

TARTU ÜLIKOOL
Pärnu kolledž
Ettevõtluse osakond

Grete Männikus
AÜMD-3

**AJUTISTE TÖÖSUHETE MÕJU
TÖÖTAJATELE TOOTMISSETEVÖTTES MS
BALTI TRAFU OÜ**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: dotsent Arvi Kuura, PhD

Pärnu 2014

SISUKORD

| | |
|---|----|
| Sissejuhatus | 3 |
| 1. Ühiskonna projektistumine ja kaasnevad muutused töösuhetele | 5 |
| 1.1. Ühiskonna projektistumine ja selle mõjud inimestele | 5 |
| 1.2. Projektiseerumise mõjud töösuhetele ja töötajatele | 14 |
| 1.3. Töösuhete regulatsioon projektiseerunud ühiskonnas | 30 |
| 2. Tähtajalised töösuhted ja nende mõju töötajatele MS Balti Trafo OÜ-s | 37 |
| 2.1. Uuringus osalenud ettevõtte lühituvustus ja uuringu läbiviimise protsess | 37 |
| 2.2. Uuringu tulemused ja tulemuste analüüs | 40 |
| 2.3. Tulemuste järeldused ja ettepanekud MS Balti Trafo OÜ-le | 56 |
| Kokkuvõte | 65 |
| Viidatud allikad | 68 |
| Lisad | 73 |
| Lisa 1. Intervjuu küsimused | 73 |
| Lisa 2. Tootmisprotsessi põhimõtteline skeem | 75 |
| Summary | 76 |

SISSEJUHATUS

Kaasaja organisatsioonides on protsesse, millest osa on alalise ja osa ajutise iseloomuga. Kuna enamikus protsessides on kaasatud töötajad, on organisatsiooni- ja töötajatevahelised suhted väga olulised. Vastavalt protsesside iseloomule võivad ka töösuhted olla kas alalised või ajutised. Samas esineb praktikas olukordi, kus töötaja on oma töös hõivatud nii alaliste kui ka ajutiste protsessidega ehk tema alalisele tööle on lisaks veel ajutised tööülesanded mingi muu protsessi tarbeks. Seega võib mõne inimese töösuhe olla põhitöö poolelt vaadatuna alaline ning lisatöö poolelt vaadates ajutine. Nii töösuhete ajutisus kui ka alalisus omavad töötajale aga mitmesuguseid mõjusid ning need võivad olla nii positiivsed kui ka negatiivsed.

Ajutiste töösuhete mõju töötajale MS Balti Trafo OÜ-s uuritakse eesmärgiga selgitada, mida peab organisatsioonis tegema, et minimeerida ajutistest töösuhetest tulenevat võimalikku negatiivset mõju töötajatele, vältimaks töötajate elukvaliteedi halvenemist ja võimaldamaks töö-, isikliku- ja pereelu optimaalset ühitamist. Eelnimetatud aspektid on üha olulisemad tunnused ettevõtja sotsiaalselt vastutustundlikus käitumises. Sellest tulenevalt on bakalaureusetöö suunatud Pärnumaal Vändras tegutsevale tootmisettevõttele MS Balti Trafo OÜ, kes soovib oma tegevusega tagada ka oma töötajate heaolu ja sellega kindlustada Vändra kui maakonna keskusest kaugel asuva valla jätkusuutlikkus.

Bakalaureusetöö eesmärgiks on analüüsida ajutiste töösuhete mõju MS Balti Trafo OÜ töötajatele ning vajadusel esitada ettepanekud töösuhete paremaks korraldamiseks uuritavas ettevõttes.

Bakalaureusetöö eesmärgi saavutamiseks on seatud järgmised uurimisülesanded:

- selgitada projektistumise olemusest, selle tüüpilistest mõjudest töösuhetele ja töötajatele ning alustest töösuhete reguleerimiseks projektistunud organisatsioonides;
- uurida alaliste ja ajutiste protsesside ning tööülesannete rakendamist uuritavas ettevõttes;
- analüüsida ja leida ajutisest töösuhetest tulenevad mõjud töötajatele vaadeldavas ettevõttes;
- teha uuringu tulemuste põhjal järeldusi ja edastada need uuringus osalenud tähtjalisi töösuheteid praktiseeriva organisatsiooni juhtkonnale koos autori poolsete ettepanekutega olukorra muutmiseks.

Bakalaureusetöö teoreetiliste uurimisülesannete lahendamisel lähtutakse peamiselt ajutise organisatsiooni teooriast. Kasutatav materjal on peamiselt pärit bakalaureusetöö teemat käsitletavatest teadusartiklitest. Lisaks kasutatakse töös erinevaid internetiallikaid, raamatuid ja organisatsioonisiseseid dokumente.

Töö koosneb kahest peatükist, mis omakorda on jaotatud alapeatükkideks. Esimene osa annab ülevaate tähtjalistest töösuhetest ja nende mõju käsitlevast teoreetilisest tagapõhjast ning töösuhete regulatsioonist projektistunud ühiskonnas. Töö teine osa tutvustab uuringus osalenud tootmisettevõtet MS Balti Trafo OÜ-d ja selgitab organisatsioonis läbiviidud uuringu käiku ja saadud tulemusi.

1. ÜHISKONNA PROJEKTISTUMINE JA KAASNEVAD MUUTUSED TÖÖSUHETELE

1.1. Ühiskonna projektistumine ja selle mõjud inimestele

Suurt mõju ajutisi töösuheteid omavatele inimestele avaldab ühiskond, kus nad elavad ja töötavad. Tänapäeval on erinevatel organisatsioonidel suundumus aina rohkem oma eesmärkide täitmiseks mitmesuguseid projekte teostada ning see näitab, et ka ühiskond on muutunud nn. projektiseerunuks. Eelnevast järeldub, et väga suur osa tegevustest on ajutiste iseloomuga. See tendents, et tegevuste iseloom muutub ajutiseks, on aina kasvamas ning sellel on suur mõju inimestele.

Ajutiste tegevuste osakaal nii era-, avalikes kui ka mittetulundusorganisatsioonides kaasajal suureneb ning üha enam levib ajutiste struktuuride – projektide ja programmide – kasutamine. Selline trend ilmneb kaasajal kõigis majandussektorites ja piirkondades. (Kuura 2011: 49) Ajutised organisatsioonid on muutunud üha tavalisemateks samal ajal, kui alalised organisatsioonid seisavad silmitsi uue rolliga. Projekte teostatakse aina rohkem, kuid alalised organisatsioonid on jätkuvalt paremad, kui tegemist on standardiseeritud toodete paljude seeriade tootmisega. (Ekstedt 2007: 28)

Projekti definitsioone on erinevaid. Üks võimalus on projekte defineerida kui ajutisi organisatsioone, mis on loodud suhteliselt ainulaadse, lühikese või keskmise kestuse või tähtajaga strateegilise äriprotsessi (keskmise või suure ulatusega) täitmiseks (Gareis 2005: 41). Töötades projektide ja nendega seotud protsessidega, eriti kui selle alguses esineb ebakindlust selle eesmärgi või meetodi osas, võetakse kogu aeg vastu otsuseid, millist teed minna (Turner, Cochrane 1993: 93-94). Keskendudes projekti protsessile ei tohi unustada otsustusprotsessi. Projektiga töötades kogutakse informatsiooni, mida tuleb töödelda, et aidata otsuseid langetada. Projekti kirjeldatakse ka kui arvutit.

Inimesed koguvad ja töötlevad informatsiooni ja seeläbi konverteerivad soovi mällu. (Turner jt 2010: 222) Ülevaate projekte kirjeldavatest metafooridest ja nendega seotud projektijuhtimise koolkondades annab järgnev tabel 1.

Tabel 1. Projektijuhtimise koolkonnad ja neis projekte kirjeldavad metafoorid

| Projektijuhtimise koolkonnad | Metafoorid |
|---|--------------------|
| Optimeerimine (<i>optimization</i>) | Masin |
| Modelleerimine (<i>modeling</i>) | Peegel |
| Situatsiooniline (<i>contingency</i>) | Kameeleon |
| Edukus (<i>success</i>) | Äriline eesmärk |
| Valitsemine (<i>governance</i>) | Juriidiline isik |
| Turundus (<i>marketing</i>) | Kuulutustahvel |
| Käitumine (<i>behavior</i>) | Sotsiaalne süsteem |
| Protsess (<i>process</i>) | Algoritm |
| Otsustus (<i>decision</i>) | Arvuti |

Allikas: autori koostatud Turner jt 2010: 6-12 alusel.

Protsesse on võrreldud algoritmidega. Algoritm on protsess, mis määratleb samm-sammult lahenduse poole liikumise reegleid ning nii vaadeldakse ka projekti protsesse. Protsess aitab välja selgitada, milline peab olema esimene samm, mis tuleb astuda, et jõuda soovitud lahenduseni. Kui see on tehtud, on selgem ülevaade, milline lahendus saab olema ning kus (ajaliselt) see asub. Lisaks saab siis ka ülevaate, milline peab järgmine samm lahenduse poole olema. Ja nii toimub see tegevusjärjestus kuni lõpplahenduse saavutamiseni. Seega protsess tähendab samm-sammult lõpptulemuse poole liikumist ning sellest üha parema nägemuse saamist. (Turner jt 2010: 199)

Üldiselt mõistetakse erinevalt mõiste „projekt” tähendust. Kui küsida Eesti inimestelt, mida tähendab sõna projekt, siis enamasti vastatakse, et see on midagi, mida tehakse raha saamiseks ehk toetusraha taotlus. Sellel mõistel on tegelikkuses aga palju laiem tähendus. Artto, Martinsuo ja Kujala (2011: 17) eristavad projekti mõistena kolme vaatenurka:

- projekt kui ülesanded või etapiline protsess;
- projekt kui toote või töö struktuur;
- projekt kui ajutine organisatsioon.

Projektistumine on määratletav kui üldine arenguprotsess, milles organisatsioonid üha enam keskenduvad oma tegevustes projektidele, projektijuhtimisele ja erinevatele projektilaadsetele struktuuridele. Projektistumisest on räägitud vähemalt kahe aastakümne jooksul ning erinevad autorid on käsitlenud seda teemat erinevatel (organisatsiooni, ühiskonna ja indiviidi) tasanditel. Projektistumine kui nähtus on aga veelgi vanem, selle esinemisele on vihjatud juba alates 1960-ndate keskpaigast. Viimasel kümnendil on hakatud (lisaks ühiskonna ja organisatsiooni tasandile) rääkima ka projektistumisest indiviidi tasandil. (Kuura 2011: 49) Käesolev töö keskendubki peamiselt indiviidi tasandile lähtudes organisatsiooni ja indiviidi tasandi koostööst tulenevast ajutisest töösuhtest ja selle mõjust indiviidile.

Tänapäeval on raske leida organisatsiooni, mis ei oleks seotud projektidega. Seega on projektijuhtimine muutunud üheks oluliseks konkurentsieelise loomise osaks. (Maylor jt 2006: 663) Organisatsiooniline projektistumine ehk muutused organisatsiooni- ja valitsemisstruktuurides, mis suurendavad projektiprotsesside primaarsust organisatsioonis ja selle tarneahelas (Kuura 2011: 50), mõjutab läbi töö ajutisuse ja tähtajalisuse indiviidi tasandit. Indiviidi tasandil saab rääkida aga isiklikust projektistumisest. See tähendab muutuseid indiviidi töökorralduses ja/või isiklikus elus, mis suurendavad projektis osalemise primaarsust (Ibid: 50). Projektistumine toob endaga kaasa ka negatiivset. Töötajad on projektidega seotud seni, kuni projekti rahastatakse ja nad saavad tasu oma töö eest, kuid selle pikaajaline toime on minimaalne (Andersson 2009: 119).

Tähelepanu väärrib, et Eesti üldine projektiseerumistase on ligikaudu 1,5 korda kõrgem Euroopa Liidu keskmisest. See on tüüpiline kiirelt arenevatele maadele ja osundab ka sellele, et projektijuhtimise arendamiseks tuleks Eestis pöörata tõsisemat tähelepanu. (Kuura 2011: 52) Autori arvates tuleb seal hulgas tähelepanu pöörata ka projektidega kaasnevatele ehk suurel määral just projektistumise tagajärjel tekkinud tähtajalistele ehk ajutistele töösuhetele ja nende mõjule lepingu osapoolteks olevale inimestele ehk indiviididele. Selleks on hea tunda ka tausta ehk ajutise organisatsiooni teooriat.

Lundin ja Söderholm tõid 1995. aastal ilmunud artiklis välja ajutise organisatsiooni teooria, millesse nad sidusid neli omavahel seotud põhikontseptsiooni. Need on aeg,

ülesanne, meeskond ja üleminek. (Lundin, Söderholm 1995: 439) Ajutise organisatsiooni tegevuse lõppemine on eeldatav ja ette teada ning see juhtub kas kindlaksmääratud ajahetkel või ajaga seotud tingimusliku oleku saavutamisel, näiteks mingi kokku lepitud tegevuse lõppedes või tulemuse saavutades. Tähtaja olemasolu mõjutab aga tegevust ja võib levitada kiireloomulisust. (Lehtonen 2007: 2) Ehk kui tööülesandel on kindel tähtaeg, siis töötaja on kohustatud sellest kinni pidama ja selleks pingutusi tegema, mis omakorda võivad töö kiireloomulise ehk pakilise iseloomu tõttu mõjutada tegevuse kvaliteeti.

Teiseks, ajutised organisatsioonid on loodud kindlate ülesannete täitmiseks. Need annavad organisatsiooni eksistentsile põhjenduse ning legaliseerivad ajutise organisatsiooni. (Ludin, Söderholm 1995: 440-441) Kolmandaks, ajutises organisatsioonis on meeskond moodustatud vastavalt ülesandele (Ibid: 441). Võrreldes alaliste organisatsioonidega võetakse ajutistes organisatsioonides inimesi suurema tõenäosusega tööle vastavalt ülesandele olulistele pädevustele (Lehtonen 2007: 2), ning ajutised organisatsioonid on töötaja võimetest ja pühendumusest sõltuvad (Lundin, Söderholm 1995: 441). Neljandaks, ajutise organisatsiooni spetsiaalne eesmärk sisaldab endas muutuse elemente ja seega on üleminek vajalik. See termin rõhutab arengut ja saavutusi ning ka ajutise korraldamise sihipärasust. (Lehtonen 2007: 2-3)

Majanduskriis on Euroopa majandust ja tööturget alates 2008. aastast tugevalt mõjutanud, mis on omakorda halvendanud töötingimusi. Kriisiga kaasnes mõnes Euroopa Liidu liikmesriigis suur majanduslangus ja kadus väga palju töökohti. Tööhõive struktuurinäitajad on nii mõnelgi pool Euroopas kriisi ajal muutunud, kuid mitte alati ühtmoodi. (Kriisi mõju... 2013) Euroopa tööturul muutub ajutine töö üha tähtsamaks. Ajutise töö valdkonnas on esile kerkinud uued suundumused, mille tulemusena ajutiste töötajate arv ja osakaal enamiku Euroopa Liidu riikide aktiivses tööjõus järjest kasvab. Üha rohkem ettevõtteid kasutab ajutisi töötajaid ja ajutiste töölepingute pakutavat paindlikkust kui vahendit, millega tulla toime kasvava konkurentsiga. Ajutiste töötajate arvu suurenemine on olulisel määral tööandjate vajaduste muutumise tagajärg. (Ajutise töö uued... 2013)

Ajutise töö arengusuundumused on riigiti erinevad ja sõltuvad mõneti sellest, kui oluline oli see tööliik enne kriisi. Tähtajaliste töölepingute arv on vähenenud riikides, kus varem sõlmiti selliseid lepinguid palju, näiteks Hispaanias. Teistes riikides, kus tööseadused soosivad ajutisi töölepinguid, näiteks Iirimaaal ning mõnes Kesk- ja Ida-Euroopa liikmesriigis, on tähtajaliste töölepingute arv suurenenud. Suurenenud on ka olude sunnil ajutine ja osalise tööajaga töötamine, eriti riikides, kus kriis on olnud raskeim, näiteks Iirimaaal ja Hispaanias. (Kriisi mõju... 2013)

Paljude projektide puhul, millega tänapäeva inimesed kokku puutuvad, kerkib esile küsimus, kas see on „lihtsalt“ töövorm, millel puuduvad ühendused eluga selle üldises mõttes. Vastus on, et ei ole. Üks põhjus selleks on ajaline seotus töö- ja eraelu vahel. Projekte tuleb esitada ja täita õigeaegselt ning selle tõttu peab inimene olema valmis eraldama neile piisavalt aega. Aega, mida tuleb võtta millegi muu arvelt ning tavaliselt just eraelu arvelt. Teine põhjus on aga see, et projektidele on omistatud tähendus, mille kohaselt elu saab ja võib koosneda mitmest erinevast ajutisest pingutusest, kriitilisest intsidentsist, seiklusest jne. See on stimuleeriv ning kestab mõnikord aasta või enamgi. Inimesed teevad neid ajutisi jõupingutusi, et suurendada on võimet mõjutada oma elu soovitud suunas. (Packendorff 2002: 48)

Autor on seisukohal, et inimestele on oluliselt tähtis nende heaolu nii praegusel hetkel kui ka tulevikus ning selle tõttu teevad nad kogu aeg teadlikke jõupingutusi. Inimesed loodavad, et tehtud pingutused tagavad parema tuleviku ning tasuvad end ära. Selle nimel näevad nad vaeva, et täita enda seatud eesmärgid ning saavutada rahulolu oma elu ja oluga. Selleks, et tagada endale parem elukvaliteet, on peamiselt nendeks eesmärkideks parem töökoht, kindlustatud finantsseis või hea töötasu, aeg pere ja sõprade jaoks ning aeg puhkamiseks. Kindlasti erinevad need eesmärgid indiviiditi ning ei ole üheselt kattuvad ning kindlasti esineb ka eesmärgid, mida siin ei ole esile tõstetud. Igapähele on oma prioriteedid ja väärtused, millest lähtuvalt nad oma igapäeva elu kujundavad ja otsuseid teevad.

Tänapäeva Eesti elu annab hea näite – paljud inimesed on läinud välismaale ajutiselt tööle ning see on nende jaoks justkui üks „elu projekt“, mis tuleb läbi viia parema tuleviku nimel. Suur osa neist inimestest läheb sinna tööle mõttega, et see on ainult

lühiajaline või et nad on seal ainult seni, kuni leiavad endale kodumaal sellise töö, mis tagaks neile soovitud elatustaseme. Neil inimestel on erinevaid eesmärke, kuid neist peamiseks on suurem sissetulek, mis omakorda aitab täita kaugemaid või suuremaid eesmärke (näiteks oma kodu, majanduslikult kindlustatud tulevik, laste heaolu ja turvalisus, pere toimetulek jne).

Need elustiilid, mis on mõjutatud projektitööst, ei ole alati ilmsed. Packendorff (2002: 49) on välja toonud, et loodud narratiivsed seosed pikkade tööpäevade ja vähese ajaga pere jaoks on lihtsamad, kui väita, et projektistunud töösituatsioon tähendab kalduvust vaadata elus kõike ajutiste tegevuste järjestustena. Samuti ei ole sageli võimalik siduda erinevaid projektitöö vorme projektistunud elustiilidega, sest paljud projektitöö tagajärjed eraelule on samad. Kõigi projektitöö tüüpide (vt alapeatükk 1.2.) puhul puutuvad inimesed kokku tähtaegadega ning suurenenud nõudmistega tagada endale rahaline sissetulek. (Packendorff 2002: 49) Alustades uue projektiga, on kõigile osalistele selge, et projektiga hõivatus võib olla vaid lühiajaline (Packendorff, Lindgren 2014: 13).

Projektitööga seotud inimeste ühine kogemus on, et see on nende endi otsustada, kuidas jaotada oma aega ja jõupingutusi. Tööstuse töötingimuste traditsioonilises arutelus on see kujunenud ideaaliks, mille poole püüelda, kuid paljudele projektitöötajatele on see tegelikult probleemiks. Töötaja on alati allutatud ühele või mitmele projektijuhile, kes loomulikult tahavad parimaid tulemusi oma vastutuses olevale projektile ning selle tõttu nõuavad erinevad juhid töötaja tähelepanu erinevatele ülesannetele. (Packendorff 2002: 49) Selle tõttu survestab mitme juhi alluvuses töötamine töötajaid. Töötajad peavad suutma oma aega optimaalselt planeerida ning tagama igale juhile head töötulemused. Projektistunud tööst tulenevad elustiilid vajavad jätkuvalt tähelepanu (Packendorff, Lindgren 2014: 18), et valdkonna töökorraldust paremaks ja efektiivsemaks muuta.

Projekti edu mõjutab nii projekti sisu, erinevad tehnilised, sotsiaalsed ja finantsilised muutujad projekti keskkonnas, kuid ka projektijuhtimise õige rakendamine. (Artto jt. 2011: 25-26) Projektijuhtimise eesmärk on saavutada aja- ja eelarve piires projekti eesmärk ja täita projekti nõudeid (Newton 2009: 18). Kuid projekti elluviimisel peab projektimeeskond töötama vastavalt planeeritule, et saavutada algatamisfaasis määratud eesmärgid ja nõuded (Ibid: 21). Sellest tulenevalt eeldab efektiivne projektijuhtimine ka

seda, et töötajaid ei ole jäetud üksi oma tööülesandeid lahendama ja õigeid valikuid tegema.

Sageli peab töötaja ise jälgima kogu oma töö olukorda ning seega peab tal olema võimalik pidada läbirääkimisi ülemustega vastuoluliste nõuete ja segaste küsimuste osas. Kuna see ei ole alati võimalik, siis on töötaja sageli jäetud omapead erinevaid tööülesandeid tähtsuse järjekorda seadma ja eraldama neile piisavalt aega, et töö saaks nõuetekohaselt täidetud. See tähendab aga paindlikku tööaega, mis eeldab paindlikkust teha lisatunde, kui keegi seda vajab. (Packendorff 2002: 49) Sellel on aga töötajale negatiivne mõju. Ületunde tegevad töötajad haigestuvad või vigastavad end keskmiselt 61 protsenti suurema tõenäosusega ning enam kui 12-tunnised tööpäevad tõstavad haigus- ja vigastusriski koguni kolm korda (Vare 2009).

Tehes tööl ületunde, mis on oma kiireloomulisuse tõttu tihti lühikese etteteatamisajaga, tähendab ühtlasi seda, et seda aega selleks tuleb millegi muu arvelt võtta. Kuna enamik inimesi vajab magamiseks teatud hulk tunde, siis aeg ületundideks tuleb võtta lähedaste inimeste arvelt. Sellisele käitumisele järgnevad aga lahutused ja sotsiaalsete suhete katkemised. (Packendorff 2002: 49-50) Sellest tulenevalt on ajutistele töötajatele ühtlasi ka eesmärgiks rohkem aega õpinguteks, perele või iseendale (Jong, Schalk 2010: 117). Samas suur osa projektitöötajatest mõistab, et on raske ühildada projektipõhist tööd traditsioonilise eluga, sh näiteks pereeluga (Packendorff 2002: 49-50).

Ettevõtted investeerivad küll personali kompetentsi tõstmise programmidesse samas kui uuringud on näidanud, et on tõusnud töötajate enda vastutus hoidmaks end tasemel, mis tagaks töökoha. See näitab, et organisatsioonid ei pruugi enam kaua investeerida oma töötajate arendamisse ning töötajad peavad ise end arendama ja hoidma end tööandjatele atraktiivsetena. (Bredin 2008: 7) Selle tõttu ongi vaja töötajatel aega lisaks perele ka enese täiendamisele. Oma pädevuste arendamisega on võimalik töötajal nn konkurentsipüsida ning tagada endale organisatsioonis kindlam positsioon. Kuid seda on raske teha, kui töötaja soovib samal ajal ka häid töötulemusi näidata ja veedab suure osa oma ajast tööülesandeid täites.

Kui üks või mõlemad pooled on oma töös hõivatud ka projektitööga, siis võib paljude jaoks pereelus rahuldavate tulemuste saavutamine osutada liiga raskeks. Selle asemel valivad inimesed pingetest pääsemiseks alternatiivse elustiili. Üks selline kasvava tähtsusega elustiil on vallalise elu ehk elu ilma partnerita. Alternatiivseks elustiiliks on ka tööelu asemel pereelu esikohale tõstmine. See ei eelda alati kõrget ja suurenevat sissetulekut. See kehtib mõningal juhul iseseisvate ettevõtjate puhul, kui nad leiavad omale sobiliku elustiili väljaspool kujunenud karjäärirajasid. (Packendorff 2002: 50) Alternatiivseks elustiiliks on ka töötu staatus (Jong, Schalk 2010: 117), mis aga ei pruugi olla kõigile jõukohane, sest sellisel juhul puudub inimesel sissetulek ja majanduslik kindlustunne.

Ettevõtjaks olemine on elulaad ning mõtlemise ja elamise viis. Ettevõtjana tegutsemine eeldab pühendumist oma ideedele ja usku endasse, samuti pidevat õppimist, loomingulisust ja sihipärast tegutsemist. Ettevõtjaks kujunetakse ajapikku. Ettevõtja on inimene, kes on võimeline kasu saamise nimel tegutsema ja tahab seda teha. Erinevalt palgatöötajast vastutab ettevõtja oma tegevuse ja selle tagajärgede eest ise. (Ettevõtluse olemus 2013) Palgatöötaja olla on oluliselt lihtsam. Ettevõtja tegevus on mitmetahulisem ning tal lasub vastutus. (Kas olla... 2013)

Mitte küll kõigi, kuid paljude jaoks on töö muutunud. Erinevaid tööhõive ja korralduse viise on rohkem kui kunagi varem ja projektidega seotud töövormid on lihtsalt üheks arengu aspektiks. Samuti on selge, et muudatused töös on tähendanud töötajatele uusi võimalusi oma elu ümberkorraldamiseks. Samas on selge ka see, et need muudatused ei tee nn. ajutises ühiskonnas elu lihtsamaks, kui just töötajad ei tee neist pääsemiseks teadlikke jõupingutusi. (Packendorff 2002: 51) Seda näitab ka see, et tähtajalise töölepinguga töötades suureneb risk, et ka järgmine töö saab olema tähtajaline ning et peale tähtaja lõppu võib töötaja määramata ajaks töötuks jääda (Giesecke, Groß 2003: 161).

Eelneva põhjal saab määratleda mõned funktsioonid projektiseerunud ühiskonnas. Esiteks, selle selges vormis, ajutisem ühiskond eeldab indiviidi ja tema tavalise konteksti suuremat eraldatust. Nii töö kui elu üldiselt on oma laadilt episoodilised ning esineb üha suurem puudus püsivatest struktuuridest, organisatsioonidest, südamlikest perekondadest, sotsiaalse identiteedi ehitamise alustest jne. Teiseks, projektiseerunud

ühiskond on avatum, vähem ettearvatav ja seega elamiseks ka riskantsem. Inimene vastutab oma edu ja ebaedu eest ise ning see suurendab kalduvust vaadata oma elu riskantse teena, mida tuleb analüüsida ja kalkuleerida. Kolmandaks, ülejäänud ühiskonna püsistruktuurid nõuavad inimestelt ja organisatsioonidelt ellu jäämiseks veelgi rohkem ümberkorraldusi. Inimesed tahavad jätkuvalt organisatsioone, peresid ja vanu sõpru ehk kõike, mis teevad elu millekski harilikuks, mitte ainult muutuvaks. Kuid tänapäeva organisatsioonid ei ole alati toetavad. (Packendorff 2002: 51)

Kuigi töö näib olevat muutunud mingis osas rohkem stimuleeritavaks ja individualiseeritumaks, on see ka piiranud inimeste elu ja jätnud nad omapäi (Packendorff 2002: 51). Inimesed peavad ise enda eest rohkem seisma ning nad on oma karjääri ja elu eest ise vastutavad. Poliitikud räägivad palju töökohtade loomisest, kuid vaid vähesed neist räägivad, milliseid töökohti (ajutusi või alalisi) luuakse. Praegusel ajal on see väga oluline, sest näiteks Ameerikas elab üks kolmandik täiskasvanutest vaesuses. Seejuures nad käivad tööl, kuid ei teeni piisavalt, et elatada ära nii ennast kui enda perekondi. (Hatton 2013)

Autori arvates esineb sellist olukorda ka Eestis palju. Näiteks 2012. aastal elas suhtelises vaesuses 18,7% ja absoluutses vaesuses 7,3% Eesti elanikkonnast. Suhtelises vaesuses elanud inimesel oli kuu ekvivalentnetosissetulek väiksem kui 329 eurot (2011. aastal 299 eurot) ning absoluutses vaesuses inimesel oli kuu ekvivalentnetosissetulek väiksem kui 196 eurot (2011. aastal 186 eurot). 2012. aastal erinesid elanikkonna vaeseima ja rikkaima viiendiku sissetulekud lausa 5,5 korda. (Suhtelises... 2013)

Selleks, et elu oleks väärt elamist ja täis võimalusi seda ka nautida, tuleb töötajatel teha kindlaid valikuid ja seista enda tõekspidamiste eest. Võttes vastu tähtajalise töösuhtega töö, tuleb neil inimestel arvestada tagajärgedega, mida need endaga kaasa toovad ning lisaks peavad nad olema veendunud, et selline töösuhe sobib kokku nende elukorralduse ja isiksusega. Vastasel juhul võib neil tekkida palju probleeme nii oma era- kui ka tööelus. Nendeks probleemideks võivad olla nii vähene aeg lähedastele inimestele, töö tähtaegadest tulenev stress ja pinge, oma vaba aja ja lõõgastavate tegevuste tähtsuse vähenemine kui ka läbipõlemine.

1.2. Projektiseerumise mõjud töösuhetele ja töötajatele

Ühiskonna projektiseerumisega kaasnevad ajutised struktuurid toovad endaga kaasa muutusi nii töökorralduses kui ka suhetes. Ajutistes ehk tähtajalistes töösuhetes valitsevat olukorda on võimalik hinnata tööelu maskuliinsuse ja feminiinsuse poolelt. See tähendab tööelu mehelike ja naiselike omaduste vaatlemist ja analüüsimist ning mõlema poolega kaasnevate mõjude väljatoomist. Lisaks tuleb muutunud töösuhetele läheneda tehtava töö iseloomu poole pealt.

Projektistumine ehk ajutistumine on objektiivne protsess, mida põhjustavad mitmed arengud tänapäeva ühiskonnas, nagu näiteks teenustumine. Projektistumise isiklikul tasandil on olulisim mõjutaja töökorraldus ja töösuhted, mis toimivad töö- ja muude lepingute kaudu. Tänapäeval on ilmne vajadus muuta töösuhteid paindlikumaks (mis on just paljude tööandjate huvi), kuid seejuures ei tohi unustada, et inimesed (vähemalt enamik neist) on oma elus märksa pikemaajalise orientatsiooniga. Seega tekib siingi vastuolu, mille ületamiseks peavad tekkima tasakaalustajad. (Kuura 2011: 52-53)

Muudatused selles, kuidas inimesed töötavad, toovad kaasa muudatusi selles, kuidas nad elavad oma elu ja on omavahel seotud. Industrialism eeldab ühiskonnas kaugeleulatuvat hierarhiaseerumist ja spetsialiseerumist, mis iseloomustab inimsuhteid niivõrd, et ametlike seisukohtade tähtsuses traditsioonilised maskuliinsed normid ja väärtused mõjutavad, kuidas inimesed omavahel suhtlevad. Kui tekivad uued organisatsioonivormid ja töö võimalused (nagu virtuaalsed ettevõtted, kaugtöö, projektid) on oluline analüüsida, kuidas need on seotud sellega, kuidas inimesed elavad oma elu tulevikuühiskonnas. (Lindgren, Packendorff 2006: 842)

Projektitöö on paljuski sarnane juhtide tööle, sest see ei nõua mitte ainult pikki tööpäevi, vaid ka valmisolekut teha lühikese etteteatamisajaga ületunde. Sellest tulenevalt hakkab inimese igapäevaelu iseloomustama detailne ajaplaneerimine ning öhtuste ja nädalavahetuste tegevuste tähtsuse vähenemine. (Lindgren, Packendorff 2006: 858-859) Lisaks kogevad paljude ja vastutusrikaste kohustustega töötajad, näiteks juhid, kõrgemal määral stressi (Kuchinke jt 2010: 397) Tööle on lubatud kulutada vajalikku aega ja ruumi igavese vabandusega, et olukord muutub hiljem paremaks.

Mõne inimese puhul see reegel kehtib, samas teise inimese puhul mitte. Peamiselt võetakse aeg maha selleks, et puhata tööst, aga mitte selleks, et kaalutleda ja muuta oma eluviisi: hiljem muutub elu tagasi selliseks nagu ta varemgi oli. (Lindgren, Packendorff 2006: 858-859)

Samas leidub ka erandeid, mille puhul töötaja ei pea omama 24-tunnist valmisolekut töökohustuste täitmiseks. Seda näiteks olukorras, kus on koostatud küll tähtjaline tööleping, kuid on kindlalt määratletud tööajad ja töötaja ei pea olema kogu aeg valmis selleks, et ta peab tööle tormama. Selline olukord ilmneb Eesti puhul suvehooajal, kui ettevõtted vajavad puhkuseasendajaid ja mõne ettevõtte puhul on nende tegevus lihtsalt hooajapõhine ning siis nad vajavadki oma töötajaid tegevushooajaks. Suveti on Eestis väga suur osa noori tööl tähtjaliste töölepingutega erinevates kauplustes ja väga suurt osa noortest on näha Pärnu näite puhul rannas, kus nad müüvad nii jäätist, ajalehti kui ka laenutavad rannatoole.

Lindgreni ja Packendorffi (2006: 859) sõnul on konsultantidel ja nende juhtidel alati suur töökoormus ja paljud neist tunnevad ebaadekvaatsust, sest neil on paralleelselt palju asju teha ja puudub aeg pikaajaliseks isiklikuks arenguks. Kuna nad töötavad alati kiireloomuliste asjadega, ei ole neil energiat, et alustada õhtutel ja nädalavahetustel stimuleerivate tegevustega ja neil on raske omada palju sotsiaalseid kontakte, ilma seda aktiivselt planeerimata. (Lindgren, Packendorff 2006: 859) Selline olukord on töötajale nii emotsionaalselt kui ka füüsiliselt koormav ning võib omada pikemas perspektiivis väga halbu tagajärgi. Näiteks emotsionaalsel tasandil läbipõlemist ja sotsiaalsete sidemete katkemise tõttu frustratsiooni. Sellises olukorras tuleb kindlasti abiks ajaplaneerimine, mis aitab aega ja ülesandeid efektiivselt jagada.

Paljud noored elavad vallalistena, kas püsivalt või oodates väljavalitut. Vallalise elu ei ole iseenesest traditsiooniliselt tunnustatud elustiil, kuid see on kindlasti oluline nähtus tänapäeva linnaelus. Kirjeldades ideaalset projektitöötajat, siis paljud projektipõhised organisatsioonid kipuvad tõstma esile isikut, kes on täiesti paindlikud pühendamaks aega tööle sel ajal, kui see on vajalik. Selleks on inimene, kellel ei ole eraelust tingitud takistusi nagu abikaasa, lapsed, vabatahtliku töö vastutus jne. (Lindgren, Packendorff 2006: 859) Autor on seisukohal, et neid tegureid peetakse organisatsioonide poolt

takistuseks, sest need on lisaks projektitööle töötaja kohustusteks. Pealegi ei võta töötaja neid kui kohustusi, vaid pigem ootab nendega tegelemist. See seab töökohustused aga teisejärguliseks ja organisatsioonidel on raskem töötajaid oma tahte järgi just siis kui nad seda vajavad tegutsema panna.

Tööle pühendumise ja karjääri traditsiooniline maskuliinne „norm” on tugevalt juurdunud projektitöös oma korduvate ja mitteplaneeritud äärmusliku pinge ja töökoormuse perioodidega, mis kipuvad nn. koduperenaisejärgses ühiskonnas reprodutseerima ka eraelu, kus sõltuvus abikaasast ja lastest on edasi lükatud või loetud võimatuks. Need, kellel on perekond, elavad tavaliselt vastavalt oma nn. kaksikkarjäärile. See tähendab, et mõlemad partnerid jätkavad oma tööalast karjääri ja seepärast peavad jagama vastutust laste, majapidamistöøde ja teiste kohustuste eest. (Lindgren, Packendorff 2006: 859)

Autori arvates ei pruugi selline vastutuse jagamine alati aga lihtsalt õnnestuda. Selleks, et kõik laabuks sujuvalt, on vaja mõlema poole aktiivset osavõttu pereelust ja sellega kaasnevatest kohustustest. Kui näiteks perekonna üks pool on tööga liiga hõivatud ning tal ei ole aega tegeleda nn. koduste kohustustega, võivad tekkida suhtes pinged. Juhul kui nendest pingetest tingitud lahkkelid ei leia lahendust, võib perekond puruneda ehk olukorra lahenduseks võib osutada ainult lahutus. Teisalt võib koostöö aga suurepäraselt toimida isegi eelnimetatud negatiivse näite puhul. Seda loomulikult juhul, kui hõivatud pool leiab oma pere jaoks aega ja seab oma elu prioriteedid paika ning kui selline olukord on kõigile perekonnaliikmetele vastuvõetav.

Tähtjaliste töösuhete vorm tuleneb suurte, tehnoloogial põhinevate organisatsioonide vajadusest leida süstemaatilisi viise käsitlemaks erandlikke tegevusi ja iseenesest võetuna on see tööelu maskuliinsemaks muutumise väljendus nii teoorias kui ka praktikas (Lindgren, Packendorff 2006: 861). Näiteks tootmise valdkonnas võimaldab tähtjaliste töösuhete kasutamine muuta organisatsiooni paindlikumaks, et saada efektiivsemalt hakkama nõudluse kõikumistega (Vidal, Tigges 2009: 70). Samal ajal on projektide korraldamine tähendanud loovat, paindlikku ja mitte bürokraatlikku töövormi mitmesugustes tööstusharudes ja rakendustes, vastates seeläbi aastakümnete pikkustele bürokraatia kriitikute nõudmistele. (Lindgren, Packendorff 2006: 861)

Tööjaotus naiselikus ja mehelikus elukutses ei ole väga nähtav (kuigi see on olemas) ja soovitud juhtimise selgesõnalised seisukohad ja töökaaslaste iseloomujooned on kooskõlas populaarsete uskumustega feminiinseks muutunud tööelust. (Lindgren, Packendorff 2006: 861) Nimetused maskuliinne ja feminiinne on antud tähenduses tinglikud ja pole üldse tingimata seotud inimese sooga, vaid pigem sellest sõltumatult esinevate tunnustega. Maskuliinseid ehk mehelikke tunnuseid nimetatakse teadlaste seas sageli ka instrumentaalseteks, sest need on reeglina seotud spetsiifilisi oskusi nõudvate tegevuste sooritamise ja millegi valmis tegemisega. Feminiinseid ehk naiselikke tunnuseid vaadeldakse ekspressiivsetena, kuna nad seostuvad emotsioonide väljendamise ja inimsuhetega. (Einpaul 2013)

Samal ajal eeldab Lindgreni ja Packendorffi (2006: 861) väitel projektitöö vorm mitmete traditsiooniliste maskuliinsuste (kontrolli, tööle pühendumuse ja konkurentsivõime) esile kerkimist. Üksikisikul on projektide elluviimisel kontrolli ja ümbritseva üle domineerimise vajadus. See tähendab, et on võimalik jälgida ajakava ja projekti eelarvel on oluline osa isiku identiteedil „projekti töötajana”. Kuna projektide puhul on ajakava ja eelarve alati kitsalt määratletud, on vajalik kõigi projektis osalejate täielik kaasatus, mis tähendab näiteks pikki tööpäevi ja valmisolekut töötada lühikese etteteatamisajaga ka nädalavahetustel. Juhtide vaatenurgast tähendab projektijuhtimine sageli improvisatsiooni, et viia läbi planeeritud projekt ja töötajad on sellise improvisatsiooni instrumentideks. (Lindgren, Packendorff 2006: 861)

Täielikku pühendumist projektile põhjendatakse asjaoluga, et see kestab vaid lühikest aega, kuid probleem seisneb selles, et inimesed töötavad projektides (ehk tähtajaliste töölepingutega) kogu aeg lõpetades ühe projekti ning seejärel minnes üle järgmisele. Iga ajutine töösuhe hakkab olema eraldi episood, eraldatud kontekstist, ajaloost ja minevikust. Selle tõttu on tähtajalised töösuhted ülesehitatud ajutisele erandile, kus normaalsed reeglid ei kehti. (Lindgren, Packendorff 2006: 861-862) Organisatsioonidel on lihtsam töötajaid vastavalt oma vajadustele tööle võtta ja töölt vabastada ning seeläbi hoida ettevõttes vaid neid töötajaid, kes on kõige enam organisatsiooni eesmärkidele pühendunud (Chambel, Castanheira 2006: 352).

Üksikisikute pidev kaasatus nõudlikusse projektitöösse eraldab neid inimesi oma pereelust ja emotsioonidest nagu juhid ja ettevõtjad on alati olnud. Projektid on muutunud areeniks, kus inimesed saavad projekti eesmärke järgides näidata oma oskusi, tugevusi ja professionaalsust. Selles mõttes on projekt maskuliinsuse kontrolli harjutuseks. (Lindgren, Packendorff 2006: 861-862) Sellest tulenevalt mõjutavad tähtajalised ehk ajutised töösuhted inimeste elu väga suurel määral. Lisaks sellele, et nende töö on ajutine, nõuab see ka neilt valmisolekut minna tööle, kui selleks tekib tööandjal vajadus ja seda ka õhtutel ja nädalavahetustel. See omakorda mõjutab nende inimeste pereelu ja suhteid sõpruskonnaga.

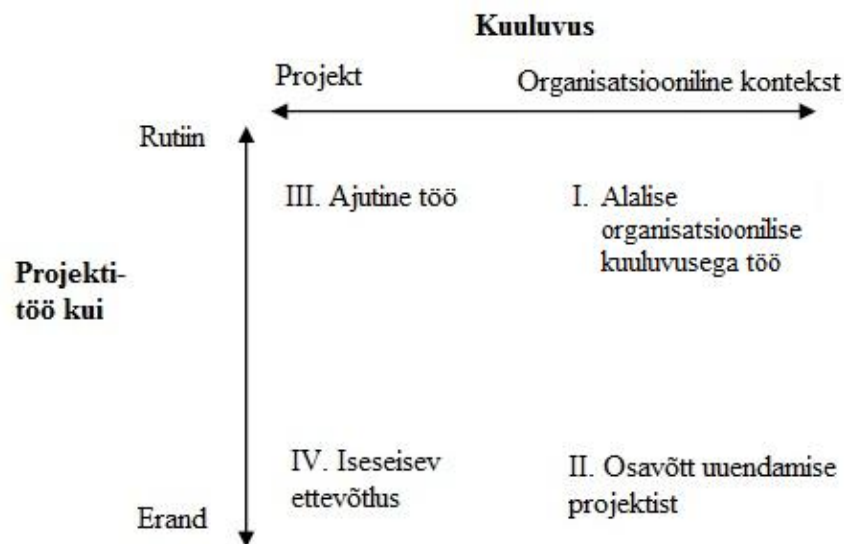
Samas ei pruugi tähtajaliste töösuhetega töötajatel olla kohustust olla alati valmis tööleminekuks, seda juhul kui on sõlmitud vastavasisuline leping, kus on määratletud, kuidas ja millal ta peab tööl käima. Ettevõtetele on aga kasulik sõlmida tähtajalisi töölepinguid, sest see rahuldab nende ajutised vajadused ja nad ei pea kulutama liigselt raha personalile. Paljude selliste lepingute puhul saavad nad oma ajutise töötaja kutsuda tööle ka tema vabast ajast ja nad ei pea muretsema, et nende projekt jääb teostamata selle tõttu, et näiteks tööpäevast jäi ajaliselt väheks.

Tähtajalisi töösuhteid kasutatakse erinevates organisatsioonides erinevatel eesmärkidel ning neid sõlmitakse nii organisatsiooni põhitegevusega otseselt seotud kui ka põhitegevust toetavate tegevuste teostamiseks. Ajutiste töölepingutega töötajad tunnevad suuremat ebakindlust kui alalised töötajad, kuid see ebakindlus ei ole peamiseks töötaja heaolu või hoiakute ja käitumise mõjutajaks (Clinton, Guest 2006). Tähtajalise töösuhte mõju töötajale sõltub väga suurel määral tema projektitöö tüübist ehk ajutise töösuhte mõju töötajale varieerub ning ei ole alati üheselt mõõdetav. Väga suur roll on töö erinevatel omadustel, mis kokku annavad võimaluse seda tööd kategoriseerida mingi kindla projektitöö tüübi alla.

Praeguseks on paljudes majandusharudes ja ettevõtetes projektid kujunenud normaalseks töövormiks. Ühiskonna projektistumisel on aga oluline mõju indiviidi tööle ja elule. Järjest rohkem inimesi veedab oma tööpäevi erinevates projekti-organisatsioonides ja üha enam inimesi on kaasatud mingi osaga oma muidu rutiinsest tööst erinevatesse projektidesse. Olles tööajal hõivatud erinevate projektidega, on

töötajatel kalduvus tajuda protsesse nii tööl ja kui ka eraelus seoses nende projektidega. (Packendorff 2002: 39-40) Teisisõnu on neil raske eraldada oma tööelu ja sellega seotud emotsioone ja mõtteid eraelust. Isegi kodus perega olles on nad oma mõtetega seotud parasjagu töös oleva projektiga ning neil on raske end sellest eemale hoida. Arvestades seda suundumust, võiks arvata, et paljude inimeste jaoks on tööelu muutumas üha projektipõhisemaks (Ibid 2002: 40).

Indiviidi seisukohast on projektistumise areng tähendanud olulist mõju nii tööle kui ka eraelule. Üha enam inimesi teeb oma igapäevatööd erinevates ajutistes ehk projektiorganisatsioonides ja veelgi rohkem inimesi on kaasatud projektidesse mingi osaga oma rutiinsest igapäevatööst. (Packendorff 2002: 41) Siinkohal tasub märkimist, et projekt ei ole ajutine ülesanne rutiinsele organisatsioonile, vaid ajutine organisatsioon, mis omab enda identiteeti ning millele on määratud inimesed ja muud ressursid, et täita mingit konkreetset ülesannet. (Turner jt 2010: 17) Projektitöö ei ole tegelikult ainult üks ühtne töövorm. Leidub palju erinevaid projektitöö tüüpe (vt joonis 1.), alustades nn. täiuslike projektidega, kus töötaja töötab täisajaga pühendudes täielikult ühele projektile, ja lõpetades nn. ebatäiuslike projektidega, kus elu on keerulisem. (Packendorff 2002: 41)



Joonis 1. Projektitöö tüübid kuuluvuse ja iseloomu järgi (Packendorff 2002: 42)

Nagu joonisel 1 näha, on kõige rutiinsem ja alalise organisatsioonilise kuuluvusega projektitöö tüüp klassikaline projektipõhine töö. Ajutise organisatsioonilise kontekstiga,

kuid siiski rutiinne töö on ajutine töö. Erandliku projektitegevusena on siin kontekstis iseseisev ettevõtlus ja osalemine arendus- ehk uuendusprojektis. Organisatsiooniline kontekst on aga viimasel alaline, sest töötaja on lepinguliselt ja püsivalt seotud kindla organisatsiooniga. Iseseisva ettevõtluse puhul aga (enamasti) puudub püsiv seotus mõne projekti raames kindla organisatsiooniga – projektitöö on tema jaoks üks kindel projekt ja erandlik, põhitegevusest kõrvalekalduv, tegevus. Sellest tulenevalt ei tähenda iseseisev ettevõtlus siinkohal juriidilist isikut vaid pigem füüsilisest isikust ettevõtjat.

Alalise organisatsioonilise kuuluvusega töö ehk projektipõhine töö (tüüp I) on see, mida enamik projektitööga tegelevatest inimestest suurema osa oma ajast teeb ja see tähendab, et indiviid veedab kogu või enamiku oma ajast töötades erinevate projektidega oma stabiilses organisatsioonilises raamistikus. (Packendorff 2002: 42-43) Iga projekt on unikaalne, kordumatu ja tugevas seoses oma keskkonnaga (Stulgienė, Čiutienė 2012: 1217). Alles siis, kui projekti vorm on organisatsioonis hästi vastu võetud, ei ole enam iga üksikprojekt nii ebatavaline – see on pigem loomulik osa jätkuvast töösuhtest. Indiviid näeb ennast peamiselt organisatsiooni esindajana. (Packendorff 2002: 42-43)

Projektipõhine töö võib olla atraktiivne ja inspireeriv, kuid seda iseloomustavad ka määratud tähtajad ja tulemuslikkuse nõue, mis tekitab töötajates stressi. Projektipõhine töö keskendub tulemustele. Mistõttu on tekkimas erilist tüüpi juhtimine, mis ei sisalda „pehmeid”, st inim- või sotsiaalseid aspekte. Sellest tulenevalt peavad töötajad võtma rohkem riske. Neil on suurem vastutus organisatsiooni tulevaste tulemuste ees ja seega ka oma rahalise hüvitamise, arengu ja edasijõudmise ees. (Ekstedt 2007: 29) Samas ühiskonna projektistumise tingimustes tuleks lähtuda juhtimisparadigmast, millele on iseloomulikud meeskonnatöö, protsessipõhisus ja ajutiste üksuste võimustamine (Kuura 2011: 53).

Inimestele, kes töötavad pidevalt projektidega, tähendab töö kogu aeg nõ. uuesti algusest alustamist. Sel ajal kui konkreetse projekti juht keskendub konkreetsele projektile, kogevad projektidega töötavad inimesed projekte pikaajalise kestvusega projektide jadana. Sel ajal kui projektitöö vorm kehtib eeldusel, et meeskonna liikmed peavad olema iga projekti kestel pühendunud ja motiveeritud, tunnevad indiviidid

sageli, et mitte kõik projektid ei ole piisavalt huvitavad, et tunda täielikku pühendumist. Probleem seisneb selles, et projektide vahel ei ole liiga optimistlike ajakavade ja pideva ressursside nappuse tõttu peaaegu üldse aega järelemõtlemiseks ja õppimiseks. (Packendorff 2002: 43)

Selline olukord võib tingida töötaja nn. läbipõlemise. Läbipõlemine on võtmas tänapäeval laiaulatuslikke mõõtmeid. Asi ei ole selles, et inimestega oleks midagi valesti, vaid pigem on töökeskkonnas ja töö sisus toimunud suured muutused. Tänapäeva töökeskkond esitab nii majanduslikult kui ka psühholoogiliselt suuri nõudmisi. (Leiter, Maslach 2007: 11) Üha sagedamini on organisatsioonides inimlikud väärtused majanduslikest tagapool. Läbipõlemist põhjustavad peamiselt üle-koormatus, kontrolli puudumine oma tegevuse üle, tehtud töö eest tunnustuse mitte saamine, töötajaid ebaõiglase kohtlemine ja väärtuskonflikt. (Ibid: 18-23)

Meeskonna liikmete jaoks on iga projekt kiireloomuline asi. Selle tõttu peavad nad leidma võimalusi, mis kiirendaks protsessi. See aga tähendab rohkem töötunde päevas. Enamik inimesi osutab iga uue projekti puhul realistlike ootuste tähtsusele ja ühel ajal ainult ühe projekti kallal töötamise vajalikkusele. Ülesanded peavad olema meeskonna jaoks huvitavad ja innustavad ning samas ka projekti seisukohalt olulised ja nõutud. Veelgi enam, projektid ei tohi olla liiga suured või pikad ning töötajad peaksid olema suutelised sellega tegelema oma ettenähtud töötundide raames. (Packendorff 2002: 44)

Enamik personalijuhtimise toimingutest on kavandatud püsivatele organisatsioonidele, kus igal inimesel on kindel positsioon, mitte projektipõhiste organisatsioonidele, kus positsioonid on olematud või kogu aeg pidevas muutumises. (Packendorff 2002: 44) Sellest tulenevalt seisneb projektijuhtimise kriitika projekti vahendite juhtimises. Projekti vahenditeks on inimesed, seadmed, materjal, aeg ja raha. Kõige problemaatilisem neist valdkondadest ongi inimeste juhtimine. Efektive inimeste juhtimise eelduseks on omada õigete oskuste ja kompetentsidega inimesi, kes teavad, mida tuleb projektis teha. (Hawamdeh jt 2010: 4) Alalise organisatsioonilise kuuluvusega töö plussid ja miinused töötaja vaatekohalt võtab kokku tabel 2.

Tabel 2. Projektipõhise töö plussid ja miinused töötaja lähtekohalt

| Plussid | Miinused |
|---|---|
| Alaline organisatsiooniline kuuluvus | Töö tähendab enamasti kogu aeg uuesti algusest alustamist |
| Püsiva töösuhte tõttu kindlustunne tuleviku suhtes | Kõik projektid ei ole piisavalt huvitavad, et hoida töötaja motiveeritust ja täielikku pühendumist |
| Pidevalt üksikprojektidega töötades muutub töö lihtsamaks, kuna peamine tööprotsess on neil projektidel sarnane | Erinevate projektide vahel ei pruugi olla pause kokkuvõtete tegemiseks, järelemõtlemiseks ja õppimiseks |
| Töölepingu kohustuslikud tingimused on seadusega kindlaks määratud | Palju stressitekitajaid ja suur läbipõlemise oht |

Allikad: autori koostatud; Packendorff 2002: 42-44; Ekstedt 2007: 29; Leiter, Maslach 2007: 18; Randma 2013 alusel.

Enamik, kuid mitte kõik, organisatsioonid seisab aegajalt silmitsi muutumise ja uuendamise väljakutsega. Paljud valivad sellega tegelemiseks projekti käivitamise tee (Andersen 2006: 27). Sellest tulenevalt on osavõtt arendus- ehk uuendusprojektidest (tüüp II) saanud üha tavalisemaks, sest inimesed on seotud nii organisatsiooni sees kui ka organisatsioonide vahel igat sorti uuendusprojektidega, välja arvatud „tavaline” korduv projektitöö (tüüp I). Projektis osalejatele on uuendusprojektid sageli unikaalseks jõupingutuseks, mis on võrreldes igapäevatööga midagi erinevat. Uuendusprojektide eesmärgiks on tõsta organisatsioon läbi ajutise protsessi kõrgemale ja paremale tasemele. Uuendusprojektid tekivad sageli läbi tahtliku protsessi, et parandada organisatsiooni funktsionaalsust. (Packendorff 2002: 44)

Lisaks on olemas ka uuendusprojekte, mis tulenevad vajadusest kohandada organisatsiooni uute väliste asjaoludega nagu ühinemine, koolitamine ja ümberkujundamine. Kõigil neil juhtudel on projektitöö üheks osaks inimese igapäevatööst organisatsioonis ja ainult mõned töötajad esindavad igat projekti. (Packendorff 2002: 44) Seega on arendus- ehk uuendusprojekt organisatsioonis ajutine nähtus ning ka töötajad on sellega ainult ajutiselt hõivatud. Kuid arendus- ja uuendusprojektid ei ole ainult spetsiifiliste ülesannete täitmise viisiks, vaid neid tuleks vaadelda organisatsiooni strateegi osana (Andersen 2006: 25). Ehk organisatsioonil peaks olema kindel nägemus, kuidas selliseid projekte läbi viiakse.

Arendus- ehk uuendusprojektides osaleja peaks olema võimeline täitma oma tavapärase töö kohustusi samal ajal tulles toime ka ajutiste ülesannetega, mis tulenevad projektist. Inimestele, keda köidab huvi uuendamise jõupingutuste vastu, on see lihtsam kui neile, kes on automaatselt seotud projektiga vaid oma positsiooni tõttu organisatsioonis. Loomulikult on uuendusprojektis osalemisel ka omad eelised. Üheks selliseks oluliseks eeliseks on asjaolu, et uuendusprojekt on heaks võimaluseks suurendada oma kompetentsi ja näidata oma võimeid teistele. Sel viisil võivad sellised projektid olla nii õppimisvõimaluseks kui ka karjääri sammudeks. (Packendorff 2002: 44-45)

Sageli on neis projektides töötajad jäetud omapead leidmaks tasakaalu oma igapäevatöö ja uuendusprojekti vahel. Erinevalt projektipõhisest tööst (tüüp I), ei ole juhtkonnalt selgeid viiteid, kuidas käituda sellistes olukordades ja paljud töötajad tunnevad, et nad ei sea kunagi esikohale õigeid asju. (Packendorff 2002: 45) Neid töötajaid valdab segadustunne ning saamatuse tunne. Nad küll soovivad näidata häid tulemusi oma töös, kuid selgete juhiste on neil raske leida optimaalset igapäeva- ja projektitöö vahelist vahekorda ning see võib viia olukorrani, kus töötaja soovib mõlema tööga tulemuslikult hakkama saada ning teeb selle tõttu ületunde, sest traditsioonilisest tööpäeva ajast jääb puudu. Arendus- ehk uuendusprojektis osalemise plussid ja miinused võtab kokku järgnev tabel 3.

Tabel 3. Arendus- ehk uuendusprojektis osalemise plussid ja miinused töötaja lähtekohalt

| Plussid | Miinused |
|--|--|
| Alaline organisatsiooniline kuuluvus | Sageli ei anta juhiseid, kuidas jagada oma aega igapäevatöö ja uuendusprojekti vahel |
| Püsiva töösuhte tõttu kindlustunne tuleviku suhtes | Sageli ei vähendata töötaja igapäevatöö mahtu, mistõttu on sunnitud tegema ületunde |
| Annab vaheldust töötaja rutiinsest igapäevatööst | Palju stressitekitajaid ja suur läbipõlemise oht |
| Lisakoormus on uuendusprojekti näol ajutine | Heade tulemuste korral kaasatakse ka tulevikus sarnastesse projektidesse, mis annab täiendava lisakoormuse ka edaspidi |
| Heade tulemuste korral kaasatakse ka tulevikus sarnastesse projektidesse, mis annab hea enesetäiendamise võimaluse ja kogemuse ka edaspidi | |
| Töölepingu kohustuslikud tingimused on seadusega kindlaks määratud | |

Allikad: autori koostatud; Packendorff 2002: 44-45; Randma 2013 alusel.

Ajutine töö (tüüp III) viitab aga olukorrale, kus inimene töötab regulaarselt sarnaste projektidega, kuid ajutise organisatsioonilise kuuluvusega. See on nii näiteks paljude füüsilisest isikutest ettevõtjatega, kes vastutavad ajutiste ülesannete eest. Siia kategooriasse kuuluvad ka isikud, kes ei ole tingimata seotud projektidega, kuid kes täidavad oma töös ajutisi ülesandeid. See tähendab, et neil on mõned ametlikud organisatsioonilised seotused mingi konsultatsioonifirmaga, kuid nad veedavad kogu aja ajutiste töötajatena erinevate klientide organisatsioonides täites seejuures rutiinseid ülesandeid. Paljud ajutised töötajad töötavad üksi, ilma meeskonnata, ning neist ei saa kliendi organisatsiooni alalisi liikmeid. See tähendab, et nad hoiavad või neist hoitakse teatud vahemaad. (Packendorff 2002: 46)

Selline projektiseerunud töö ei ole tavaliselt kohandatud täpsete tähtaegadega, aga see on siiski ajaliselt piiritletud ja eeldab inimestelt suuri sotsiaalseid „katkestusi” (Packendorff 2002: 46). Siinkohal tähendab sotsiaalne „katkestus” inimese sotsiaalsete kontaktide lühi- või pikaajalisi katkemisi. Selle inimese suhtlusringkond väheneb oluliselt, sest tal ei ole enam piisavalt aega, et hoida suhteid kõigi oma sõprade ja/või tuttavatega. Johann Packendorffi (2002: 46) sõnul baseerub ajutine töö projektitöö

rutiinile, kuna töötaja õpib, kuidas uusi projekte täita, ning võib-olla tekivad pikaajalised suhted mõnede klientide ja projektiomanikega. Kõige ilmsemaks näiteks ajutistest töötajatest on need, kes saavad ainult ajutisi töökohti ja need, kes töötavad alaliselt personalifirmades, kuid keda ajutiselt „renditakse” kliendi organisatsioonidele (Ibid 2002: 46).

Selliseks ettevõtteks on näiteks renditöö agentuur, mis viib töötaja ja vaba töökoha kokku. See tähendab seda, et agentuur leiab töötajale töökoha teises organisatsioonis. Mõned sellised agentuurid on keskendunud ainult mingis kindlas valdkonnas inimestele töö leidmisega. Tavaliselt on need ettevõtted erafirmad, kuid nende teenuse kasutamiseks ei tule neile otseselt raha maksta. Töübürood saavad oma tasu organisatsioonilt, mille heaks töötaja töötab, või töötaja välja teenitud tasust kindlaks-määratud protsendina. (*What is...* 2013) Eestis on selliseks agentuuriks näiteks PersonaliPunkt OÜ. See ettevõtte tegutseb mitmetes erinevates valdkondades ja erinevatel organisatsioonilistel tasanditel pakkudes tööd spetsialistidele, õppuritele, pensionäridele ehk kõigile, kel soov leida tööd Eestis või Soomes (Erinevad lahendused 2013).

Vahendatud ajutised töökohad on ajutiste töökohtade eriliik, mis nõuab kolmepoolset kokkulepet töötaja, tööandja ja vahendusasutuse vahel. Põhjuseid, miks töötajad sellise töötamisviisi valivad, on palju. Selleks võib olla näiteks kogemuste puudumine või lihtsalt pidevalt vahelduva töökeskkonna eelistus. Hoolimata ajutise töö teatud miinustest, nagu ebakindlus ja kindla sissetuleku ning teatud sotsiaalkindlustustagatiste puudumine, valivad paljud vabatahtlikult oma alaliseks töötamise viisiks just sellise töö. Sellest tuleneb ka vastuoluline mõiste „alalised ajutised töötajad“ ehk need, kes töötavad vahendusasutuste kaudu ajutiste töölepingute alusel vähemalt kümme aastat. (Ajutise töö uued... 2013)

Mõnele inimesele on ajutine töö lahenduseks tema töötuse probleemile. Ajutise töötajana võib inimesel vedada ja tal võib lõpuks olla tore ülemus, sõbralikud kolleegid, huvitav töö, puhas kontor ja suur töötasu. Kahjuks on aga selline olukord pigem erand. Tõenäolisemalt saab ajutisel töötajal olema aga ülemus, kes teda ignoreerib, kolleegid, kes temasse üleolevalt suhtuvad (sest ta on kõigest ajutine töötaja ja tal pole alalist

tööd), igav töö, kellegi teise töökoht ja väike töötasu. (Manero 2008) Kuid Eestis peab Töölepingu seaduse (TLS) §3 kohaselt tööandja tagama töötajate kaitse diskrimineerimise eest, järgima võrdse kohtlemise põhimõtet ning edendama võrdõiguslikkust vastavalt võrdse kohtlemise seadusele ja soolise võrdõiguslikkuse seadusele (Töölepingu seadus 2009).

Lähedaste suhete ja sõpruse puudumine tööl ja alaliseks organisatsiooniliikmeks mitte olemine, tähendavad väheseid ootuseid pikaajalisesse panusesse (organisatsiooni). Ajutistelt töötajatelt ei oodata pikaajalist kohalolekut ja nad ei eelda seda ka ise. Sellest tulenevalt on tulemus ajutine, eraldatud ja pealiskaudne organisatsioonilise suhtluse episood. Ajutised töötajad on selleks, et täita ülesanne või esitada projekt ning see olukord kestab, kuni nad arendavad oma pädevusi ja leiavad uusi karjäärivõimalusi. Lisaks puudub neil sotsiaalne kuuluvus. (Packendorff 2002: 46) Selliseid ajutisi töötajaid saab kategoriseerida ka kui teadmustöötajaid, kes omavad väärtuslikke kogemusi, teadmisi, asjatundlikkust meetodite, protsesside ja tehnoloogiate osas täitmaks oma ülesannet. (Fong 2005: 107)

Tavalisi lisandväärtuseta töötajaid näevad organisatsioonide juhid pigem kui kuluallikaid ning teadmustöötajaid kui lisandväärtuse ja tulude allikaid. Kulusid tuleb kontrollida ja vähendada, samal ajal kui tulusid suurendada. (Fong 2005: 108) Samas ajutised töötajad ajutiste töölepingutega (sh ka teadmustöötajad) puutuvad suuresti kokku ka majandusliku ebakindlusega (Packendorff 2002: 46). Seda põhjustab asjaolu, et neil puudub kindlustunnet tuleviku suhtes, sest neil ei ole pikaajalist turvatunnet andvat töösuhet ning selle tõttu ka püsivat rahalist sissetulekut.

Ajutiste töötajate seas ei ole ebatavaline, et püüeldakse olukorra poole, mis annaks püsiva töölepingu ja/või seotuse püsiva organisatsiooniga (tüüp I). Alternatiivina võib inimene arendada enda mõnd konkreetset pädevust, et tuua see ise turule ehk liikuda iseseisva ettevõtluseni (tüüp IV). On raske teha mõlemaid asju samal ajal ehk ühendada lühiajaline projekt (koos selle ajutise tuluga) pikaajalise võrgustiku ja pädevuste arendamisega. Sellest küljest ei ole ajutine töö töötajale stabiilse režiimiga (antud juhul on see ka II tüüp). Sellest on aru saanud ka paljud ajutised töötajad ja personali

„rentivad” personaliettevõtted. (Packendorff 2002: 47) Ajutise töö plussid ja miinused võtab kokku järgnev tabel 4.

Tabel 4. Ajutise töö plussid ja miinused töötaja lähtekohalt

| Plussid | Miinused |
|--|--|
| Projektid on sarnased, mistõttu tööprotsess on lihtsam | Ajutine organisatsiooniline kuuluvus |
| Aitab (ajutiselt) leevendada inimese töötuse probleemi | Puudub kindlustunne tuleviku suhtes ja ta on majanduslikult kindlustamata |
| Heaks enesetäiendamise võimaluseks | Puudub kindel tööalane sotsiaalne kuuluvus Eeldab suuri sotsiaalseid „katkestusi” Käsundus- või töövõtulepingu kohustuslikke tingimusi seadusega ei määratleta |

Allikad: autori koostatud; Packendorff 2002: 46-47; Ajutise töö uued... 2013; Manero 2008; Randma 2013 alusel.

Iseseisvad ettevõtjad (tüüp IV), näiteks spetsialistid või kunstnikud, täidavad tihtipeale põhitööle lisaks ajutisi ülesandeid (näiteks konsultantidena kliendi firmadele). Sellest kategooriast võib leida ka inimesi, kes pühendavad end vabatahtlikult erinevat sorti töödele (mitte palgatööle) või üldkasulikele töödele. Kuna ülesanded võivad olla väga erinevad, on iga projekt erakordne ja nõuab palju kogemusi ja loovust. Iseseisev ettevõtja saab täita tavalise konsultandi rolli, kuid ta saab olla ka alltöövõtja suurematele projekti organisatsioonidele. Sellest tulenevalt puudub sellel tüübil (IV) alaline organisatsiooniline kuuluvus – neil tekivad kohustused iga projektiga ning nad ehitavad professionaalse suhtlusvõrgustiku teiste oma ala inimestega. (Packendorff 2002: 47)

See tähendab suuri sotsiaalseid „katkestusi” ja tihtipeale ka töö tähtaegade seotud stressi ning survet teenida piisavalt tulu, et hoida isiklikku majandusseisu järjel ka projektide vahelisel ajal või enda pädevuste arendamise ajal. Nende elu on paindlik ja täis erandeid ning seda võib tihti olla raske ühildada rutiinse eraeluga. (Packendorff 2002: 47) Samm iseseisva ettevõtluse poole ei tähenda mitte ainult suuremat autonoomiat ja enese-teostust, vaid võib osutuda ka väga tasuvaks. Loomulikult on iseseisvate ettevõtjate seas ka inimesi, kes teenivad vähe ning ei ole oma saadava tasuga rahul. (Fritsch jt 2012: 26)

Iseseisvatele ettevõtjatele on tavaliselt peamiseks motivaatoriks soov teha idee teoks. Kui selgub, et organisatsiooni piirides ei ole võimalik ideed muuta reaalseks projektiks, siis indiviid võib tunda, et kõige targem on asi, mida teha, on teha seda väljaspool neid piire. Projektil endal võivad olla tähtjad kindla rahastamistaotluse korra järgi või hooajalise sihtturu tõttu, kuid peamiseks piiranguks on tavaliselt aeg ja ressurss, mida iseseisev ettevõtja võib panna ettevõtmisse. Seega projekti edu on tavaliselt tingitud indiviidi võimes korraldada efektiivselt nappe ressursse - raha, aega ja (tihti vabatahtlikku) inimressurssi. (Packendorff 2002: 47-48) Tänapäeval on üha suuremaks väljakutseks saavutada projektide edukust, kuna on projektid keerukamad ja rohkete huvigruppidega seotud (Alzahrani, Emsley 2013: 313).

Nende nappide ressurssidega nagu aeg, raha ja inimressurss opereerides tuleb leida optimaalne viis, mis viiks parima tulemuseni. See tähendab, et projekti elluviimiseks on inimesel piiratud mahus nimetatud ressursse ning ta peab leidma viisi, kus ta suudab võimalikult vähese ressursikuluga projekti edukalt läbi viia. Olukorra muudab mõnevõrra probleemseks asjaolu, et need tegurid on omavahel konfliktis. Näiteks kui on projekti elluviimise käigus kasutatud vähe inimressurssi venib projekti läbiviimise aeg pikemaks ja läheb rahaliselt kulukamaks. Samas kui soovitakse projekt läbi viia võimalikult väikese ajakuluga tuleb arvestada suurema rahalise väljaminekuga ja suurema hulga inimressursiga.

Nagu ka karjäär ei ole iseseisev ettevõtetus lihtne ja ennustatav teekond. Tuleb teha seda, mis tundub huvitav ja suurendab asjaosaliste sotsiaalseid suhteid, mis võivad pakkuda teatud mõttes kuuluvustunnet ja majanduslikku turvalisust. Üheks tagajärjeks võib olla see, et inimesele pakutakse mõnes organisatsioonis vastavalt tema varajasematele kogemustele ja tulemustele mõnevõrra alalisemat positsiooni. (Packendorff 2002: 48) See annaks talle võimaluse kindlustada oma majanduslikku seisut ja väljavaateid stabiilsemale tulevikule. Pealegi jääb talle alati võimalus varasema töö (või töötüübi) juurde tagasi pöörduda, kuid samas võib see mõnevõrra alalisem positsioon aidata edasi täiesti alalisele positsioonile. Selle olukorra lahendusel mängivad suurt rolli indiviidi enda sisemine soov ja tahe – kas ta üldse soovib organisatsioonis alalist positsiooni saavutada või ei. Iseseisva ettevõtluse plussid ja miinused võtab kokku järgnev tabel 5.

Tabel 5. Iseseisva ettevõtluse plussid ja miinused töötaja lähtekohalt

| Plussid | Miinused |
|---------------------------------|--|
| Hea lississetuleku allikas | Eeldab suuri sotsiaalseid „katkestusi” |
| Paindlik tööelu | Tekitab töö tähtaegadest tulenevat stressi |
| Suurem autonoomia | Võib tekkida raskusi töö- ja pereelu ühildamisega |
| Heaks eneseteostuse võimaluseks | Töövõtulepingu kohustuslikke tingimusi seadusega ei määratleta |

Allikad: autori koostatud; Packendorff 2002: 47-48; Fritsch jt 2012: 26; Randma 2013 alusel.

Eelnevalt välja toodud neli projektitöö tüüpi erinevad üksteisest kindlate tunnuste järgi. Kuidas kõige paremini kindlate aspektide järgi neid töö tüüpe eristada selgitab järgnev tabel 6. Neist tüüpidest kõige projektipõhisem töö ehk töö, mis koosneb ainult üksteisele järgnevatest projektide jadast, on esimesele projektitöö tüübile vastas projektipõhine töö. Neist tüüpidest on aga kõige vähem projektidega seotud iseseisev ettevõtlus (projektitöö IV tüüp), kuid seda juhul, kui nad tegelevad projektidega oma põhitöö kõrvalt.

Tabel 6. Projektitöö tüüpide võrdlus (autori koostatud)

| Projektitöö tüüp | Peamised tunnused |
|---|---|
| Projektipõhine töö (I tüüp) | Töötaja töötab pidevalt erinevate projektidega. Töötajal on alaline organisatsiooniline seotus. |
| Osalemine arendus- ehk uuendusprojektis (II tüüp) | Töötaja teeb oma igapäevatöö kõrvalt ajutisi tööülesandeid seoses projektiga. Töötajal on seotus alalise organisatsiooniga. |
| Ajutine töö (III tüüp) | Töötaja töötab regulaarselt sarnaste projektidega. Töötajal on ajutine organisatsiooniline kuuluvus. |
| Iseseisev ettevõtlus (IV tüüp) | Töötaja töötab erinevate projektidega (võib olla ka lisatööna) olles ise endale tööandjaks. Töötajal puudub töösuhe organisatsiooniga (ehk ta ei ole palgatöötaja). |

Ajutiste töösuhete mõju töötajale on erinev ning sõltub seejuures töötaja isiksusest ja tema töövormist ehk –tüübist. Ajutine töö võib olla nii lisaülesandeks põhitöö kõrvalt kui ka peamiseks elatusallikaks. Enim negatiivseid mõjusid on just viimase variandi puhul, sest töötaja elab väga ebamäärases keskkonnas – tal puudub kindlustunne tuleviku suhtes ja ta ei tea, mis saab siis kui selle töö tähtaeg läbi saab. Lisaks tuleb sellises olukorras tihtipeale panustada ka kõige enam oma vaba ajaga ning selle tõttu kannatavad lisaks töötajale ka tema lähedased, sest tal ei pruugi enam olla aega nende jaoks. Ajutiste töösuhete mõju teema on oluline ning omab suuri tagajärgi inimestele,

kuid seda valdkonda on paraku veel vähe uuritud ning temaatikaga tõsisemalt tegelejaid on vähe. Välja saab tuua kaks autorit, kes teemaga tõsisemalt tegelevad ning need on Johann Packendorff ja Monica Lindgren.

1.3. Töösuhete regulatsioon projektiseerunud ühiskonnas

Inimesed töötavad igapäevaselt erinevate töölepingute alusel ning töösuhtesse astudes nad ei mõtle, millised tagajärjed võivad ühel lepingul olla. Ajalise kestuse poole pealt vaadeldes on olemas kahte tüüpi töölepinguid – tähtajatud ja tähtajalised töölepingud. Tähtajatu tööleping tagab töötajale suurema kindlustunde, sest üldiselt on see garanteeritud pikaajalise töösuhte ja kindla töötasuga. Vastandina tähtajatule töölepingule kaasnevad tähtajalise töölepinguga aga tihtipeale lühikesed töösuhted ja sellest tulenev väike kindlustunne oma tuleviku suhtes. Vastavalt lepingutüübile tuleb jälgida töösuhte õiguslikku regulatsiooni, mis on riigiti enamasti erinev, sest see annab selge pildi töötaja õigustest ja kohustustest. Tänu sellele võib tähtajalise töölepingu mõju olla indiviidile leebem. Seda juhul kui riigis kehtivad seadused, mis on töötaja heaolu eest väljas ja anna ettevõtetele võimalust töötajat teda kahjustavalt rakendada.

Koordineeritud turumajanduse tööhõive mustrit iseloomustavad ettevõtete eelistused pikaajalistele lepingutele ja investeringutele tööjõu koolitamisest. Need mustrid on seadustega reguleeritud raamistikus, mis piirab ajutise tööjõu kasutamist ja juhtkonna võimalust alalisi töötajaid vallandada vastavalt oma tahtmisele. Tehtud tööuuringud eeldavad, et need pikaajalise töösuhte mustrid on suhteliselt stabiilsed, kuid suur osa uuringutest põhineb tootmisettevõtetele koos võimsate ametiühingutega ja sügavalt juurdunud institutsioonide vahelistele suhetele. Viimastel aastatel on paljud riigid kergendanud tähtajaliste töölepingute piiranguid ning seetõttu on ajutiste töötajate osakaal kasvanud. Paljusid vaatlejaid paneb muretsema, et need muudatused annavad märku kooskõlastatud mudeli stabiilsuse kadumisest ehk pikaajaliste töösuhete kadumisest Euroopas. (Shire jt 2009: 602-603)

Projektid kipuvad paljudes tööstusharudes olema domineerivaks ülesannete täitmise viisiks. Üha rohkem on organisatsioone, mida nimetatakse projektipõhisteks organisatsioonideks ning kus peaaegu kõik toimingud on korraldatud projektidena ning

alalised struktuurid täidavad vaid administratiivset toetavat funktsiooni. (Cicmil jt 2009: 82) Praegusel ajal esineb organisatsioonides dilemma, kus nad üritavad samal ajal suurendada tööjõu paindlikkust ja töötajate seotust ning pühendumist organisatsioonile. Seistes silmitsi väliskeskkonna dünaamikaga, mis hõlmab pidevaid ja ettearvamatuid muutusi, on organisatsioonid sunnitud kiiresti kohanema, pidades seejuures silmas töötajate arvu ja oskusi. (Chambel, Castanheira 2006: 351-352)

Selline paindlikkus on saavutatud tänu ajutiste töötajate arvu suurendamisele. Seda tehes suudab organisatsioon igal ajahetkel palgata ja töölt vabastada töötajaid vastavalt ettevõtte vajadustele. Lisaks sellele on vajalik, et organisatsioonil oleks tööga tugevalt seotud ja oma töökohale pühendunud töötajad, et tagada kindel konkurentsieelis. (Chambel, Castanheira 2006: 351-352) Kuid ajutiste töötajate tööle võtmine ja töölt vabastamine ning lepingute sõlmimise võimalikkus on riigiti erinevalt reguleeritud ning sellest tulenevalt tuleb arvestada erinevate seadustega vastavalt asukohamaale. Töölepingud on tihedalt seotud sellega, kuidas on majandustegevus riigis korraldatud (Ekstedt 2002: 16).

Tootmise valdkonnas eristatakse kolme viisi, mille puhul kasutatakse ajutist tööjõudu, et saavutada organisatsiooni paindlikkust. Esiteks, ajutise tööjõudu reaktiivne kasutamine ehk ajutisi töötajaid kasutatakse ootamatute nõudluse kõikumisetega toimetulekuks. Teiseks, ajutise tööjõu planeeritud kasutamine, mille puhul ajutised töötajad täiendavad alaliste töötajate puudujääki oodatud nõudluse kõikumisega toimetulekuks. Kolmandaks, ajutise tööjõu süstemaatiline kasutamine, mille puhul täidetakse alalised ametikohad ajutiste töötajatega. (Vidal, Tigges 2009: 56)

Käesolev töö keskendub tähtjalistele töösuhetele ning seetõttu käsitleb ka töölepinguid, mida kasutatakse palju organisatsioonides, mis on ühel või teisel moel seotud erinevate projektidega. Neid organisatsioone on erinevaid. Ekstedt (2011) on välja pakkunud järgmise projektiorganisatsioonide jaotuse:

- projektipõhised organisatsioonid – tuluallikateks on (peamiselt) projektid (nt konsulteerimine, disain, reklaam, arhitektuur, kultuur, kirjastamine, IT, ehitus jne);
- projektitoeaga organisatsioonid – projektipõhised tegevused (nt arendus, turundus, disain jne) toetavad põhitegevusi (nt autotööstus, biotehnoloogia jne);

- võrgustikupõhised projektid – projektid on organisatsioonidevahelised, seega formeeruvad võrgustiku- või klasteri-keskkonnas, mille moodustavad mõlemat tüüpi organisatsioonid (nt TV-programmide tootmine, ehitus jne).

Üldiselt tagavad tähtajalised töölepingud suurema majandusliku paindlikkuse (*Fixed-term contracts* 2001: 2). Eestis kasutatakse tähtajalisi töölepinguid tihti hooajaliste tööde puhul ning juhul, kui organisatsioon vajab ajutist lisatööjõudu (näiteks puhkuseasendajaid). Enamasti langevad need mõlemad juhud kokku suveperioodiga, kuid samas leiavad tähtajalised ehk ajutised töölepingud kasutust ka teistel aastaegadel. Riigiti on tähtajaliste töölepingute korraldus suuresti varieeruv. Mõnes riigis kehtib selle valdkonna jaoks kindel seaduslik kord ning vastukaaluks mõnes teises riigis ei ole lepingulised tingimused piisavalt reguleeritud või on sellekohased eeskirjad ebaselged. Näiteks Ühendkuningriigis puuduvad ajutisi töölepinguid käsitlevad õigusnormid üldse (Ajutise töö uued... 2013).

Eestis reguleerib nii tähtajalisi kui ka tähtajatuid töösuhteid töölepingu seadus (TLS), mis jõustus 1. juulil 2009. aastal (Töölepingu seadus 2009). See seadus annab konkreetse ülevaate, millal ja mis tingimustel tohib üldse ajutise iseloomuga töösuhtelepingut kasutada. Lisaks reguleerivad Eestis ajutisi ehk tähtajalisi töösuhteid TLS §3 kohaselt võrdse kohtlemise seadus ja soolise võrdõiguslikkuse seadus, arvestada tuleb ka võlaõigusseadusega (Randma 2013). Kuna töösuhe on endiselt alluvussuhe, tuleb töölepingu pooltel hoolikalt jälgida seaduses sätestatud miinimumnõudeid, millest ei tohi poolte kokkuleppega kõrvale kalduda ning mille puhul võib võlaõigusseadust kasutada üksnes siis, kui tööseadused ise kõnealust küsimust piisavalt täpselt ei käsitle (Keinast 2013).

Tähtajalist töölepingut kasutatakse õigusliku vahendina osapoolte vahel, kes soovivad oma töösuhte prognoositavust ja vabadust kontrollida oma lepinguliste suhete kestvust. Sedalaadi ebatüüpilise töölepingu puhul on oluline osapoolte vaheline üksmeel seoses lepingu sisu ja konkreetsete piirangutega, et vältida arusaamatusi ja töötaja põhjendamatu ootusi. Lepingu sõlmimisel peavad osapooled mõistma, et töösuhe algab lepingu sõlmimise hetkel või kindlaks määratud kuupäeval või tingimustes sätestatud sündmusega ning lõpeb automaatselt osapoolte poolt kokku lepitud ajal.

Lepingu sõlmimine peaks olema osapoolte vastastikune tahe, sest erinevalt traditsioonilisele töölepingule, mis sõlmitakse määramata ajaks, on see lepingu liik seotud ajalise piiranguga. (Gericke 2011: 105)

Tööle asumisel lähtutakse alati eeldusest, et pooled leppisid kokku tähtajatus töösuhtes. Seega, kui koheselt kirjalikku lepingut ei vormistata, võib tööandjal hiljem tekkida raskusi töösuhte tähtajalisuse tõendamiseks. Tähtajalise lepingu sõlmimisest on tööandja alati kohustatud töötajat kirjalikult teavitama, vastasel juhul eeldatakse, et sellist kokkulepet ei sõlmitud ning leping on tähtajatu. Lisaks eelnevale tuleb töötajat kirjalikult teavitada ka tähtajalise lepingu sõlmimise kestusest ning põhjustest. (Ustel-Hallimäe 2011) Eestis võib tähtajalise töölepingu sõlmida vaid mõjuval põhjusel oma iseloomult ajutise töö tegemise ajaks, näiteks töömahu ajutise suurenemise tõttu, hooajaliste tööde tegemiseks või äraoleva töötaja asendamiseks. Järelikult peab tähtajalise töölepingu sõlmimise ajal olema teada, et lepingus ette nähtud töö lõppeb. (Tähtajaline tööleping... 2013)

Tähtajalise töölepingu sõlmimise põhjused peab tööandja töölepingus töötajale arusaadaval viisil teatavaks tegema. Tähtajalise töölepingu võib sõlmida kuni viieks aastaks või äraoleva töötaja asendamise ajaks. Samalaadse töö tegemiseks ei tohi sõlmida järjestikku üle kahe tähtajalise lepingu, pikendada võib tähtajalist lepingut viie aasta jooksul aga vaid korra. Kui samalaadse töö tegemiseks sõlmitakse kolmas järjestikune leping või pikendatakse lepingut teist korda, siis loetakse, et tööleping on sõlmimisest peale tähtajatu. Järjestikuseks loetakse lepinguid, kui aeg ühe lõppemise ja teise sõlmimise vahel ei ületa kaht kuud. (Tähtajaline tööleping... 2013)

Siinkohal võib tekkida küsimus, kas eelnevas alapeatükis välja toodud projektitöö tüüp, ajutine töö, on ajutise iseloomuga vaid kuni kahe järjestikuse töölepingu sõlmimise perioodil, sest kui sõlmitakse samalaadse töö tegemiseks kolmas järjestikune leping, loetakse see tööleping tähtajatuks ning sellisel juhul on tegemist juba pigem projektipõhise tööga? Vastus on, et ei ole. Ajutine töö eeldab, et inimene töötab regulaarselt sarnaste projektidega, kuid seda ajutise organisatsioonilise kuuluvusega (Packendorff 2002: 46). See tähendab, et ta töötab kogu aeg erinevates ettevõtetes ning

sellisel juhul ei lähe arvesse varajasemalt sõlmitud tähtajalised töölepingud teistes organisatsioonides.

Kui töötaja pärast tähtaja möödumist ei jätkata töötamist, lõpeb tööleping tähtaja möödumisel. Kui aga töötaja jätkab pärast tähtaja möödumist töötamist ning tööandja ei avalda vastupidist tahet viie päeva jooksul sellest teadasaamisest, loetakse tööleping tähtajatuks. Tähtaja möödumisel ei saa lõppeda aga seadusega vastuolus sõlmitud tähtajaline tööleping. Näiteks kui töö ei olnud iseloomult ajutine, rikuti järjestikuse tähtajalise lepingu sõlmimise või lepingu tähtaja pikendamise korda. (Tähtajaline tööleping... 2013)

Selline olukord võib ilmneda, kui töötajal on näiteks ajutine töösuhe organisatsiooniga ning kui organisatsiooni juhtkond leiab, et töötaja on neile väärtuslik ja aitaks ettevõtet areneda ja tõsta kasumlikkust. Siis võib kujuneda ajutisest tööst projektipõhine töö, kus töötaja hakkaks regulaarselt erinevate projektidega töötama omades seejuures organisatsiooniga alalist töösuhet (Packendorff 2002: 42). Kuid siinjuures tasub märkida, et eelnevalt nimetatud olukorrad kehtivad töölepingu puhul, mis erineb teistest füüsiliste isikutega sõlmitavatest lepingutüüpidest.

Lisaks sellele, et töösuhteid fikseerivaid lepinguid saab liigitada nii tähtajalisteks kui ka tähtajatuteks, saab välja tuua veel kolm erinevat lepingutüüpi. Töö tegemiseks võib sõlmida töölepingu, käsunduslepingu või töövõtulepingu (Randma 2013). Nende tüüpide erinevust selgitab järgnev tabel 7. Olenevalt töö tüübist kasutatakse Eestis tähtajalise töö tegemiseks tavalist töölepingut, kuid väga paljudel juhtudel sõlmitakse tööleping siiski tähtajatult ja ajutiste töösuhete puhul kasutatakse pigem töövõtulepingut või käsunduslepingut. See tuleneb suurel määral seadusest tulenevast regulatsioonist, kas näiteks kohustuslikke tingimusi sellele lepingutüübile seadus määrab või ei. See muudab ajutiste töösuhete sõlmimise ja lõpetamise ettevõttele lihtsamaks.

Tabel 7. Füüsiliste isikutega sõlmitavate lepingutüüpide võrdlus

| Tööleping | Käsundusleping | Töövõtuleping |
|--|---|---|
| Suunatud protsessile | Suunatud käsundi andja kasu saamisele | Suunatud tulemusele |
| Sätestab alluvusvahekorra | Alluvusvahekorda pole | Alluvusvahekorda pole |
| Töö riskid tööandjal | Riskid jagunevad käsundi saaja ja andja vahel | Riskide eest vastutab töövõtja |
| Alati tasuline, miinimum-palk määratud riigi poolt | Tasuline, võib olla tasuta | Tasuline, alammäära pole |
| Töötaja täidab tööülesandeid isiklikult | Käsundi saaja täidab ülesandeid isiklikult, võib kasutada abi | Töövõtja ei pea tööülesandeid isiklikult täitma |
| Kohustuslikud tingimused määratud seadusega | Kohustuslikke tingimusi seadus ei määra | Kohustuslikke tingimusi seadus ei määra |
| Üldjuhul tähtajatu, võib olla ka tähtajaline | Üldjuhul tähtajaline, võib olla ka tähtajatu | Üldjuhul tähtajaline, võib olla ka tähtajatu |

Allikas: autori koostatud Randma 2013 põhjal.

Kasutatav lepingutüüp sõltub konkreetsest organisatsioonist ja selle vajadustest või eelistustest. Siinkohal mängib väga olulist rolli ka töötaja projektitöö tüüp, sest vastavalt sellele otsustatakse, milline leping on kõige parem seda töösuhet kinnitama ja reguleerima. Kõik lepingutüübid ei sobi iga projektitöö tüübi juures sõlmimiseks ning igas olukorras esineb neist parim variant. Vastavalt eelpool nimetatud projektitöö tüüpidele kõige sagedasemini kasutatavaid lepingutüüpe selgitab järgmine tabel 8.

Tabel 8. Projektitöö tüüpide ja lepingutüüpide vaheline seos (autori koostatud)

| Projektitöö tüüp | Lepingutüüp | Põhjendus |
|---|-----------------------------|--|
| Projektipõhine töö (I tüüp) | Tööleping | Töötajal on stabiilne organisatsiooniline kuuluvus, kuid täidab tööülesandeid erinevate projektide raames |
| Osalemine arendus- ehk uuendusprojektis (II tüüp) | Tööleping | Töötaja täidab lisatöö kokkuleppel uuendusprojektiga seotud tööülesandeid oma alalise organisatsioonis põhitöö kõrvalt ning selleks ei sõlmita eraldi uut lepingut vaid töösuhete aluseks on alaline tööleping |
| Ajutine töö (III tüüp) | Käsundus- või töövõtuleping | Töötaja töötab erinevates organisatsioonides regulaarselt sarnaste projektidega ning selle tõttu on ka organisatsiooniline kuuluvus kogu aeg ajutine |
| Iseseisev ettevõtlus (IV tüüp) | Töövõtuleping | Töövõtja teeb lisaks põhitööle lisatööd ja selle lisatööga puudub tal alaline organisatsiooniline kuuluvus ning see on projektipõhine |

Kõigi nende projektitöö tüüpide juures sõlmitud töösuhtelemingud (sh. ka tööleping) on suurel määral tähtajalised, kuid I ja II (vt joonis 1.) projektitöö tüübi puhul võidakse kasutada ka tähtajatut töölepingut. See oleneb organisatsiooni vajadustest ja eesmärkidest. Lisaks võib III ja IV projektitöö tüübi töösuhteleminguks olla ka tavaline tööleping, kuid see on pigem erandlik olukord ning pole praktikas väga levinud. Selle olukorra ilmnemise tingimusteks on töö ehk projektide ajaline kestus ja organisatsiooni väärtused ja vajadused.

Sõlmides selles olukorras tööleping omistatakse töötajale ka alaline organisatsioonile kuuluvus ning siinkohal tekib lahkeli projektitöö tüüpide määratlemisel. Organisatsioonilise kuuluvuse tekkides võib töö iseloomust tulenev projektitöö tüüp muutuda ning näiteks ajutise töö asemel võib töötaja olla seotud projektipõhise tööga. Seda muidugi juhul, kui töö ei jää ühe projekti põhiseks. Seega töötaja on tähtajalises töösuhtes kui tal on töösuhteleming organisatsiooniga, mille heaks ta töötab, ning kui tema töösuhe lõpeb mingil kindlal ajahetkel või kindlaks määratud tulemusena (*Fixed-term employment...* 2013).

Täpsem töösuhete õiguslik regulatsioon on riigiti erinev ehk kui ühes riigis on väga konkreetselt tähtajalisi ehk ajutisi töösuhteid käsitlevad seadused paika pandud, siis teises riigis võivad need sootuks puududa. Eestis on kolme tüüpi töösuhteleminguid ning neist ainult ühe puhul ehk töölepingu puhul on seadusega määratud selle kohustuslikud tingimused. Seda lepingutüüpi sõlmitakse aga suures osas tähtajatult, kuid näiteks projektitöö puhul on levinud ka tähtajaline variant.

2. TÄHTAJALISED TÖÖSUHTED JA NENDE MÕJU TÖÖTAJATELE MS BALTI TRAFU OÜ-S

2.1. Uuringus osalenud ettevõtte lühitutvustus ja uuringu läbiviimise protsess

Tähtajaliste töösuhete mõju lepingu osapooliks olevatele inimestele uuritakse käesolevas töös Pärnumaa tootmisettevõtte MS Balti Trafo OÜ näitel. See organisatsioon sai bakalaureusetöö uuringu läbiviimiseks valitud oma edukuse ja töötajasõbraliku maine tõttu. Lisaks ärilistele eesmärkidele soovib MS Balti Trafo OÜ oma tegevusega tagada ka oma töötajate heaolu ja sellega kindlustada Vändra kui maakonna keskusest kaugel asuva valla jätkusuutlikus.

Ettevõtte asub täpsemalt Vändra alevis (*Contacts* 2013) ning on tööandjaks paljudele selle alevi ja ka Vändra valla elanikele. Juba mõnda aega võetakse sellesse organisatsiooni töötajaid tööle ainult tähtajaliste töölepingute alusel (J. Lubergi suuline teade 10.10.2013). Seega kõik uued töötajad omavad organisatsiooniga tähtajalist töösuhet. 2013. aasta oktoobri kuu seisuga töötab MS Balti Trafo OÜ-s 16 tähtajalise töölepinguga inimest (J. Lubergi suuline teade 13.10.2013). 2014. aasta märtsi kuus on organisatsioonil 15 ajutise töö-lepinguga töötajat (J. Lubergi suuline teade 03.03.2013).

MS Balti Trafo OÜ on peamiselt Saksa kapitalil põhinev tootmisettevõtte, mille tegevusvaldkonnaks on väiketrasformaatorite ja induktiivkomponentide tootmine. Põhiline rõhuasetus on seatud klientide erilahendusi nõudvate toodete väljatöötamisele ja tootmisele. MS Balti Trafo OÜ-s valmistatavate toodete kasutusvaldkond on lai. Neid rakendatakse erinevates telekommunikatsiooniseadmetes, majapidamisseadmetes,

tööstuselektronikas ja tööstusautomaatikas, erinevates mõõteseadmetes, meditsiinilistes seadmetes, autotööstuses, masinaehituses ning paljudes muudes valdkondades. (MS Balti... 2013)

Ettevõtte peab oma konkurentsistrateegia ja turunduseesmärkide väljaarendamisel silmas eelkõige tööstuslike lõpptarbivate ja edasimüüjate segmente. Kogu oma tegutsemisaja vältel on ettevõtte enamuse oma toodangust realiseerinud väljaspool Eestit, eksport moodustab 90% müügikäibest. Toodetakse põhiliselt Lääne-Euroopasse ja Skandinaaviamaadesse. MS Balti Trafo OÜ on juriidiliselt iseseisev Eesti ettevõtte, kuid teeb tihedat koostööd Saksa partnerettevõtete Manfred Schmelzer GmbH, Team Magnetics GmbH, India partnerettevõtte M.S Transformers India Pvt Ltd ja Tuneesias asuva tehase SIMO Tunisie SARL-ga. Ühiste omanike kaudu moodustatakse rahvusvaheline ettevõtete grupp. (MS Balti... 2013)

MS Balti Trafo OÜ on asutatud 1997. aastal ning seal töötab ligikaudu 170 inimest (MS Balti... 2013). Töötajate arv muutub ajas vastavalt töölepingute tähtaegadele ja ettevõtte lisatööjõu vajadustele. Põhitööjõuks on organisatsiooni alalised ja ka ajutised töötajad, kes on ettevõttesse tööle võetud selle tavapärase tootmismahu täitmiseks. Lisatööjõuks on aga töötajad, kes võetakse organisatsiooni erandkorras suurenenud tootmismahu täitmiseks ajutiselt tööle. Ettevõttel on oma äritegevuseks 3700 ruutmeetri jagu ruume, mis kuuluvad ka päriselt sellele organisatsioonile (*About the...* 2013). Organisatsiooni tegevdirektoriks on Jaanus Luberg (*Contacts* 2013), kes on olnud MS Balti Trafo OÜ kasvamise juures. See tähendab seda, et ettevõtte on ajapikku saavutan praeguse tootmis- ja müüгимahu. Algusaegadel oli ettevõtte tootmisvõimsus üsna madal ning ka töötajaid oli võrreldes praegusega vähe. (J. Lubergi suuline teade 22.10.2010)

Käesoleva bakalaureusetöö uuringu põhieesmärgiks on selgitada välja MS Balti Trafo OÜ töösuhete mõjud organisatsiooni töötajatele. Saamaks vastust MS Balti Trafo OÜ tähtjaliste töösuhete mõjust töötajatele, viib autor läbi pool-struktureeritud intervjuud. Intervjuude teel saadakse kvalitatiivseid andmeid, mis annavad sisukamat informatsiooni ja vajadusel võimaluse täpsustada ja informatsiooni juurde küsida. Valitud on just see uurimismeetod, sest intervjuuga on võimalik saada infot, mida teised

meetodid ei võimalda läbiviidavast uuringust saada. Intervjuude küsimused on välja töötatud käesoleva bakalaureusetöö esimeses peatükis sisalduva teooria põhjal.

Iga uuringus osalejaga saadakse kokku privaatsetes tingimustes. See tagab, et uurimisprotsessi läbiviimise juures ei viibi kolmandaid isikuid, kes võiksid vastuseid kallutada. Vastajale tagatakse kindlustunne, et tema isikut ei ole hilisemalt võimalik tuvastada. Konfidentsiaalsuse tagamiseks ei märgita üles ega avaldata kolmandatele isikutele intervjuueeritava kohta käivaid spetsiifilisi andmeid, mis võiksid olla abiks tema isiku tuvastamisel. Lisaks ei ole intervjuud läbiviiv isik vastajatega varem kohtunud ning seetõttu ei ole hiljem ka võimaline uuringus osalenud inimesi nende antud vastustega kokku viima. Kindlasti ei anta organisatsioonile ülevaatamiseks intervjuu käigus saadud materjale, vaid kokkuvõtte saadud tulemustest.

Täpsema ülevaate intervjuu küsimustest annab käesoleva bakalaureusetöö lisa 1. Intervjuus on 23 küsimust. Uuringus osalejatele esitatakse nii lühivastustega küsimusi kui ka avatud küsimusi, mille puhul saab vastaja end vabalt väljendada ja avaldada oma arvamust. Juhul kui vastaja kaldub teemast kõrvale, küsib intervjuueerija lisaküsimusi või suunab teema juurde tagasi. Uuringu sihtrühmaks on MS Balti Trafo OÜ töötajad, kellel on organisatsiooniga ajutine töösuhe ning sihtrühma kuulub 15 töötajat. Neist kõigiga ei ole võimalik intervjuusid läbi viia, sest kolm neist viibivad pikaajalistel puhkustel. Seega on uuringu valimiks 12 MS Balti Trafo OÜ ajutist töötajat.

Lisaks viiakse läbi organisatsioonisiseste dokumentide analüüs. Analüüsi aluseks on MS Balti Trafo OÜ protsessikäsiraamat ja protsessikaardid, millest annab ülevaate järgmine loetelu:

- Protseduur – ost;
- Protseduur – kliendiga seonduvad protsessid;
- Protseduur – koolituse protseduur;
- Protseduur – mittevastavate toodete käsitlemine;
- Protseduur – parendamine;
- Protseduur – siseauditite läbiviimine;
- Protseduur – tootearendus;
- Protseduur – tootmine.

Nimetatud dokumentide analüüsimisel on võimalik välja selgitada ettevõttes toimuv, seal hulgas personali rakendamine. Kasutatavaid uurimismeetodeid ja nende kasutamise aega selgitab järgnev tabel 9. Lisaks selgub tabelist meetodi valim ja väljund.

Tabel 9. Uurimismeetodid (autori koostatud)

| Meetodid | Aeg | Valim | Väljund |
|------------------------------|--------------------------|---|---|
| Dokumendianalüüs | 05.04.2014 | Protsessikäsiraamat ja protsessikaardid | Selgitada ettevõttes toimuvaid protsesse, sh personali rakendamist. |
| Intervjuud tootmistöölistega | 18.03.2014 20.03.2014 | 12 tähtjalise töölepinguga töötajat | Ajutise töösuhte ja sellega kaasnevate mõjude selgitamine. Lisaks töötajate seisukohtade välja selgitamine seoses nende töö tähtjalisusega. |

MS Balti Trafo OÜ-s läbiviidud intervjuudel osales 15-st tähtjalise töölepinguga töötajast 12. Kolm töötajat ei saanud uuringus osaleda, sest nad ei viibinud oma puhkuste tõttu intervjuerimiste ajal organisatsioonis. Intervjuud viidi läbi kahe päeva vältel.

2.2. Uuringu tulemused ja tulemuste analüüs

Andmaks tootmisettes MS Balti Trafo OÜ-s toimuva kohta paremat ülevaadet viidi läbi ettevõttesiseste dokumentide analüüs. Dokumentide analüüsi aluseks on MS Balti Trafo

OÜ protsessi käsiraamat ja kaheksa protsessikaarti. Nende dokumentide olemasolu kinnitab fakti, et ettevõttes on juurutatud protsessipõhist lähenemist eeldav kvaliteedijuhtimissüsteem. Vaadeldav protsessikäsiraamat kirjeldab üldiselt tööprotsesse MS Balti Trafo OÜ-s ning protsessikaardid kirjeldavad protseduure detailsemalt. Analüüsidokumentide vaadeldakse neis personaliga seotud poolt, et saada ülevaadet personali rakendamisest MS Balti Trafo OÜ-s.

MS Balti Trafo OÜ on oma tootmise korraldanud tootmiskeskuste põhimõttel ja teostab seda ohjatud tingimustel. Toote valmistamist tootmiskeskustes korraldavad tootmisosakonna juhid. Tootmisosakonna juhid jaotavad tööülesandeid vastavalt tootmistööliste kvalifikatsioonile, kogemustele ja tootlikkusele. Enne iga uue töö alustamist peavad tootmisosakonna juhid selgitama töötajale konkreetse töö sisu, tutvustama töötajale põhjalikult tootmisdokumente, näitama kätte õiged töövõtted ning koos tootmistöölisega kontrollima üle kasutatava materjaliõigsuse. (Protsessikäsiraamat 2012: 7)

Tootmisosakonna juhid on kohustatud jooksvalt tegema pistelist kvaliteedikontrolli. Tootmist läbiv põhimõte on, et iga järgneva tööetapiga alustades tuleb üle kontrollida, kas eelnev töö on teostatud vastavalt tootenõuetele. Sama kontrolli teostatakse ka pooltoote üleandmisel ühe tootmisosakonna juhi vastutuspiirkonnast teise. (Protsessikäsiraamat 2012: 7) Põhimõtteline tootmisprotsessi skeem on toodud käesoleva töö lisa 2. Sellel on märgitud kõik toodete valmistamisel esinevad tootmisetapid.

Seega tootmistöölised on otseselt allutatud oma tootmisosakonna juhile. Lisaks selgub protsessikaartidest, et ajutisi töösuhteid ei rakendata ettevõttes ajutiste projektide ellu viimiseks vaid mingil muul eesmärgil. See tuleneb sellest, et organisatsioonis praktiliselt ei ole üksikuid ja erandlikke projekte, vaid rutiinsed ja suurel määral korduvad projektid. Harva esineva projektina käsitletakse organisatsioonis näiteks suvepäevade korraldamist (J. Lubergi suuline teade 13.10.2013).

Personali teema juures on väga oluliseks teguriks töötasu. MS Balti Trafo OÜ protsessikäsiraamatust selgub, et reeglina tasustatakse tootmistööd tükitöö hinnete

alusel, mis on toodud tootmiskaardil iga tööetapi kohta. Tööde kohta peetakse arvestust nii tootmiskaartidel, kui ka tööraportitel. (Protsessikäsiraamat 2012: 10) Tasustamine toimub peale raamatupidaja poolset palgaarvestuse kontrolli üks kord kuus.

Väga oluliseks teguriks on ka personali koolitamine. Võtmeisikute koolitusvajaduste väljaselgitamine toimub müügijuhi, tootmisjuhi või juhataja poolt jooksvalt tööülesannete täitmisel või vajadusel arenguvestluste käigus. Tööliste osas analüüsib vahetu juht oma alluvate töötulemusi ning täiendava koolituse vajadust. Koolitusvajaduse väljaselgitamisel on abiks vahetu juhi poolt tööliste kohta koostatud oskuste maatriks. Uue töötaja koolitus ja tööalane väljaõpe toimuvad töökohal ja selle korraldamise eest vastutavad otsesed juhid. (Protseduur – koolituse... 2009: 1-2)

Tehtud personaliuuring võimaldab hoida töötajate ootusi realistlikes piirides ning vähendada nende rahulolematust või suurendada nende rahulolu oma tööga. MS Balti Trafo OÜ-s läbiviidud intervjuude käigus selgus, et töö ajutisusel on organisatsiooni töötajatele oluline mõju. See tuli ilmsiks intervjuude käigus esitatud küsimuste ja uuringu läbiviimisel tekkinud lisaküsimuste tulemusena. Intervjueeritavaid oli kokku 12 ning üldiselt olid esitatavad küsimused neile jõukohased. Samas üsna tihti tuli küsimusi lahti seletada või teisiti sõnastada.

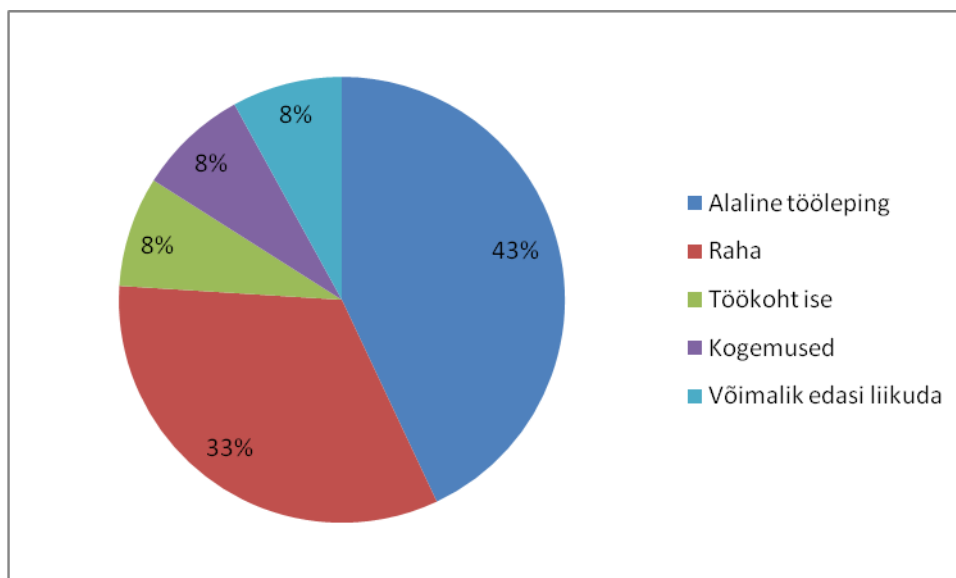
Uurides, kas tootmisettevõtte ja töötaja vahel on sõlmitud ajutine või alaline tööleping, selgus, et 75% intervjueeritavatest ei osanud kohe peale küsimuse esitamist sellele vastata. Peale küsimuse ümbersõnastamist oli probleem lahendatud ja kõik uuringus osalejad tõdesid, et nende töösuhte aluseks on tähtajaline tööleping. Samas ei osanud 42% neist nimetada oma töölepingu tüüpi. Nii suur protsent on aga väga halb, sest see näitab, et ajutised töötajad ei ole teadlikud oma töösuhte nüanssidest ning lepingutüübiga kaasnevatest iseärasustest. Intervjueerimise käigus selgus, et suur osa töötajatest olid teadlikud oma töölepingus sätestatud õigustest ning dokumendi ülejäänud osad ei omanud nii suurt tähtsust ja selle tõttu ei oldud nendega ka nii kursis.

Selgitades, mis asjaolude tõttu oli intervjueerimise hetkel MS Balti Trafo OÜ tähtajalise töölepinguga töötajatel ajutine töösuhe, tuli välja kaks peamist põhjust. Üks neist põhjustest oli vajadus sissetuleku järgi. Seda tõdesid viis inimest 12-st. Teiseks

põhjuseks toodi (kuue vastaja poolt) välja tootmisettevõtte juurdunud korraldust ja süsteemi, mille kohaselt kõik uued töötajad võetakse kuueks kuuks tööle tähtajalise töölepinguga. Selle aja vältel peavad nad ennast tõestama ja näitama organisatsiooni juhtkonnale, et nad on sobivaimad inimesed selles ettevõttes töötamiseks ning et nad suudavad rahuldada MS Balti Trafo OÜ vajadusi ja soove. Need ajutised töötajad, kes on omandanud vajalikud pädevused ja suudavad tagada töökvaliteedi ja –mahu etteantud ajaga, saavad peale tähtajalise töölepingu lõppemist võimaluse tähtajatu töölepingu sõlmimiseks.

Vaid üks töötaja tõi välja, et tema jaoks on oluline ajutine töösuhe just iseenda seisukohalt ehk ta soovib töölepingu perioodi jooksul jõuda selgusele, kas see töö üldse sobib temale või mitte ning kas ta soovib ka edaspidi organisatsioonis töötada või ei. Kui ta mõlema küsimuse juures leiab, et vastuseks on „ei”, siis on nii töötajal kui ka organisatsioonil lihtsam töösuhetest vabaneda.

Tootmisettevõtte MS Balti Trafo OÜ ajutised töötajad nimetasid oma töösuhete juures suurimaks motivaatoriks tähtajatut töölepingut. See tähendab seda, et peale edukat ja organisatsiooni juhtkonda rahuldavat tähtajalise töölepingu perioodi on töötajal võimalik sõlmida ettevõttega alaline tööleping. Seda võimalust ei pakuta kõigile ning ainult häid töötulemusi näidanud töötajad saavad sellise „edutamise” osaliseks. Alalise töölepingu saab 70-80% tähtajalise töölepinguga töötajatest (J. Lubergi suuline teade 14.04.2014). Ülevaate intervjueeritavate nimetatud motivaatoritest annab joonis 2.



Joonis 2. Ajutiste töötajate motivaatorid protsentide lõikes (autori koostatud)

Põhjuseid, miks intervjueritavad eelpool välja tooduid peamisteks motivaatoriteks peavad, selgitab järgnev tabel 10.

Tabel 10. Motivaatorite põhjendus (autori koostatud)

| Motivaator | Põhjendus, miks see motivaator töötajaid enim tööle motiveerib |
|--------------------------------|--|
| Tähtajatu tööleping | See tagab suurema kindlustunde tulevikuks. See kindlustab püsiva rahalise sissetuleku. Selle saamiseks tuleb pingutada ja häid töötulemusi näidata. |
| Raha | Seda on vaja, et ära elada (maksude ja toidukulude katteks). Töökoht ja keskkond ei meeldi, kuid raha on vaja. |
| Töökoht ise | Kuna tööd on raske leida, siis ajutine töökoht on nn. päästerõngas, mis aitab raskest majanduslikust olukorrast välja. |
| Kogemused | Noorel inimesel on raske ilma varajasemate kogemustena uuele töökohale tööle saada ja täna praegusele töökohale on võimalik uusi oskusi omandada, et tulevikuks paremaid võimalusi luua. |
| Võimalus uuteks väljakutseteks | Peale tähtajalise töölepingu lõppu ei ole enam MS Balti Trafo OÜ ees kohustusi ning on lihtsam töökohta vahetada ning õpinguid jätkata. |

Töötajad, kelle sihiks oli tähtajatu ja kindlustunnet pakkuv töösuhe, on pikemaajaliste eesmärkidega ning tegutsevad parema tuleviku nimel. Raha ja muude hüvede asemel motiveerib neid väljavaade paremale tulevikule. Pikemaajaliste eesmärkide mõju kestab kauem ja pakub töötajale suuremat rahulolu. Vastukaaluks sellele on näiteks rahal lühiajaline mõju ning selle motivaatori puhul ei keskenduta niivõrd töötulemuse kvaliteedile kui kvantiteedile ehk kuna palka arvestatakse tükitööna, siis soovivad need töötajad ette nähtud ajaga võimalikult suures mahus tööd teha, et suuremat töötasu

saada. Sel puhul võib töötulemuse kvaliteet aga tugevalt kannatada saada ning hiljem töötajale suurt aja- ja rahakulu tähendada. Seda juhul, kui ta peab vastutama enda valmistatud praaktoote eest ning puudujäägid kõrvaldama.

Töökoht motivaatorina näitab, et inimesel on hädasti vaja rahalist sissetulekut ning see on talle igapäevase toimimise seisukohalt elutähtis. Samas on sel inimesel tõenäoliselt talle teadmata sihiks alaline töösuhe, mis tagaks talle suurema kindlustunde ja paremad väljavaated oma finantsolukorra korras hoidmiseks. Teisalt kogemused motivaatorina näitavad, et töötajal on tulevikuks suuremad plaanid, mis hõlmavad endas arenemist organisatsiooni siseselt või mõnes teises organisatsioonis. Ta näeb ajutises töösuhtes positiivset võimalust potentsiaalse tööandja jaoks enda kui heade pädevustega töötaja atraktiivsuse tõstmiseks. Selliste sihtidega inimene tegutseb parema tuleviku nimel.

Võimalus uuteks väljakutseteks motivaatorina näitab töötaja soovi olla võimalikult vaba tegemaks seda, mida ta paremaks peab. Näiteks uuringus osaleja tõi välja soovi minna peale lepingu lõppemist tagasi kooli. Sellest ilmneb, et töösuhe MS Balti Trafo OÜ-ga on talle üleminekuetapiks ja aja ratsionaalsemaks kasutamiseks. Selle asemel, et oodata aega, mil õpingud algavad, kasutab ta seda nii kogemuste kogumiseks kui ka raha teenimiseks ja kogumiseks.

Uurides töötajatelt, mil määral pakub neile nende praegune töösuhe kindlustunnet tuleviku suhtes, kõikusid töötajate vastused 15 ja 100 protsendi vahel. Keskmiseks määraks, mis iseloomustab tootmisettevõtte töötajate kindlustunnet tuleviku suhtes tuli 66,25%. Tulemustest annab ülevaate järgnev tabel 11.

Tabel 11. Kuidas (protsentides) intervjueeritavad hindasid oma kindlustunnet tuleviku suhtes (autori koostatud)

| Kindlustunde tunnetamise määr | Vastajate arv |
|--------------------------------------|----------------------|
| 100% | 2 |
| 90% | 2 |
| 80% | 1 |
| 75% | 1 |
| 70% | 2 |
| 50% | 1 |
| 35% | 1 |
| 20% | 1 |
| 15% | 1 |

Intervjueeritavate vastused erinesid organisatsioonis töötatud aja lõikes. Kõige kindlamalt tundsid end need ajutised töötajad, kellede tähtajaliste töölepingute lõpptähtajad on ühe või kahe kuu kaugusel ning kelledele on organisatsioon juba andnud teada, et neil on võimalik tootmisettevõttega sõlmida alaline tööleping. Seevastu kõige ebakindlamalt tundsid end töötajad, kes olid alles hiljuti MS Balti Trafo OÜ-sse tööle asunud ning ei olnud veel korralikult jõudnud tööellu sisse elada ning end tõestada.

Küsidest töötajatelt, kas nende tööd iseloomustavad rutiinsed või pigem erandlikud tegevused ja ülesanded, vastas neist kaheksa ehk 67%, et nende tööd iseloomustavad rutiinsed tegevused. Ülejäänud neli töötajat olid seisukohal, et nende tööülesanded ja sellega seotud tegevused on pigem erandlikud. Vastajate jagunemine kaheks grupiks on tingitud nii nende ametist kui ka tunnetusest. Ameti poolest seisneb osade töötajate töö konkreetselt ühe tootmisetapi teostamises, samas kui teistel see varieerub. See tähendab, et töötaja peab oskama nii oma põhietapi tööd, kui ka sellest „sammu” ette ja taha ehk ta peab oskama täita oma põhiülesandele eelnevat tootmisprotsessi osa ja sellele järgnevat. Seega seisneb osade töötajate töö kuni kolme tootmisetapi teostamises (mitte korraga vaid näiteks nädalate kaupa – üks nädal eelneval etapil, kaks nädalat põhietapil). Sellest tulenevalt tunnetavad ühe etapiga kokku puutuvad töötajad oma tööülesandeid rutiinsematena.

Samas ei saa väita, et kõik töölised, kes peavad kuni kolme tootmisetapiga tegelema, tunnetavad, et nende tööülesanded on pigem erandlikud. Siinjuhul hakkab ajapikku tunnetust mõjutama aeg ehk kui kaua on töötaja sellise töökorraldusega juba töötanud. Mida kauem, seda rutiinsemana ta oma tööülesandeid tajub, sest kõik ülesanded on talle selged ja hakkavad juba igavana tunduma. Samas kui töötaja alles õpib teisi tootmisetappe ning ei ole nendes veel pädev, tajub ta neid pigem erandlikena, sest tal puudub nendega varajasem kogemus. Sellest tulenevalt moodustab tööülesandeid rutiinsetena tunnetavate töötajate hulgast 62,5% need töötajad, kes tegelevad mitme (enamasti kahe) tootmisetapi tööülesannete täitmisega ning ülejäänud neist tegelevad alaliselt oma põhiülesannetega.

Otsides vastust küsimusele, kui suures osas saavad ajutised töötajad ise jaotada oma aega ja jõupingutusi tööülesannete täitmisel, selgus, et töötajad tõlgendavad olukorda endale erinevalt. Väljaõppeperioodil, mille pikkuse otsustab osakonna juhataja sõltuvalt töötaja andekusest ja töötapi keerukusest, on ajatöö (J. Lubergi suuline teade 14.04.2014), edaspidi normidepõhine töö. Vastanutest pooled tunnetavad, et nende otsustada ei ole midagi ning nii töö aeg kui ka maht on ette antud ning neid tuleb täita. Samas 33% uuringus osalejatest leiab, et nad saavad 50% ise otsustada ja 50% on ette antud. See tähendab, et nad saavad ise otsustada oma töökoormuse üle, kuid peavad seejuures jälgima, et nad suudaksid etteantud ajaga täita vähemalt miinimum norminõude. Kuid omal soovil ja võimalusel võivad nad suuremas mahus tööd teha, aga sel puhul tuleb arvestada maksimaalse norminõudega.

Ainult kaks töötajat olid arvamusel, et nad saavad tööülesannete täitmisel suures osas ise jaotada oma aega ja jõupingutusi. See tulenes selles, et need töötajad ei tunneta ette antud norme (kindla ajaga kindel miinimum toodangumaht) nõuetena vaid pigem enesestmõistetavate raamidena, millega tuleb arvestada. Nad tajuvad, et nad saavad ise oma jõupingutust reguleerida vastavalt oma soovile ja teha just nii palju, kui heaks arvavad.

Uurides, mitmele juhile on MS Balti Trafo OÜ tootmistöölised allutatud, selgus, et 92% uuringus osalejatest on allutatud vaid ühele juhile. Neist kaks töötajat tõid välja, et mõningal juhul (näiteks asendamiste korral) alluvad nad kahele juhile. Olukorra selgitamisel selgus, et tegelikkuses sel ajahetkel organisatsioonis kahte juhti korraga ei viibi ning realselt eksisteerib siiski üks juht, kelle korraldusi täita ja tähelepanekuid arvestada. Vaid üks intervjuueeritav leidis, et tal on mitu juhti. Nendeks on osakonna juhataja ja osakonna juhataja asetäitja. Tegelikkuses on organisatsiooni igas osakonnas üks juhataja ja kaks juhataja asetäitjat.

Uurides MS Balti Trafo OÜ töötajatelt, kui sageli nad teevad tööl ületunde, selgus, et 42% intervjuueeritavatest ei tee seda üldse ning sama palju teeb ületunde harva ja väga vähe. 16% vastanutest teeb aga regulaarselt ületunde ning seda keskmiselt 26 tundi ühes kuus. Ületundide tegemine mõjutab töötajaid sellega, et neil tuleb oma eraelu planeerida vastavalt tööelule ning eraelu jääb tahaplaanile. Välja toodi veel, et kuna ületunde saab

teha nädalavahetustel, siis mõnikord jääb selle tõttu mõnele olulisele sündmusele minemata.

Uurides, kas MS Balti Trafo OÜ ajutised töötajad peavad olema valmis vastavalt tööandja vajadusele väljaspool oma tavapärast tööaega tööle minema või on tööaeg eelnevalt kindlalt fikseeritud, olid kõik vastajad üksmeelel, et nende tööaeg on väga kindlalt fikseeritud. Samas tõdesid nad kõik ka seda neile pakutakse tihti võimalust väljaspool oma tavapärast tööaega tööle minna, kuid nad ei pea seda võimalust ära kasutama, kui neil selleks soovi ei ole. 67% uuringus osalenud töötajast kasutasid väiksemal või suuremal määral selliseid lisatöö võimalusi ära. Seda eriti juhul, kui oli vaja kedagi haigestumise tõttu asendada. Kuna organisatsioon pakub sellist võimalust enamasti vaid nädalavahetustel, siis ülejäänud 33% vastajatest ei olnud sellisest võimalusest üldse huvitatud.

Viis vastajat kasutasid selliseid võimalusi aga regulaarselt. Kuid seda mitte ületundide tegemiseks vaid oma tööaja reguleerimiseks. Näiteks kui oli pikemalt ette teada, et mingit kindlat päeva on vaja töölt vabaks saada, siis oli võimalik selle päeva töötundide kogusumma varem ette ära teha ning nii oma kuine töömaht siiski täita. Sellise võimaluse tõttu peavad need töötajad oma tööandjat väga töötajasõbralikuks ja vastutulelikuks ettevõtteks, kus on hea ja turvaline töötada.

Selgitades, kas MS Balti Trafo OÜ töötajad peavad oma tööülesandeid täites tegelema paralleelselt mitme ülesandega või saavad keskenduda vaid ühele, tuli ilmsiks, et üldiselt (67% vastajatest) saavad töötajad keskenduda vaid ühele ülesandele. 33% intervjuueeritavatest peavad tegelema aga paralleelselt mitme ülesandega. Töötajatel, kes saavad keskenduda vaid ühele tööülesandele, on võimalik põhjalikumalt süveneda oma tegevusse ning selle tõttu on lihtsam vältida kvaliteedivigu. Teisalt need töötajad, kes peavad tegelema korraga mitme tööülesandega tõdesid, et neil on raskem keskenduda, kuid samas hoiab see neid erksana. Oluline on arvestada, et osalt tegelevad töötajad mitme ülesandega korraga vaid selle tõttu, et nad on oma töös juba vilunud ning suudavad töötulemust kahjustamata oma töötempot ja sellest tulenevalt ka töömahtu sel viisil tõsta.

Paludes intervjueeritavatel 10-palli skaalal hinnata, kui võrd nende töö nõuab spetsiifilisi oskusi, oli vastuseid seitsmest pallist kümne pallini. Keskmiseks tulemuseks tuli 8 palli, mille järgi võib hinnata, et töö MS Balti Trafo OÜ-s nõuab spetsiifilisi oskusi. Samas selgus, et mitte ühelgi vastajatest ei olnud need oskused enne tööle asumist omandatud, vaid nad kõik õppisid vajalikud pädevused tööülesandeid täites. See näitab, et tootmisettevõtte on uute töötajate suhtes paindlik ja vastutulelik ning investeerib nende koolitamisesse.

Kõik vastajad hindasid koolituskorraldust heaks ning olid rahul organisatsiooni suhtumisega neisse kui varajasema kogemusega töölistesse, sest ettevõtte on igati toetav ja vastutulelik. Samas uuringus osalejad tõdesid, et tööülesanded ja oskused, mida on nende täitmiseks vaja, ei ole rasked ning need on kergesti omandatavad. Ka koolitusperioodi hinnati piisavaks, kuid seda ühe erandiga. Nimelt üks töötaja oli seisukohal, et koolitamiseks on ette nähtud liiga vähe aega ning, et tal on raskusi selle ajaga saavutada piisav teadmiste ja kogemuste hulk.

Vastajatele valmistas palju raskusi küsimus, millega sooviti selgitada välja, kui suures osas seisneb nende töö millegi valmistamises ehk toote tootmises. Põhjus, miks see neile raskusi tekitas, seisneb selles, et nende töö on neile nii tavapärane ja enesestmõistetav, et neil ei tule mõttessegi analüüsi, kui suur osa tööülesannetest on seotud tootmisettevõtte toodangu valmistamisega ja kui suur osa kõrvaltegevustega. Lastes vastajatel küsimusse süüvida, selgus, et keskmiselt 85% tehtavast tööst seisneb toodangu valmistamises. Ülevaate vastajate hinnangutest annab tabel 12.

Tabel 12. Kui suur osa (protsentides) intervjueeritavate tööülesannetest on otseselt seotud ettevõtte toodangu valmistamisega (autori koostatud)

| Toodangu valmistamise osakaal kõigist tööülesannetest | Vastajate arv |
|--|----------------------|
| 100% | 3 |
| 99% | 1 |
| 95% | 3 |
| 90% | 2 |
| 80% | 1 |
| 70% | 1 |
| 0% | 1 |

Välja toodud keskmise protsendi juures tasub tähelepanu pöörata, et kolm töötajat nimetasid selleks protsendiks 100 ja üks töötaja nulli. Viimase vastuse põhjendus seisnes selles, et tema eest valmistab toodangu masin ning tema ülesandeks on masinat kontrollida. Põhjus, miks ainult kolm töötajat hindasid toote valmistamise osaks oma tööprotsessis 100% seisneb selles, et neil on lisäülesandeid nagu näiteks oma tööpinna korrapärane koristamine. Keskmine tulemus 85% on igati oodatav, sest MS Balti Trafo OÜ on tootmisettevõtte ning liinitöötajad on otseselt toodangu tootmisega seotud.

Uurides, kui tähtsal kohal on MS Balti Trafo kaheteistkümmel tähtajalise töölepinguga töötajal kaastöötajatega suhtlemine selgus, et see on neile tähtis. 67% vastajatest tõdesid, et kaastöötajatega suhtlemine on neile tähtis või lausa väga tähtis. Põhjendusena, miks see neile tähtis on, toodi välja järgmised:

- tuleb edastada tootmisliini informatsiooni vahetustest;
- olla kursis organisatsioonis/osakonnas/liinil toimuvaga;
- saada või anda abi, kui tekib mõni raskuspunkt tööülesannete täitmisel;
- nõu saamiseks kogenumatelt kolleegidelt.

Tulemus oli oodatav, sest liinitöö efektiivseks toimimiseks on vaja aktiivset kommunikatsiooni seoses töö kvaliteedi, mahu ja protsesside toimimistega. Samas oli selgelt näha meeste ja naiste erinev suhtumine kaastöötajatega suhtlemise tähtsusesse. Naiste jaoks oli see märkimisväärselt olulisem kui meeste jaoks ning mehed tõid suhtlemise juures ainukese olulise aspektina välja üksteise abistamise. See tulemus oli oodatav juba mehe ja naise soolise erinevuse tõttu.

Küsites, kui tihti on nende töö tulemused olnud mõjutatud nende emotsioonidest, vastas intervjuueeritavatest 67%, et seda juhtub harva. 33% vastanutest olid aga seisukohal, et nende emotsioonid ei mõjuta nende töö tulemusi. Enamasti mõjutavad töötulemusi just negatiivsed emotsioonid, sest töötajad tunnevad end ärritatuna ja stressis. Töötajad tõdesid, et selle tõttu on ka nende töökvaliteet või –maht saanud kannatada. Positiivsete emotsioonidega on liinitöölise enda hinnangul töökvaliteet ja –maht muutumatud tavaliselt sooritatavast ja vahe seisneb lihtsalt töötamise meeleolus.

Seega on just negatiivsetel emotsioonidel töötulemustele suur mõju, mis on kahjulik nii töötajale endale kui ka organisatsioonile. Töötajale tähendab see lisaks kehvale meeleolule ka kehvemat töötasu, sest ajutistele töötajatele makstakse palka tükitööna ning valmistatud toodangu maht on otseselt seotud välja teenitud töötasuga. Organisatsioonile tähendab see aga väiksemat toodangut ning praagi näol võimalikke lisakulusid.

Uurides, kas tööle pühendumise tõttu on ajutistel töötajatel vähem aega oma perele ja iseendale, jagunesid vastajad kahte võrdsesse gruppi. Pooled ehk 50% vastajatest tundsid, et neil on tööle pühendumise tõttu vähem aega oma perele ja iseendale. Samas teine pool neist ei tundnud, et neil oleks vähem aega oma perele ja iseendale, sest tööaeg on kindlalt fikseeritud esmaspäevast reedeni, mil ka teised perekonna liikmed ja sõbrad on oma kohustustega hõivatud ja isegi kui sel ajavahemikul peaks vaba päev olema ei oleks võimalik nendega koos aega veeta.

Põhjuseid, miks aga pooled töötajatest tundsid, et neil on töökohustuste tõttu vähem aega oma perele ja iseendale, on mitmeid:

- ebasobiv vahetuse aeg;
- vähese tööloleku aja tõttu võtab tööülesannete täitmine kauem aega ja tähendab suuremaid jõupingutusi, mille tõttu on töötaja peale tööaega kurnatud ning tal ei ole energiat tegeleda oma pere ja sõpradega;
- kuna vähese tööloleku aja tõttu võtab tööülesannete täitmine kauem aega, siis on töötaja päevane töömaht väiksem kui pädevamatel kaastöötajatel ning suurema töötasu nimel ollakse sellises olukorras nõus ületunde tegema;
- peale kaheksa tunnist tööpäeva tuntakse väsimust ja energia puudumist perele ja iseendale.

Kõige enam tundsid töötajad, et neil on vähem aega enda jaoks olulistele inimestele just vahetustega tööl käimise tõttu kui neil ei ole võimalik elada nendega ühes elurütmis. Näiteks tuleb hommikuse vahetuse töötajal ärgata hommikul varakult enne teisi pereliikmeid ning õhtul enne neid magama minna, et hommikuks end välja puhata. Selle tõttu on neil koos olemiseks väga vähe ühist aega, mil kõigil oleks kohustustevaba aega.

Selgitades, mis tekitab uuringus osalejatele raskusi töö- ja eraelu ning nendega seotud emotsioonide ja mõtete eraldi hoidmisel, vastasid kõik töötajad, et neil ei ole raskusi töö- ja eraelu lahus hoidmisel. Paljud selgitasid, et need on nende jaoks justkui kaks teineteisest täiesti eraldiseisvad maailma ning tööl olles ei mõelda eraelulistele asjadele ja vastupidi. Selline väga jäik ja kindel seisukoht on aga mõnevõrra kaheldav, sest ilmselgelt tegelikult midagi kandub ühest „maailmast” teise ja vastupidi. Olgu nendeks, kas probleemid või suured rõõmuhetked. Väga selgelt oli näha, et sellisel seisukohal olevad intervjuueeritavad ei julgenud või ei soovinud end selles küsimuses avada.

Usutavamalt kõlasid põhjused, kus küll selgitati, et töömõtted tulevad nendega koju kaasa ja vastupidi, kuid see ei valmista neile probleeme ja raskusi. See on neile iseenesest mõistetav ja loomulik, et mured ja rõõmud (ükskõik millisest valdkonnast) saadavad neid terve päeva vältel. Samas oli üks intervjuueeritav seisukohal, et tal puuduvad raskused töö- ja eraelu eraldihoidmisel selle tõttu, et ka tööl olles on ta keskendunud oma eraelule ja mõtleb ainult sellega seotud mõtteid. Ka see väide tundub intervjuueerijale liialdusena ning väheusutavana, sest intervjuueeritav ei suutnud ära põhjendada, kuidas ta saab häid töötulemusi saavutada, kui ta kogu aeg oma mõtetega kusagil eemal viibib ja ei süvene absoluutselt oma töösse. Siinkohal väljendus väga selgelt intervjuueeritava vastumeelsus nii organisatsiooni kui ka selles töötamise vastu ja sellest tulenevalt olid ka tema vastused pigem negatiivse alatooniga.

Paludes uuringus osalejatel tuua välja vähemalt kaks positiivset ja negatiivset mõju, mis tulenevad nende töö ajutisusest, selgus, et töötajad tunnetavad ja näevad töösuhte positiivset poolt paremini ning selle tõttu oskasid tuua välja rohkem positiivset kui negatiivset. Positiivsed mõjud, mida MS Balti Trafo OÜ töötajad kõige enam välja tõid, on järgmised.

- Peale lühikest töösuhet on vabadus valida, mis edasi saab ja mida edasi teha. Välja toodi nii võimalust õpingute jätkamiseks kui ka uute töövõimaluste avanemisel nende võimalikku kasutamist.
- Ajutine töösuhe on parem kui mitte midagi. Ajutiselt töötades on võimalik tagada vähemalt mõnda aega sissetulek ning samal ajal juba aegsasti valmistuda ajaks, mil tööleping lõppeb.

- Töökoht tootmisettevõttes annab uue töökogemuse. See võib hilisemalt olla kasuks uue töökoha leidmisel kui ka samas organisatsioonis alalise töökoha saamiseks. Kogemused rikastavad inimest ning laiendavad nende silmaringi.
- Kuna liinitöö eeldab kaastöötajatega suhtlemist, saab töötaja juurde uusi tutvusi, mis laiendavad suhtlusringkonda ja võivad tulevikus kasuks tulla.

Lisaks nimetati positiivsete töösuhte mõjudena veel suuremat pingutust tööl (tähtajatu töölepingu saamiseks), kindlat tööaega, ühele ülesandele keskendumise võimalust, vahetuste puudumist, vaheldusrikast tööd ja võimalust hästi teenida (tükitöö tõttu). Järgnevas tabelis 13. on esitatud ajutise töösuhte positiivsete mõjude tava töötajatele. Tabeli juures on oluline teada, et iga vastaja (12-st) pidi välja tooma kaks positiivset töösuhte mõju.

Tabel 13. Ajutise töösuhte positiivsed mõjud töötajale (autori koostatud)

| Positiivne mõju | Vastajate arv | Osakaal (%) |
|---|---------------|-------------|
| Vabadus | 8 | 38,1 |
| Kogemused | 3 | 14,3 |
| Parem kui mitte midagi | 2 | 9,5 |
| Uued tutvused | 2 | 9,5 |
| Suurem pingutus tööl | 1 | 4,8 |
| Kindel tööaeg | 1 | 4,8 |
| Ühele ülesandele keskendumise võimalikkus | 1 | 4,8 |
| Vahetuste puudumine | 1 | 4,8 |
| Vaheldusrikas töö | 1 | 4,8 |
| Võimalus teenida hästi | 1 | 4,8 |
| Kokku | 21 | 100 |

Siinkohal tuleb arvestada, et üks töötaja tõi välja ainult ühe positiivse mõju, sest peale pikka mõtlemist ei osanud ta midagi rohkem välja pakkuda ning üks töötaja ei toonud välja mitte ühtegi ajutise töösuhte positiivset mõju. Ta põhjendas seda asjaoluga, et tema jaoks ei ole selles mitte midagi positiivset.

Üks vastaja tõi ajutise töösuhte positiivse mõjuna välja vahetuste puudumise. See vastus on aga ebakõlaline, sest tegelikkuses käivad kõik MS Balti Trafo OÜ liinitöölised tööl vahetustega. Ainult erandlikes (kiireloomulised suured tellimused) olukordades rakendatakse graafikute süsteemi. Intervjueeritava vastus näitab väga selgelt, et töötaja ei ole kursis oma töölepingus sätestatud tingimustega, sest dokumendis on vahetustega

töötamise vorm märgitud. Lisaks näitab see, et intervjueeritav ei oska teha vahet vahetuste põhisel ja graafikute põhisel tööajal.

Intervjuu käigus paluti uuringus osalejatelt nimetada vähemalt kaks negatiivset mõju, mis tulenevad nende töö ajutisusest. Negatiivseid mõjusid olid töötajatel raskem välja tuua kui positiivseid ning paaril juhul ei suutnud intervjueeritav kahte negatiivset mõju välja tuua ning piirdus vaid ühega. Negatiivsed mõjud, mida MS Balti Trafo OÜ töötajad kõige enam välja tõid, on järgmised.

- Ebakindlus tuleviku suhtes. Töötajad ei tea, mis saab edasi peale töölepingu tähtaja lõppemist. Peamine murekoht on, kas nendega sõlmitakse siis tähtajatu tööleping või mitte. Kui ei, mis siis edasi saab?
- Ajutisel töötajal on madalam palk, kui alalisel töötajal. Ajutised töötajad tundsid, et saavad sama töö eest vähem raha, kuid samas mõistsid, et see on normaalne ja selline süsteem toimib mujalgi.
- Tööülesandeid täites peab rohkem pingutama. Selleks, et näidata oma võimekus, pädevusi ja konkurentsivõimet tootmisettevõtte juhtkonnale, tuleb tööülesandeid hoolikamalt täita ja näidata nendes kõrget kvaliteeti. Töötajatel tuleb ennast tõestada, et saada ettevõttelt võimalus alaliseks töösuhteks, sest seda võimalusi igale ajutisele töötajale ei anta.

Nimetati veel mõned negatiivseid mõjud, mis ei kattunud enam teiste töötajate välja toodud mõjudega. Sellisteks ajutise töösuhte mõjudeks on lühike õppeaeg, kindla füüsilise töökoha puudumine ja tööülesandest sõltuv töötasu. Järgnevas tabelis 14. on esitatud ajutise töösuhte negatiivsete mõjude tava töötajatele. Tabeli juures on oluline teada, et iga vastaja (12-st) pidi välja tooma kaks negatiivset töösuhte mõju.

Tabel 14. Ajutise töösuhte negatiivsed mõjud töötajale (autori koostatud)

| Negatiivne mõju | Töötajate arv | Osakaal (%) |
|--|---------------|-------------|
| Ebakindlus tuleviku suhtes | 10 | 52,6 |
| Madal palk | 4 | 21,1 |
| Suurem pingutus tööl | 2 | 10,5 |
| Lühike õppeaeg | 1 | 5,3 |
| Puudub kindel füüsiline töökoht | 1 | 5,3 |
| Kehva tööülesande tõttu teenib kehvemini | 1 | 5,3 |
| Kokku | 19 | 100 |

Siinkohal tuleb arvestada, et kolm töötajat töid välja aga ainult ühe negatiivse ajutise töösuhte mõju ja üks töötaja ei suutnud tuua välja mitte ühtegi töösuhte mõju. Viimane töötaja põhjendas seda sellega, et organisatsioonis on tema jaoks kõik hästi ning praegune töökorraldus on talle väga sobilik ja meelepärane.

Lisaks selgus, et vastavalt töötaja isiksusele ja tõekspidamistele on üks töösuhte mõju nimetatud nii positiivseks kui ka negatiivseks. Selleks mõjuks on suurem pingutus tööl. See tähendab, et positiivselt küljelt töötajale meeldib, et tal on tähtajatu töölepingu näol tugev motivaator, mis paneb teda tööülesandeid täites rohkem vaeva nägema ja selle tõttu ka paremaid töötulemusi näitama. Vastukaaluks aga negatiivse mõjuna välja tooduna tähendab suurem pingutus tööl justkui lisapinget ja –koormust, mida töötajad ei taha omada ning mis sunnib neid vastu tahtmist rohkem panustama ja aega „kulutama”. Tükitöö puhul soovivad töötajad kiiremini üksiktootega valmis saada, et rohkem teenida ning selle tõttu ei panusta nad niivõrd kvaliteedile kui kvantiteedile.

Paludes eelneva põhjal intervjuueeritavatel otsustada, milline töösuhte mõju, kas positiivne või negatiivne, avaldab neile kõige suuremat mõju, selgus, et 58% neist on arvamusel, et kõige enam mõjutab neid ja nende elu ajutise töösuhte positiivne mõju. 33% töötajatest leidsid aga, et negatiivsest töösuhte mõjust oleneb nende elukorraldus ja enese heaolu kõige enam. Üks töötaja oli seisukohal, et nii negatiivne kui ka positiivne ajutise töösuhte mõju on tema jaoks võrdse osakaalu ning mõjuvad korraga tema elu suuresti muutvana.

Eelnevalt välja toodud tabelid 13 ja 14 toovad välja ka põhjuseid, miks just positiivne või negatiivne töösuhte mõju kõige enam töötajale mõju avaldab. Positiivse mõju poolelt töid tootmisettevõtte ajutised töötajad välja tabelis 13 kõige suurema vastajaskonnaga mõju, milleks on vabadus. Negatiivse mõju poolelt töid töötajad aga välja tabelis 14 kõige sagedamini esinevaid töösuhte mõjusid nagu ebakindlus tuleviku suhtes ja madal palk.

Uurides, mida tuleks tähtajalise töölepinguga töötajate arvates MS Balti Trafo OÜ-s muuta, et suurendada töösuhte positiivset mõju ja vähendada negatiivset, selgus, et töötajad on üldiselt organisatsioonis valitseva korraldusega rahul ja peavad hetkel

valitsevat olukorda võimalikest parimaks. Samas oli kolme vastaja puhul ilmne, et tegelikult nad kas ei julgenud oma tegelikke mõtteid avaldada või neile ei tulnud sobivaid ettepanekuid mõttesse ning ütlesid olukorrast pääsemiseks, et kõik on väga hästi ning midagi ei peaks muutma. Vaid kaks töötajat 12-st tõid välja omapoolseid ettepanekuid tootmisettevõttele töösuhete positiivse mõju suurendamiseks ja negatiivse vähendamiseks.

- Ajutiste töötajate töötasu tuleks tõsta, et töötajad oleksid motiveeritumad ja käiksid parema meelega tööl.
- Võtta ära maksimaalse toodangumahu piirang.

Mõlemad välja toodud ettepanekud on otseselt seotud töötasuga. Maksimum toodangumahu piirangu kaotamine tähendab töötajate jaoks võimalust veelgi enam teenida, kuid sel juhul võib tekkida huvidekonflikt, mis tähendab, et töötajad võivad hakata panustama enam toodetavale kogusele kui selle kvaliteedile. Organisatsioonile on aga esmajoonel oluline toodangu kvaliteet ja alles seejärel kogus.

2.3. Tulemuste järeldused ja ettepanekud MS Balti Trafo OÜ-le

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks on selgitada ajutiste töösuhete mõju MS Balti Trafo OÜ töötajatele ning vajadusel esitada ettepanekuid töösuhete paremaks korraldamiseks. Selleks viidi tootmisettevõtte ajutiste töötajatega läbi intervjuud, mille tulemuste järeldustest annab ülevaate käesolev alapeatükk. Lisaks tuuakse selles osa lõpus välja soovitusel MS Balti Trafo OÜ-le.

MS Balti Trafo OÜ tootmine on suures osas projektipõhine, kuigi tegemist suurel määral korduvate projektidega (st tooted on samad või väheerinevad). Toote- ehk projektiportfelli olemasolu tõttu kasutatakse erinevate toodete valmistamiseks sama (enamasti) alalist personali, kes sooritavad erinevate toodete juures sarnaseid operatsioone.

Tootmistöölised on allutatud osakonna juhatajatele, kes jaotavad tööülesandeid vastavalt tootmistöölise kvalifikatsioonile, kogemustele ja tootlikkusele. Siinjuhul on määravaks ka töötaja töösuhe organisatsiooniga ehk kas ta on alaline või ajutine töötaja.

Töötasu makstakse tootmisettevõttes enamasti tükitöö alusel ning uued töötajad koolitatakse ettevõttes kohapeal välja.

MS Balti Trafo OÜ töötajad töötavad tähtajaliste töölepingutega, sest tootmisettevõttes on tavaks kõik uued töötajad võtta esmalt tööle ajutiste töölepingutega ning heade töötulemuste korral on peale tähtaja lõppu võimalik organisatsiooniga sõlmida alaline tööleping. Põhjus, miks paljud töötajad on nõus taolise korraldusega, on vajadus sissetuleku järgi. Seega inimesed on nõus sissetuleku nimel kasvõi ajutiselt töötama. Lisaks saab käesolevas töös läbiviidud uuringust järeldada, et MS Balti Trafo OÜ kasutab uute töötajatega kuue kuulist tähtajalise töölepingu praktikat kui katseaega.

Tähtajalise töölepingu kasutamine katseajana tõstatab vaieldavaid küsimusi selle õiguspärasuses, sest kehtivast töölepingu seadusest (§ 86 lg 1) tuleneb, et katseaeg võib olla maksimaalselt vaid neli kuud. Töötaja seisukohast on selline situatsioon kahjulik, sest temast n-õ vabanemine on organisatsioonile lihtsam kui seda oleks tähtajatu töölepingu katseaja korral. Teisalt organisatsiooni õigustuseks on sellise süsteemi kasutamine otstarbekas ettevõtte asukohast tuleneva spetsiifika tõttu, sest Väandras on palju tootmisettevõtteid, mis annavad väga paljudele inimestele. Sellest tulenevalt ei ole ettevõtete kui tööandjate valikuvõimalus uute töötajate näol suur ning ettevõtetesse tuleb tööle võtta ka mittepädevaid inimesi ning investeerida nende koolitamisse. Lisaks selgus uuringust, et isegi kuuest kuust võib jääda väheks, et omandada vajalikud oskused tööülesannete täitmiseks. Sel juhul on töötajale kasulik saada organisatsioonilt kaks nn. lisakuud (tavapärase katseaja neljale kuule) enda tõestamiseks ja ameti õppimiseks.

Läbiviidud uuringust selgus väga oluline järeldus, mille kohaselt väga suur osa MS Balti Trafo OÜ töötajatest ei ole teadlikud oma töösuhte iseärasustest, mis tulenevad nende töölepingu tüübist. Töö autorile jäi mulje, et töötajatele on esmatähtis töökoht ja selle eest saadav tasu ning sõlmitavale töölepingule ei pöörata suurt tähelepanu. See on selle 42%-le uuringus osalenud ajutistele töötajatele justkui formaalsus, mida tuleb täita. Seejuures nad ei mõtle, et see leping sätestab neile õigused ja kohustused, millest nad peavad kinni pidama ja mis reguleerivad nende tööelu.

Lisaks kinnitasid uuringu tulemused järgmiseid käesoleva töö esimeses osas välja toodud teoreetilisi seisukohti.

- Tootmisettevõttes (uuringu seisukohalt MS Balti Trafo OÜ) kasutavad ajutiste töötajate ja tähtjaliste töölepingute pakutavat paindlikkust organisatsiooni efektiivsema toimimise tagamiseks.
- Ajutised töötajad puutuvad kokku tähtaegadega ning suurenenud nõudmistega tagada endale rahaline sissetulek.

Ajutisi töötajaid innustab tootmisettevõttes tööle teadmine, et peale edukat tähtjalise töölepingu perioodi on võimalik organisatsiooniga sõlmida tähtajatu tööleping, mis tagab töötajale püsiva rahalise sissetuleku. Sellest tulenevalt on kaudses mõttes peamiseks motivaatoriks siiski raha ehk saadav töötasu. Kuid alalise töökoha saamiseks pingutavad ajutised töötajad rohkem, et tõestada organisatsiooni juhtkonnale oma võimekust ja sobivust tootmisettevõttesse. Intervjuuga sai kinnitust käesoleva töö esimeses osas selgunu, et inimesed teevad neid ajutisi jõupingutusi, et suurendada oma võimet mõjutada oma elu soovitud suunas.

Tootmisettevõtte ajutised töötajad ei tunne oma tuleviku suhtes täielikku kindlustunnet, kuid samas ei ole nad ka täiesti ebakindlad. Kindlalt tunnevad end need töötajad, kes tunnetavad või teavad kindlalt, et nendega sõlmitakse alaline tööleping. Samas kõik uued töötajad, kes on organisatsioonis töötanud alla kolme kuu, tunnevad end veel ebakindlana, sest nad alles harjuvad ettevõtte töökorralduse ja süsteemidega ning alles omandavad vajalikke pädevusi. Nad ei oska ette näha, kas neile avaneb võimalus tähtajatu töölepingu sõlmimiseks või mitte. Arvestades töö esimese peatükiga saab järeldada, et MS Balti Trafo OÜ ajutised töötajad aduvad, et tähtjalise töölepinguga töötades suureneb neil risk, et ka järgmine töö saab olema tähtjaline ning et peale tähtaja lõppu võivad nad määramata ajaks töötuks jääda.

Mida kauem on inimene tootmisettevõttes töötanud ja mida osavam ta oma tööülesannete täitmisel on, seda rutiinsemana ta oma tööelu tunnetab. Lisaks tunnetavad need töötajad, kelle amet näeb ette väiksemat tööülesannete varieeruvust, ka oma tööd rutiinsemana, kui need töötajad, kelle tööprotsess näeb ette regulaarset tööülesannete vahetumist. Arvestades käesoleva töö teoreetilist osa järeldub, et MS Balti Trafo OÜ-s

töötava tähtajalise töölepinguga töötaja jaoks on projektitöövormide jaotuse kohaselt tegemist ajutise tööga (tüüp III), sest seda iseloomustab rutiinne töö ja ajutine organisatsiooniline kuuluvus.

MS Balti Trafo OÜ ajutistele töötajatele on normidega seatud ette piirid, millega tuleb arvestada, kuid nende piiride vahel on võimalik töötajatel ise otsustada oma töömaht ja sellest tulenevalt mõjutada oma töötulemust. Seega on ajutistele töötajatel (arvestades organisatsiooni kehtestatud piiridega) võimalik ise otsustada, kuidas jaotada oma aega ja jõupingutusi tööülesannete täitmisel. See kinnitab ka bakalaureusetöö esimeses osas välja toodut. Ehk, et tööstuse töötingimuste traditsioonilises arutelus on kujunenud ideaaliks, mille poole püüelda, et see on töötaja enda otsustada, kuidas jaotada oma aega ja jõupingutusi tööülesannete täitmisel.

Tootmisettevõtte ajutised liinitöölised leiavad, et neil on ainult üks juht kellele alluda. Lähtudes töö esimesest peatükist saab järeldada, et see on töötaja seisukohalt ainult hea, sest selle tõttu puudub töötajatel surve tagada mitmele juhile häid töötulemusi ning saab keskenduda vaid ühele. Sellest tulenevalt ei ohusta ajutisi töötajaid ka probleem, kus nad on jäetud oma tööülesanneteid omapead tähtsuse järjekorda seadma ja eraldame nendele ülesannetele piisavalt aega, et töö saaks nõuetekohaselt täidetud. Seega ei pea MS Balti Trafo OÜ ajutised töötajad selle tõttu ka ületunde tegema ning see on nende vaba valik.

Kuna ettevõtte igas osakonnas on osakonna juhataja ja kaks osakonna juhataja asetäitjat ning uuringust selgus, et töötajad leiavad, et neil on ainult üks juht kellele alluda, siis sellest järeldub, et ajutised töötajad ei tunneta osakonna juhtaja asetäitjaid juhtidena ning nad ei allu neile täieliku pühendumisega. Nad on valmis kuulama ja täitma ainult osakonna juhataja otsuseid ja korraldusi. See annab aga märku organisatsioonisisese hierarhia nõrgast kohast, kus töötajad ei aktsepteeri osakonnajuhtaja asetäitjaid juhtidena ning muudavad nende töö raskendatumaks, kui tööülesanded on otseselt personaliga seotud.

Tööaeg MS Balti Trafo OÜ-s on kindlalt fikseeritud ning ajutised töötajad töötavad väljaspool oma tavapärast tööaega vaid erandjuhtudel või lisatöö võimalusel.

Ületundide tegemine ei ole organisatsiooni ajutiste töötajate hulgas populaarne. Üldiselt ei tee MS Balti Trafo OÜ ajutised töötajad regulaarselt ületunde, vaid töötavad väljaspool oma tavapärast tööaega vaid erandlikel juhtudel, kui näiteks on vaja kedagi asendada. Samas kasutakse võimalust väljaspool oma tavapärast tööaega tööd teha ka oma töö- ja vaba aja reguleerimiseks.

Kõrvutades käesoleva töö 1., 2.1. ja 2.2. (ala)peatükke saab järeldada, et see on töötajatele vaid kasuks, et neil ei ole ületundide tegemise kohustust, sest ületunde tegevatel inimestel on tervisega rohkem probleeme ning neid on suur risk läbipõleda. Lisaks ei pea ajutised töötajad töökohustusi täitma oma vaba aja arvelt, eelkõige pere ja sõprade arvelt. See aitab hoida töötajatel paremaid suhteid endale lähedaste inimestega. Nende töötajate elu ei iseloomusta detailne ajaplaneerimine ning vaba aja tegevuste tähtsuse vähenemine nii nagu seda juhtub tähtajalistest töösuhetest tuleneva nn. projektitöö puhul.

Tootmisettevõtte ajutised töötajad saavad oma tööülesannete täitmisel keskenduda vaid ühele ülesandele korraga, kuid vilunumad ja kogenumad töötajad tegelevad paralleelselt mitme ülesandega. See võimaldab muuta oma tööd pingelisemaks ja hoiab töötajat valvsana. Lisaks võimaldab see kiirendada tööprotsessi ja muuta seda tõhusamaks. Lähtudes esimeses peatükis välja toodud teooriast ja tootmisettevõttes läbiviidud uuringust, saab väita, et paralleelselt mitme ülesandega pikaajaliselt tegeledes võib olukord töötaja jaoks lõpuks nii emotsionaalselt kui ka füüsiliselt koormavaks muutuda.

Seega peavad töötajad olema ettevaatlikud, kui täidavad mitut tööülesannet korraga, sest ajutine heaolu võib asendada halveneva tervisega. Lisaks või selline töötamiseviis kaasa tuua oma töö kvaliteedi languse, sest tegeledes paralleelselt mitme ülesandega võib tähelepanu hajuda ning töötaja ei pruugi märgata kui on oma tööprotsessis mõne vea teinud. Hilisemalt ei pruugi ta seda ka tunnistada, sest hajevil oleku tõttu ei mäleta ta juhtunud väga selgelt.

Nagu eespool öeldud, on tähtajaliste töösuhete vorm tööelu maskuliinsemaks muutumise väljendus nii teoorias kui ka praktikas. Lähtudes teooriast võib järeldada, et MS Balti Trafo OÜ-s esinevad järgmised maskuliinse tööelu tunnused:

- Kõik uued töötajad omandavad tööülesandeid täites tööks vajalikud spetsiifilised oskused;
- Ajutiste töötajate peamiseks tööülesandeks on ettevõtte toodangu valmistamine.

Vastukaalus maskuliinsetele tunnustele, esines organisatsioonis ka feminiinseid tööelu tunnuseid. Peamiseks tunnuseks on, et kaastöötajatega suhtlemine on töötajatele tähtis ning seda sujuvama tootmisprotsessi ja parema töö kvaliteedi tagamiseks. Kuna emotsioonid ja nende väljendamine on osa feminiinsusest ja uuringus osalenud ajutised töötajad tõdesid, et nad töötajad ei lase oma emotsioonidel oma töötulemust oluliselt mõjutada, siis järeldub, et siinkohal ei ole tegemist mitte feminiinse tööelu tunnusega vaid pigem maskuliinse. Teisalt selline olukord tuleb mõnel töötajal teatud juhtudel ette ning siis saab seda võtta kui feminiinse tööelu tunnust, kuid seda vaid üksikute isikute lõikes, mitte üldiselt.

Uuringust järeldus, et need ajutised töötajad, kes töötasid teistest pereliikmetest väga erinevatel aegadel või kelle füüsiline võimekus ei olnud väga suur, tundsid, et tööle pühendumise tõttu on neil vähem aega nii perele kui ka iseendale. Ka see olukord iseloomustab pigem maskuliinset tööelu. Seega on tootmisettevõtte MS Balti Trafo OÜ ajutiste töötajate tööelu tugevalt maskuliinne.

MS Balti Trafo OÜ ajutistel töötajatel puuduvad raskused oma töö- ja eraelu ja nendega seotus emotsioonide ja mõtete eraldi hoidmisel. Sellest järeldub, et inimesi ei häiri kodus töö asjadele mõtlemine ja vastupidi ning see on nende jaoks loomulik ja tavapärane. Lisaks, et nad ei proovi ega soovigi töö- ja eraelu ning nendega seotud emotsioone ja mõtteid eraldi hoida.

Kõige enam valmistas uuringus osalejatele probleeme ajutise töösuhte positiivsete ja negatiivsete mõjude välja toomine. Selgelt oli näha, et inimesed ei teadvusta endale, mida ajutine töösuhe endaga kaasa toob ning kuidas see mõjutab nende elu. Mõjude välja toomiseks vajab 80% vastajatest mõtlemisaega. Sel ajal selgus, et nad on küll

mõelnud nimetatavatele mõjudele, kuid ei ole seejuures mõistnud, et need kõik on tingitud töö ajutisusest. Lisaks oskasid vastajad rohkem välja tuua positiivseid mõjusid.

Kõige positiivsemaks mõjuks peeti vabadust soovitud suunas edasi liikuda ja kõige negatiivsemaks ebakindlust tuleviku suhtes. See näitab, et ajutistele töötajatele on oluline, et neil ei ole püsivaid ja siduvaid kohustusi MS Balti Trafo OÜ ees. Lisaks, et tulevik on ebakindel ja nad ei teada ette, kas peale töölepingu tähtaja lõppu on võimalusi sissetuleku tagamiseks või ootavad ees majanduslikult rasked ajad. Käesoleva bakalaureusetöö teoreetilises osas välja toodud ajutise töö plussid ja miinused (vt tabel 4.) on kooskõlas tootmisettevõtte ajutiste töötajate poolt välja toodud ajutise töösuhte positiivsete ja negatiivsete mõjudega.

Kõige suuremat mõju avaldab tootmisettevõtte ajutistele töötajatele positiivne ajutise töösuhte mõju. Autori jaoks oli mõnevõrra üllatav, et MS Balti Trafo OÜ ajutised töötajad keskenduvad pigem positiivsele ja vähesed lasevad negatiivsetel töösuhte mõjudel end häirida. Seda eriti selle tõttu, et ebakindlus tuleviku suhtes on kriitilise tähtsusega ning mõjutab töötajate edasist elu oluliselt ning sellest sõltub nende sissetulek ja elukvaliteet. Saadud järeldus kinnitab ka bakalaureusetöö esimeses peatükis välja toodud teooria, mille kohaselt ajutiste töölepingutega töötajad tunnevad suuremat ebakindlust kui alalised töötajad, kuid see ebakindlus ei ole peamiseks töötaja heaolu ja käitumise mõjutajaks.

MS Balti Trafo töötajad hindavad organisatsioonis valitsevat olukorda võimalikest parimaks, mis näitab, et nad on ettevõtte süsteemide ja töökorraldusega rahul. Samas ilmnes mõne töötaja puhul rahulolematust, mis väljendus madalas töötasus ja toodangumahu piirangus. Viimase puhul soovitas üks töötaja organisatsioonil võtta ära maksimum toodangumahu piirang, kuid see tähendab organisatsioonile võimalikku toodangu kvaliteedi vajaka jäämist, kui töötajad hakkavad panustama suurema sissetuleku nimel toodetavale kogusele mitte toodangu kvaliteedile. Seega viimane soovitus on küll töötaja seisukohale kasulik, kuid ettevõtte seisukohal kahjulik. Seega töötajad ei ole süvenenud teemasse piisavalt, et mõista, miks on kindlad piirangud kehtestatud.

Bakalaureusetöö esimeses osas tõi töö autor teooria kohta välja oma seisukohti. Järgnevalt on välja toodud olulisemad läbiviidud uuringuga kinnitust saanud seisukohad.

- Inimestele on oluliselt tähtis nende heaolu nii praegusel hetkel kui ka tulevikus ning nad teevad selleks teadlikke jõupingutusi.
- Eesti kontekstis ei tähenda tähtajaline tööleping alati seda, et töötaja peab omama 24-tunnist valmisolekut töökohustuste täitmiseks vastavalt tööandja soovile.
- Ettevõtetele on kasulik sõlmida tähtajalisi töölepinguid.
- Töötajatel puudub kindlustunne tuleviku suhtes, kui neil ei ole pikaajalist turvatunnet andvat töökohta ning selle tõttu ka püsivat rahalist sissetulekut.
- Inimesed ei mõtle oma töölepingu iseärasustele ja võimalikele tagajärgedele.

Eelnevalt välja toodud järelduste põhjal teeb töö autor MS Balti Trafo OÜ-le järgmised ettepanekud.

- Suurendamaks ajutise töötaja kindlustunnet tuleviku suhtes, tuleks talle kohe, kui ilmneb, et tema töötulemused ja –viis on organisatsioonile sobilikud ja soovitakse temaga alaline tööleping sõlmida, ka sellest teada anda.
- Hoidmaks sobivat ajutist töötajat motiveerituna ja samas tagada talle kindlustunne võiks ettevõtte temaga sõlmida kirjaliku kokkuleppe, millega garanteeritakse töötajale heade töötulemuste jätkumisel alaline töösuhe. Seejuures ei soovita bakalaureusetöö autor sõlmida poolte kokku leppel enne tähtajalise töölepingu lõppu alalist töölepingut, sest sel juhul kaob töötajal oluline motivaator tähtajatu töölepingu näol ning töötulemused võivad selle tõttu langeda.
- Tuleks jälgida, kuidas töötajad oma tööd teevad. Kuna üks osa töötajatest eelistab täita mitut ülesannet paralleelselt isegi siis kui selleks otsest vajadust ei ole, on vajalik kontrollida, et nad sellise tegevusega ei liialdaks, sest see võib kahjustada nii nende töötulemusi (tähelepanu hajub) kui ka tervist (ülekoormus).
- Premeerida häid töötulemusi ja –kvaliteeti näidanud töötajaid, et säilitada nende töörahulolu ja anda neile märku, et neid on märgatud. Selleks ei pea olema rahaline preemia vaid piisaks ka suusõnalisest kiitusest. See võiks olla tehtud teiste töötajate ees, et ka neid innustada paremini tööle.

- Töötajatele tuleks selgitada osakonna juhatajate asetäitjate tähtsust ja rolli ettevõttes, et nad aktsepteeriksid neid kui juhte, kellele korraldustele alluda. See võimaldaks osakonna juhataja asetäitjatel efektiivsemalt töötada, kui töötajad tunnetavad, et asetäitja korraldused on olulised ja vajavad täitmist.

Bakalaureusetöö uuringu piiratuseks on kontrollrühma mitte kaasamine. Kontrollrühma kuuluksid MS Balti Trafo OÜ töötajad, kellel on ettevõttega alaline töösuhe ja kes täidavad ajutiste töötajatega samu tööülesandeid. See näitaks, kas MS Balti Trafo OÜ töösuhetel töötajatega on üldse erinevusi seoses nende alalisuse ja ajutisusega või mitte. Sellest tulenevalt on edaspidi võimalik bakalaureusetöö teemat edasi arendada ja täiendada magistritöö valmimise käigus.

KOKKUVÕTE

Ajutiste tegevuste osakaal ühiskonnas suureneb ning see on endaga kaasa toonud tähtajaliste töösuhete suurema kasutatavuse. Tähtajalistel ehk ajutistel töösuhetel on nii ettevõttele kui ka töötajale oma plussid ja miinused. Kuna juhtide vaatenurgast tähendab projektijuhtimine sageli improvisatsiooni, et viia läbi planeeritud projekt, ja töötajad on sellise improvisatsiooni instrumentideks, mõjutab ajutine töösuhe kõige enam töötajat ning seda just negatiivses tähenduses. Erinevate projektide raames saavad inimesed küll tööd ja sellega kaasneva sissetuleku, kuid see kõik on ajutine ja valitseb ebakindlus tuleviku suhtes. Tähtajalise töösuhte positiivne mõju on enamasti lühiajaline ning negatiivne mõju on pigem pikaajaline.

See tuleneb suurel määral ka sellest, et projektidele on omistatud tähendus, mille kohaselt elu saab ja võib koosneda mitmest erinevast ajutisest pingutusest, kriitilisest insidentsist jne. Inimesed teevad neid ajutisi jõupingutusi, et suurendada on võimet mõjutada oma elu soovitud suunas. Lisaks tuleb projekte esitada ja täita õigeaegselt ning selle tõttu peab inimene olema valmis eraldama neile piisavalt aega. Aega, mida tuleb võtta millegi muu arvelt ning tavaliselt just eraelu arvelt. Seega on raske ühildada projektipõhist tööd traditsioonilise eraeluga.

Tähtajalisest töösuhetest tulenev nn. projektitöö on paljuski sarnane juhtide tööle, sest see ei nõua mitte ainult pikki töötunde, vaid ka valmisolekut teha lühikese etteatamisajaga ületunde. Sellest tulenevalt hakkab inimese igapäevaelu iseloomustama detailne ajaplaneerimine ning õhtuste ja nädalavahetuste tegevuste tähtsuse vähenemine. Inimestele, kes töötavad pidevalt projektidega, tähendab töö kogu aeg nn. uuesti algusest alustamist. Probleem seisneb selles, et projektide vahel ei ole liiga optimistlike ajakavade ja pideva ressursside nappuse tõttu peaaegu üldse aega järelemõtlemiseks ja õppimiseks.

Uuendusprojektide puhul tuleb töötajatel täita aga lisaks oma põhilistele tööülesannetele ka lisakohustusi, mis kaasnevaid nende projektidega. Sageli on neis projektides töötajad jäetud omapead leidmaks tasakaalu oma igapäevatöö ja uuendusprojekti vahel, sest nad ei saa juhtkonnalt selgeid viiteid, kuidas käituda sellises olukorras. Sellest tulenevalt ei pruugi nad oma aega ja tööd õigesti jaotada ning võivad tekkida probleemid nii töö- kui ka eraelus. Seda vastavalt sellele, kas tuleb teha ületunde tööülesannete õigeaegseks täitmiseks või ei.

Ajutiste töötajate seas ei ole ebatavaline, et püüeldakse olukorra poole, mis annaks püsiva töösuhte. Alternatiivina võib inimene hakata ise ettevõtjaks. Kuid ka see tee tähendab suuri sotsiaalseid „katkestusi” ja tihtipeale ka töö tähtaegadega seotud stressi ning survet teenida piisavalt tulu, et hoida isiklikku majandusseisu järjel ka projektide vahelisel ajal või enda pädevuste arendamise ajal. Ettevõtjate elu on paindlik ja täis erandeid ning seda võib tihti olla raske ühildada rutiinse eraeluga.

Eestis reguleerib nii tähtajalisi kui ka tähtajatuid töösuhteid töölepingu seadus. Kuna töösuhe on endiselt alluvussuhe, tuleb töölepingu pooltel hoolikalt jälgida seaduses sätestatud miinimumnõudeid, millest ei tohi poolte kokkuleppega kõrvale kalduda. Eestis võib tähtajalise töölepingu sõlmida vaid mõjuval põhjusel iseloomult ajutise töö tegemise ajaks. Lisaks peab tööandja tähtajalise töölepingu sõlmimise põhjused töölepingus töötajale arusaadaval viisil teatavaks tegema.

Bakalaureusetöö uuring viidi läbi Pärnumaa tootmisettevõttes MS Balti Trafo OÜ. Uuringus osales ettevõtte 12 ajutist töötajat. Ettevõttes ajutiste töötajate tööprotsessid hõlmavad peamiselt alalisi protsesse ning ajutisi protsesse esineb pigem erandlikes olukordades. Sama kehtib ka tööülesannete puhul. Organisatsioonile on saanud tavaks võtta kõik uued töötajad tööle kuuekuulise tähtajalise töölepinguga ning ainult ligikaudu 75%-le neist pakutakse peale tähtaja lõppu alalist töölepingut.

Läbiviidud intervjuudest selgus, et MS Balti Trafo OÜ ajutised töötajad on üldiselt rahul organisatsioonis valitseva olukorraga ning peavad ettevõtte töökorraldust parimaks lahenduseks. Teisalt selgus, et ajutisel töösuhtel on organisatsiooni töötajatele väga suur mõju. See avaldub kõige enam selles, et neil puudub kindlustunne tuleviku

suhtes, sest nad ei tea, mis saab edasi töösuhte lõppedes. Suur osa neist loodab saada peale ajutise töölepingu perioodi alalist töösuhet MS Balti Trafo OÜ-ga, kuid seda võimalust ei pakuta kõigile. Selle tõttu püüavad ajutised töötajad ennast tõestada ja näidata enda sobilikkust ametkohale, kuid selle tõttu peavad nad rohkem pingutama, mistõttu jääb neil tihtipeale vähem aega oma perele ja iseendale.

Bakalaureusetöö uuringust selgus veel, et töötajad, kes on tootmisettevõttes kauem töötanud ja kes on oma tööülesannete täitmisel osavamad, tunnetavad oma tööelu rutiinsemana. Lisaks ei ole ületundide tegemine organisatsiooni ajutiste töötajate hulgas populaarne. Tänu sellele ei ole läbipõlemise oht suur ning neil jääb rohkem aega iseendale ja oma perele. Läbiviidud intervjuudest järeldus, et projektitöö tüübilt pakub ettevõtte ajutistele töötajatele ajutist tööd. Lisaks järeldus, et nende ajutiste töötajate tööelu iseloomustavad pigem maskuliinsed tunnused.

Suurendamiseks oma ajutiste töötajate kindlustunnet tuleviku suhtes, peaks MS Balti Trafo OÜ võtma kasutusele uusi meetmeid. Alustuseks tuleks ajutisele töötajale, kellega soovitakse töösuhet alaliseks muuta, anda võimalikult varakult teada tema sobivusest organisatsiooni. Lisaks võiks temaga sõlmida kirjaliku kokkuleppe, mis tagaks heade töötulemuste jätkumisel alalise töökoha. Seejuures on oluline häid töötulemusi näidanud töötajaid premeerida, kasvõi suusõnalise kiitusega kaastöötajate ees, sest see tagab tema motiveerituse, rahulolu tööga ning innustab teda veelgi paremini tööle. Analüüsides käesolevas töös tehtud järeldusi ja rakendades ettepanekuid, saab MS Balti Trafo OÜ areneda veelgi töötajasõbralikumaks ettevõtteks.

Edaspidi tasub uurida MS Balti Trafo OÜ ajutisi ja alalisi töösuhteid töötajatega paralleelselt. Sellega on võimalik selgitada välja, kas MS Balti Trafo OÜ töösuhetel töötajatega on üldse erinevusi seoses nende alalisuse ja ajutisusega või mitte. Sellest tulenevalt on edaspidi võimalik bakalaureusetöö teemat edasi arendada ja täiendada magistritöö valmimise käigus.

VIIDATUD ALLIKAD

1. About the company. MS Balti Transformers. [<http://www.msbaltrafo.ee/index.html>] 12.10.2013.
2. Ajutise töö uued küljed. EURES. [<https://ec.europa.eu/eures/main.jsp?lang=et&catId=9189&myCatId=9189&parentId=20&acro=news&function=newsOnPortal>] 25.08.2013.
3. **Alzahrani, J. I., Emsley, M. W.** 2013. The impact of contractors' attributes on construction project success: A post construction evaluation, *International Journal of Project Management*, Vol. 31, pp. 313-322.
4. **Andersen, E. S.** 2006. Toward a Project Management Theory for Renewal Projects. - *Project Management Journal*, Vol. 37 (4), pp. 15-30.
5. **Andersson, K.** 2009. Orchestrating Regional development Through Projects: The 'Innovation Paradox' in Rural Finland. – *Journal of Environmental Policy & Planning*, Vol. 11 (3), pp. 187-201.
6. **Artto, K., Martinsuo, M., Kujala, J.** 2011. Project business. Helsinki. [http://pbgroupp.aalto.fi/en/the_book_and_the_glossary/project_business_2011.pdf] 21.12.13.
7. **Bredin, K.** 2008. Human Resource Management in Project-Based Organisations - Challenges, Changes, and Capabilities. Linköping University, Department of Management and Engineering. (Dokoritöö).
8. **Chambel, M., Castanheira, F.** 2006. Different temporary work status, different behaviors in organization. – *Journal of Business & Psychology*, Vol. 20, pp. 351-367.
9. **Cicmil, S., Hodgson, D., Lindgren, M., Packendorff, J.** 2009. Project management behind the facade. - *Ephemera: theory & politics in organization*, Vol 9, No 2, pp. 78-92.

10. **Clinton, M., Guest, D.** 2006. Temporary Employment Contracts, Workers' Well-Being and Behaviour: Evidence from the UK. King's College of London. [<http://ec2-79-125-112-176.eu-west-1.compute.amazonaws.com/sspp/departments/management/research/papers/theme/hrm/hrm/temporary.pdf>] 28.08.2013.
11. Contacts. MS Balti Transformers. [<http://www.msbalitrafo.ee/contacts.html>] 12.10.2013.
12. **Einpaul, A.** Soorollidest. [<http://tnk.tartu.ee/0soorollidest.html>] 26.11.2013.
13. **Ekstedt, E.** 2002. Contracts of work in a project-based economy. - Beyond Project Management: New Perspectives on the Temporary-Permanent Dilemma. Ed by K. Sahlin-Andersson & A. Söderholm. Malmö, Liber, pp. 59-80.
14. **Ekstedt, E.** 2007. A New Division of Labour: The "projectification" of working and industrial life. - Building Anticipation of Restructuring in Europe. Stockholm, pp. 31-54.
15. **Ekstedt, E.** (2011) Projectification in a Historical setting. Presentation at seminar "Projects and temporary organizations from an interdisciplinary perspective" in Helsinki, January 13-14.
16. Erinevad lahendused. PersonaliPunkt. [<http://www.personalipunkt.ee/page.php?pgID=c16a5320fa475530d9583c34fd356ef5&l=est>] 29.08.2013.
17. Ettevõtluse olemus. EAS. [<http://www.eas.ee/et/alustavale-ettevotjale/aeriidee-ja-aeriplaani-koostamine/ettevotjaks-saamisega-seotud-teemade-laebimotlemine/ettevotluse-olemus>] 27.10.2013.
18. Fixed-term contracts. - County monitor, 2011, Vol. 9, pp 2.
19. Fixed-term employment contracts. GOV.UK. [<https://www.gov.uk/fixed-term-contracts>] 26.09.2013.
20. **Fong, P.S.W.** 2005. Managing knowledge in project-based professional services firms: an international comparison. - Management of Knowledge in Project Environments. Oxford: Elsevier, pp. 103-131.
21. **Fritsch, M., Kritikos, A., Rusakova, A.** 2012. Self-Employment in Germany: The Trend Has Been Increasing for Some Time. - DIW Economic Bulletin, Vol. 2, pp. 17-26.
22. **Gareis, R.** 2005. Happy projects!. Vienna: Manz.

23. **Gericke, S. B.** 2011. A new look at the old problem of a reasonable expectations: the reasonableness of repeated renewals of fixed-term contracts as opposed to indefinite employment. - Potchefstroom Electronic Law Journal, Vol. 14, pp. 105-136.
24. **Giesecke, J., Groß, M.** 2003. Temporary employment: Chance or Risk? - European Sociological Review, Vol. 19, pp. 161-177.
25. **Hatton, E.** 2013. The Rise of the Permanent Temp Economy. The New York Times – Opinionator. [http://opinionator.blogs.nytimes.com/2013/01/26/the-rise-of-the-permanent-temp-economy/?_r=0] 21.08.2013.
26. **Hawandeh, S., Srikantaiah, T., Koenig, M.** 2010. Convergence of Project Management and Knowledge Management.- Convergence of Project Management and Knowledge Management. Lanham, Toronto, Plymouth: Scarecrow Press, pp. 3-20.
27. **Jong, J., Schalk, R.** 2010. Extrinsic Motives as Moderators in the Relationship Between Fairness and Work-Related Outcomes Among Temporary Workers. - Journal of Business & Psychology, Vol. 25, pp. 175-189.
28. Kas olla ettevõtja või palgatöötaja? EAS. [<http://www.eas.ee/et/alustavale-ettevotjale/aeriidee-ja-aeriplaani-koostamine/ettevotjaks-saamisega-seotud-teemadelaebimotlemine/kas-olla-ettevotja-voi-palgatooetaja>] 27.10.2013.
29. **Keinast, E.** Töösuhteid reguleerivad õigusaktid ja dokumendid. PerCapita OÜ. [<http://www.spordiinfo.ee/est/g18s139>] 25.09.2013.
30. Kriisi mõju töötingimustele Euroopas – kommenteeritud kokkuvõte. Euroopa Elu- ja Töötingimuste Parandamise Fond. [<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2013/191/et/1/EF13191ET.pdf>] 23.08.2013.
31. **Kuchinke, K. P., Cornachione, E. B., Seok Young Oh, Hye-Seung Kang.** 2010. All work and no play? The meaning of work and work stress of mid-level managers in the United States, Brazil, and Korea. - Human Resource Development International, Vol. 13, pp. 393-408.
32. **Kuura, A.** 2011. Poliitika projektistumise suhtes: toetada, tõrjuda või lasta juhtuda? – Eesti majanduspoliitilised väitlused. Tallinn: Mattimar OÜ, lk 49-53.
33. **Lehtonen, P.** 2007. The emergence of a temporary organization: boundary activities at the program-parent organization interface. - Nordic Academy of

- Management conference. [<http://www.nhh.no/Files/Filer/institutter/for/conferences/nff/papers/lehtonen-p.pdf>] 14.10.2013.
34. **Leiter, M. P., Maslach, C.** 2007. Läbipõlemine – Mida saavad organisatsioonid ja töötajad teha läbipõlemise vältimiseks? Tallinn: Väike Vanker.
 35. **Lindgren, M., Packendorff, J.** 2006. What's New in New Forms of Organizing? On the Construction of Gender in Project-Based Work. - Journal of Management Studies, Vol. 43 (4), pp. 841-866.
 36. **Lundin, R., Söderholm, A.** 1995. A theory of the temporary organization. – Scandinavian Journal of Management, Vol. 11 (4), pp. 437-455.
 37. **Manero, C.** 2008. The Pros and Cons of Temporary Work. Yahoo! Contributor Network. [<http://voices.yahoo.com/the-pros-cons-temporary-work-2201139.html?cat=9>] 27.08.2013.
 38. **Maylor, H., Brady, T., Cooke-Davies, T., Hodgson, D.** 2006. From projectification to programmification. - International Journal of Project Management, Vol. 24, pp. 663-674.
 39. **Newton, R.** 2009. The practice and theory of project management. Creating value through change. Basingstoke: PalgraveMacmillan.
 40. MS Balti Trafo OÜ. Eesti Elektroonikatööstuse Liit. [<http://www.estonianelectronics.eu/ms-balti-trafo>] 12.10.2013.
 41. **Packendorff, J.** 2002. The temporary society and its enemies: Projects from an individual perspective. In: Beyond Project Management: New Perspectives on the Temporary-Permanent Dilemma. Ed by K. Sahlin-Andersson & A. Söderholm Malmö, Liber, pp. 39-58.
 42. **Packendorff, J., Lindgren, M.** 2014. Projectification and its consequences: Narrow and broad conceptualisations. - South African Journal of Economic and Management Sciences, Vol. 17 (1), pp. 7-21.
 43. Protseduur – koolituse protseduur. 2009. MS Balti Trafo OÜ. Tootmisjuht 30.10.2009.
 44. Protseduur – tootmine. 2007. MS Balti Trafo OÜ. Tootmisjuht 11.01.2007.
 45. Protsessikäsiraamat. 2012. MS Balti Trafo OÜ. Tegevjuht 19.03.2012.
 46. **Randma, T.** 2006. Töösuhteid reguleerivad õigusaktid ja töösuhetes kasutatavad põhimõisted. [http://treener.eok.ee/oppematerjal_vaata.php?id=46] 24.09.2013.

47. **Shire, K., Mottweiler, H., Schönauer, A., Valverde, M.** 2009. Temporary work in coordinated market economies: evidence from front-line service workplaces. - *Industrial & Labor Relations Review*, Vol. 62, pp. 602-617.
48. **Stulgienė, A., Čiutienė, R.** 2012. HRM challenges in transition to project management (projekt-based organization). – *Economics and management*, Vol. 17, pp. 1214-1218.
49. Suhtelises vaesuses elas mullu iga viies, absoluutses vaesuses iga neljateistkümnes Eesti elanik. Statistikaamet, 17.03.2013. [<http://www.stat.ee/65387>] 13.04.2014.
50. **Turner, R., Huemann, M., Anbari, F., Bredillet, C.** 2010. *Process: The project as an algorithm.* – *Perspectives on Projects*. Abingdon: Routledge.
51. **Turner, R., & Cochrane, R. A.** 1993. Goals-and-methods matrix: Coping with projects with ill defined goals and/or methods of achieving them. - *International Journal of Project Management*, Vol. 11 (2), pp. 93-102.
52. Tähtajaline tööleping: tähtaeg, tingimused, lõpetamise alused. Jurist aitab. [<http://www.juristaitab.ee/KKK/toosuhted/toosuhetest/toosuhetest/tahtajaline-tooleping-tahtaeg-tingimused-lopetamise-alused>] 7.03.2013.
53. Töölepingu seadus 2013. – Riigi Teataja I osa, 2009, nr 5, art 35.
54. **Ustel- Hallimäe, E.** 2011. Mida tähtajaliste lepingute sõlmimisel arvesse võtta? Tööinspektsioon. [http://www.ti.ee/index.php?article_id=1924&page=351&action=article&] 07.03.2013.
55. **Vare, T.** 2009. Pikad tööpäevad ei mõju inimeste tervisele hästi. Inseneeria. [<http://www.inseneeria.ee/pikad-toeopaevad-ei-moju-inimese-tervisele-haesti/>] 27.10.2013.
56. **Vidal, M., Tigges, L. M.** 2009. Temporary Employment and Strategic Staffing in the Manufacturing Sector. – *Industrial Relations*, Vol. 41, pp. 55-72.
57. What is an employment agency or temp agency? OCASI, 24.05.2013. [http://settlement.org/sys/faqs_detail.asp?faq_id=4001076] 27.08.2013.

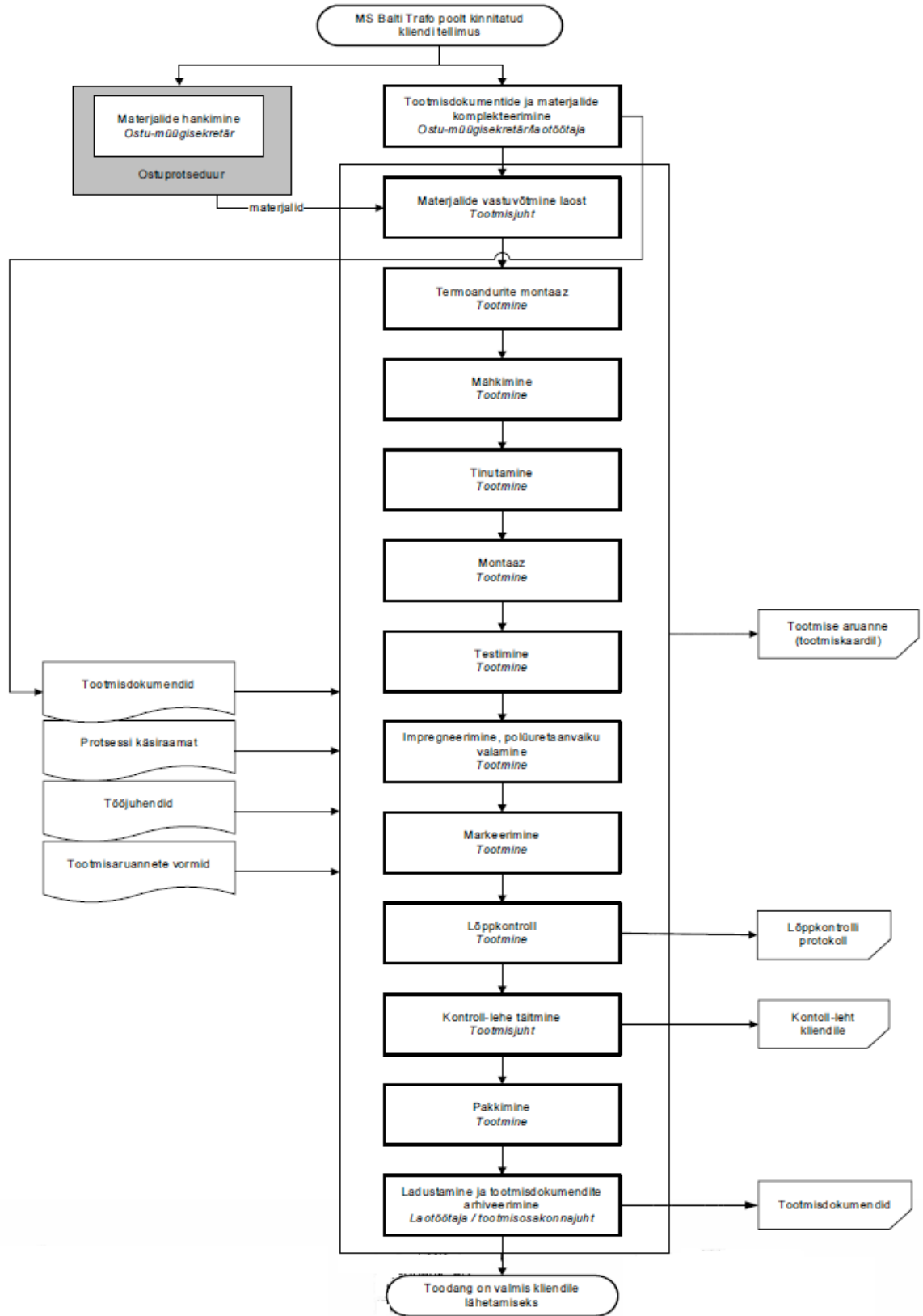
Lisa 1. Intervjuu küsimused

- Kas Teie töösuhte aluseks on alaline või ajutine tööleping? Kui teate, siis nimetage ka lepingutüüp.
- (Kui ajutine töösuhe, siis...) Mis asjaolude tõttu on Teil ajutine töösuhe?
- Mis on Teile ajutise töösuhte juures suurimaks motivaatoriks? Miks?
- Mil määral pakub Teile praegune töösuhe kindlustunnet tuleviku suhtes? Millest on see (kindlus/ebakindlus) tingitud?
- Kas Teie tööd iseloomustavad rutiinsed või pigem erandlikud tegevused/ülesanded?
- Palun kirjeldage üldiselt ja lühidalt, milline on Teie tööprotsess.
- Kui suures osas saate ise otsustada, kuidas jaotate oma aega ja jõupingutusi tööülesannete täitmisel?
- Kas olete allutatud ühele või mitmele juhile?
- Kui sageli ja kui palju teete tööl ületunde??
- Kuidas see mõjutab Teie eraelu?
- Kas Te peate olema valmis vastavalt tööandja vajadusele väljaspool oma tavapärast tööaega tööle minema või tööaeg on eelnevalt kindlalt fikseeritud?
- Kas tööülesandeid täites tuleb tegeleda paralleelselt mitme ülesandega või saate keskenduda vaid ühele?
- (Kui esimene variant) Kuidas see mõjub Teile?
- Kuivõrd Teie töö nõuab spetsiifilisi oskusi? Kas enne tööle asumist olid Teil need oskused olemas või omandasite need tööülesandeid täites?
- Kui suures osas seisneb Teie töö millegi valmis tegemises?
- Kui tähtsal kohal on Teie töös kaastöötajatega suhtlemine? Miks?
- Kui tihti on Teie töö tulemused olnud mõjutatud Teie emotsioonidest? Kuidas?
- Kas tunnete, et tööle pühendumise tõttu on Teil vähem aega oma perele ja iseendale? Millest on see tingitud?
- Mis tekitab Teil raskusi töö- ja eraelu ning nendega seotud emotsioonide ja mõtete eraldi hoidmisel?

Lisa 1 järg. Intervjuu küsimused

- Nimetage vähemalt kaks positiivset mõju, mis tulenevad Teie töö alalisusest/ajutisusest.
- Nimetage vähemalt kaks negatiivset mõju, mis tulenevad Teie töö alalisusest/ajutisusest.
- Milline, kas positiivne või negatiivne, töösuhte mõju avaldab Teile kõige suuremat mõju? Miks?
- Mida tuleks Teie arvates organisatsioonis muuta, et suurendada töösuhte positiivset mõju ja vähendada negatiivset? Või on hetkel valitsev olukord võimalikest parim?

Lisa 2. Tootmisprotsessi põhimõtteline skeem



Allikas: Protseduur – tootmine 2007: 3.

SUMMARY

EFFECTS OF TEMPORARY EMPLOYMENT RELATIONSHIPS ON EMPLOYEES AT THE MANUFACTURING ENTERPRISE MS BALTI TRAF OÜ

Grete Männikus

Modern organisations implement processes some of which are temporary and others permanent. Since most of these processes involve employees, relationships between an organisation and its employees are very important. Based on the nature of the processes, employment relationships may also be permanent or temporary. At the same time, there are practical situations where an employee is engaged in both permanent and temporary processes in their job, that is, in addition to their permanent job, they also have to fulfil temporary work assignments for some other processes. Therefore, the employment relationship between an employee and the organisation may be considered permanent from the point of view of the employee's principal job, yet temporary judging by their additional work. The nature of an employment relationship, whether temporary or permanent, has various effects on employees, which may be positive or negative.

Research into the effects of temporary employment relationships on employees has the purpose of determining what an organisation should do to minimise the possible negative effects on employees arising from such relationships in order to avoid impairing the employees' quality of life and enable optimum combining of work, personal life and family life. The above-mentioned aspects are increasingly significant when it comes to a company's socially responsible behaviour. Thus, this Bachelor's thesis examines the manufacturing enterprise MS Balti Trafo OÜ which operates in Vändra, Pärnu County. In its activities, the company aims at ensuring the well-being of their employees and contributing to the sustainability of Vändra as a rural municipality far from the county centre. The objective of the Bachelor's thesis is to determine the

effects of temporary employment relationships on the employees at MS Balti Trafo OÜ and, where necessary, give suggestions on how to manage the relationships more efficiently.

The following research tasks were established for achieving the objective of the Bachelor's thesis:

- define the essence of projectification, its typical effects on employment relationships and on employees, and the bases for regulating employment relationships in projectified organisations;
- determine the existence of permanent and temporary processes and work assignments in the company surveyed;
- examine the effects of temporary employment relationship on the employees at the company surveyed;
- draw conclusions from the results of the survey and deliver them to the management of the studied organisation which establishes fixed-term employment relationships with suggestions for changing the situation.

The survey for the Bachelor's thesis was carried out in the manufacturing enterprise MS Balti Trafo OÜ in Pärnu County. Twelve temporary employees of the company participated in the survey. The work processes of the temporary employees at the company mostly incorporate permanent processes; temporary processes mainly take place in extraordinary circumstances. The same applies to work assignments. The organisation has adopted the practice of hiring all new employees on a six-month fixed-term employment contract and offers only 75% of them a permanent employment contract after expiry of the term.

Interviews conducted revealed that the temporary employees at MS Balti Trafo OÜ are, in general, satisfied with the situation at the company and consider its organisation of work as the best possible solution. However, it appeared that temporary employment relationships have a profound effect on the employees of the organisation. It is best demonstrated by the employees not having a sense of security for the future, because they are unaware of what will happen when their employment relationship ends. The majority of them hope to establish a permanent employment relationship with MS Balti

Trafo OÜ after expiry of the fixed-term employment contract, but the option is not offered to everyone. For this reason, the temporary employees make an effort to prove themselves and show that they are suitable for the job, which in turn makes them try harder, thus often leaving less time for themselves and their families.

The survey carried out for the Bachelor's thesis also indicated that the employees who have worked at the manufacturing enterprise for a longer period and are more skilful in performing their work assignments, feel that they have a routine professional life. Also, working overtime is not popular among the temporary employees of the organisation. This fortunately reduces the risk of overworking and leaves more time for themselves and their families. Based on the interviews, it was determined that as project work, the company provides its temporary employees with temporary work. In addition, it appeared that the work done by the temporary employees is mainly characterised by masculine features.

In order to heighten the sense of security for the future in its temporary employees, MS Balti Trafo OÜ should adopt new measures. At first, a temporary employee with whom a permanent employment relationship is established, should, as early as possible, be informed of their suitability for the company. Thereafter, a written agreement should be made with them which would guarantee a permanent position if their work results are consistently good. It is also important to reward the employees who have demonstrated excellent performance, even if it is just a word of praise given in front of other colleagues, because it ensures their motivation, satisfaction with their job, and it makes them want to work even more efficiently.

In the future, temporary and permanent employment relationships at MS Balti Trafo OÜ should be examined in parallel with employees. This allows determining whether the employment relationships between MS Balti Trafo OÜ and its employees have any differences with regard to their temporary or permanent nature. Based on this, further research may be conducted into the topic of the Bachelor's thesis, which could then be developed in detail when preparing the Master's thesis.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Grete Männikus

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Ajutiste töösuhete mõju töötajatele tootmisettevõttes MS Balti Trafo OÜ“, mille juhendaja on Arvi Kuura;
 - 1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
 - 1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu alates **20.05.2019** kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, **20.05.2014**