absoluutselt valmis nii-öelda edasi liikuma oma töövõtetega ja tööviisidega. Tema võtab selle kolmkümmend aastat vana papist kuldnokapildi kergelt kollaseks tõmbunud, näitab seda lastele ja teeb kõrvale vidiit- vidiit. Noh, et ongi, see on illustratsioon muudatuste juhtimiseks ja nendega toimimiseks.“

Tervis on samuti üks olulisemaid faktoreid, mis pigem vanemaealisi mõjutama hakkab. Sellega seoses võib esineda suuremat väsimust ning pingetaluvus võib langeda. Kaks väga pika staažiga

õpetajat jagavad sarnast kogemust, kus nad leiavad, et sisemise mandumise ära hoidmiseks tuleb nooruslikult mõelda ning minna kaasa erinevate uuenduste ja võimalustega. Nelja intervjueeritava sõnul on noored mingites valdkondades entusiastlikumad. Samas toob üks juhtidest esile, et nende majas töötab väga staažikas muusikaõpetaja, kes pidevalt ennast täiendab ning tema koolitustundide arv on märkimisväärselt suur. Ta toob välja, et kindlasti ei tohiks vanemaid õpetajaid pidada vähem tähtsateks, kuna nende elukogemus ja tasakaal rikastab organisatsiooni.

Pikema tööstaažiga õpetajad tunnevad end kahe juhi ja õpetaja sõnul enesekindlamalt. Neil on ootuste ja väärtusmaailma korrektuurid juba toimunud ning seega nad oskavad standardsituatsioonides paremini toime tulla. Ühe õpetaja sõnul julgevad vanemad ja pikema tööstaažiga õpetajad rohkem arvamust avaldada ka lapsevanematega suheldes.

Õ7: „Ma ikka mõtlen enne, et kuidas ma nagu seda serveerin viisakalt, vanemale mingit muret või asja. Aga vanemad inimesed ma vaatan, need ikka panevad otse, kui midagi on siis ikka ütlevad.“

Viie intervjueeritava sõnul võib staažikatel õpetajatel esineda rohkem üleväsimuse märke, kuid nad on valmis noori tulijad aitama ning lohutama. Juhtide sõnul on mõned noored õpetajad alguses väga ebakindlad ning algaja õpetajana võidakse seada endale ebarealsed eesmärgid. Ülikoolist tulnud noor õpetaja võib olla seetõttu juba läbipõlemise äärel ning sellisel juhul tuleb leida kiire viis tema aitamiseks ning toetamiseks. Läbipõlemisega võivad kokku puutuda igas vanuses inimesed ja kuna see on uudne kogemus, ei pruugi siinkohal juhtide sõnul aidata ka elukogemus. Üllatuslikult aga võivad positiivse ellusuhtumisega vanemad pedagoogid kahe juhi kogemusel stressiolukordades hoopis paremini hakkama saada kui nende noored kolleegid. Samas noored taastuvad kolme õpetaja sõnul stressist kiiremini. Üks õpetajatest, kes on lasteaias töötanud juba üle kahekümne aasta, toob välja, et noored õpetajad annavad kergemini alla, kui varasematel aegadel. Praegusel ajal on tööturul väga palju valikuid. Vanemad õpetajad on ametivalikul kindlamad ning probleemide ilmnemise korral nad üldjuhul ametikohta ei vaheta. Noored õpetajad, kes suudavad end tasakaalus hoida, on üldiselt juhtide sõnul väga edukad, neil on palju ideid ning nad suudavad need ka teostada.

Ühtegi kindalt reeglit vanuse, tööstaaži ja tööstressi vahel pole. Intervjueeritavad leiavad, et vanus ja tööstaaž võivad mängida tööstressiga hakkama saamisel mingil kujul rolli. Üldiselt sõltub see rohkem aga õpetaja isikuomadustest, loomusest ja tööstressi haldamise toimetulekumehhanismidest.

J1: *„Ükskõik, kas ta noor või vana, kui juht ei märka ega suhtle töötajaga, kui ei motiveeri, kui ei tunnusta, siis ei ole vahet, et kas ta on nagu noor või staažikas või vana.“*

3.1.5 Töökeskkonna mõju õpetajate tööstressile

Füüsiline töökeskkond ei ole juhtide ja õpetajate arvamusel kõige olulisem, kuid paratamatult see mingil määral töötajaid mõjutab. Samas toodi intervjuude käigus välja rohkem füüsilist töökeskkonda mõjutavaid tegureid kui psühhosotsiaalseid (vt lisa 5). Suurem osa Tallinna lasteaedadest on veel renoveerimata ning enamik õpetajaid suudavad sellega harjuda, kui neil on võimalus oma töökeskkonda ise kujunda. Õpetajad on endi sõnul väga loomingulised ning erinevad iluvead suudetakse hästi ära peita.

Õ2: *„/... / mulle isegi see vana maja meeldib, et linnud on sinna sisse pesa ehitanud, toksivad iga lõunaaeg ja vaatavad mind.“*

Õpetajate sõnul on võimaluste piires ka iga-aastaselt püütud ruume remontida ning mööblit ja õppevahendeid kaasajastada. Mõned õpetajad lisavad, et alati on midagi puudu ning võiks olla paremini, kuid kõiki soove pole võimalik täita ning nad mõistavad seda. Juhid peavad oluliseks, et töötamiseks oleks inimlikud tingimused. Oluline on, et esmavajalikud töövahendid nagu arvuti või töölaud oleksid töökorras. Üldjuhul võimaldavad juhid alati oma töötajatele kõik töövahendid, mida nad soovivad ning erinevad abivahendid, mis nende tööd lihtsustavad. Praod seintel, vana mööbel ning veidi kulunud põrand on see, millest üldiselt mööda vaadatakse. Lasteaedadel tuleb hakkama saada väga erinevates tingimustes ning sellest on juhid teadlikud.

J3: *„/.../ ma olen ka näinud nagu lasteaedu, kus ongi terve rühma peale see üks tuba ja see on ka poolenisti veel mingi botaanikaaed. Siis need lapsed on ka kuskil seal ja seal magatakse, seal süüakse. Seal lasteaial pole ka saali, et neid tingimusi on meil ju erinevaid.“*

Õpetajad peavad füüsilises keskkonnas oluliseks ruumikust ja valgusküllasust. Mürataseme hajutamiseks võiks nelja juhi ja kolme õpetaja sõnul olla vähemalt kaks rühmaruumi. Mitmed õpetajad kasutavad ka Hea Alguse metoodikat, kus rühmaruumi luuakse tegevuskeskused. Ühe õpetaja sõnul on kõige keerulisem tegutseda ühe rühmaruumiga rühmas laste puhkeajal, kuna on lapsi, kes ei maga. Seega pimedas toas pole lastel, kes magada ei soovi, tegevusteks kuigi palju võimalusi. Õpetaja võib ennast sellest ajendatult tunda halvasti ning ühtlasi võib see kaasa tuua keerulised vestlused lapsevanematega. Suurtes või eraldi asuvates majades on keerulisem üksteisega suhelda ning õppematerjale ja abivahendeid jagada. Lasteaia asukohta peetakse samuti teatud määral oluliseks. Boonuseks tuleb looduse lähendus, logistiliselt hea asukoht ja ühistranspordi kasutamise mugavus. Töökeskkonnas oleva ohuallikana nähakse ka suurt viiruste levikut. Erinevad haiguspuhangud kurnavad töötajate organismi. Eriti tundlikud on alustavad õpetajad või nõrgema immuunsusega töötajad. Seega on oluline tööruumide puhtus, et nakatumisohtu minimeerida.

Juhid ja õpetajad leiavad, et tervislik vaimne töökeskkond ehk hea psühhosotsiaalne töökeskkond on asutuses kordades olulisem, kui füüsiline ruum. Siinkohal näevad ka juhid endal suurt rolli. Nad püüavad järjest rohkem leida võimalusi, et lisaks lastele ja lapsevanematele oleksid õnnelikud ka õpetajad. Juhtimisstiil ja juhi hoiak mõjutab samuti lasteaia sisekliimat. Juhil peavad õpetajate sõnul olema kõrval toetavad inimesed, kuna juhtkonna juhtimisstiilide suur erinevus võib põhjustada nii segadust kui ka stressi.

J6: „Tänapäeval ju tööandja ei anna ainult tööd, vaid ta vastutab ka töötaja isikliku õnne eest.“

Psühhosotsiaalset töökeskkonda mõjutavad palju kolleegidevahelised suhted. Juhid ja õpetajad peavad asutuse tasandil olevaid häid suhteid väga oluliseks. Need toovad töökeskkonda usalduse, avatuse ja turvalisuse. Üldjuhul moodustavad lasteaia kollektiivist suurema osa naised. Ühes intervjuueritud lasteaia töötavad ka mehed, mis on asutuse juhi sõnul väga tervitatav. Pisasjadest tekkinud konfliktid on naiste kollektiivis tavapärased, kuid see ei tähenda automaatselt, et asutuse sisekliima oleks halb. Juhid püüavad ka uusi meeskondi kokku pannes arvestada inimtüüpidega, kuid seejuures leiavad nad, et kõigi inimestega tuleb osata läbi saada ning leida võimalused koostööks.

J5: „Mõnikord tulebki töötajatele seletada, et ma otsin teile head töökaaslast, mitte elukaaslast“.

Juhid näevad, et iga lasteaed peaks olema turvaline keskkond nii lastele kui töötajatele. Üldiselt on nii juhid kui õpetajad töökeskkonnaga rahul. Üksikud juhid avaldavad visioone, mis tõstaks töötajate ja laste heaolu. Õpetaja ja juhtide arvamusel asuks ideaalne lasteaed linnas, kuid samas looduskaunis kohas. Kõik töötaksid koos ühes majas, millel on avar õueala ning tegevuskeskused, kus ka vihmase ilmaga tegutseda. Igal rühmal oleks vähemalt 2 valgusküllast rühmaruumi ning ideaalis on lasteaial ka mitu saali ning puhkeruumid töötajatele. Üheks erinevuseks ideaalsest töökeskkonnast tuuakse esile ressursside ja abipersonali puudust. Õpetajatel ei olegi väga palju võimalusi, et puhketoas hetkeks lõõgastuda või lähedal asuvas pargis veidi jalutada. Suurema personali olemasolu võimaldaks ka õpetajatel teha kodukontori päevi, et tegeleda rahulikult paberimajandusega. Ideaalses töökeskkonnas on õpetajatel iga päev sama põnev, kui lastel.

3.2 Tööstressi ennetamiseks vajalikud oskused, teadmised ja omadused

Järgnevas peatükis keskendutakse juhtide võimekusele õpetajate tööstressi ennetada ning märgata. Selgitatakse välja, millised on oskused, teadmised ja omadused, mis peaksid lasteaia direktoril olema, et ennetada ja vähendada lasteaiaõpetajate tööstressi.

3.2.1 Oskused, teadmised ja omadused tööstressi ennetamiseks ja märkamiseks

Intervjuude põhjal selgusid peamised õpetajate tööstressi ennetamiseks vajalikud oskused, teadmised ja omadused (vt lisa 6). Õpetajate ja juhtide sõnul tulevad direktoritele ennetustöös kasuks erinevad valdkonnapõhised ja töötajate heaolu toetavad koolitused. Enim tuuakse esile psühholoogia, meeskonnatöö ning spetsiifiliselt tööstressi-alaseid koolitusi. Juhid näevad kõige suuremat kasu just suhtlemispsühholoogia koolitustest ning praktilistest enesearendamise võimalustest. Paar juhti toovad esile, et oluline on selgeks teha, kuidas organisatsioonitasandil protsessid toimuvad. Õpetajate sõnul peaks juht olema eelkõige hooliv, ühtlasi ka kannatlik, positiivse suhtumisega ja tolerantne. Enamik juhte ja õpetajaid peavad väga oluliseks juhi empaatiavõimet. Juht peab õpetajate sõnul olema oma inimestest huvitatud ning tööstressi

ennetamiseks tuleb teha teadlikult vastavaid käike. Viie juhi sõnul aitab töötajate mõistmisel palju kaasa õpetaja tööspetsiifika tundmine ja eelnev töökogemus samal ametikohal.

J4: „*Aga noh, mida kauem oma toolil istud, seda kiiremini ära unustad.*“

Unustamist aitab vältida võimalus käia rühmades aeg-ajalt õpetajaid asendamas. Seda võimalust väga mitmed juhid ka kasutavad. Samuti aitab oma majas olevate ametite tundmine aru saada, mida selle töökoha ülesanded täpsemalt endast kujutavad ning millest on töötaja mure või käitumine põhjustatud. Direktorid, kes on saanud õpetaja ametikohalt juhiks, oskavad paremini mõtestada oma otsuseid juhina ja mõista õpetajate vaatenurka. Mõned juhid püüavad end aeg-ajalt kurssi viia ainedidaktiliste arengutega, et lasteaiaõpetaja töösuundi paremini mõista.

Õpetajad kasutavad oma igapäevatoos palju loovust. Paar intervjueeritud juhti tõid välja, et ka asutuse direktoreid aitab loovuse kasutamine. Aitamiseks ning tööstressi ennetamiseks tuleb mõelda laialt ning mõnikord võib lahendus olla väga ootamatu. Õpetajad peavad oluliseks juhi kuulamis- ja suhtlemisoskusi ning meeskonnajuhtimise pädevust. Mõned pedagoogid toovad esile, et juht oleks avatud suhtleja, kuid samas ka usaldusväärne ning õiglane. Probleemide lahendamisel peab juht õpetajate sõnul säilitama tasakaalukuse ja rahu. Juhid lisavad, et kuulamise juures on oluline keskenduda ehk olla aktiivne kuulaja, kuna pinnapealsus tulemuseni ei vii. Psühholoogiateadmisi ja nõustamisoskusi tuleb juhtide sõnul kasutada targalt. Juhid toovad välja ka *coaching'u* oskuse töös kasutamist. Õpetaja kuulamisel ei tohiks teda koormata õpetustega, vaid pigem peegeldada räägitut, et ta leiaks ise lahenduse.

J6: „*Kui ma selle töötaja nii-öelda lahti lammutan tema probleemidega, ma pean oskama teda ka kokku panna, et ta ei lähe mul nii-öelda katkisenä minema.*“

J5: „*/.../ kui keegi tuleb väga kindla retseptiga, tee seda ja seda /.../ see tegelikult viib inimest veel rohkem stressi. Vaata kui tark ja tubli, ta oskab kõike, ta teab mida teha, aga vot mina ei jaksa ja ei suuda.*“

3.2.2 Juhtide tugevused ja arendamist vajavad oskused õpetajate tööstressi ennetamiseks

Mitmed õpetajad peavad oma juhi tugevuseks positiivsust, meeskonna kaasamise oskust ning asutuse väärtustele toetumist. Juhtide sõnul tuleb osata koostööd teha ka hoolekogu ja lapsevanematega. Selleks, et õpetajate tööpäevi rõõmsamaks muuta, tuleb ühe juhi sõnul julgelt küsida abi lapsevanematelt. Enamik õpetajaid on oma juhtidega väga rahul. Juhi positiivne mõtlemine, suhtumine ja huumorimeel aitab uuringus osalevate õpetajate sõnul samuti tööstressi ennetada. Õpetajad märkavad ka seda, kuidas juht üleüldse töötajatesse suhtub või nendega käitub.

Õ4: „/.../ mis mulle väga meeldib ka, et ta väga tunnustab õpetaja abisid. Sest see on paljudes lasteaedades, on nagu selline, kuidagi võetakse nagu neid, kui alamaid. Aga noh, mina kogesin seda võib-olla teises lasteaias. Aga siin ma näen, et väga nagu hoitakse, tunnustatakse, õpetaja abisid.“

Selleks, et juht oleks võimeline õpetajaid aitama, peab ta teadma, kuidas iseennast aidata. Teiste aitamiseks tuleb kõigepealt mõista ja ära tunda enda tööstressi ning läbipõlemise tunnuseid. Samuti tuleb osata aega planeerida nii, et jääks aega töötajate märkamiseks ja ka iseenda aitamiseks. Kolm juhti tunnistavad, et nad upuvad mõnikord töösse ning ei planeeri oma aega kõige oskuslikumalt.

J3: „/.../ oma tass peab olema täis, et sa saaks teise tassi täita.“

Osa juhte kasutavad teadlikult kodus töötamise võimalust, et kõik vajalik saaks õigel ajal tehtud ning lasteaias tööl olles saaks juhina olemas olla oma töötajatele. Üks direktoritest lisab, et mõnikord tuleb end juhina distsiplineerida jälgima ja rohkem külastama rühma, kus esineb muresid või õpetajad vajavad enam abi.

Kogenud juhid näevad oma tugevustena pikaajalist töökogemust. Samas tuleb alati ette uusi ootamatuid olukordi. Osade intervjuueeritavatega viidi intervjuud läbi enne riikliku eriolukorra kehtestamist. Kaks juhti tunnistasid, et neil pole piisavalt oskusi ja teadmisi kriisiolukorras käitumiseks ja töötajate pingete vältimiseks. On juhte, kes peavad oma tugevuseks kannatlikkust ja järjepidevust, kuna keerulisemate murede korral ei piisa tavaliselt ühekordsest rääkimisest või vestlusringist. Ümarlauad lapsevanemate ja õpetajatega võivad kesta aastaid. Väga olulise oskusena

toovad juhid välja rahulikuks jäämist ning emotsionaalselt intelligentsust, kuna mõnikord kipuvad teiste emotsioonid ka ennast mõjutama. Keerulistes olukordades tuleb juhtidel jääda rahulikuks, kuulates ära kõik osapooled ning seejärel asuda lahendusi otsima. Mõnikord tunnevad juhid, et nad on õpetajatele justkui emotsioonide mahalaadimise punkt. Juhid soovivad, et nad oleksid pärast vestlust õpetajaga võimelised andma konstruktiivset tagasisidet. Üks pedagoogidest näeb samuti siinkohal oma juhi puhul arenguvõimalusi leides, et tagasiside andmine võiks olla süstemaatilisem ning juhised konkreetsemad. Ühe õpetaja sõnul aitab selgete tööülesannete jagamine vähendada arusaamatusi juhtide ning õpetajate vahel. Intervjuudest selgub, et mõned juhid on oma tegevustes väga süsteemsed. See aitab juhtidel oma tegevust paremini analüüsida ja mõtestada.

Oma juhtide nõrkusi või arendamist vajavaid kohti enamik õpetajatest välja tuua ei oska. Samuti ollakse arvamusel, et iga juht teab kõige paremini, mis on tema arendamist vajavad küljed. Mõned õpetajad siiski lisavad, et juhid võiksid aeg-ajalt oma teadmisi ning oskusi täiendada ja kaasajastada. Ka juhid nendivad, et nad on juhiks saamisel palju õppinud ning läbinud mitmeid juhtimisega seotud loenguid. Üks juhtidest on leidnud enda jaoks personalivaldkonna aastakonverentsid ning koolitused, mis annavad jõudu ja inspireerivad. Samas tõdeb ta, et pole kahjuks kunagi ühtegi teist lasteaiajuhti ühelgi personalikonverentsil kohanud. Juhid soovivad, et neil oleks rohkem aega asjakohase kirjanduse ja artiklite lugemiseks. Paari direktori sõnul on väga raske töötajaid aidata, kui su enda teadmised on kasinad. Ühe uuringus osalenud juhi sõnul oleks vaja paljudele lasteaiajuhtidele suhtlemiskoolitust, kuna talle teadaolevalt on lasteaedades neid juhte, kes ei taju oma piire, probleemide ilmnemisel sõimatakse õpetaja läbi ning töötajad peavad selle lihtsalt ära kannatama. Antud juhi jaoks on see suur murekoht, kuna lasteaed peaks olema see koht, kus on rõõmsad nii töötajad kui ka lapsed.

Juhi puhul peetakse oluliseks ka empaatiavõimet. Samas üks juhtidest toob välja empaatiavõime puudumise öeldes, et pole alati pidanud kõiki probleeme murettekitavateks, kuigi töötajate arvates on tegemist tõsiste probleemidega. Teda aitab töötajate mõistmise juures kõige rohkem pidev eneseanalüüs ning püüdlus näha asju teiste vaatenurgast. Inimesi aitavad paremini mõista ka koolitused. Mõned õpetajad vajavad rohkem individuaalset tähelepanu ning nende äratundmisega jäädakse mõnikord hätta. Inimesi on erinevaid, kuid miimika ja kehahoiakute tundma õppimine võib aidata tööstressi õigel ajal märgata. Isiksuste tundma õppimine aitab juhtide sõnul õpetaja tööstressi

ilminguid märgata. Intervjueeritud kolme õpetaja sõnul märkavad juhid üsna hästi, kui neil on mingi mure ning tunnevad ära tööstressi ilmingud juba nende hääletooni järgi. Ühe õpetaja sõnul oskab nende juht õpetajate käitumist hästi analüüsida ning vajadusel töötempot maha võtta. Paar juhti toovad välja, et nad ei saa alati ise kõigi juhtumite korral töötajaid aidata. Pigem tuleb juhina osata viia abivajav töötaja kokku õigete inimestega.

3.3 Tegevused ja ootused seoses õpetajate tööstressiga

Käesolevas peatükis tuuakse välja juhtide ja õpetajate roll mõlema osapoole arvamusel. Selgitatakse välja, kui oluliseks peavad õpetajad juhi poolt saadavat tagasisidet ja toetust ning millised on seosed tööstressiga. Juhirolli mõistmiseks tuuakse välja, kui oluliseks nad peavad töötajate vaimset tervist ning milliseid tegevusi on nad selle parendamiseks ette võtnud. Samuti antakse ülevaade asutusesisestest parimatest kogemustest ja ka ebaõnnestumistest. Õpetaja rolli mõistmiseks tuuakse välja, mida nad on oma tööstressi ennetamiseks ise teinud ning millist käitumist soovivad oma kolleegidele. Antud peatüki viimase osana kirjeldatakse, millised ootused on õpetajatel ja juhtidel tööstressi ennetusprotsessis ning millised muutused oleks tööstressi ennetamiseks vajalikud.

3.3.1 Tagasiside ja toetuse seos tööstressiga

Kõik intervjueeritud õpetajad peavad juhi tagasisidet väga oluliseks. Enamasti toimub tagasisidestamine juhtidelt õpetajatele kevadistel arenguveestlustel. Kahes lasteaias toimuvad arenguveestlused meeskonnaveestlustena. Üks õpetaja lisab, et kui meeskonnas esineb pingeid, siis ühine arenguveestlus pole kõige parem meetod. Tagasihoidlikumad õpetajad ei julge muresid suuremas seltskonnas esile tuua. Aeg-ajalt külastavad juhid või juhtkonna teised liikmed ka rühmasid. Enamik õpetajaid peavad väga lugu sellest, et juhid leiavad aega ka nende juurde tulla ning märgata nende edusamme. Õpetajate sõnul aitab see luua paremat omavahelist sidet. Kui juhtide poolt tähelepanekuid ei tule, siis võivad õpetajad tunda end nähtamatu või väärtusetuna. Viie õpetaja sõnul aitab positiivne tagasiside mõnes olukorras oluliselt stressi maandada. Mõnikord piisab heast sõnast või kallistusest. Samas hindavad üle poolte õpetajatest kõige enam konstruktiivset tagasisidet ka siis, kui see pole alati positiivne. Põhjendatud tagasiside aitab olla eneseteadlikum ning ühtlasi annab jõudu edasi tegutseda. Üks õpetajatest lisab, et on inimesi, kes on

tagasiside osas väga tundlikud ja juhid peavad tagasiside andmise hoolega läbi mõtlema. Intervjueeritud õpetajate seas on neid, kes igapäevast tagasisidet oluliseks ei pea. Mõned uuringus osalenud õpetajad ootavad pidevalt tagasisidet ja märkamist juhtidelt. Samas leiavad juhid, et olenemata ressursside puudusest tuleb iseennast motiveerida ning leida võimalusi töötajatega suhtlemiseks. Tagasiside andmine töötajatele on aja jooksul siiski kasvanud, kuna muutunud on juhtimisstiilid.

Õ5: „/.../ kui ma alustasin siis sellel ajal oligi ühiskonnas nagu rohkem selline autoritaarne juhtimine, nüüd on ikkagi hästi demokraatlik.“

Õpetajate sõnul tuleks erilisel tähele panna noori pedagooge. Juhid saavad suunata oma töötajaid kutseastale, kus omavahel räägitakse läbi erinevaid situatsioone, jagatakse ideid ning antakse edasiminekute kohta tagasisidet. Üks intervjueeritud õpetajatest suunati kutseastale alles oma kolmandal tööaastal, kuid see oleks tema sõnul olnud vajalik juba esimesel tööaastal. Tööstressi aitab õpetajate ja juhtide sõnul ennetada toimiv mentorsüsteem. Eriti oluline on mentori olemasolu algajale õpetajale. Majasisesed mentorid on juhtidele väga suureks toeks uute töötajate märkamisel ja aitamisel. Ühes lasteaias on loodud selleks eraldi ametikoht nimetusega pedagoog-metoodik. Tema ülesanne on noori õpetajaid pidevalt toetada, nende tegevusi tagasisidestada ja peegeldada.

3.3.2 Juhi roll, kogemused ja praktikad

Uuringus osalenud juhid peavad töötajate vaimset heaolu väga oluliseks. Intervjuude käigus toodi välja 18 juhivoolset tegevust, mis on aidanud ennetada õpetajate tööstressi (vt lisa 7). Juhid, kes käivad rõõmsa meelega tööl, soovivad, et sama tunneks ka nende õpetajad. Enamik õpetajatest on veendumusel, et juhid pingutavad selle nimel järjest rohkem. Samas on nad oma töö jooksul kokku puutunud juhtidega, kes pole seda eriti oluliseks pidanud. Üks juhtidest lisab, et töötajate vaimse heaolu eest hoolitsemise kohustus on ka seaduses kirjas. Õpetajad lisavad, et juhid mõtlevad pidevalt uusi viise, kuidas õpetajaid tunnustada ning märgata. Üks õpetajatest toob esile, et juht ei saa kõigi töötajate vaimse heaolu eest üksi vastutada, vaid selleks peab tal olema kõrval toetav juhtkond või loodud lasteaiasisene töörühm. Vaimselt terved õpetajad on ühe juhi sõnul üks olulisemaid töö kvaliteedi tunnuseid. Kui õpetaja tunneb ennast turvaliselt ja hästi ning ei kannata tööstressi all, siis suudab ta anda endast maksimumi. Tervislikud probleemid ja mured pärsivad

töötulemusi. Juhid peavad oluliseks suunata töötajaid tegema tervislikke valikuid. Paaris lasteaias on töötajatel võimalik käia omafinantseeringuga trennis ning ühes lasteaias käib kord kuus massöör. Juhid on märganud, et ka kolleegide poolisel toetusel on oluline roll. Seega on oluline jälgida, et õpetaja ei jääks üksi ning tal oleks töö juures seltskond, kellega töötaja rohkem lävib. Mitmed asutused pakuvad aeg-ajalt võimalusi koos personaliga aega veeta väljaspool lasteaeda. Nendeks tegevusteks on olnud ühised joogatunnid, matkad, maalimine, keraamika jt.

Ühisürituse korraldamist ning selle eest vastutamist peavad juhid üheks oma ülesandeks. Väga palju ideid annavad ka töötajad ise, kuid vahel on nad oma rühma tegemistega nii hõivatud, et ühisürituse korraldamiseks peab tōuke andma juhtkond. Samas leiavad nii juhid kui õpetajad, et üheskoos planeeritud tegevused on oluliselt tõhusamad ning mõjuvad töötajatele paremini. Kõige meeldejäävamad ühisüritused on intervjuueeritavate sõnul olnud sellised koosviibimised, kus keegi ei tunne ennast kõrvalejätuna. Töoga mitteseotud ühisürituste puhul tuleb üldjuhul õpetajatel ise selle eest tasuda. Paari juhi sõnul mõjuvad õpetajatele värskendavalt väljasõidud välisriikidesse ning selle nimel on töötajad valmis ise panustama. Üks intervjuueeritud õpetajatest lisab, et neil oli plaanis minna kollektiiviga kevadpühade ajal Peterburi, mis kahjuks viirusepuhangu tõttu edasi lükkub. Ühe lasteaia juht jagab kogemust, kus ühiselt käidi Soomes. Laevapiletid saadi selleks Maijooksult ning osalema olid motiveeritud ka kõige eakamad töötajad. Ühisürituse planeerimisega ei tohiks ka liiale minna. Mõnikord tuleb õpetajate heaolu nimel loobuda traditsioonidest.

J5: „/.../ ongi olnud lõpuks see, et sinna uisuplatsile jõuab kaks-kolm inimest, ise jooksed ka ja jätad kõik pereasjad, et ma pean juhina seal olema /.../ ei ole mõtet üle varju hüpata. Sa ei saa vägisi kõikide tööstressi maandada, kui see lõpuks tekitab stressi.“

Kaheksa lasteaia juhte toovad välja ühiseid pikemaid seminare, mis toimuvad tavaliselt enne uue õppeaasta algust. Osades asutustes on need ühepäevased, kuid on praktikaid, kus viibitakse ühiselt koos paar päeva. Ühiste seminaride juurde põimitakse tavaliselt koolitusi ning ametlikule osale kaasneb alati ka vaba aeg, kus õpetajad saavad ühiselt aega veeta ning rääkida asjadest, mis tööd ei puuduta. Ühtlasi väheneb seejuures tööga kaasnev stress ning läbi ühiste koosviibimiste tunnevad õpetajad, et nad pole oma muredega üksi.

Kolm juhti on tööstressi ennetamiseks eest vedanud õpetajalt-õpetajale teadmiste ja kogemuste jagamisi. Selleks, et töötajatel oleks võimalik üksteisega suhelda, korraldatakse ka iganädalasi koosolekuid. Ühe juhi sõnul tekitab iganädalane kokkusaamine töötajates alguses pahameelt, kuid nüüd nad on väga tänulikud, et neil on kord nädalas aeg, kus saab üksteisega suhelda. Juhid on lasteaeda kutsunud ka erinevaid spetsialiste, kes on läbi viinud õpetajatele mitmeid toetavaid koolitusi. Koolituse valdkondadeks, on enesekehtestamine, ajajuhtimine, meeskonnatöö, väärtuskoolitused ja praktikumid, kus on võimalik arendada oma eneseanalüüsi ja kriitilistes olukordades hakkamasaamise oskusi. Agressiivsete lapsevanematega suhtlemisel praktiseeritakse ühes lasteaias Verge meetodit, mis lasteaija direktori sõnul ka väga hästi toimib. Juhid on leidnud koostööks võimalusi mitmete eraettevõtetega ning abi on küsitud ja saadud Tervise Arengu Instituudist. Koolitusi planeerides soovib üks juht oma kogemusest tulenevalt põhjalikult läbi mõelda, kas õpetajad on selleks valmis. Üks juhtidest jagab kogemust, kus praktiline ja ennast analüüsiv koolitus tekitab töötajates väga vastakaid tundeid. Juht lisab, et ebaõnnestumise korral tuleb seda kindlasti endale tunnistada ning teinekord koolituse sisu täpsemalt koolitajaga üle rääkida.

Töötajate tööstressi ennetamiseks käib ühes lasteaias kaks korda aastas nõustaja-psühholoog, kellega on võimalik rääkida nii individuaalselt kui ka meeskonnaga. Õpetaja sõnul on neutraalse isiku nägemus hoopis teistsugune ning ühisvestluste käigus räägitakse teemadel, mis igapäevastes jutuajamistes esile ei tule. Õpetaja, kes antud lasteaias töötab, on väga tänulik, et juht sellise võimaluse on leidnud. Teine lasteaed on loonud lasteaeda metoodik-pedagoogi ametikoha. Teise inimese kõrvaline pilk aitab juhi sõnul analüüsida paremini oma emotsioone ning käitumist. Ühe lasteaija koosseisu kuulub psühholoog, kes toetab nii töötajaid, lapsi kui ka lapsevanemaid igapäevaselt. Toetava personalina on paaris majas ka eripedagoog, kuid mitmed uuringus osalejad töötavad lasteaedades, kus tugipersonal puudub. Selleks, et meeskonnatöö toimiks paremini ning õpetaja abi saaks olla võimalikult palju õpetajatele toeks, on üks lasteaedadesest palganud koristusfirma, kes koristab lisaks üldpindadele ka rühmaruume. Seega ei pea töötajad ülemääraselt koristamisele keskenduma ning saavad koos meeskonnaga keskenduda üksteise toetamisele õppe- ja kasvatustöös lastega.

Juhid näevad üsna suurt vastutust õpetaja vaimse ja füüsilise tervise eest. Nad suunavad töötajaid aega maha võtma, hajutades vajadusel nende töökoormust, pakkudes tervisepäevi või lisapuhkust. Vajadusel läheb juht ise rühma asendama, andes õpetajale vaba päeva. Üks lasteaia direktor kirjeldab juhtumit, kui tema töötaja oli väsinud ning avaldas soovi vahetada ametit. Juht lasi tal minna ning kahe kuu pärast helistas töötaja lasteaeda sooviga tagasi tulla. Juhi sõnul võis olla tegu väikese läbipõlemisega, kuid eemalolek lasteaiast aitas õpetajal taas kutsumuse ülesse leida. Juhid leiavad, et täielikku vastutust nad kõigi oma maja õpetajate eest võtta ei saa, kuna lõplik vastutus iseendaga toime tulemiseks on siiski inimesel endal.

Õpetajate tööstressi ennetamiseks püüavad lasteaia juhid võimalikult tihti töötajatega rääkida ja tunda huvi nende tööalase käekäigu vastu. Pooled pedagoogidest ütlevad, et nende juhtidel on kabineti ukсед alati avatud. Nende sõnul on juhid üldjuhul alati valmis neid kuulama ning murede korral nõustama. Mitmed juhid on pedagoogide sõnul valmis nendega suhtlema ka sotsiaalmeediakanalites, mis muudab juhilt kontakti ja abi saamise oluliselt lihtsamaks. Juhtide sõnul aitab palju tööalaseid pingeid ära hoida omavaheliste kokkulepete tegemine. Omavahel tuleb läbi rääkida ka kõige pisemad asjad, et tekiks võimalikult vähe üksteisest möödarääkimise võimalusi. Selleks, et rühmameeskonna tasandil oleks hea üksteisemõistmine, lasi üks lasteaiajuhtidest paar aastat tagasi teha kogu maja personalile *Disc* isiksuse testi. Testi tulemustest lähtuvalt tehti majas mitmeid meeskondade muudatusi ja ümber tõstmisi, mis alguses tundusid ehmatavad, kuid viisid positiivsete tulemusteni. Õpetajate rahulolu tõusis ning tööga kaasnev stressitase langes.

J7: „/.../ nad alguses ütlesid mulle, et oi ei ma lähen kohe minema, selle inimesega tema koos ei tööta, siis läks paar-kolm kuud ja ta pidi tõdema, et issand, kui superinimene ja kuidas sa teadsid, et me nii hästi omavahel läbi saame.“

Juhil on tänu isiksuse testile kergem ära tunda õpetajate stressi tunnuseid ning mõista nende käitumist. Viis juhti kasutavad töötajate aitamiseks kovisiooni ning supervisiooni meetodeid. Tööstressi esinemise korral pakutakse esmalt töötajale abi ja toetust vestlusena. Ühiselt mõeldakse lahenduste peale ning otsustatakse, kas on vaja kaasata spetsialiste väljastpoolt. Osades Tallinna linnaosades on õpetajate peamiseks mureks muukeelsed lapsed. Üks juhtidest püüab sellele

suuremal tasandil lahendust leida, kaasates teisi oma piirkonna lasteaedasi ja koole. Juhi sõnul on õpetajatele oluline, et lasteaija juhtkond seisaks oma õpetajate heaolu eest ning püüaks otsida lahendusi. Juhid teavad, et oma õpetajate hoidmiseks tuleb hoida häid suhteid. Meeldiva sisekliima loomiseks asutuses tuleb juhtide sõnul luua usalduslik suhe kõigi huvigruppidega. Väga oluline on saavutada asutuses füüsiline, vaimne ja emotsionaalne tasakaal. Vaimsest tervisest mitte rääkimine ja möödavaatamine ei aita tuua soovitud tasakaalu. Selleks, et juhtidel oleks jaksu oma töötajaid aidata peavad nad oluliseks ka oma tervise eest hoolitsemist ning sellega töötajatele eeskujuks olemist.

J9: „Minu kohus on see, et ma hommikuks olen sellises vormis, et ma tulen siia ja ma ei ole tige, pahur vanamutt /.../ ja ma annan endale aru, et mina juhina olen eeskujuks selles valdkonnas.“

Mõned uuringus osalenud juhid lähenevad õpetajate aitamisele ja tööstressi ennetamisele väärtuspõhiselt. Ühes lasteaias on sein, kus on välja toodud ühised väärtused. Sinna on võimalik lisada isikupõhiselt või üldiselt tunnustavaid sõnu. Seda võimalust kasutavad hea meelega nii töötajad, lapsed, lapsevanemad kui ka juhtkond. Teises lasteaias on üheks väärtuseks vabadus. Üks õpetajatest toob välja, et usaldusliku vabaduse korral teevad ja jõuavad õpetajad palju rohkem. Pidevad raamid ning jälgimine tekitab stressi ja surub alla töötahet. Vabadus toob kaasa ka vastutuse, juhtide sõnul on õpetajad selleks võimelised, kuna see on nende endi huvi ning soov.

J9: „/.../ kui ma näen, et seal nagu kõik sujub, siis mul ei ole põhjust minna sinna sekkuma ja öelda, et nii seda ei tehta.“

J2: „Minu asi ei ole neile öelda, kuidas nemad peavad oma tööd tegema, nad on targad, pädevad, asjalikud inimesed“.

Õpetajatele on oluline teadmine, et nad võivad vastavalt vajadusele muuta oma töögraafikut, kujundada oma rühmaruumi ning organiseerida õppetööd oma meeskonna nägemuse järgi. See aitab nii juhtide kui ka õpetajate sõnul tööstressi vähendada. Juhtide jaoks on oluline, et õpetajad

tunneksid ennast nende juuresolekul turvaliselt ja vabalt. Pingete tekkimine võib olla indikaator, et midagi on valesti.

Lasteaedadel on oma tunnustusprogrammid ning tänuüritused, mis intervjueeritavate sõnul on olulised õpetajate tööstressi ennetamiseks. Üks lasteaia juhtidest toob välja, et ühise tunnustus- ja motivatsioonisüsteemi loomine võib olla väga keeruline. Juhi sõnul peavad mitmed töötajad oluliseks ainult preemiat ja puhkust, kuid uuringud näitavad, et mõlemal juhul on efekt siiski üsna lühiajaline. Üks võimalus on tunnustav juhtimine ehk vahetu tunnustamine, mida ta on oma asutuses püüdnud praktiseerida. Paar uuringus osalenud juhti on tööstressi ennetamiseks ja töötajate motivatsiooni hoidmiseks läbi viinud personaliprojekti. Ühes lasteaias algatati rõõmuprojekt, kus traditsiooniliste infotundide asemel tehti üheskoos käsitööd. Mõnikord lähenetakse tunnustamisele hoopis läbi huumori. Ühes lasteaias korraldatakse lisaks sügisesele tunnustusüritusele kevadeti huumorivõtmes tänuüritust. Teine juht jagab oma lasteaia positiivset praktikat, kus igakuiselt valitakse lasteaiasiseselt haridustegu. Juhi sõnul ei olegi töötajatele kõige olulisemad medalid, tiitlid või diplomid, vaid kolleegide tunnustus ja märkamine. Üks juhtidest pöörab tähelepanu asjaolule, et väga mitmed lasteaiad osalevad personaliprojektide konkursil pigem haridusprojektidega, mis ei ole tegelikult õpetajate, vaid pigem laste heaoluks. Õpetajate tööstressi ennetamiseks püüab ühe lasteaia juhtkond üles leida iga õpetaja omapära või ande. Oma sisemise sära ja kire hoidmine on ka õpetajate sõnul olulise tähtsusega. Lasteaia juhi sõnul on see väga hästi tööle läinud ning oma eripära ülesse leidnud õpetajad on rahulolevamad ja vähem stressis.

Juhid on oma asutuses kokku puutunud negatiivsete kogemustega, mis võivad ebaõiglaselt suurt kahju teha õpetajatele. Üks juhtidest jagab kogemust, kui sotsiopaadist lapsevanem suutis lasteaiajuhi niivõrd hästi ära petta, et esialgu tunduski nagu oleks õpetaja teinud ränga vea. Juht õppis sellest situatsioonist, et olenemata olukorrast tuleb võtta aega, kuulata põhjalikult ära kõik osapooled ning uurida sündmuste tagamaid. Juhi sõnul ei tasu liiga kiiresti tormata olukorda päästma, kuna seeläbi võib tahtmatult teha mõnele osapoolle liiga. Mõnikord tunnevad juhid jõuetust, et nad ei saa õpetajate aitamiseks midagi teha. Üks intervjueeritud juhtidest toob välja, et neil on olnud lasteaias üks laps, kes tegi õpetajatele füüsiliselt haiget. Teistele lastele antud laps haiget ei teinud, kuna õpetajad sekkusid ning võtsid löögi enda peale. Direktor ei saanud ise kuidagi õpetajaid aidata, kuna ta polnud selle lapse jaoks aktsepteeritav isik. Kogu lasteaias olid vaid mõned

töötajad, kellega lapsel tekkis kontakt. Seega oli juhi roll neid inimesi pärast selle lapsega tegelemist aidata, et nad saaksid oma emotsioonid maha laadida. Õpetaja stressi põhjused võivad alguse saada ka väljaspool asutust. Siinkohal tunnevad juhid üsna suurt abitust, kuna nad ei saa otseselt mõjutada töötajate eraelulisi otsuseid.

3.3.3 Õpetajate roll ning tegevused ennetamaks oma tööstressi

Uuringu põhjal selgub, et õpetajad on tööstressi ennetamiseks püüdnud ka ise lahendusi leida (vt lisa 7). Nad soovivad kolleegidel leida tasakaal töö ja eraelu vahel. Kaheksa õpetajat soovivad leida mõne huviala, millega pingeid maha laadida. Mitmed õpetajad leevendavad ja ennetavad tööstressi sportides. Samuti tegelevad õpetajad loominguliste tegevustega nagu tantsimine, maalimine, käsitöö ja floristika. Üks intervjuueritud õpetajatest võtab perre teadlikult koera, et oleks põhjust käia jalutamas ning nõnda oma mõtteid korrastada. Ka mitmed juhid on märganud, et aktiivne liikumine aitab õpetajatel paremini tööstressiga toime tulla. Üks juhtidest jagab oma õpetaja kogemust, et suurenenud stressi või ülekoormuse korral alustades treeningutega võib füüsiline tervis järele anda.

J10: „Siin üks õpetaja, kes siin tegi ületunnitööd kõvasti, ütles, et käis trennis ja tulemuseks oli see, et silmamuna oli kõik punane /.../ veresoon lõhkes silmas.“

Aja maha võtmiseks käiakse reisimas, loetakse raamatuid ning paar õpetajat tegelevad ka jooga ning meditatsiooniga. Üks õpetajatest lisab, et enamik eelpool nimetatud tegevustest on pigem ennetavad ja nende mõju lühiajaline. Samuti ei aita alati õpetajate sõnul töökoha vahetamine, kuna üldised mured on igal pool suhteliselt sarnased. Seega tuleb ikkagi ise leida sobivad lahendused. Stressi leevendamiseks ja mõtete mujale saamiseks püüavad neli uuringus osalenud lasteaiaõpetajat veeta kvaliteetaega pere või sõpradega. Üks juht ja õpetaja tõi välja une olulisuse, kuna magamatus võib samuti tööl liigseid pingeid põhjustada. Lisatööna huviringide läbiviimine nii enda kui ka teistes lasteaedades aitab samuti mõne intervjuueritava sõnul õpetajal mõtteid mujale saada ning tööstressi ennetada. Teises keskkonnas viibimine toob vaheldust ja annab uusi ideid.

Õpetajad püüavad tööstressi ennetamiseks aega oskuslikult planeerida. Alati ei pruugi see õnnestuda, kuid teadmine selle vajalikkusest on olemas. Uuringus osalenud õpetajate seas on ka pedagooge, kes tunnistavad, et nad võtavad koju kaasa tööl tekkinud probleeme, mõtlevad kodus töö

peale ning teevad vabal ajal ning nädalavahetustel samuti tööd. Direktorid peavad oluliseks, et õpetajad ei viiks muresid igapäevaselt koju kaasa, kuna tegu on pikas perspektiivis enesehävitusliku tegutsemismustriga. Juhid on teadlikud, et lapsevanemad kirjutavad ka nädalavahetuse ti läbi sotsiaalmeedia ning soovivad kohest vastust, kuigi õpetajad ega ka juhtkond pole kohustatud nädalavahetusel töökirjadele vastama. Üks intervjuueeritud õpetajatest otsustas, et töövälisel ajal on võimalik puhata ainult siis, kui ta tööd koju kaasa ei võta.

Õ4: „Ühe suure muutuse tegin kindlasti sellel aastal, et ma otsustasin, et ma ei tee kodus tööd /.../ et ma võtan selle aja, siis tööl, et ma koju tööd absoluutselt kaasa ei võta enam.“

Selle õnnestumiseks tuleb endale teadvustada, miks on oluline võtta aega puhkamiseks. Ühe juhi sõnul ei pea olema kõik alati saajaprotsendiliselt ja perfektselt tehtud. Tema sõnul tuleb võtta igast olukorrast parim ning mitte sattuda paanikasse. Juhid soovivad, et õpetajad leiaks endale puhkamiseks väljundi ja sobiva viisi.

J4: „Mõni peab minema trenni ennast füüsiliselt raputama aga teine inimene läheb koju ja viskab jalad seina peale ja tal on juba see mõte läinud tööst. See on nagu nii erinev.“

Juhid toovad välja, et tegelikult on õpetajal endal väga suur roll ja vastutus oma vaimse ja füüsilise tervise eest hoolt kanda. Juhtide sõnul alustatakse analüüsimisega juba ülikoolis õpetajaks õppides, kuid tööle asudes tuleb eneseanalüüsiga jätkata. Selleks on välja töötatud mitmeid meetodikaid. Üks juhtidest toob välja *Demingi* ringi, mis on aidanud õpetajatel oma tegevusi eesmärgistada, planeerida, teostada, kontrollida ja vajadusel muuta. Kaks õpetajat toovad samuti välja eneseanalüüsi olulise, et jõuda kergemate murede korral ise lahenduseni. Juhtide sõnul saab iga õpetaja kõige paremini iseennast aidata, mõnikord tuleb aga neid suunata, et nad seda mõistaksid.

J5: „Kui sa iseendaga sõber ei ole, siis keegi ei saa seda sinu eest teha. Ja kui sa iseennast ei armasta, siis keegi ei hakka sind ka armastama.“

J2: „/.../ mitte ükski inimene ei saa minna teise inimese juurde ja hakata stressi kulbiga ära võtma, eks ole, võimatu.“

On õpetajaid, kes on väga eneseteadlikud ning oskavad ise märgata tööstressi tunnuseid. Üks juht jagas enda kogemust, kus õpetaja pöördus tema poole murega, et ta on hakanud laste peale häält tõstma. Õpetaja hakkas ise otsima mure lahendamiseks võimalusi ja meetodikaid. Juhid peavad väga oluliseks, et töötajal oleks soov end arendada ja seeläbi ka aidata. Üks juhtidest toob välja, et õpetajate rahulolematuse ja pideva tööstressi taga on ka ebapiisav haridustase. Juhi sõnul on kõrgemalt kvalifitseeritud ja pidevalt enesetäiendusega tegelevad õpetajad rahulolevamad, kuna nende eneseanalüüsi oskused on tugevamad.

Enamik küsitletud õpetajaid soovitasid murede puhul rääkida kõigepealt oma rühmameeskonnaga ning keerulisemate probleemidega pöörduda juhi poole. Hea meeskonna koostöö korral suudavad õpetajad päeva jooksul tekkinud probleemid lahendada rühmasiseselt. Kõige ebaeetilisem on paari juhi sõnul see, kui õpetaja kurdab tööalaseid muresid lapsevanemale, sest siis kaotab õpetaja oma professionaalsuse. Juhid hindavad väga kõrgelt õpetaja võimet küsida ise abi, kuna juht ei jõua kõigi töötajate tervislikku heaolu pidevalt jälgida.

J6: *„Ma ei saa käia tal iga päev järgi ja küsida, kas sa vajad millestki abi nagu sotsiaaltöötaja /.../ kas sul on kõik hästi, et kas sa oled täna hästi maganud, on sul rohud võetud, ma ei saa niisugust asja teha.“*

Samas toovad mõned juhid välja, et pidev õpetajate jälgimine ja märkamine võib ära hoida suurema kaose. Õpetajatel on mõnikord keeruline ebaõnnestumisi tunnistada, kuid vigade tegemine on inimlik ning nendega hakkama saamiseks tuleb abi küsida. Julguse kokku võtmine ning juhiga rääkimine on õpetajate sõnul olnud siiski kasuks. Alati pole õpetajad oma juhilt koheselt suurt abi saanud. Samas murest rääkimine on aidanud õpetajal endas selgusele jõuda ning direktoril on töötajat kergem mõista. Õpetajad otsivad abi perekonnalt ja sõpradelt, kuid nende nõuanded ei pruugi olla adekvaatsed. Raskema tööstressi korral või läbipõlemise ilmingute esinemisel soovivad neli õpetajat pöörduda spetsialisti poole, kuigi ükski intervjuueeritavatest ei ole ise väljaspool lasteaeda sellist abi otsinud. Paar uuringus osalenud õpetajat on pöördunud lasetaias aeg-ajalt käiva või pidevalt viibiva psühholoogi või nõustaja poole.

3.3.4 Õpetajate ja juhtide ootused

Õpetajad ja juhid toovad intervjuude käigus välja ootused üksteisele ja lasteaedu haldavatele ametnikele (vt lisa 7). Õpetajate arvamusel esineb tööstressi lasteaia üsna palju, kuid selle peale igapäevaselt ei mõelda ega sellest räägita. Aastaid on arvatud, et tööstress ongi lasteaiaõpetaja igapäeva osa, kuid tegelikult see ei peaks nii olema. Õpetajate sõnul on oluline rääkida tööstressist ning sellest, kuidas ennast hoida. Üks õpetajatest on märganud, et meedias räägitakse teatud perioodidel palju õpetajate tööstressist, kuid need lood on pinnapealsed ega too välja probleemi tagamaid, põhjuseid ja lahendusi. Teise pedagoogi sõnul tuleks tööstressist rääkida just seetõttu, et noored ei pettuks lasteaiaõpetaja töös.

Paar intervjuueeritud õpetajat nendivad, et nad varjavad tööstressi teiste eest. Üks neist ütleb, et isegi kui lasteaia töötaks psühholoog, siis tema poole ta ei pöörduks. Juhid on samuti märganud, et abi küsimise või spetsialisti poole pöördumisega kaasneb millegipärast valehäbi. Juhtide sõnul võiks olla igas koolieelses lasteasutuses tööl psühholoog, kelle poole õpetajad vajadusel pöörduda saaks. Pigem eelistavad õpetajad supervisioonide ja kovisiooni abil probleemidele lahendusi otsida. Õpetajad ootavad rohkem võimalusi üksteisega suhtlemiseks. Suhtlemise juures peavad intervjuueeritavad oluliseks vastastikust usaldust ja ausust. Kõik intervjuueeritud juhid ootavad, et õpetajad pöörduksid nende poole kohe ning ei laseks muredel kuhjuda. Juhid ootavad, et arusaamatuste korral nende suunal tuleksid õpetajad infot küsima otse neilt, sest kolmandatelt osapooltelt saadud info võib olla moonutatud. Avatus ning avameelne suhtlemine aitab direktorite sõnul paremini märgata õpetaja tööstressi ja mõista töötaja vaimset seisundit. Kui õpetaja teadlikult varjab tööstressi ja juht seda lõpuks märkab, võib olla juba liiga hilja.

Nii juhid kui õpetajad ootavad riiklikul tasandil muutusi. Üks pedagoogidest toob välja, et lasteaiaõpetajatele võiks maksta väärilist palka. Paljud õpetajad teevad lisatööd, kuna nende töötasu ei ole piisavalt konkurentsivõimeline. Vabal ajal peaks õpetajad aga puhkama, mitte tegema lisatööd. Praegune palgasüsteem ei motiveeri ka edasi õppima, kuna keskharidusega õpetaja saab sisuliselt sama palka, kui magistriskraadiga õpetaja. Üks juhtidest toob välja, et palgasüsteemi on vaja muuta, sest seegi aitaks tööstressi ennetada ja õpetajaid rohkem motiveerida.

Õpetajad ootavad juhtidelt, et need seisaksid rühmade vähendamise eest, kuna see aitaks oluliselt ennetada tööstressi. Ühtlasi näevad õpetajad, et erivajadusega laste koht ei ole tavarühmas ehk kaasava hariduse süsteem ei tööta. Tihti peale pole tavarühma õpetajal eriväljaõpet, kuidas toimetada ühes rühmas nii erivajadustega kui ka tavalastega. Kaasava hariduse puhul peaks olema rühmas tugiisik, kuid nendest valitseb suur põud. Mitmed õpetajad ning juhid on välja toonud, et lasteaedades võiks olla rohkem abipersonali. Ideaalis võiks paari juhi sõnul olla lasteaias personalitöötaja, kes keskenduks töötajate heaolu tagamisele. Praegu on personalitööd puudutavad kohustused ära jagatud juhtkonnaliikmete vahel ning suures osas keskendutakse pigem laste heaolule. Mitmed juhid sooviksid, et neil oleks rohkem ressursi palgata juurde lisatöötajaid psühholoogide või nõustajate näol, kuna abi vajavad nii õpetajad, lapsevanemad kui ka abipersonal.

J7: „/.../ kontorites on koerad, keda saab vahepeal patsutamas käia ja maha rahuneda aga lasteaeda ei tohi ju koera võtta. Et siis võiks olla see patsutatav isik näiteks, et kelle poole sa saad pöörduda, kellega sa saad rääkida.“

Üle poolte intervjuueeritud juhtidest ootavad ka lasteaiapidajalt toetavat suhtumist. Väga suures osas keskenduvad Haridusameti esindajad siiski eelarvelisele osale. Paar juhti toovad välja, et lasteaiapidajad võiks rohkem märgata lasteaiajuhtide tööstressi ning olla seejuures positiivse suhtumisega eeskujuks. Huvi tuleks tunda ka lasteaiadirektorite vaimse heaolu vastu, kuna väga mitmete asutusesiseste probleemide taga võib olla hoopis juhi tööstress.

J2: „Et sa saaksid olla ise rõõmus ja särav, pead sa ka oma ülemustelt saama toetust ja sära.“

Ühe direktori sõnul võiks Terviseamet teha lasteaedades peale puhtuse kontrollimise ka psühhosotsiaalse töökeskkonna uuringuid. Kaks juhti ja õpetajat tunnevad puudust kompaktselt veebileheküljest, kuhu oleks koondatud õpetaja tööstressi ja läbipõlemisega seotud informatsioon. Sinna võiks koondada kasulikke materjale ja kogemusi ning spetsialistide kontaktid, kelle poole vajadusel pöörduda. Üks õpetajatest toob välja lasteaiatöötajate vaimse tervise võrgustiku loomise idee.

4 ARUTELU JA JÄRELDUSED

Järgnevalt tuuakse kokkuvõtlikult välja uuringu tulemused ja seosed teooriaga. Käesoleva magistr töö esimene uurimisküsimus oli: „millised on lasteaia juhtide ja pedagoogide arusaamad õpetajate tööstressist ning millised tegurid seda mõjutavad?“. Uuringutulemustest selgus, et pikaajaline tööstressiga mittetoimetulek võib viia läbipõlemiseni (Kyriacou 2001). Sarnaselt teooriale käsitlevad juhid ja õpetajad tööstressi läbipõlemisele eelneva etapina. Intervjueeritavad ei näinud olulisi erinevusi tööstressi ja läbipõlemist mõjutavate faktorite ennetustöö osas. Seega mõistetakse antud uuringu raames neid mõisteid üheselt. Tööstressi tunnused avalduvad sõltuvalt isiksusetüübist õpetajatel erinevalt. Tööstress põhjustab negatiivseid emotsioone ja käitumist, mis mõjutavad inimese vaimset ja füüsilist heaolu (Giga 2001 viidatud Giga, Faragher, Cooper 2003a; Kinman, Jones 2005). Antud uuringu põhjal selgus, et peamiselt märgatakse õpetaja tööstressi ja läbipõlemist järgnevate ilmingute järgi (lisa 4): närvilisus (äkilisus, ärevus); füüsiline kurnatus (tervise halvenemine, väsimus); motivatsiooni langus; töö kvaliteedi langus; tulusus; valjuhäälsus; endasse tõmbumine; apaatsus; üliemotsionaalsus; liigne püüdlikkus; kannatamatus (kiirustamine); agressiivsus; ebakindlus (hirm). Kõrgema tööstressi tasemega töötajatel esineb rohkem negatiivset käitumist (Yao, Fan, Guo, Li 2014). Loetelus välja toodud tunnused seda kinnitavad ning ühtlasi kattuvad need mitmete esimese, teise ja kolmanda etapi tööstressi tunnustega, mida käsitleti töö teoreetilises osas (Hozo, Sucic, Zaja 2015). Samas sümptomaatilisi haigustunnuseid intervjueeritavad välja ei toonud.

Ühiskondlik surve ja suurenenud nõudmised tekitavad üha enam õpetajate töös stressirohkeid olukordi. Tööstress haridussektoris on üldiselt kasvanud seoses suurenevate tööalaste ja isiklike nõudmistega (Skaalvik, Skaalvik 2018). Antud uurimuses kirjeldasid juhid ja õpetajad erinevaid situatsioone ja tõid välja asjaolud, mis Tallinna linna lasteaedades õpetajatele enim tööstressi põhjustavad (lisa 4). Varasemate uuringutega (Travers, Cooper 1996; Benmansour 1998; Pithers, Soden 1998 viidatud Kyriacou 2001; Upson, Ketchen, Ireland 2007; Skaalvik, Skaalvik 2016) kattuvad järgnevad põhjused: konfliktid ja erimeelsused lapsevanematega, erivajadusega lapsed, halvad omavahelised suhted rühmameeskonnas, tööjõupuudus – ületunnid, liiga suured rühmad, muukeelsed lapsed, ühiskondlik surve ja ootused (muutustega toimetulek), juhtkonna toetuse

puudumine, ebaselged tööülesanded. Teoorias tuuakse välja, et peamised lasteaia õpetajale stressi tekitavad faktorid võivad riigiti erineda (Kyriacou 2001), kuid antud uurimus näitab, et suures osas esineb siiski kattuvusi. Uuringu raames uuriti lisaks seoseid laste rühma vanuse ja õpetaja vanuse ning tööstaažiga. Selgus, et peaaegu pooled intervjueeritud õpetajatest eelistavad töötada vanemate ehk aiarühma lastega, kuna sõimerühma tööd peetakse füüsiliselt ja emotsionaalselt nõudlikumaks. Aiarühmas tuleb aga arvestada laste eneseteadlikkuse ja lapsevanemate ootuste kasvamisega. Tööstressi ennetamise seisukohalt on oluline, et õpetaja ise tunnetaks, millises vanuses lastega töötamine talle kõige enam sobib. Ühtegi kindalt seost vanuse, tööstaaži ja tööstressi vahel ei leitud. Staažikad õpetajad võivad olla muutustele tundlikumad, samas noortel võib esineda suuremat ebakindlust ning endale võidakse seada liiga suured eesmärgid, mis stressi põhjustavad. Uuringust selgus, et pigem mõjutavad tööstressiga hakkamasaamist õpetaja isikuomadused ja stressiga toimetulekumehhanismid.

Uuringus osalejad peavad oluliseks head ja toetavat töökeskkonda. Asutustes, kus ei pöörata sellele aspektile tähelepanu võib olla negatiivne mõju töötajate vaimsele tervisele (Kasperczyk 2014). Füüsilises töökeskkonnas (lisa 5) peavad juhid kõige olulisemaks, et õpetajatel oleks olemas tööks vajalikud vahendid, abiruumid ning inimlikud töötingimused. Õpetajate jaoks on aga olulisemad õueala olemasolu ja vabadus oma töökeskkonda kujundada. Oluliseks peetakse ka rühmaruumide avarust ja ruumikust. Uuringust selgub, et füüsilise töökeskkonna tähtsust peetakse vähem oluliseks, kui head psühhosotsiaalset sisekliimat. Seejuures peetakse kõige olulisemaks järgnevaid faktoreid: hea koostöö kolleegidega, usalduslikud suhted töökaaslastega, juhtide positiivne hoiak ja juhtimisstiil. Stressiga seotud kaebused, millele ei pöörata tähelepanu, põhjustavad lisaks töötajatele ebameeldivusi ka organisatsioonile (Schabracq, Cooper 2000). Seega tööstressi ennetamise seisukohast on oluline, et eelloetletud faktoreid märgataks ning püütakse leida lahendusi.

Teise uurimisküsimusega sooviti teada saada, millised juhi oskused, teadmised ja omadused on vajalikud õpetajate tööstressi märkamiseks ning ennetamiseks. Õpetajate tööstressi ennetamisel tulevad juhile kasuks erinevad valdkonnapõhised ja töötajate heaolu toetavad koolitused. Juhtide kompetentsus aitab märgata ja hinnata töötajate stressi, mis on oluline vaimselt terve töökeskkonna loomiseks (Hamid ,Yahya, Han 2010). Käesolevas uuringus selgitati välja juhti toetavad oskused, teadmised ja omadused õpetajate tööstressi ennetamisel (lisa 6). Osaliselt kattuvad need teoorias

välja toodud stressijuhtimise kompetentside raamistikuga MCPARS (Yarker, Lewis, Donaldson-Feilder 2008, lk 40). Tööstressi ennetuse seisukohalt on kõige olulisemad suhtlemis-, kuulamis- ja nõustamisoskus ning töötajate jaoks aja leidmine. Juhtide sõnul aitab neil õpetajate tööstressi paremini märgata ka isiksuste tundma õppimine. Õpetajate jaoks on olulise tähtsusega meeskonna kaasamise oskus. MCPARS mudel ei too välja tööstressi ennetamiseks vajalikke teadmisi, mida juhid ise üheks olulisemaks pidasid. Kõige olulisemana toodi välja üldised teadmised psühholoogiast ja suhtlemispsühholoogiast. Juhi üleüldine haritus ja teadlikkust stressist aitab organisatsiooni tasandil tööstressi ilminguid märgata ja nendega toime tulla (Kasperczyk 2014). Õpetaja tööstressi ennetamiseks peaks juht oma isiksuselt olema empaatiline, hooliv, kannatlik ja positiivse suhtumisega. Huumori kasutamine aitab tööstressiga paremini toime tulla (Romero, Cruthirds 2007; Putz, Breuer 2017). Paari uuringus osalenud juhi ja õpetajate kogemusel aitab huumori kasutamine säilitada rahulikkust ja näha rasketes olukordades võimalusi. Uuringus osalenud õpetajate sõnul on juhtidel eelnevalt väljatoodud oskused, teadmised ja omadused olemas. Juhid ise soovivad, et neil oleks rohkem aega enesetäiendamiseks ja asjakohase kirjanduse lugemiseks.

Käesoleva magistr töö kolmanda uurimisküsimusega taheti teada saada, missugused juhtide ja õpetajate tegevused aitavad ennetada ja märgata tööstressi. Antud uuringu põhjal selgub, et õpetajate tööstressi ennetamiseks on vajalik juhipoolne märkamine ja konstruktiivne tagasiside. Haridusasutuse hea sisekliima üks tunnustest on positiivse tunnustuse ja tagasiside andmine (Cartwright, Cooper 1997; Rogers 1996 viidatud Kyriacou 2001). Juhid soovivad, et neil oleks rohkem aega õpetajaid toetada. Suure töökoormuse ja ressursside puudumise tõttu ei jõua juhid piisavalt töötajatega suhelda. Samas selgub, et direktorite juhtimisstiilid ja tagasisidestamine on aja jooksul muutunud paremaks. Tööstressi märkamisel ja vähendamisel on oluline roll juhtkonna toetusel (Upson, Ketchen, Ireland 2007). Õpetajate vaimse heaolu toetamist peetakse üha enam asutusesiselt juhtide poolt oluliseks. Quick ja Henderson (2016) on leidnud, et tööstress töökeskkonnas on vältimatu, kuid varajase märkamise korral on võimalik ära hoida raskemaid psühholoogilisi probleeme nagu läbipõlemine. Juhid leiavad, et üha enam suureneb tööandja vastutus töötajate rahulolu ja vaimse tervise eest. Seejuures toodi välja, et vastutus tööstressi ennetamisel on nii juhil kui ka õpetajal endal. Tervisliku vaimse ja füüsilise töökeskkonna loomiseks ja hoidmiseks tuleb luua strateegia, mis seda toetab (Cooper, Cartwright 1997; Austin,

Shah, Muncer 2005). Organisatsiooni tasemel sekkudes tuleks läbi mõelda, et see hõlmaks kogu asutust (Giga, Faragher, Cooper 2003a). Uuringus ei selgu, et õpetajate tööstressi ennetamiseks oleks loodud vastav strateegia. Enim püütakse tööstressi uuringus osalenud Tallinna lasteaedades ennetada stressi organisatsiooni tasandil läbi ühisürituste, koolituste ja tunnustusprogrammide, kuid on ka mitmeid teisi positiivse mõjuga praktikaid (lisa 7). Õpetajate sõnul julgustab juhtide avatus ja valmisolek probleeme kuulata neid abi küsima. Parimate praktikatena tuuakse esile ka regulaarset suhtlemist ning infokoosolekuid. Uuringust selgub, et tööstressi ennetamiseks on vajalik tugipersonali olemasolu ning ka teiste juhtkonnaliikmete toetus. Mõned juhid on märganud, et psühholoogi poole pöördumisega kaasneb valehäbi. Lasteaedades, kus on igapäevaselt olemas psühholoog (nõustaja) või mõni muu toetav personali liige, tunnevad õpetajad tööstressi ennetamise seisukohalt suuremat turvatunnet ja toetust.

Õpetajatel endil on samuti oluline roll tööstressi ennetamisel. Tööstressiga toimetulekuks ja ennetamiseks on teoorias esitletud tegevuspõhised ja palliatiivsed tehnikad. Kasutades tööstressi ennetamiseks või vähendamiseks tegevuspõhiseid tehnikad on vaja head analüüsivõimet. (Kyriacou 2001) Mõned uuringus osalenud õpetajad ja juhid toovad välja eneseanalüüsioskuse olulisuse. Tööstressi leevendamiseks kasutatakse ka palliatiivseid tehnikaid. Sarnaselt varasematele uuringutele (Cockburn 1996 viidatud Kyriacou 2001; Benmansour 1998; Bailey jt, 2013) kasutavad õpetajad tööstressiga hakkama saamiseks erinevaid tehnikaid ja võimalusi (lisa 7). Peamiselt püüavad õpetajad tegeleda erinevate hobidega (sport, jooga, käsitöö jt.). Stressi tekitavates olukordades küsitakse abi rühma meeskonnalt või juhilt. Ühtlasi püütakse leida aega puhkamiseks ning vajadusel ollakse valmis pöörduma spetsialisti poole.

Uuringust selgub, et õpetajate tööstressi ennetamiseks on vajalik koostöö kõigi huvigruppidega. Üksteiselt oodatakse vastastikust usaldust ja ausust ning rohkem aega suhtlemiseks. Õpetajate sõnul tuleks tööstressist, selle ennetamise vajalikkusest ja stressifaktorite leevendamisest rohkem rääkida nii asutusesiseselt, kui ka riiklikul tasandil. Seejuures võib väheneda ka tööstressiga kaasnev valehäbi või hirm. Osade uuringus osalejate sõnul pole õpetaja tööstressiga seotud info kergelt leitav. Lahendusena nähakse kompaktset haridustöötajatele suunatud veebilehekülge ja võrgustikku tööstressiga hakkama saamiseks. Riiklikul tasandil ootavad nii juhid kui ka õpetajad järgnevaid muudatusi:

- rohkem võimalusi ja rahalisi ressursse lisatööjõu ja spetsialistide kaasamiseks;
- rühmas olevate laste ja täiskasvanute suhtarvu muutmine;
- palgasüsteemi muutmine.

Ühtlasi toovad lasteaiadirektorid välja, et rohkem tähelepanu võiks pöörata ka nende tööstressi märkamisele. Õpetajate tööstressi ennetamiseks on vajalik, et juht oleks samuti vaimselt terve ja tasakaalukas ning oskaks ohumärke ära tunda.

Tulenevalt juhtide ja õpetajate ootustest teeb töö autor lasteaiapidajatele, Tallinna Haridusametile ning Haridus- ja Teadusministeeriumile ettepaneku üle vaadata lasteaegade ressursside jaotused ning võimalused koolieelsetel lasteasutusel lisatööjõu, spetsialistide kaasamiseks ning palgasüsteemi muutmiseks. Tuleks kaaluda laste arvu vähendamist rühmas ning toetada õpetajaid tõhusamalt muukeelsete ja erivajadustega lastega hakkamasaamisel. Asutusesiseselt õpetajate tööstressi ennetamiseks on oluline, et lasteaiajuht ise oleks samuti vaimselt tasakaalukas ja terve. Sellest tulenevalt soovib töö autor märgata lasteaiapidajatel koolieelse lasteasutuste juhtide tööstressi, olles seejuures oma toetava käitumisega koolieelse lasteasutuse juhtidele eeskujuks.

Uuringu tulemuste tõlgendamisel tuleb arvestada, et uuring viidi läbi Tallinna munitsipaallasteaedade juhtide ja õpetajate seas, seega ei saa tulemusi üldistada üle riigi. Antud uurimuses keskenduti märkamisele, kogemustele ja ootustele. Edaspidistes uuringutes võiks kaaluda kvantitatiivsete uuringute läbi viimist, võttes aluseks antud uuringu tulemused. Ühtlasi võiks uurida, kas eralasteaedade juhid tegelevad õpetajate tööstressi ennetamisega teisiti kui munitsipaallasteaedade juhid. Antud magistritöö raames selgus, et õpetaja tööstressi ennetamiseks on juhile vajalik empaatiavõime, kuid on ka juhte, kellel antud omadus puudub. Seega tasuks uurida, kuidas juhi empaatiavõime puudumine mõjutab õpetajate tööstressi ennetamist ja märkamist.

KOKKUVÕTE

Lasteaiaõpetajad puutuvad vähesel või suuremal määral kokku tööstressiga. Tööstress mõjutab nii vaimset kui füüsilist heaolu. Levinud arvamuse kohaselt on tööstress lasteaiaõpetajate igapäevatoõ osa, kuid see ei peaks nii olema. Tööstressi ennetamise seisukohast on oluline tähelepanu pöörata asutuse sisekliimale ja psühhosotsiaalsetele teguritele. Üha enam kasvavad ühiskonna ootused lasteaiaõpetajate tööle. Juhtide ükskõiksus ja hoolimatus võib õpetajate tööstressi veelgi süvendada. Seega on väga oluline, et juhtidel oleksid vajalikud teadmised, oskused ja omadused õpetajate tööstressi ennetamiseks ja märkamiseks. Käesoleva magistr töö eesmärgiks oli välja selgitada praegune olukord koolieelse lasteasutuste juhtimistegevustes ja õpetajate ootused tööstressi märkamisel ning ennetamisel. Eesmärgi saavutamiseks viidi läbi kvalitatiivne uuring ning meetodina kasutati poolstruktureeritud intervjuusid. Uuringus osales 10 Tallinna koolieelse lasteasutuse juhti ja 10 lasteaiaõpetajat erinevatest linnaosadest.

Uuringu tulemustena selgus, et õpetaja tööstress väljendub enim läbi negatiivsete käitumisilmingute (närvilisus, füüsiline kurnatus, motivatsiooni ja töö kvaliteedi langus). Intervjueeritavad ei näinud olulisi erinevusi tööstressi ja läbipõlemist mõjutavate faktorite ning ennetustöö osas. Enim põhjustavad õpetajatele tööstressi konfliktid ja erimeelsused lapsevanematega, erivajadusega lapsed, halvad omavahelised suhted rühmameeskonnas ja tööjõupuudus. Tööstressi ennetamise seisukohalt on oluline, et õpetaja tunnetaks, kas talle sobib rohkem töötada sõimerühmas, aiarühmas või igas vanuses lastega. Tööstressiga hakkamasaamist mõjutavad õpetaja enda toimetulekumehhanismid ja isikuomadused. Selgeid seoseid stressiga toimetulemise ning õpetaja vanuse ja tööstaaži vahel ei leitud. Tööstressi mõjutab vähesel või suuremal määral töökeskkond. Õpetajad peavad füüsilise töökeskkonna puhul oluliseks õueala olemasolu ning võimalust iseenda töökeskkonda kujundada. Juhid aga peavad kõige olulisemaks, et õpetajal oleks olemas tööks vajalikud töövahendid. Nii juhid, kui õpetajaid peavad füüsilisest ruumist olulisemaks toetavat psühhosotsiaalset töökeskkonda, kus üksteist usaldatakse, tehakse koostööd ning juhtide hoiak ja juhtimisstiil on õpetajaid toetav.

Õpetajate tööstressiga aitavad juhtidel paremini hakkama saada valdkonnapõhised ja töötajate heaolu toetavad koolitused. Õpetaja tööstressi ennetamiseks peaks juht oma isiksuselt olema empaatiline, hooliv, kannatlik ja positiivse suhtumisega. Oskustest tulevad tööstressi ennetamisel

enim kasuks suhtlemis-, kuulamis- ja nõustamisoskus. Õpetajad ootavad juhtide poolt konstruktiivset tagasisidet ning soovivad, et suhtlemiseks oleks rohkem aega ja võimalusi. Juhid samas tunnevad, et nad ei jõua töötajatega suure töökoormuse ja tööjõupuuduse tõttu nii palju suhelda, kui sooviksid. Vastutus oma vaimse tervise eest hoolitsemisel on ka õpetajatel endil. Tööstressi ennetamiseks ja leevendamiseks on õpetajad abi leidnud näiteks erinevatest hobidest, puhkamisest, vajadusel küsitakse abi rühma meeskonnalt või juhilt. Juhid toovad välja ka eneseanalüüsi oskuse, mis aitab õpetajatel iseseisvalt tööstressiga toime tulla.

Lasteaia juhid peavad üha olulisemaks õpetajate tööstressi märkamist ja vaimset heaolu. Tallinna lasteaedades ennetatakse tööstressi läbi ühisürituste, koolituste ja tunnustusprogrammide. Positiivseid tulemusi on andnud ka psühholoogi või toetava personali olemasolu lasteaias, kuid rahaliste ressursside puuduse tõttu ei saa mitmed koolieelsed lasteasutused seda endale lubada. Õpetaja tööstressi ennetamiseks on oluline teha koostööd kõigi huvigruppidega. Lasteaia õpetajate tööstressist võiks rääkida rohkem nii asutuse, kui ka riiklikul tasandil. Tööstressi puudutav info peaks olema kiirelt leitav ja abi kättesaadavam.

SUMMARY

PRESCHOOL MANAGERS' ACTIVITIES AND TEACHERS' EXPECTATIONS REGARDING DETERMINING AND PREVENTING WORK STRESS

Gerli Korotkov

Social pressure and stricter regulations are causing teachers an increased amount of stress in the workplace (Skaalvik, Skaalvik 2018). For many years it has been believed that work stress is a part preschool teachers' job nature, but it is not supposed to be this way. Mare Teichmann claims that education workers have a greater risk of burnout in comparison to other occupations and that organisational factors play a major role here (Jürisoo 2004). Recently there have been more discussions about teachers' mental health, however it is not known whether heads of educational institutions have enough knowledge and the right skills to prevent work stress (Kasperczyk 2014). Stress-related complaints that are ignored cause inconvenience not only to employees but also to the entire organisation (Schabracq, Cooper 2000). Long-lasting failure to cope with stress from work could lead to burnout (Kyriacou 2001). Leaders' competence and ability to determine and handle work stress help prevent burnouts (Hamid, Yahya, Han 2010).

The goal of this master's thesis is to examine management activities of preschool institutions and teachers' expectations towards determination and prevention of work stress at present.

Given the stated aim, the following research questions were posed:

- What are the perceptions of preschool leaders and teachers about work stress and what are the factors influencing them?
- What kind of leadership skills, knowledge and qualities are required to determine and prevent work stress affecting teachers?
- What kind of leaders' and teachers' activities help determine and prevent work stress?

A qualitative study was conducted to achieve the aim of this thesis. In order to collect the data preschool leaders and teachers were interviewed using a semi-structured interview pattern. A target

sampling method was used to determine the sample group. The sample group consisted of 10 leaders and 10 teachers from government preschools of Tallinn based in different parts of the city, 20 interviews were conducted in total. The interviews were done on preschool premises, where the interviewees worked, at times suitable to them. The interviews with the preschool leaders took between 40 and 75 minutes and between 25 and 40 minutes with the teachers. All the interviews have been recorded and transcribed. Qualitative content analysis was used to analyse results of the study.

During the study it has been discovered that the teachers' workplace stress is mostly expressed through negative behavioural patterns, such as nervousness, physical exhaustion, decreased motivation and quality of work. Based on the interviews, conflicts and disagreements with parents, children with special needs, poor relationships with other team members and staff shortages are the main causes of work stress for the teachers. In order to determine and prevent work stress it is important to devote attention to the underlying causes. Both the leaders and the teachers consider the psychosocial work environment, where they trust each other, co-operate and the leadership style is supportive, more important than the physical space itself.

The analysis of this study revealed the main skills, knowledge and characteristics required to prevent teachers' workplace stress. Current preschool leaders put increasingly more importance on determining work stress and mental well-being. The preschool teachers expect more constructive feedback from the leaders and more opportunities and time to communicate with them. The analysis shows that due to the heavy workload and staff shortages, the leaders feel that they do not have enough time to communicate with the teachers. The analyses revealed that in order to prevent and alleviate work stress, the teachers find it engaging in hobbies, taking a vacation and if necessary and seeking help from the team managers or the leaders helpful. At Tallinn preschools work stress is prevented mostly through joint events, trainings and recognition programs. Presence of a psychologist or some sort of support staff at preschool premises has also given positive results, but due to the lack of financial resources many preschool institutions cannot afford it.

Based on the results of the study, coworking with all groups of interest based on mutual trust is very important for workplace stress prevention. It is suggested to pay more attention to preschool

teachers' work-related stress both at the institutional and national levels. It is recommended that the information about workplace stress should be more accessible and easier to find. The city council Department of Education leaders suggest stressing the importance of work stress determination by the preschool leaders. Both the leaders and the teachers recognised that changes are required at the national level. The results of the study help preschool leaders better determine, anticipate and prevent teachers' workplace stress within institutions.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Al-Adwan, F.E.Z., Al-Khayat, M.M. (2017). Psychological Burnout in Early Childhood Teachers: Levels and Reasons. *International Education Studies*, Vol. 10, No. 1. DOI: 10.5539/ies.v10n1p179
- Austin, V., Shah, S., Muncer, S. (2005). Teacher stress and coping strategies used to reduce stress. *Occupational Therapy International*, 12 (2), 63-80. Whurr Publishers Ltd. DOI: <https://doi.org/10.1002/oti.16>
- Bailey, C.S., Zinsler, K.M., Curby, T.W., Denham, S.A. Bassett, H.H. (2013). Children's Social-emotional Learning in the Classroom: Implications for Center Directors and Teachers. *NHSA Dialog A Research-to-Practice Journal for the Early Intervention Field*, 16 (2): 131-137.
- Benmansour, N. (1998) Job satisfaction, stress and coping strategies among Moroccan high school teachers. *Mediterranean Journal of Educational Studies*, 3, 13–33.
- Cartwright, S., Cooper, C.L. (1997). Managing workplace stress. *Chapter 4: Dealing with Stressful Situations Involving People at Work*. London: Sage. DOI: <http://dx.doi.org/10.4135/9781452233772>
- Clipa, O., Boghean, A. (2015) Stress Factors and Solutions for the Phenomenon of Burnout of Preschool Teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 180: 907-915. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.02.241>
- Curby, T. W., Brock, L., & Hamre, B. (2013). Teachers' emotional support consistency predicts children's achievement gains and social skills. *Early Education and Development*, 24, 292-309. DOI: 10.1080/10409289.2012.665760
- ČeCHO, R., Švihrová, V., ČeCHO, D., Novák, M., Hudečková, H. (2019) Exposure to mental load and psychosocial risks in kindergarten teachers. *Department of Public Health*. Malá Hora 4B, 03601 Martin, Slovakia. DOI: 10.2478/sjph-2019-0016
- Egan, M., Bamba, C., Petticrew, M., Whitehead, M. (2009). Reviewing evidence on complex social interventions: appraising implementation in systematic reviews of the health effects of organisational-level workplace interventions. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 63, 4–11.
- Giga, S.I., Faragher, B., C, Cooper. (2003a) The Development of a Framework for a Comprehensive Approach to Stress Management Interventions at Work. *International Journal of Stress Management*, 10 (4): 280-296. DOI: 10.1037/1072-5245.10.4.280

- Giga, S.I., Faragher, B., C, Cooper. (2003b) The UK Perspective: A Review of Research on Organisational Stress Management Interventions. *Australian Psychologist*, 38(2): 158-164. DOI: 10.1080/00050060310001707167
- Golparvar, M., Kamkar, M., Javadian, Z. (2012) Moderating effects of job stress in emotional exhaustion and feeling of energy relationships with positive and negative behaviors: job stress multiple functions approach. *International Journal of Psychological Studies*, Vol. 4 No. 4, 99-112. DOI: 10.5539/ijps.v4n4p99
- Griffith, J., Steptoe, A., Cropley, M. (1999) An investigation of coping strategies associated with job stress in teachers. *British Journal of Educational Psychology*, 69, 517–531.
- Hamid, A.R.A., Yahya, K., Han, L.W. (2010). Management competencies for preventing and reducing stress at construction site. *Built Environmental Journal*, Vol. 7, No. 2, 32-37.
- Hastings, R., Bham, M. (2003). The relationship between student behaviour patterns and teacher burnout. *School Psychology International*, 24 (1), 115-127. DOI: <https://doi.org/10.1177/0143034303024001905>
- Health and Safety Executive (HSE), 2007. Managing the Causes of Work-related Stress: A Step by Step Approach Using the Management Standards. *HSG 218*.
- Hennink, M., Hutter, I., Bailey, A. (2011). *Qualitative Research Methods*. SAGE Publications.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. (2010). *Uuri ja kirjuta*. Tallinn: Medicina.
- Hozo, E.R., Sucic G., Zaja I. (2015) Burnout syndrome among educators in preschool institutions. *Mater Sociomed*, 27: 399-403. DOI: 10.5455/msm.2015.27.399-403
- Hysa, F. (2014) Impact of Educational Leadership Styles on Job Teachers Stress. *European Journal of Social Sciences Education and Research*. September-December 2014 Volume 1, Issue 2. DOI: 10.15341/jmer(2155-7993)/02.05.2015/005
- Jackson, S.E., Schuler, R.S. (1983). Preventing employee burnout. *Personnel*, Mar-Apr 60(2):58-68.
- Jordan, J.E., Gurr, E., Tinline.G., Giga, S., Faragher, B., Cooper, C. (2003) Beacons of excellence in stress prevention. *HSE Research Report R133*.
- Jürisoo, M. (2004). *Burnout – läbipõlemine*. Tallinn: Fontes.
- Kasperczyk, R. (2014) Corporate responsibility for systemic occupational stress prevention. *Journal of Business Systems, Governance & Ethics*, Vol. 5 (3), 51- 70. DOI: 10.15209/jbsge.v5i3.188
- 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. DOI: 10.1080/02678370500144831

- Kompier, M. A., Cooper, C. L., Geurts, S. A. (2000). A multiple case study approach to work stress prevention in Europe. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9 (3), 371-400. DOI: 10.1080/135943200417975
- Kyriacou, C. (2001). Teacher stress: Directions for future research. *Educational Review*, 53 (1), 27-3. DOI: 10.1080/00131910120033628
- Leithwood, K.A. (1992) The Move Toward Transformational Leadership' in Educational Leadership. *Educational Leadership*, Feb 49-5, Research Library 8.
- Lopez, D., Green, M., Carmody-Bubb, M., Kodatt, S. (2011) The relationship between leadership style and employee stress: An empirical study. *The International Journal of Interdisciplinary Social Sciences: Annual Review* 6 (3): 169-181. DOI: 10.18848/1833-1882/CGP/v06i03/51756
- Mellor, N., Mackay, M., Packham, C., Jones, R., David, P., Webster, S., Kelly, P. (2011) Management Standards' and work-related stress in Great Britain: Progress on their implementation. *Safety Science* 49, 1040–1046. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2011.01.010>
- Mugu, Ü. (2011). *Tartu linna õpetajate läbipõlemise, enesetõhususe ja taustategurite seosed*. [Magistritöö]. Tartu: Tartu Ülikool
- Putz, D., Breuer, K. (2017) The stress-reducing effect of employee's and supervisor's positive humor at work. *RFH Rheinische Fachhochschule Köln gGmbH, University of Applied Sciences*.
- Romero, E.J., Cruthirds, K.W. (2007) The use of humor in the workplace. *IEEE Engineering Management Review* 34 (3): 18-18. DOI: 10.1109/EMR.2006.261378
- Quick, J.C., Henderson, D.F. (2016) Occupational Stress: Preventing Suffering, Enhancing Wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. Apr 29;13 (5). DOI: 10.3390/ijerph13050459
- Sandilos, L.E., Goble, P., Rimm-Kaufman S.E., Pianta, R.C. (2018) Does professional development reduce the influence of teacher stress on teacher–child interactions in pre-kindergarten classrooms? *Early Child Res*, 42:280-90. DOI: 10.1016/j.ecresq.2017.10.009
- Schabracq, M., Cooper, C. (2000) The changing nature of work and stress. *Journal of Managerial Psychology*, 15 (3): 227-24. DOI: 10.1108/02683940010320589
- Skaalvik, E.M., Skaalvik, S. (2016) Teacher stress and teacher self-efficacy as predictors of engagement, emotional exhaustion, and motivation to leave the teaching profession. *J Creat Behav*, 7: 1785-99. DOI: 10.4236/ce.2016.713182

- Skaalvik, E.M., Skaalvik, S. (2018) Job demands and job resources as predictors of teacher motivation and well-being. *Soc Psychol Educ*, 21: 1251- 75.
DOI: 10.1007/s11218-018-9464-8.
- Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., Guzman, J. (2010) Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, 24:2, 107-139.
DOI: 10.1080/02678373.2010.49526
- Tekkel, M., Veideman, T., Reile, R. (2019). *Eesti täiskasvanud rahvastiku tervisekäitumise Uuring 2018*. Tervise Arengu Instituut. [E-andmebaas] Kättesaadav: https://www.tai.ee/et/terviseandmed/uuringud?limit=15&filter_catid=0&filter_year&filter_pubid=0&filter_languageid=0&filter=stress&filter_order=p.publish_year&filter_order_Dir=DESC, 28. september 2019.
- Tobias, E. (2015). *Õpetajate tööga seotust mõjutavad töö tajutud tähenduslikkuse tegurid*. [Magistritöö]. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool.
- Toderi, S., Balducci, C. (2018) Stress-Preventive Management Competencies, Psychosocial Work Environments, and Affective Well-Being: A Multilevel, Multisource Investigation. *Int J Environ Res Public Health*, 15 (3): 397. DOI: 10.3390/ijerph15030397
- Toro, L. (2015). *Koolijuhtide arusaamad õpetajate läbipõlemisest, selle põhjustest ja ennetamisest*. [Magistritöö]. Tartu: Tartu Ülikool.
- Upton, J.W., Jr. Ketchen, D.J., Ireland, R.D. (2007) Managing Employee Stress: A Key to the Effectiveness of Strategic Supply Chain Management. *Organizational Dynamics*, 36 (1), 78-92. DOI: 10.1016/j.orgdyn.2006.12.006
- Weiss, E. M. (1999). Perceived workplace conditions and first-year teachers' morale, career choice commitment, and planned retention: A secondary analysis. *Teaching and Teacher Education*, 15, 861–879. DOI: [https://doi.org/10.1016/S0742-051X\(99\)00040-2](https://doi.org/10.1016/S0742-051X(99)00040-2)
- Wong, K.S., Cheuk, W.H., Rosen, S. (2000). The influences of job stress and supervisor support on negative affects and job satisfaction in kindergarten principals. *Journal of Social Behavior and Personality*, 15 (1), 85-98.
- Yarker, J., Lewis, R., Donaldson-Feilder, E. (2008) Management competencies for preventing and reducing stress at work. Identifying and developing the management behaviours necessary to implement the HSE Management Standards: Phase Two. *University of London for the Health and Safety Executive*.
- Yao, Y-H., Fan, Y-Y., Guo, Y-X., Li, Y. (2014) Leadership, work stress and employee behavior. *Chinese Management Studies*, 8 (1): 109-126. DOI: 10.1108/CMS-04-2014-0089

LISAD

Lisa 1. Intervjuuküsimuste kava lasteaia direktoritele

- **Lasteaiaõpetaja tööstress ja läbipõlemine ning töökeskkonna mõju**

1. Millisel moel läbi teie kogemuste ja teadmiste lasteaiaõpetaja tööstress ning välja näeb? Palun kirjeldage ja tooge välja näiteid õpetaja käitumises.
2. Millistest põhjustest tulenevalt tekib Teie arvates lasteaiaõpetajal tööstress või läbipõlemine?
3. Kui palju võib mõjutada Teie arvates laste rühma vanus õpetaja tööstressi? Tooge erinevaid näiteid.
4. Kuidas mõjutab õpetaja tööstaaž ja vanus tööstressiga toimetulekut? Palun põhjendage.
5. Millised töökeskkonnast tulenevad faktorid mõjutavad oluliselt lasteaiaõpetaja tööalast vaimset heaolu? Palun kirjelda, tuues välja nii positiivsed kui ka negatiivsed faktorid.
6. Kirjeldage töökeskkonda, kus sooviksite ise töötada? Palun tooge välja aspektid, mille poolest erineb see Teie praegusest töökeskkonnast.

- **Juhi roll õpetaja tööstressi ennetamisel ja märkamisel.**

7. Kui oluliseks peate töötajate vaimset heaolu? Palun põhjendage, miks peate või ei pea töötajate vaimset tervist oluliseks?
8. Kuidas tunnete ära, et lasteaiaõpetajal esinevad tööstressi või läbipõlemise tunnused? Kirjeldage konkreetselt mõnda juhtumit.
9. Millised oskused, omadused ja teadmised tulevad Teie arvates kasuks, et juhina oleks lihtsam märgata lasteaia õpetaja tööstressi? Kuidas just need oskused, omadused ja teadmised enim aitavad?
10. Kuidas hindate enda oskusi juhina lasteaia õpetajate tööstressi märkamisel ja ennetamisel? Tooge välja, millised vajalikuks osutuvad teadmised ja oskused on Teil on olemas? Millised teadmised ja oskused vajavad veel arendamist?

- **Kogemused ja praktikad seoses töötaja tööstressiga**

11. Kui palju puutute asutuses igapäevaselt kokku lasteaiaõpetaja tööstressi ja läbipõlemisega?
12. Millist rolli ja vastutust näete õpetajal endal, et ära hoida tööstressi või läbipõlemist? Tooge näiteid, mida Teile teadaolevalt on õpetajad ise teinud või milliseid praktikaid nad on kasutanud ennetamiseks tööstressi?

13. Millised on Teie ootused õpetajatele, et saaksite juhina nende tööga kaasnevat stressi ennetada ja märgata?
14. Kui palju pöörduvad lasteaiaõpetajad ise Teie poole abi ja nõu küsima seoses tööstressiga? Kui õpetaja on pöördunud Teie poole, siis millisel viisil esmalt abi pakute?
15. Millist rolli ja vastutust näete juhina endal, et ära hoida õpetaja tööstressi või läbipõlemist? Tooge konkreetseid näiteid, milliseid toiminguid ja tegevusi olete ette võtnud ennetamiseks töötaja tööstressi või läbipõlemist.
16. Kuidas tegelete oma asutuses lasteaia õpetajate tööstressi ennetamise ja märkamisega? Millised on Teie asutuse parimad kogemused ja praktikad? Palun kirjeldage. Millised on olnud ebaõnnestumised ning kuidas olete nendega toime tulnud?
17. Kuidas saaks Teie arvates koolieelsete lasteasutuste juhte rohkem toetada õpetajate tööstressi ennetamisel ja märkamisel. Kui palju vajaksite veel lisakoolitusi, abi või tuge?

Lisa 2. Intervjuuküsimuste kava lasteaiaõpetajale

- **Lasteaiaõpetaja tööstress ja läbipõlemine ning töökeskkonna mõju**

1. Kirjelda, kuidas mõistate õpetaja tööstressi ja läbipõlemist? Kuidas tunnete ära õpetajad, kellel esineb tööstress või läbipõlemine?
2. Kui palju olete tööalaselt kokku puutunud tööstressi ja läbipõlemisega? Mis põhjustab Teie arvates lasteaiaõpetajatele tööstressi ja läbipõlemist? Kui palju üldiselt esineb õpetajatel tööstressi Teie teadmiste ja kogemuste põhjal?
3. Millised situatsioonid on põhjustanud Teile tööalast stressi? Palun tooge välja konkreetseid olukordi ja näiteid oma igapäeva tööst.
4. Millises vanuses lastega hetkel töötate? Kuivõrd mõjutab laste rühma vanus õpetaja tööga kaasnevat stressi? Tooge näiteid oma kogemustest õpetajana.
5. Kui kaua olete töötanud lasteaiaõpetajana? Kuivõrd mõjutab Teie arvates tööstaaž ja vanus tööstressiga hakkama saamist?
6. Kuivõrd mõjutab Teie arvates lasteaia töökeskkond õpetaja läbipõlemist ja stressi? Palun kirjeldage, tuues välja nii positiivsed kui ka negatiivsed faktorid.
7. Kirjeldage ideaalset töökeskkonda, kus sooviksite ise töötada? Palun tooge välja aspektid, mille poolest erineb see Teie praegusest töökeskkonnast.

- **Juhi roll õpetaja tööstressi ennetamisel ja märkamisel**

8. Kui oluliseks peab Teie juht töötajate vaimset heaolu? Palun põhjendage, millistes tegudes või käitumises see väljendub?
9. Mida teeb Teie praegune juht lasteaias või mida on teinud Teie endised juhid selleks, et ennetada õpetaja tööstressi ja läbipõlemist? Tooge konkreetseid näiteid.
10. Milline roll on Teie arvates juhtide poolt saadaval tagasisidel ja toetusel õpetaja tööstressi ja läbipõlemisega? Kuidas juhi tagasiside ja toetus aitab või ei aita tööstressi-läbipõlemist ennetada?
11. Millised oskused, omadused ja teadmised peaksid kindlasti olema lasteaia juhil, et tegeleda õpetaja tööstressi ennetamisega ja märkamisega? Millised neist on Teie praegusel juhil olemas või puudulikud?

- **Tööstressiga seotud kogemused ja praktikad ning ootused**

12. Kuidas saate ise ära hoida tööstressi ja läbipõlemist? Tooge näiteid isiklikest kogemustest, mida olete tööstressi ennetamiseks või leevendamiseks teinud? Kuidas need on mõjunud?

13. Kuidas saaksid töötajad ise olla juhile abiks ja toeks, et ennetada ja märgata õigel ajal õpetaja tööstressi?
14. Mida Te soovitaksite õpetajale, kellel esineb tööstress või läbipõlemine? Kuhu ta võiks pöörduda või kuidas käituda?
15. Kui mitmel korral olete abi saamiseks pöördunud oma juhi poole? Kirjeldage millist abi olete saanud. Kuidas on see Teid aidanud või mitte aidanud? Millised juhi poolsed tegevused on aidanud kõige paremini toime tulla tööstressiga? Tooge näited isiklikest kogemustest töötades õpetajana.
16. Millised ootused on Teil lasteaiajuhile tööstressi ennetamisel ja märkamisel? Mida Teie praegune juht teeb hästi? Mida võiks teha paremini või muuta?

Lisa 3. Koodipuu

Järgnev koodipuu on loodud uuringu andmete tulemuste välja toomiseks ja analüüsimiseks. Koodipuu põhineb kolmel kategoorial, mis omakorda on jaotatud alamkategooriateks ning märksõnadeks.

1. Õpetajate tööstressi olemus
 - a. Tööstressi tunnused
 - i. Vaimne ja füüsiline kurnatus
 - ii. Käitumuslikud eripärad
 - b. Situatsioonid
 - i. Ühiskonna nõudmised
 - ii. Erimeelsused
 - iii. Muukeelsed ja erivajadusega lapsed
 - iv. Omavahelised suhted
 - c. Laste vanus
 - i. Sõimerühma eripärad
 - ii. Aiarühma eripärad
 - d. Õpetaja vanus ja tööstaaž
 - i. Muutustega toimetulek
 - ii. Isiksus
 - e. Töökeskkond
 - i. Olulisemad tegurid füüsilises töökeskkonnas
 - ii. Psühhosotsiaalse töökeskkonna olulisus
 - iii. Ideaalne töökeskkond
2. Juhtide võimekus tööstressi ennetada ja märgata
 - a. Oskused, teadmised ja omadused
 - i. Koolitused
 - ii. Kogemus õpetajana
 - iii. Isikuomadused
 - iv. Nõustamisoskus
 - b. Juhtide tugevused ja arenguvõimalused

- i. Suhtlemisoskused
 - ii. Koostöö
 - iii. Eeskuju
 - iv. Keerulised olukorrad
 - v. Enesetäiendamine
- 3. Kogemused ja ootused
 - a. Tagasiside
 - i. Tagasiside vajalikkus
 - ii. Mentorsüsteem – toetamine
 - b. Juhtide kokkupuuted õpetajate tööstressiga
 - i. Stressirohked perioodid
 - ii. Väsimus
 - iii. Suhted lapsevanematega
 - iv. Ebakindlus
 - c. Juhi roll ja praktikad
 - i. Vaimne tervis - vastutus
 - ii. Ühisüritused
 - iii. Koolitused
 - iv. Spetsialistide kaasamine
 - v. Tunnustamine
 - vi. Ebaõnnestumised
 - d. Õpetajate roll ja tegevused
 - i. Vaba aeg
 - ii. Aja planeerimine
 - iii. Abi küsimine
 - iv. Eneseanalüüs
 - e. Ootused
 - i. Omavaheline suhtlemine
 - ii. Ressursid
 - iii. Vajalikud muutused
 - iv. Juhi toetamine

Lisa 4. Õpetajate tööstressi tunnuste ja põhjuste esinemissagedused

1. Õpetajate tööstressi peamised tunnused

Tunnused	Vastuste esinemissagedus		
	Juhid	Õpetajad	Kokku
1. Närvilisus (äkilisus, ärevus)	5	6	11
2. Füüsiline kurnatus (tervise halvenemine, väsimus)	6	3	9
3. Motivatsiooni langus	4	4	8
4. Töö kvaliteedi langus	5	3	8
5. Tusasus	3	4	7
6. Valjuhäälsus	3	3	6
7. Endasse tõmbumine	3	3	6
8. Üliemotsionaalsus	4	1	5
9. Apaatsus	4	1	5
10. Liigne püüdlikkus	2	3	5
11. Kannatamatus (kiirustamine)	2	1	3
12. Agressiivsus	2	-	2
13. Ebakindlus (hirm)	2	-	2

Allikas: autori koostatud

2. Õpetajate tööstressi põhjused

Põhjused	Vastuste esinemissagedus		
	Juhid	Õpetajad	Kokku
1. Konfliktid ja erimeeldused lapsevanematega	7	6	12
2. Erivajadusega lapsed	7	5	11
3. Halvad omavahelised suhted rühmameeskonnas	3	7	10
4. Tööjõupuudus (ületunnid)	6	3	9
5. Liiga suur laste arv rühmas	2	5	7
6. Liigsete ülesannete võtmine - eneseteostusvajadus	4	2	6
7. Isiklikud põhjused	5	1	6
8. Ühiskondlik surve ja ootused (muutustega toimetulek)	4	1	5
9. Juhtkonna toetuse puudumine	1	4	5
10. Õpetaja ebaetiline käitumine	2	2	4
11. Ebaselged tööülesanded	2	2	4
12. Muukeelsed lapsed	1	2	3
13. Õpetaja terviseprobleemid	1	1	2
14. Äärmuslikud juhtumid (surm, rasked haigused)	1	1	2
15. Iseendale tööstressi tekitamine (ülemõtlemine)	2	-	2

Allikas: autori koostatud

Lisa 5. Õpetajate tööstressi ennetavad tegurid töökeskkonnas

	Vastuste esinemissagedus		
	Juhid	Õpetajad	Kokku
Füüsiline keskkond			
1. Tööks vajalike vahendite olemasolu ja nende korrashoid	7	3	10
2. Abiruumide olemasolu (tegevustoad, puhketuba jt.)	6	2	8
3. Inimlikud töötingimused	6	2	8
4. Rühmaruumi avarus ja ruumikus	4	3	7
5. Vabadus ise töökeskkonda kujundada	3	4	7
6. Turvalisus	5	2	7
7. Õueala olemasolu ja avarus	2	4	6
8. Piisavate ressursside olemasolu	4	1	5
9. Tööruumide puhtus	3	2	5
10. Renoveeritud ruumid	3	1	4
11. Lasteaia asukoht	2	1	3
12. Maja kompaktsus	2	1	3
Psühhosotsiaalne töökeskkond			
1. Hea koostöö kolleegidega	6	6	12
2. Usalduslikud suhted töökaaslastega	5	4	9
3. Juhtide positiivne hoiak ja juhtimisstiil	3	4	7

Allikas: autori koostatud

Lisa 6. Juhti toetavad oskused, teadmised ja omadused õpetajate tööstressi ennetamisel

	Vastuste esinemissagedus		
	Juhid	Õpetajad	Kokku
Teadmised			
1. Üldised psühholoogia valdkonna teadmised	8	3	11
2. Suhtlemispsühholoogia – kehakeele tundmine	8	-	8
3. Spetsiifilised tööstressi alased teadmised	3	3	6
4. Üleüldine haritus	2	4	6
5. Õpetaja tööpetsiifika tundmine – erialased teadmised ja kogemused	5	-	5
6. Meeskonna juhtimine ja grupiprotsessid	2	2	4
7. Juhtimise alused	2	1	3
Omadused			
1. Empaatilisus *	4	5	9
2. Kannatlikkus ja rahulikkus *	4	3	7
3. Positiivne hoiak ja suhtumine	3	3	6
4. Hoolivus	-	5	5
5. Avatus ja ausus *	3	2	5
6. Tolerantsus	-	2	2
7. Õiglane *	1	1	2
Oskused			
1. Suhtlemisoskus	5	5	10
2. Kuulamisoskus	4	5	9
3. Leiab aega töötajate jaoks *	5	3	8
4. Nõustamisoskus	5	3	8
5. Meeskonna kaasamise oskus *	2	5	7
6. Emotsionaalne intelligentsus ja tasakaalukus (kriitilistes olukordades hakkama saamine) *	5	-	5
7. Individuaalne lähenemine *	3	1	4
8. Iseenda vaimse tervise eest hoolitsemine	4	-	4
9. Huumori kasutamine *	2	2	4
10. Vastutuse võtmine probleemide lahendamisel *	2	1	3
11. Loovus	2	-	2
12. Konkreetsus juhiste andmisel	-	2	2

Allikas: autori koostatud

* tähistatud teadmised, omadused ja oskused kattuvad MCPARS stressijuhtimise kompetentside raamistikuga (Yarker, Lewis, Donaldson-Feilder, 2008, lk 40)

Lisa 7. Tööstressi ennetavad tegevused, ootused ja nende esinemissagedused

1. Juhtide poolsed õpetajate tööstressi ennetavad tegevused

Tegevused	Vastuste esinemissagedus		
	Juhid	Õpetajad	Kokku
1. Ühisüritused (väljasõidud)	9	9	18
2. Koolitused (seminarid), mis aitavad õpetajatel tööstressi põhjustavate situatsioonidega paremini toime tulla	8	7	15
3. Tunnustusprogrammid - tänuüritused	6	4	10
4. Avatud kabineti ruumid (võimalus juhi poole pöörduda)	4	5	9
5. Regulaarselt aja leidmine töötajatega rääkimiseks, kuulamiseks ja nõustamiseks	4	4	8
6. Toetava personali olemasolu (nõustaja, psühholoog, eripedagoog jt.)	5	3	8
7. Iganädalased infokoosolekud, töötoad ja ühised lõunad	5	2	7
8. Väärtuspõhine lähenemine (töötajate usaldamine ja vabaduse andmine)	5	2	7
9. Väliste spetsialistide kaasamine	3	2	5
10. Tervisepäevad ja lisapuhkus	4	1	5
11. Kõvisiooni ja supervisiooni meetodid	5	-	5
12. Konfliktide lahendamisel kõigi osapoolte ära kuulamine (õiglus)	4	1	5
13. Treeningute - massaaži võimalus lasteaias kohapeal	3	1	4
14. Kokkulepete tegemine	4	-	4
15. Õpetajalt õpetajale koolitused	3	-	3
16. Rühma meeskondade ümbertõstmise isiksusepõhiselt	2	-	2
17. Õpetajate ande või eripära leidmine	1	-	1
18. Tunnustav juhtimine	1	-	1

Allikas: autori koostatud

2. Õpetajate tegevused oma tööstressi ennetamiseks ja sellega hakkama saamiseks

Tegevused	Vastuste esinemissagedus		
	Juhid	Õpetajad	Kokku
1. Hobidega tegelemine (aktiivne sport, jooga, käsitöö jt.)	7	8	15
2. Abi küsimine rühma meeskonnalt või juhilt	5	8	13
3. Puhkamine (meditatsioon, raamatute lugemine, reisimine)	4	6	10
4. Spetsialisti poole pöördumine (sh. psühholoog-nõustaja)	2	4	6
5. Eneseanalüüsimine	3	2	5
6. Kodus mitte töö tegemine - oskuslik tööaja planeerimine	3	3	5
7. Ajaveetmine sõprade ja perega	-	4	4
8. Huviringide läbiviimine	2	1	3
9. Piisav uni	1	1	2
10. Enese rahustamise meetodikad - vaikuseminutid	1	-	1
11. Enesetäiendamine ja arendamine	1	1	2

Allikas: autori koostatud

3. Õpetajate ja juhtide ootused

	Vastuste esinemissagedus		
	Juhid	Õpetajad	Kokku
1. Vastastikune usaldus ja ausus	6	6	12
2. Rohkem võimalusi ja rahalisi ressursse lisa tööjõu ning spetsialistide kaasamiseks	5	4	9
3. Rohkem aega ja võimalusi üksteisega suhtlemiseks	4	3	7
4. Rohkem rääkida tööstressi teemadel	2	5	7
5. Juhi tööstressi märkamine (toetus lasteaiapidajalt – ametnikelt)	7	-	7
6. Laste arvu vähendamine rühmas	2	4	6
7. Kompaktne haridustöötajatele suunatud veebilehekülj ja võrgustik tööstressiga hakkama saamiseks	2	2	4
8. Palgasüsteemi muutmine	1	1	2

Allikas: autori koostatud

Lisa 8. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks ja reprodutseerimiseks

Mina Gerli Korotkov (*autori nimi*)

1. annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose Lasteaiajuhtide tegevused ja õpetajate ootused tööstressi ennetamisel ning märkamisel, (*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on Tiiu Kamdron, (*juhendaja nimi*)

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh TaTechi raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks TaTechi veebikeskkonna kaudu, sealhulgas TaTechi raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi

_____ (*allkiri*)

12.05.2020 (*kuupäev*)