

Mittetavapärane töökorraldus Eesti ettevõtetes

Märt Masso

Mittetavapärane töökorraldus – osaline tööaeg, tähtajaline töö, muutuv töö algus- ja lõpuaeg, töötamine öhtuti, öösiti ja nädalavahetustel, kaugtöö – võimaldab tööandjatel sageli organiseerida tööd viisil, mis aitab neil tööjõudu vastavalt vajadusele paremini kasutada. Mittetavapärane töökorraldus aitab tihti ka töötajatel ühildada tööelus osalemist isiklike vajaduste ja kohustustega. Käesolevas toimetises analüüsitakse, kuidas kujuneb Eesti tööandjate töökorraldus ning millised tegurid toetavad ja millised piiravad mittetavapärase töökorralduse pakkumist tööandjate poolt. Analüüsi kokkuvõttes kirjeldatakse võimalusi riigi tööpoliitikas soodustada mittetavapäraste töövormide pakkumist.

1. Sissejuhatus

Töötajate tööelus osalemine kujuneb erinevate tegurite koostoimes. Inimeste isiklikud või perekondlikud vajadused kujundavad valmisolekut ja vajadust töötada, vajadused ja soovid kujundavad töötaja eelistusi töösuhete ja töötingimuste suhtes, oskused ja teadmised avavad ja piiravad võimalusi töötada kindlal erialal või teha kindla iseloomuga tööd jne. Arvukate tööelus osalemist kujundavate tegurite seas keskendub käesolev analüüs töökorraldusele ja selle vormide kasutamist kujundavatele teguritele.

Töösuhete kujundamisel proovivad tööandjad ja töötajad kokku leppida töökorralduses, mis arvestab mõlema töösuhte osapoole vajadustega. Tööandjad soovivad töökorraldust, mis aitab neil saavutada organisatsiooni kui terviku eesmärke, näiteks saada turul konkurentsieelis, tagada hea koostöösuhe tellijate ja tarnijatega, toota tulemuslikult ja efektiivselt jmt. Töötajad soovivad töökorraldust, mis sobituks nii nende ootustega tööelu suhtes (näiteks töötajale sobib keskenduda tööle

pigem öhtusel ajal) kui ka võimaldaks ühildada tööelus osalemist isiklike ja perekondlike vajaduste ja kohustustega (näiteks osalise tööajaga töötamine võimaldab hoolitseda laste eest, tegeleda hobidega jmt). Tööandja ja töötaja töösuhe on seega poolte vajadustest tulenev kokkulepe, mis igal konkreetsel juhul arvestab rohkem või vähem ühe või teise poole vajaduste ja ootustega.

Kuna kokkulepe, mis ei arvesta töötaja ootustega, mõjutab töötaja valmisolekut ja võimalusi osaleda tööelus, tuleb tööturu riskirühmade, näiteks väikelaste vanemate, noorte, eakate, puudega või pikaajalise terviseprobleemiga inimeste kaasamiseks pöörata tähelepanu teguritele, mis kujundavad erinevate töökorraldusvormide pakkumist tööandjate poolt.

Tabelis 1 on Eesti Statistikaameti korraldatud tööjõu-uuringu andmetel välja toodud tööturu allrühmade tööhõive ja töötuse näitajad. Samuti on tabelis esitatud 2008. aasta septembris EMORi ja Cycleplani läbiviidud

Mitmekesine töökorraldus ja töötaja võimalus valida talle sobiv töökorraldus mõjutab töötaja võimalusi ühildada tööelu eraelu ja pereeluga või leida oma töövõimele sobiv töökorraldus.

Tööturu riskirühmad – eakad, noored, väikelaste vanemad, puude või pikaajalise terviseprobleemiga inimesed – osalevad harvem tööelus.

Tabel 1. Riskirühmade tööelus osalemine

	Tööhõive määr (1)	Töötuse määr (1)	Tööandjate osakaal, kes hõivavad riskirühma kuuluvaid töötajaid (2)
15–74-aastased kokku	63,0%	5,5%	-
15–64-aastased kokku	69,5%	5,6%	-
Alla 3-aastase lapse vanemad	56,8%	3,4%	70%
15–24-aastased	35,9%	12,0%	70%
Üle 55-aastased	41,4%	3,7%	81%
15–64-aastased puude või pikaajalise terviseprobleemiga	33,7%	13,1%	29%

(1) Allikas: Statistikaamet, Eesti tööjõu-uuring 2008, autori arvutused

(2) Allikas: TNS EMOR ja Cycleplan, Eesti tööandjate hoiakud ja praktikad paindliku töökorralduse rakendamisel 2008, autori arvutused

5 ja enama töötajaga tööstus- ja teenindus-sektori tööandjate läbilõikelise küsitluse andmetel¹ tööandjate osakaal, kes pakuvad tööd vähemalt ühele allrühma kuuluvale töötajale.

Tabelist näeme, et võrreldes kõigi tööturul aktiivsete inimestega on riskirühma kuuluvad inimesed harvemini hõivatud ja mitmel juhul ka sagedamini töötud. Suurem osa tööandjatest pakub tööd väikelaste vanematele, noortele ja eakatele ning vähem kui kolmandik tööandjatest ka puude või pikaajalise terviseprobleemiga töötajatele.

2008. aasta septembris² läbiviidud EMORI ja Cycleplani uuringu andmed näitavad, et tööandjad, kelle töötajate seas on nimetatud töötajate gruppi kuulujaid, kasutavad oma töökorralduses sagedamini mittetavapäraseid töövorme, näiteks osajaga tööd, tähtajalist tööd, mittetavapärasel ajal tööd, muutuvat tööaega, kaugtööd. Riskirühmade löikes vaadates kasutavad nimetatud töökorraldusvorme noori hõivavad tööandjad keskmiselt 16 protsendipunkti sagedamini kui noori mittehõivavad tööandjad. Väikelaste vanemaid hõivavad tööandjad kasutavad nimetatud töökorraldusvorme keskmiselt 14 protsendipunkti sagedamini kui väi-

kelaste vanemaid mittehõivavad tööandjad. Tööandjad, kes on hõivanud puude või pikaajalise terviseprobleemiga inimesi, kasutavad nimetatud töövorme oma töökorralduses keskmiselt 12 protsendipunkti võrra sagedamini (erandiks on siin kaugtöö, kus erinevusi tööandjate vahel ei ole). Eakatele tööd pakuvad tööandjad kasutavad sagedamini osajaga ja tähtajalist tööd, vähem aga muutuva töö algus- ja lõpuajaga tööd ning kaugtööd.

Siit võib kaudselt eeldada, et mittetavapärase töövormide pakkumine mõjutab tööturu riskirühmade võimalusi osaleda tööelus sellisel viisil, mis sobiva töökorralduse kasutamise abil võimaldab neil ühildada tööalaseid pürgimusi eraeluliste ja perekondlike vajaduste ja kohustustega. Ilmneb, et tööelus osalemise võimaluste kujundamiseks on oluline teada, millistest teguritest töösuhte osapooled töökorralduse kokkuleppimisel lähtuvad.

¹ Küsitlusuuringu "Eesti tööandjate hoiakud ja praktikad paindliku töökorralduse rakendamisel" tellis Sotsiaalministeerium Euroopa Liidu struktuurifondide vahendite eest. Uuringu meetodika kohta saab lähemat informatsiooni Sotsiaalministeeriumi töepoliitika info ja analüüsi osakonnast.

² Kuna tööandjate küsitlus viidi läbi 2008. aasta septembris enne finants-, majandus- ja tööturukriisi, ei ole tööandjate hinnangud tööjõu vajaduse, töötajate värbamise ja töökorralduse kohta möödunud aasta viimases kvartalis tööturul ja majanduses toimunud nii tugevalt mõjutatud.

2. Mittetavapäraste töövormide kasutamine ja seda kujundavad tegurid

Järgnevalt analüüsitakse nimetatud mittetavapäraste töövormide lõikes, kui suur osa töötajatest ja tööandjatest mittetavapärasest töövormi kasutab ning millised on tööandjate hinnangul töökorraldusvormide pakkumist toetavad ja piiravad tegurid.

2.1. Osaajaga töö

Enne 1. juulit 2009 kehtinud töö- ja puhkeaja seaduse § 6 järgi on osaline tööaeg tööandja juures kehtestatud tööajanormist lühem tööaeg, mida rakendatakse töötaja ja tööandja kokkuleppel. Kuna töötaja tööaja üldine riiklik norm on 8 tundi päevas ehk 40 tundi nädalas (töölepingu seaduse § 4), on osaajaga töö üldjuhul töötamine alla 40 tunni nädalas.

Osalise tööajaga töötajatel on võrreldes täisajaga töötajatega rohkem aega tööväliste tegevuste tegemiseks, kohustuste täitmiseks ning isiklike vajaduste rahuldamiseks. Sellise väiksema koormusega töötamine võimaldab näiteks noortel ühildada ajamahukat õppetööd palgatööga, väikelaste vanematel pühendada rohkem aega lastele ja perele, eakatel ja puude või pikaajalise terviseprobleemiga inimestel teha tööd, mis on jõukohane ja mitte liialt koormav, jne.

Statistikaameti läbiviidud Eesti tööjõu-uuringu andmetel, kus osaajaga tööks loetakse kuni 35-tunnist tööpäeva, töötas

2008. aastal kõigest palgatöötajatest osaajaga 6,8%. Tabelis 2 on esitatud osaajaga töötajad riskirühmade lõikes.

Tabelist näeme, et nooremas ja vanemas vanusrühmas ning puude või pikaajalise terviseprobleemiga palgatöötajate seas on mõnevõrra rohkem osaajaga töötajaid. Vähesel määral on osaajaga töötajaid rohkem ka väikelaste vanemate hulgas.

Töö- ja eraelu ühildamiseks peab tööaja (-hulga) kokkulepe arvestama töötaja eraeluliste ja perekondlike vajadustega. Nimetatud uuringu andmetel kasutab ligi 68% osaajaga palgatöötajatest sellist töökorraldusvormi isiklikel või perekondlikel põhjustel. Seega arvestab suurema osa osaajaga töötajate hinnangul tööajanormi kokkulepe töötajate eraeluliste ja perekondlike vajadustega. Tulevikus tehtavate uuringute analüüsida jääb, kui suur osa palgatöötajatest ja selle allrühmadest sooviks töötada osaajaga, ehk kui palju on neid, kes sobiva töökorralduse vähese pakkumise tõttu ei saa osaajaga tööd kasutada.

Tööandjad soovivad osalist tööaega kasutada töökohal, kus ülesannete täitmiseks ei ole vaja vähemalt 40-tunnist tööpäeva. Tööandjad saavad seda töövormi pakkuda ka selliselt, et osalise tööajaga töötajad jagavad ühte täistööajaga töökohta. 2008. aasta septembris läbiviidud EMORi ning Cycleplani tööandjate uuringust selgub, et 66,5% tööandjatest on vähemalt ühe töötajaga kokku leppinud osaajaga töös. Uuringu tulemustel kasutatakse osaajaga tööd sagedamini tööstussektoris kui teenindussektoris. Kui tööstussektori tööandjatest kasutab osaajaga tööd 69%, siis teenindussektori tööandjatest kasutab seda 61%.

Uuringu tulemuste kohaselt kasutatakse osaajaga tööd sagedamini ka suuremates organisatsioonides, kuna nendes on rohkem töötajaid ja töökohti ning seega ka osaajaga töötajaid ja töökohti. Kui 5–9 töötajaga organisatsioonidest kasutab osaajaga tööd 52%,

Riskirühmadele tööd pakkuvad tööandjad kasutavad sagedamini tavapärasest erinevat töökorraldust – osaajaga tööd, tähtajalist tööd, tavapärasest erinevat tööaega, muutuvat tööaega, kaugtööd.

Osaajaga tööd kasutab 6,8% töötajatest ja 66,5% tööandjatest.

Tabel 2. **Palgatöötajate osaajaga töötamine, 2008 (% kõigest palgatöötajatest)**

	Osakaal
15–74-aastased palgatöötajad kokku	6,8%
15–64-aastased palgatöötajad kokku	6,0%
Alla 3-aastase lapse vanemad	7,3%
15–24-aastased	12,4%
Üle 55-aastased	12,2%
Puude või pikaajalise terviseprobleemiga	14,7%

Allikas: Statistikaamet, Eesti tööjõu-uuring 2008, autori arvutused

siis 50 ja enama töötajaga organisatsioonidest juba 81%.

52,2%
tööandjatest
oleks valmis
töötaja soovi
korral pakkuma
talle osalist
tööaega.

Kuna 52,2% uuritud tööandjatest leiab, et nende organisatsioonis oleks täisajaga töötajal soovi korral võimalik asuda tööle osaajaga, võib järeldada, et suurel osal töötajatest on võimalik tööandjaga kokku leppida sellises tööajahulgas, mis võimaldab tööelu era- ja pereeluga ühildada.

Organisatsiooni suuruse ja tegevusala seisukohalt tööandjate valmisolek pakkuda töötajatele nende soovi korral osaajaga tööd ei erine. Seega võib arvata, et töötajate valikud ei ole tööandja suuruse või tegevusalaga piiratud.

Nimetatud uuringu andmete põhjal analüsitakse järgnevalt, millised tegurid kujundavad osaajaga töö pakkumist. Joonisel 1 on esitatud tööandjate arvamused osaajaga tööd puudutavate väidete kohta, mis avavad osaajaga töötamist toetavad ja takistavad tegurid.

Jooniselt ilmneb, et uuritud tööandjate seas toetab osaajaga töö pakkumist kõige sagedamini tööandjate arvamus, et see suurendab töötajate motivatsiooni ja rahulolu tööga, kuna töötajatel on võimalus ühildada töö- ja eraelu (77% uuritud tööandjatest). Teisisõnu leitakse, et väiksem tööaja hulk osaajaga töö korral toetab töötajate võimalusi leida tasa-

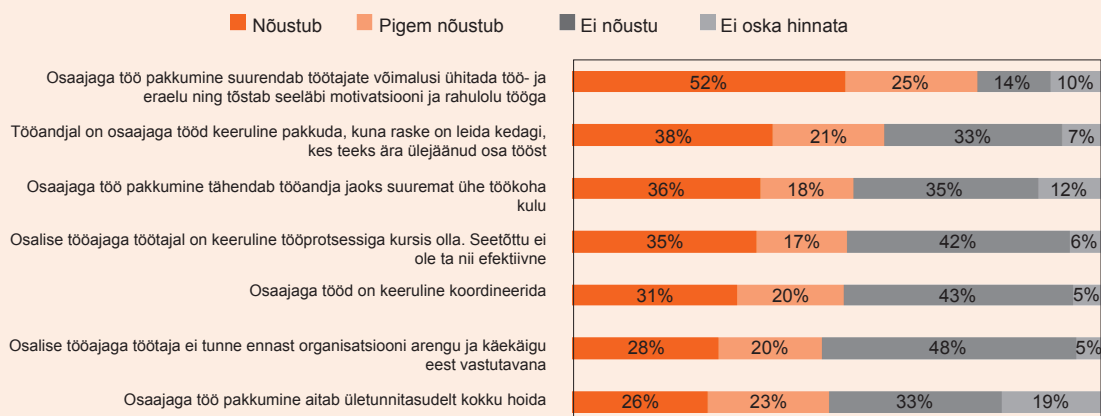
kaal töö- ja eraelu vahel ning erinevate elusfääride kooskõla suurendab töö tegemise motivatsiooni ja rahulolu tööga.

Samuti nõustub 49% tööandjatest arvamusega, et osaajaga töö pakkumine aitab ületunnitöötasudelt kokku hoida. Ületunnitöötasudelt saab tööandja kokku hoida siis, kui töömahtude kasvamisel ja täiendava tarviliku töö tegemiseks kasutatakse ületunnitöö asemel täiendavat tööjõudu, näiteks osaajaga töötajate panust, mis tööandjale ei ole alati nii kulukas.

Teised uuringus käsitletud tegurid on pigem osaajaga töö pakkumist piiravad. Ligi pool tööandjatest kaldub arvama, et osaajaga töötaja ei tunne ennast organisatsiooni arengust vastutavana (48%) ning kuna neil on keerulisem tööprotsessiga kursis olla, kannatab ka töö efektiivsus (52%). Siinjuures ilmneb, et tööstussektori tööandjad peavad sagedamini piiravaks teguriks asjaolu, et osaajaga töötaja ei tunne ennast organisatsiooni arengu ja käekäigu eest vastutavana. Kui tööstussektori tööandjatest 56% peab seda oluliseks teguriks, siis teenindussektori tööandjatest peab seda oluliseks 43%.

Samuti nõustub 62% sekundaarsektori tööandjatest, et kuna osaajaga töötajal on keeruline tööprotsessiga kursis olla, pole selline töötaja ka sama efektiivne kui täisajaga töö-

Joonis 1. Osaajaga töö kasutamist mõjutavad tegurid tööandjate hinnangul



Allikas: TNS EMOR ja Cycleplan, Eesti tööandjate hoiakud ja praktikad paindliku töökorralduse rakendamisel 2008, autori arvutused

taja. Tertsiaarsektori tööandjatest nõustub sellega 47%. Seega ligi pool uuritud tööandjatest peab osajaga töö kasutamist takistavaks teguriks asjaolu, et vähem organisatsioonis ja töökohal viibivaid töötajaid on keerulisem motiveerida panustama organisatsiooni arengusse ja tulemuslikkusesse. Seejuures on see takistavaks teguriks sagedamini tööstussektori tööandjate hinnangul, mis võib tuleneda tegevusala tehnilisemast ja reglementeeritumast tööprotsessist ja töövõtetest.

Ligi pool tööandjatest leiab ka, et osajaga tööd on organisatsioonis keeruline koor-dineerida (51% tööandjatest) ning sellega kaasneb suurem ühe töökoha kulu (54% tööandjatest). Ligi 60% tööandjatest nõustub, et osajaga töö koordineerimise keerukus tuleneb sellest, et tööandjal on raske leida teist töötajat, kes teeks ära ülejäänud osa täis-töökoha tööst. Esimesena nimetatud väitega nõustub 66% tööstussektori ja 44% teenin-dussektori tööandjatest. Teisena esitatud väi-tega nõustub 68% tööstussektori ja 55% teenindussektori tööandjatest. Seega peavad teenindussektori tööandjad harvemini osajaga töö pakkumist piiravaks teguriks keerukat koordineerimistegevust. Ilmneb, et ligi pool uuritud tööandjatest peab osajaga töö pak-kumist piiravaks teguriks sellega kaasnevat keerukat ja kulukat juhtimisprotsessi. Sagedamini peavad seda piiravaks tööstus-sektori tööandjad, kuna teenindussektoris

saab tööandja teenuste loomisel töötajate-vahelist koostööd ja klientidega suhtlemist paremini ümber korraldada kui tehnoloogi-liselt ja tootmissisenditelt mitmekesisemas ja keerukamas tööstussektoris.

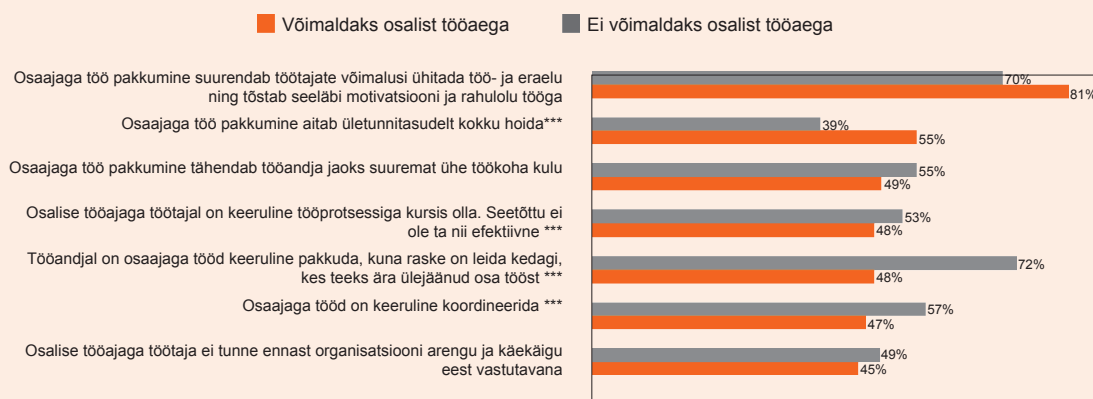
Järgnevas analüüsis vaadeldakse, kuidas töö-andjate antud hinnangud osajaga tööle seostuvad valmisolekuga pakkuda töötaja-tele osajaga tööd. Joonisel 2 võrreldakse, kui suur osa tööandjatest, kes töötajate soovi korral võimaldaks valida osajaga tööd, ja kui suur osa tööandjatest, kes ei võimaldaks töö-tajatele osajaga tööd, nõustub osajaga töö pakkumist kujundavate teguritega.

Jooniselt ilmneb, et viie osajaga töö kasuta-mist iseloomustava teguri puhul lahknevad tööandjate arvamused sõltuvalt valmisole-kust pakkuda töötajatele nende soovi korral osalist tööaega (statistiliselt olulised erine-vused on joonisel märgitud tärnidega).

Analüüs näitab, et tööandjad, kes oleksid töötajate soovi korral valmis pakkuma osa-list tööaega, nõustuvad 16 protsendipunkti sagedamini, et osajaga töö pakkumine või-maldab ületunnitöötasudelt kokku hoida. Praegusel majandus- ja tööturukriisi ajal võib uskuda, et tööandjad saavad väiksemate töö-mahtude ja tellimuste juures tööjõukulusid kokku hoida, pakkudes töötajatele koonda-mise asemel osalist tööaega.

Osajaga töö kasutamist piirab keerukam ja kulukam juh-timisprotsess, kasutamist toetab võimalus hoida kokku ületunnitöö-tasudelt ja töötajate paranev motivatsioon.

Joonis 2. Osajaga töö pakkumise valmisolekut mõjutavad tegurid tööandjate hinnangul



Allikas: TNS EMOR ja Cycleplan, Eesti tööandjate hoiakud ja praktikad paindliku töökorralduse rakendamisel 2008, autori arvutused

*** – joonisel tärnidega märgitud väidete puhul on tööandjate osakaal statistiliselt oluliselt erinev

Teisest küljest, need tööandjad, kes ei oleks töötajate soovi korral valmis pakkuma osalist tööaega, nõustuvad 5 protsendipunkti sagedamini, et osajaga töötaja on vähem efektiivne, kuna tal on keerulisem tööprotsessiga kursis olla, ning 10 protsendipunkti sagedamini, et osajaga tööd on keeruline koordineerida. Osajaga töö pakkumise suhtes skeptilisemad tööandjad on 24 protsendipunkti sagedamini nõus ka väitega, et osalise töötaja pakkumise korraldamise keerukus tuleneb sellest, et raske on leida kedagi, kes teeks ära ülejäänud osa tööst.

Kokkuvõttes näitab osajaga töö analüüs, et seda töövormi pakub lähtuvalt enda või töötajate vajadustest 67% uuritud tööandjatest ning kasutab ligi 7% kõigist palgatöötajatest. Samuti ilmneb, et kuigi 52% tööandjatest oleks valmis töötajatele nende soovil korraldada osalist tööaega pakkuma, oleks töövormi kasutamine lihtsam, kui sellega oleks võimalik tööjõukulusid kokku hoida, kui see ei tooks kaasa keerukamat koordineerimistegevust ning kui töötajad oleksid motiveeritud ja lõimaksid organisatsiooni tööprotsessi.

2.2. Tähtajaline töö

Teise mittetavapärase töövormina analüüsitakse järgnevalt tähtajalist tööd. Tööalane suhe töötaja ja tööandja vahel võib olla tähtajaline, mille korral pooled lepivad kokku kalendaarse tähtaja või lõpptulemuse, millega töö lõpeb. Varem, enne 1. juulit 2009 kehtinud töölepingu seaduse § 27 järgi võib töösuhte sõlmida määratud ajaks siis, kui tegemist on iseloomult tähtajalise tööga. Seega ei tohiks töösuhte korral sõlmida tähtajalist töölepingut, kui töö tulemus ja tööülesanded ei ole ajaliselt lõplikud.

Tähtajaline töö sobib töötajale juhul, kui ta isiklikel või perekondlikel põhjustel ei soovi või ei saa olla pikemat aega tööalases suhtes. Näiteks õppivatele noortele võib selline töökorraldus sobida töötamiseks suvel õppetööst vabal ajal, väikelaste vanemad saavad lühiajalise tähtajalise töö korral leida laste ja koduga seotud kohustuste ja vajaduste kõrval aega

töölaseks tegevuseks, eakatel ja puude või terviseprobleemiga inimestel on võimalik ühitada isiklikud vajadused tööalase tegevusega.

Statistikaameti läbiviidud Eesti tööjõu-uuringu andmetel töötas 2008. aastal kõiki-dest palgatöötajatest tähtajaliselt 2,4%. Tabelis 3 on esitatud tähtajalise palgatöö tegijad töötajate allrühmade lõikes.

Tabel 3. Tähtajalise töö tegijad, 2008 (% kõigist palgatöötajatest)

	Osakaal
15–74-aastased palgatöötajad kokku	2,4%
15–64-aastased palgatöötajad kokku	2,4%
Alla 3-aastase lapse vanemad	3,3%
15–24-aastased	6,0%
Üle 55-aastased	(0,8%)
Puude või pikaajalise terviseprobleemiga	6,0%

Allikas: Statistikaamet, Eesti tööjõu-uuring 2008, autori arvutused

Märkus: sulgudes esitatud osakaal ei ole valimi väiksuse tõttu statistiliselt usaldusväärne

Tabelist ilmneb, et analüüsitavate töötajate allrühmades on tähtajalise töö tegijaid mõnevõrra rohkem kui kõigi palgatöötajate seas.

2008. aasta tööjõu-uuringu andmetel on 51,2% tähtajalist tööd tegevatest palgatöötajatest enda sõnul rahul nii tähtajalise kui tähtajatut tööga ning 32,3% tähtajaliselt hõivatutest eelistaks tähtajatut tööd, kuid ei ole sellist tööd leidnud. Seega ei tulene 83,5% tähtajaliste töötajate jaoks tähtajalise töö tegemine otseselt soovist või vajadusest ühildada tööelu era- ja pereeluga. Tähtajalisi töötajaid, kes ei soovigi alalist tööd ning kelle puhul võime arvata, et sellise töökorralduse eelistamine tuleneb soovist või vajadusest ühildada tööelu era- ja pereeluga, on 16,2%. Küll aga ei iseloomusta tööjõu-uuring ega teised töötajate kordusuuringud seda, kui suur osa tähtajatult töötavatest palgatöötajatest sooviks töötada tähtajaliselt ning millisel ajendil. Seega saame alles tulevikus tehtavate uurin- gute põhjal analüüsida nõudlust tähtajalise töö järele ning seostada seda vajadusega ühildada tööelu era- ja pereeluga.

Tööandjad soovivad tähtjalist töösuhet kasutada eelkõige loomult tähtjalise tööülesande, tegevuse, projekti vms tegemiseks, mis on täpselt ajastatav ja kindla lõpptulemusega seotav. Teiseks, paraku, soovitakse ka iseloomult kestvat ja pidevat tööülesannet või projekti vaadata tähtjaliste osategevuste ja töödena, mis tuleneb sageli määramatustest ja raskesti planeeritavatest tellimustest ja tootmismahitudest, mille puhul liigse tööjõu kasutamine ning töösuhete lõpetamine tähtajatu töö tegijaga võib osutuda tööandjale kulukaks.

Järgnevalt vaadeldakse tähtjalise töö pakkumist ja seda kujundavaid tegureid 2008. aasta septembris Emori ja Cyclepani korraldatud tööandjate küsitluse andmetel. Analüüs näitab, et 34,8% tööandjatest on vähemalt ühe töötajaga sõlminud tähtjalise lepingu. Kui tööstussektori ja teenindussektori lõikes tähtjalise töö kasutamises erinevusi uuringu andmetel ei ilmnenu, siis erineva suurusega tööandjate kõrvutamisel selgub, et suuremad tööandjad kasutavad tähtjalist tööd sagedamini. Kui 5–9 töötajaga ettevõtetest on tähtjalise lepingu sõlminud 10%, siis 50 ja enama töötajaga ettevõtetest 71% (10–19 töötajaga ettevõtetest 36% ja 20–49 töötajaga ettevõtetest 58%). Sarnaselt osaajaga töö kasutamisele tuleneb ka suuremate organisatsioonide sagedasem tähtjalise töö kasutamine suurel määral ilmselt suuremast töökohtade ja töötajate arvust.

Tähtjalise töö pakkumist kujundavate tegurite analüüsimiseks vaadeldakse järgnevalt tööandjate hinnanguid töövormile ning selle kasutamisele (vt joonis 3).

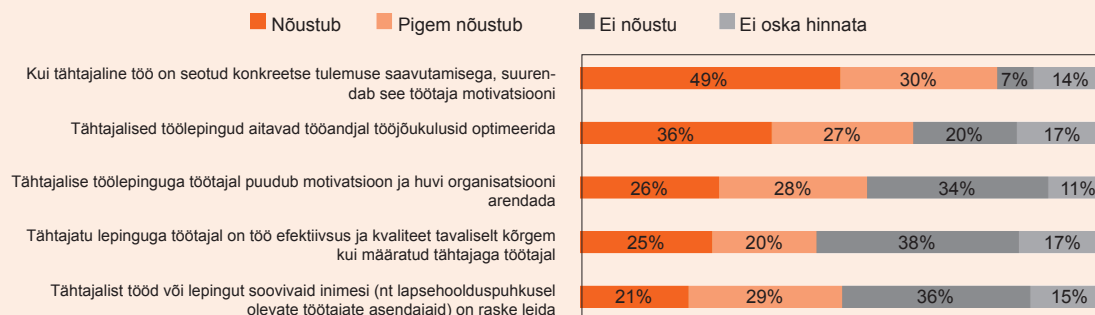
Jooniselt ilmneb, et tähtjalise töö kasutamist toetab kõige sagedamini tööandjate arvamus (69% uuritud tööandjatest), et kui tähtjaline töö on seotud konkreetse töö tulemuse saavutamise, suurendab töövormi kasutamine töötajate motivatsiooni.

Sarnaselt osaajaga tööle aitavad ka tähtjalised lepingud tööandjatel tööjõukulusid optimeerida. 63% tööandjatest nõustub, et ajutise tööjõuvajaduse korral aitab tähtajatu lepinguga töötajate asemel tähtjalise lepinguga töötajate kasutamine kulusid kokku hoida. Tööstussektori tööandjad (75%) nõustuvad selle võimalusega sagedamini kui teenindussektori tööandjad (58%). Oluline erinevus tegevusalasektorite vahel võib tuleneda asjaolust, et tööstussektoris kasutatakse seda töövormi sagedamini eesmärgiga tagada tööjõuvajaduse vastavus muutuvatele tellimustele ja tootmismahitudetele.

Järgnevalt ka tähtajatu töö pakkumist piiravatest teguritest. 54% tööandjatest leiab, et tähtjalise lepinguga töötajatel puudub motivatsioon ja huvi organisatsiooni tervikuna arendada. Võib arvata, et pelgus motivatsiooni ja huvi vähesuse suhtes tuleneb sellest, et kuna töötajad on organisatsioonis lühemat aega, keskenduvad nad oma tähtjalistele eesmärkidele ning pööravad vähem tähele-

Tähtjalist tööd kasutab 2,4% palgatöötajatest ja 34,8% tööandjatest.

Joonis 3. Tähtjalise töö kasutamist mõjutavad tegurid tööandjate hinnangul



Allikas: TNS EMOR ja Cycleplan, Eesti tööandjate hoiakud ja praktikad paindliku töökorralduse rakendamisel 2008, autori arvutused

panu organisatsiooni kui terviku ja pikaajalisematele eesmärkidele. Motivatsiooni ja huvi probleeme organisatsiooni arendamisel näevad sagedamini tööstussektori tööandjad. 63% tööstussektori ja 50% teenindussektori tööandjatest nõustub, et tähtajalise töölepinguga töötajatel puudub motivatsioon ja huvi organisatsiooni arendada.

Ligi 45% uuritud tööandjatest leiab, et tähtajatu lepinguga töötajate töö efektiivsus ja kvaliteet on kõrgem kui tähtajalise lepinguga töötajatel. Oluliselt sagedamini nõustuvad sellega väiksema töötajate arvuga tööandjad võrreldes suurema töötajate arvuga ettevõtete tööandjatega ja tööstussektori tööandjad võrreldes teenindussektori tööandjatega. 38% 50 ja enama töötajaga tööandjatest ja 44–49% väiksema töötajate arvuga ettevõtetest usub tähtajatu lepinguga töötajate suuremasse tulemuslikkusesse ja töö kvaliteeti. Kui tööstussektori tööandjatest nõustub selle väitega 56%, siis teenindussektori tööandjatest 40%. Olulised erinevused võivad tuleneda sellest, et tööstustoodangu loomisel on rangemad ja täpsemad reeglid, mille tähtajatu lepinguga töötajad omandavad paremini, ning sellega kaasneb parem materjali, tootmisvahendite ja masinate kasutamine.

Seega võib tööandjate arvamus, et tähtajalise töölepinguga töötajate efektiivsus ja kvaliteet on tähtajatu töölepinguga töötajatega võrrel-

des madalam, tuleneda sellest, et tööandjad hindavad tähtajalise töölepinguga töötajate motivatsiooni ja huvi organisatsiooni kui tervikut arendada madalamaks. Tähtajalise töölepinguga töötajad, keskendudes oma tähtajalistele tööülesannetele, panustavad ilmselt vähem organisatsiooni kui terviku eesmärkide saavutamisele ning sellest tulenevalt on ka nende tööpanus tervikuna ehk tööandjate hinnangul mõnevõrra oodatust väiksem.

Sõltumata tööandja tegevusalast ja suuruselt nõustub ligi 50% tööandjatest, et tähtajalist tööd soovivate töötajate leidmine on keeruline. Uuringus selgitab tööandjate arvamus seisukoht, et raske on leida just tähtajalise lepinguga tähtajatu töö tegija asendajat, näiteks asendajat töötaja lapsehoolduspuhkuse viibimise ajaks. Ilmneb, et 2008. aastal uuringu läbiviimise ajal oli tööjõu nõudlus pakkumisest veel nii palju suurem, et tööandjatel oli raske üles leida töötajaid, kellele oleksid tarvilikud oskused ja teadmised ning kes oleks soovinud asuda tööandjaga tähtajalisse töösuhtesse. Võib eeldada, et tööturu tasakaalu muutumisel alates eelmise aasta viimastest kvartalitest on selle töövormi kasutamist takistava teguri olulisus vähenenud.

Järgnevalt vaadeldakse, kuidas tööandjate hinnangud tähtajalisele tööle seostuvad tähtajalise töö kasutamisega³. Joonisel 4 võrreldakse, kui suur osa tööandjatest, kes kasutab

Tähtajalise töö kasutamist piirab seda soovivate töötajate vähesus, töö väiksem tulemuslikkus ja töötajate madalam motivatsioon organisatsiooni tervikuna arendada; kasutamist toetab aga võimalus optimeerida tööjõukulusid ja töötaja motivatsioon saavutada tähtajalise töö tulemus.

Joonis 4. Tähtajalise töö pakkumise valmisolekut mõjutavad tegurid tööandjate hinnangul



Allikas: TNS EMOR ja Cycleplan, Eesti tööandjate hoiakud ja praktikad paindliku töökorralduse rakendamisel 2008, autori arvutused

*** – joonisel tärnidega märgitud väidete puhul on tööandjate osakaal statistiliselt oluliselt erinev

³ Kui teiste töövormide puhul analüüsitakse, kuidas tööandja valmisolek pakkuda töötaja soovi korral töövormi seostub töövormi kohta esitatavate väidetega, siis tähtajalise töö puhul vaadeldakse, kuidas töövormi pakkumine seostub töövormi kohta esitatavate väidetega. Lähenedamine tuleneb uuringus kasutatud küsimustest.

tähtajalist tööd, ning kui suur osa tööandjatest, kes ei kasuta tähtajalist tööd, nõustub tähtajalist tööd ja selle pakkumist iseloomustavate väidetega.

Jooniselt ilmneb, et vaid ühe teguri osas töövormi kasutavad ja mittekasutavad tööandjad ei erine oluliselt.

Tähtajalist tööd kasutavad tööandjad nõustuvad 8 protsendipunkti sagedamini, et tähtajaliste lepingute kasutamine aitab tööandjal tööjõukulusid optimaalsemalt kasutada, ning 23 protsendipunkti sagedamini, et tähtajalist tööd või lepinguid soovivad inimesi on tööandjal raske leida. Seega näevad tähtajalist tööd kasutanud tööandjad võimalust selle töövormi rakendamisega kasutada tööjõukulusid otstarbekamalt, kuid sobivate töötajate leidmine on keeruline.

Tööandjad, kes ei kasuta tähtajalist tööd, nõustuvad 8 protsendipunkti sagedamini, et tähtajalise lepinguga töötajate motivatsioon ja huvi organisatsiooni arendada on madal, ning 12 protsendipunkti sagedamini, et tähtajalise lepinguga töötajate efektiivsus ja töö kvaliteet on madalamad.

Kokkuvõttes näitab tähtajalise töö analüüs, et tähtajalist tööd pakub 35% uuritud tööandjatest ning kasutab ligi 2,4% kõigist palgatöötajatest. Olulisemateks teguriteks, mis pärsivad tööandjate valmisolekut pakkuda töötajatele tähtajalist tööd, on ettekujutus mitteootuspärasest töö tulemuslikkusest ja kvaliteedist ning töötajate motivatsioonist. Sõltuvalt tööturu tasakaalust muudab nimetatud töövormi pakkumise keerukamaks sel-

lise töötaja leidmine, kes sobiks tähtajaliselt asendama tähtajatu lepinguga töötajat tema töökohustustest eemalviibimise, näiteks lapsehoolduspuhkusel viibimise ajaks. Olulised tegurid, mis soodustavad selle töövormi kasutamist, on võimalus kasutada otstarbekalt tööjõukulusid ja suurendada töötajate motivatsiooni.

2.3. Tavapärasest erinev tööaeg ja muutuv tööaeg

Tööajakorralduse kujundamisel otsustatakse, millal tööd tehakse. Järgnevalt vaadeldakse töötamist öhtuti, öösiti ja nädalavahetustel ning muutuva töö algus- ja lõpuajaga töötamist.

Töötaja võimalus töötada talle sobival ajal ning alustada ja lõpetada töötamine vastavalt soovidele ja vajadustele erinevatel päevadel erineval ajal võib töötajatel samuti aidata tööelu era- ja pereeluga ühildada. Võimalus ajastada töötamine vastavalt õppimise, lastega seotud kohustuste ja tervisest tulenevate vajadustega aitab töötajal osaleda tööelus ilma konfliktideta erinevate elusfääride vahel.

Tabelis 4 on esitatud nende palgatöötajate osakaal, kes töötavad öhtusel või öisel ajal või nädalavahetusel ning muutuva töö algus- ja lõpuajaga.

Statistikaameti tööjõu-uuringu andmetel töötas 2008. aastal sageli või mõnikord tavapärasest erineval ajal, st öhtul, öösel või nädalavahetusel 45% palgatöötajatest, kusjuures väikelaste vanematest 42%, noortest

Tabel 4. Töötaja ajastamine palgatöötajate seas (% palgatöötajatest)

	Sageli	Mõnikord	Ei
Öhtusel ajal (kl 18–24 öhtul)*	15,9%	19,8%	64,3%
Öisel ajal (pärast kl 24 öösel)*	6,0%	5,8%	88,2%
Laupäeviti*	15,9%	18,4%	65,7%
Pühapäeviti*	10,7%	12,4%	76,9%
	Jah		Ei
Muutuv töö algus- ja lõpuajag**	39%		61%

Allikad: * Statistikaamet, Eesti tööjõu-uuring 2008, autori arvutused

** Euroopa Elu- ja Töötingimuste Parandamise Fond, Euroopa töötingimuste uuring 2005, autori arvutused

Õhtul, öösel või nädalavahe- tusel töötab 45% ja muutuva tööajaga 39% palgatöötajatest. Umbes 55% tööandjatest kasutab mittetavapärasest tööaega või muutuvat tööaega.

56%, eakatest 42% ning puude või pikaajalise terviseprobleemiga inimestest 49%. Ilmneb, et noored ja puude või terviseprobleemiga palgatöötajad töötavad sagedamini ning väikelaste vanemad ja eakad harvemini kui palgatöötajad tervikuna mittetavapärasel ajal.

2005. aastal läbiviidud Euroopa töötingimuste uuringu andmetel töötas kindla töö algus- ja lõpuajaga 61% Eesti palgatöötajatest. Seega töötas muutuva tööajaga 39% kõigist palgatöötajatest.

Sarnaselt teistele töövormidele ei iseloomusta tööjõu-uuring ega teised töötajate kordus-uuringud seda, kui suur osa palgatöötajatest millisel ajal sooviks töötada ning millisel ajendil vajaks võimalust kujundada ise töö algus- ja lõpuaega. Seega saame alles tulevikus tehtavate uuringute põhjal analüüsida nõudlust mittetavapärasel ajal töötamise jä- rele ning seostada seda tööelu era- ja pereelu ühildamise vajadusega.

Tööandjad soovivad kasutada tavapärasest erinevat tööaega ning muutuvat töö algus- ja lõpuaega eelkõige selleks, et tagada pidev ja katkematu tööprotsess nii õhtusel kui öisel ajal, samuti perioodidel, mil tööülesannete täitmi- seks vajalikud tegevused ei ole täpselt planeeritavad ja kindlale tööajale korraldatavad.

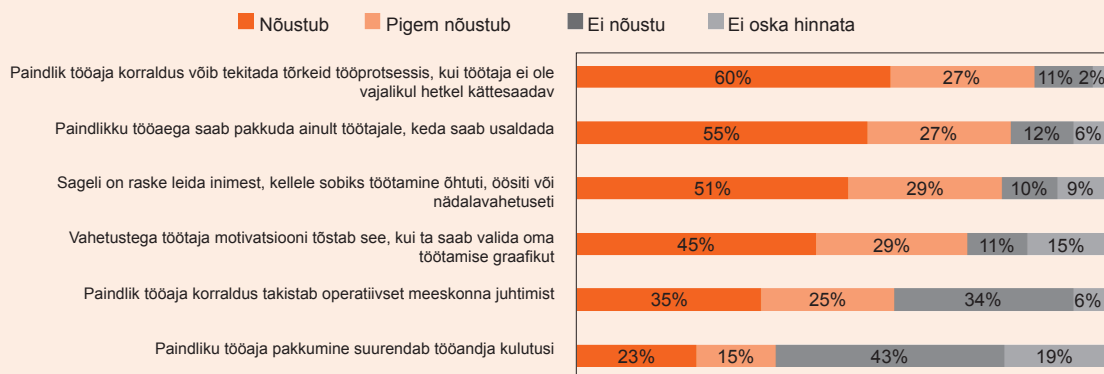
2008. aastal läbiviidud EMORi ja Cycleplani tööandjate küsitluse andmetel on 55%

tööandjatest leppinud vähemalt ühe oma töö- taja kokku tavapärasest erinevas tööajas ehk töötamises õhtuti, öösiti või nädalavahe- tusel. 56% tööandjatest on töötajatega kokku leppinud muutuvast tööajas. Sarnaselt osa- ajaga ja tähtajalisele tööle on ka siin suuremate tööandjate seas rohkem nimetatud töövorme kasutavaid tööandjaid, kuna neil on ka roh- kem töökohti ja töötajaid. Kui 5–19 töötajaga tööandjatest kasutab neid töövorme 39–42%, siis 20–49 töötajaga tööandjatest 54% ja üle 50 töötajaga tööandjatest 61%.

Tööandjate nimetatud töövormide pakku- mise valmisoleku analüüsimiseks vaatleme, kui suur osa tööandjatest võimaldaksid oma töötajatel valida neile sobiv tööaeg. Ligi 50% tööandjatest leiab, et nende töötajad saak- sid soovi korral valida endale sobivat tööle tulemise ja/või töölt lahkumise ning töö- pauside tegemise aega, kusjuures väiksemad tööandjad võimaldaksid töötajatel valida tööaega sagedamini kui suured tööandjad. 5–19 töötajaga tööandjatest võimaldaks oma töötajatel valida tööle tulemise ja lahkumise aega 58–62%, 20–49 töötajaga tööandjatest 46% ning 50 ja enama töötajaga tööandjatest 39%. Ilmneb, et suur osa mittetavapärasel ajal või muutuva tööajaga töötavatest inimestest saab valida tööajakorralduse, mis aitab tööelu era- ja pereeluga ühildada. Väiksemates orga- nisatsioonides on töötajatel paremad võimalu- sed valida endale sobivat tööaega seetõttu, et tööandjal on väiksema hulga töötajate koos-

Ligi 50% tööandjatest võimaldaks oma töötajatel valida neile sobivat tööaega.

Joonis 5. Tavapärasest erineva ja muutuva tööaja kasutamist mõjutavad tegurid tööandjate hinnangul



Allikas: TNS EMOR ja Cycleplan, Eesti tööandjate hoiakud ja praktikad paindliku töökorralduse rakendamisel 2008, autori arvutused

tööd lihtsam koordineerida ning töötajatel on erinevates töötamise aegades lihtsam nii omavahel kui tööandjaga kokku leppida.

Järgnevalt vaadeldakse, mis tegurid kujundavad tavapärasest erineva tööaja ja muutuva tööaja pakkumist, kasutades selleks EMORi ning Cycleplani läbiviidud tööandjate küsitluse andmeid. Tööandjate arvamused nimeetatud töövormide ja nende kasutamist kujundavate tegurite kohta on esitatud joonisel 5.

Hinnatud teguritest nõustuvad tööandjad kõige sagedamini (87% uuringus osalenud tööandjatest) sellega, et mittetavapärase tööaja ja muutuva tööaja kasutamine võib tekitada tööandjale tõrkeid tööprotsessis. Tõrgete tekkimise suuremat võimalust toetab ka 60% uuritud tööandjate arvamus, et tavapärasest erineva ja muutuva tööaja kasutamisel võib meeskonna operatiivne juhtimine olla takistatud, kuna erinevate osategevuste koordineerimine ja muutuvate olukordadega arvestamine on mitmekesisema tööajakorralduse puhul keerulisem.

Ka töötajate usalduse küsimus kujundab nimetatud töövormide pakkumist, kuna juhul, kui töötajad töötavad erinevatel või muutuvatel aegadel, on nende valmisolek täita endale võetud kohustusi ja ülesandeid sõltumata tööandja otsesest kontrollist ja juhtimisest väga oluline. 82% kõigist uuritud tööandjatest nõustub, et mittetavapärasel ajal ja muutuva tööajaga töötamiseks peab tööandja töötajat usaldama. Siinjuures nõustuvad tööstussektori tööandjad (90%) sagedamini kui teenindussektori tööandjad (78%) sellega, et tavapärasest erineva ja muutuva tööaja kasutamine eeldab usaldust töötajate vastu. Oluline erinevus sektorite vahel tuleneb võib-olla sellest, et sõltumata tööajakorraldusest peab töötaja teenindussektoris puutuma kokku klientidega, kellele ja kellega koos teenust luuakse, ning ise tundma kohustust ja vastutust töö tulemuste ees. Tööstussektoris, kus töökorraldus on rohkem tingitud tarneahelast, tootmismeetodist, tehnoloogiast ja nendega seonduvast reeglistikust, on tööajakorralduse kujundamisel usaldus töötaja vastu mõnevõrra vähem oluline.

Oluline tavapärasest erineval ajal töötamise pakkumist piirav tegur on tööandjate hinnangul sobivate töötajate leidmise keerukus. 80% uuritud tööandjatest tõdeb, et neil on raske leida töötajaid, kellele sobiks töötamine õhtuti, öösiti või nädalavahetustel. Siinjuures nõustuvad suuremad tööandjad sagedamini sellega, et neil on raske leida töötajaid, kellele sobiks tavapärasest erinev tööaeg. Kui kuni 20 töötajaga tööandjatest peab seda keerukaks 86–88%, siis 20–49 töötajaga tööandjatest 73% ning 50 ja enama töötajaga tööandjatest 64%. Oluline erinevus tuleneb ilmselt asjaolust, et suuremad ettevõtted vajavad näiteks vahetustega töö korraldamiseks korraga suuremal hulgal töötajaid, kellele sobiks töötamine mittetavapärasel ajal. Uuringu läbiviimise ajal enne majandus- ja tööturukriisi oli tööandjatel vabu töökohti tööjõu vähesuse pakumise tõttu keerulisem täita.

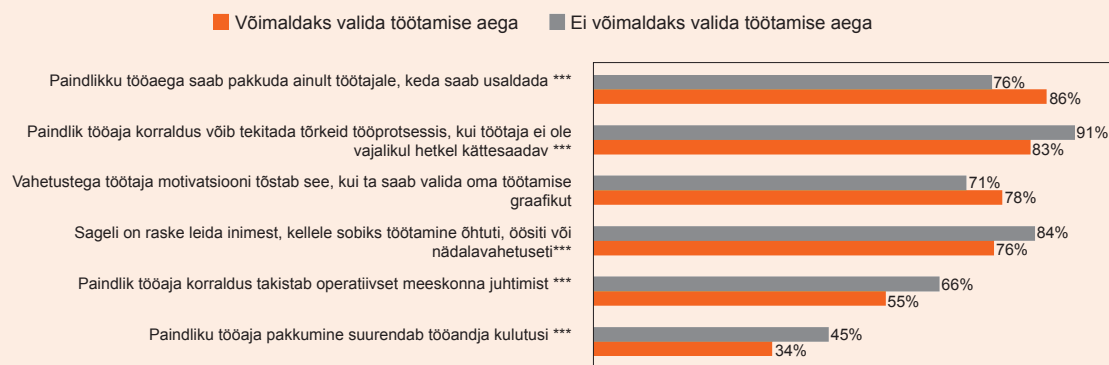
74% uuritud tööandjate hinnangul paraneb töötaja motivatsioon siis, kui ta saab vahetustega töö korraldada oma töötamise graafikut valida. Töötajatele tööaja üle kontrolli andmine võimaldab neil valida töötamise aega selliselt, et töövälised kohustused ja vajadused ei jää unarusse ning ei tekita probleeme ega stressi tööülesannete täitmisel.

Väiksema osa, 38% tööandjate hinnangul toob tavapärasest erineva ja muutuva tööaja kasutamine kaasa suuremad tööandja kulutused. Suuremad kaasnevad kulutused tulenevad ilmselt sellest, et mitmekesisem töökorraldus suurendab operatiivse juhtimise koormust ja võimalikud tõrked tootmisprotsessis toovad kaasa tegevuse tulemuslikkuse languse. Kuna tööstussektori tööandjad (50%) nõustuvad teenindussektori tööandjatest (32%) sagedamini sellega, et tavapärasest erinev ja muutuv tööaeg toob kaasa suuremad tööandja kulutused, ilmneb ka siin, et esimese keerukama tarneahela, tootmisprotsessi või tehnoloogiaga arvestamine töökorralduse kujundamisel ja muudatuste juhtimisel võib osutada tööandjale keerukamaks ja kulukamaks.

Järgnevalt vaatleme, kuidas tööandjate valmisolek võimaldada töötajatel valida neile

Tavapärasest erineva ja muutuva tööaja kasutamist pärsvivad võimalikud tõrked tööprotsessis ja operatiivses juhtimises, samuti töötajate usaldusväärsus ning võimalikud suuremad kulud. Tavapärasest erineva ja muutuva tööaja kasutamist toetab aga suurem motivatsioon.

Joonis 6. Tavapärasest erineva ja muutuva tööaja pakkumise valmisolekut mõjutavad tegurid tööandjate hinnangul



Allikas: TNS EMOR ja Cycleplan, Eesti tööandjate hoiakud ja praktikad paindliku töökorralduse rakendamisel 2008, autori arvutused.

*** – joonisel tärnidega märgitud väidete puhul on tööandjate osakaal statistiliselt oluliselt erinev

sobivat töötamise aega seostub tavapärasest erineva ja muutuva tööaja kasutamist kirjeldavate teguritega. Analüüs ilmestab, millised nimetatud töövorme iseloomustavad tegurid olulisemal määral eristavad tööandjaid, kes on valmis pakkuma töötajatele võimalust valida oma tööaega, tööandjatest, kes ei ole valmis pakkuma töötajatele võimalust kontrollida oma töötegemise aega (vt joonist 6).

Jooniselt ilmneb, et viie töökorraldust iseloomustava teguri seisukohalt erinevad tööandjad statistiliselt oluliselt.

Tööandjad, kes oleksid töötajatele nende soovi korral valmis pakkuma tavapärasest erinevat või muutuvat tööaega, nõustuvad 10 protsendipunkti sagedamini väitega, et, nimetatud töövorme saab pakkuda töötajatele, keda saab usaldada, ning 7 protsendipunkti sagedamini väitega, et töötajate võimalus valida vahetustega töö korral töötamise aega tõstab töötajate motivatsiooni. Seega eeldavad tööandjad, kes on valmis neid töövorme pakkuma, mõnevõrra sagedamini, et töötajad on usaldusväärsed, ning näevad neis töövormides sagedamini võimalust töötajate motivatsiooni suurendada.

Tööandjad, kes ei võimaldaks töötajatel töötamise aega valida, nõustuvad 8 protsendipunkti sagedamini, et muutuva tööaja ja tavapärasest erineva tööaja pakkumine võib tekitada tööprotsessis tõrkeid, kui töötaja

ei ole vajalikul hetkel kättesaadav, ning 11 protsendipunkti sagedamini, et sellise töökorralduse pakkumine takistab meeskonna operatiivset juhtimist. Tööandjad, kes ei võimaldaks töötajatel muutuvat või tavapärasest erinevat tööaega valida, nõustuvad ka 8 protsendipunkti sagedamini, et keeruline on leida töötajaid, kellele sobiks töötamine mittetavapärasel ajal, ning 11 protsendipunkti sagedamini, et selliste töövormide kasutamine suurendab tööandja kulutusi. Seega näevad tööandjad, kes ei ole valmis töötajatele nimetatud töövorme pakkuma, sagedamini nende kasutamise piiravate teguritena keerukat töökorraldust ja sobivate töötajate leidmise võimalust.

Kokkuvõttes näitab tavapärasest erineva ja muutuva tööaja analüüs, et 45% palgatöötajatest töötab tavapärasest erineval ajal ja 42% töötajatest muutuva tööajaga. Ligi 56% tööandjatest on vähemalt ühe töötajaga kokku leppinud mittetavapärasel või muutuvas tööajas. Kuigi ligi 50% kõigist uuritud tööandjatest leiab, et nende töötajad saaksid soovi korral tööaega oma soovide ja vajaduste järgi ajastada, piiravad pakkumist mitmed olulised tegurid. Olulisemateks pakkumist pärssivateks teguriteks on sellega kaasnev keerukam operatiivne meeskonnajuhtimine, töökorraldusega kaasnevad võivad tõrked ja suuremad kulud ning usaldamatus, kas töötajad oskavad sellise töökorralduse puhul oodatava tulemuslikkusega töötada.

Tavapärasest erineva ja muutuva tööaja pakkumist toetab aga tööandjate ootus, et tööaja ajastamise korraldamisel töötajate soovidega arvestades on võimalik parandada töötajate motiveeritust.

2.4. Kaugtöö

Kaugtöö on töötamine väljaspool tööandja tavapäraseid tööruume, näiteks kodus. Kaugtöö puhul suhtleb töötaja tööandja ja kaastöötajatega tehnoloogiliste kommunikatsioonivahenditega (nt telefon, arvuti) ja/või osaledes tavapärasest tööruumides toimuvatel aruteludel.

Töötajatele sobib kaugtöötamine juhul, kui töökoht on elukohast kaugel ning kodus töötamine võimaldab vältida kulukat ja koormavat liikumist elu- ja töökoha vahel, või kui töötaja tunneb, et oskab ja suudab paremini ja tulemuslikumalt töötada pigem kodus kui tavapärasest tööandja tööruumides. Samuti võimaldab kaugtöö koos töötaja võimalusega kujundada tööaega (hulka ja ajastamist) ühildada tööalaseid tegevusi era- ja pereeluliste tegevustega, näiteks lastehoidmisega.

Statistikaameti Eesti tööjõu-uuringu andmetel töötas 2008. aastal kaugtöö vormis 4,4% palgatöötajatest (vt ka tabelit 5), neist 36,4% töötas sel viisil kogu või enamiku tööajast, 8,6% pool tööajast ja 25,8% veerand tööajast.

Tabel 5. Kaugtöö kasutamine palgatöötajate seas 2008. aastal

	Osakaal
15–74-aastased palgatöötajad kokku	4,4%
15–64-aastased palgatöötajad kokku	4,4%
Alla 3-aastase lapse vanemad	8,4%
15–24-aastased	1,8%
Üle 55-aastased	3,2%
Puude või pikaajalise terviseprobleemiga	3,9%

Allikas: Statistikaamet, Eesti tööjõu-uuring 2008, autori arvutused

Vaadeldes kaugtöö kasutamist tööjõurühmade lõikes ilmneb, et noored ja eakad ning puude või pikaajalise terviseprobleemiga inimesed kasutavad seda töövormi mõnevõrra harvemini, väikelaste vanemad aga sagedamini.

Praegu ei ole töötajate küsitlusuuringute andmetel võimalik analüüsida, millistel ajenditel kaugtöövormis töötatakse ja kui suur osa palgatöötajatest sooviks kaugtöövormi kasutada. Seega jääb tulevikus tehtavate uuringute ja analüüside ülesandeks iseloomustada, kui suur osa palgatöötajatest sooviks ja vajaks kaugtöö võimalust tööelu ühildamiseks era- ja pereeluga.

Tööandjad soovivad kaugtööd kasutada juhul, kui see aitab kokku hoida töökohale ja töövahenditele tehtavaid kulutusi, näiteks võtta kasutusele väiksema ja väiksemate kulutustega kontoripinna või kui sobivate tööruumide leidmine on keeruline ja lühiajaliselt on tööd lihtsam korraldada kaugtöövormis.

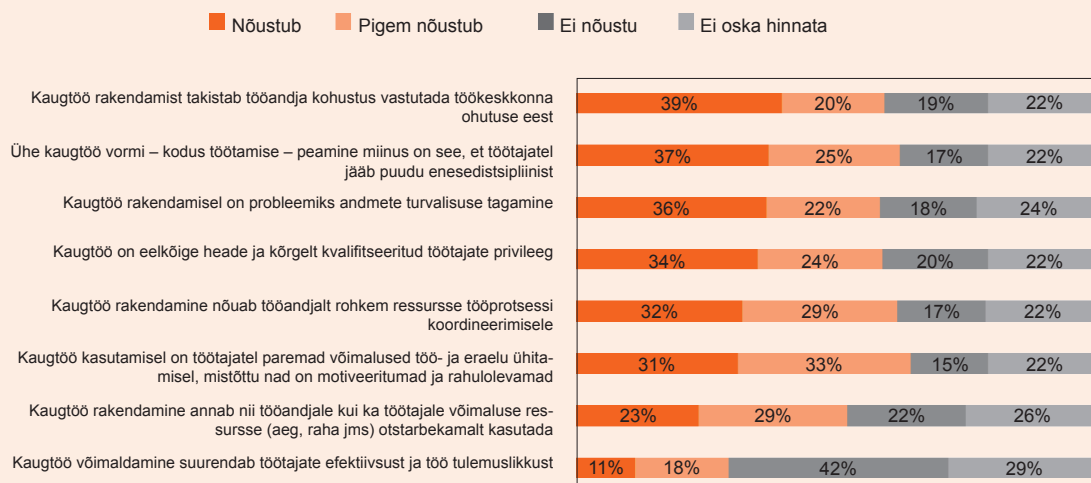
2008. aastal EMORi ja Cycleplani läbiviidud tööandjate küsitluse andmetel (sõltumata oluliselt tegevusalast ja tööandja suurusest) kasutab 38% uuritud tööandjatest vähemalt ühe töötaja puhul kaugtööd. Samas aga vaid 15% uuritud tööandjatest on valmis töötajatele nende soovi korral pakkuma kaugtöötamise võimalust. Sellest järeldub, et kuigi kaugtöö kasutamine tööandjate seas on küllaltki levinud, on töötaja võimalus valida see töövorm tööelu ühildamiseks era- ja pereeluga küllaltki väike ning sõltub tugevasti sellest, kui võrd tööandja ise organisatsiooni kui terviku huvidest lähtuvalt sellist töökorraldust vajab. Töötajad saavad kaugtöövormi kasutada tööelu ühildamiseks era- ja pereeluga oluliselt sagedamini siis, kui tööandjatel on vajadus seda töövormi kasutada.

Järgneval joonisel on välja toodud tööandjate arvamused kaugtöö kasutamise kohta, mis aitavad analüüsida kaugtöövormi pakkumist kujundavaid tegureid.

Kaugtööd kasutab 4,4% palgatöötajatest ja 38% tööandjatest.

Vaid 15% tööandjatest võimaldaks töötajal valida kaugtöötamise.

Joonis 7. Kaugtöö kasutamist mõjutavad tegurid tööandjate hinnangul



Allikas: TNS EMOR ja Cycleplan, Eesti tööandjate hoiakud ja praktikad paindliku töökorralduse rakendamisel 2008, autori arvutused

Kaugtöö kasutamist toetab töötaja paranev motivatsioon ja tulemuslikkus ning võimalus kasutada ressursse otstarbekamalt. Kaugtöö kasutamist piirab töötajate enesedistsipliin, keerukam töö koordineerimine ja ohutu töökeskkonna tagamise kohustus.

Jooniselt ilmneb, et kõige sagedamini peavad tööandjad (64% uuritud tööandjatest) kaugtöö pakkumist soodustavaks teguriks asjaolu, et kui töötajad saavad ühildada töö- ja eraelu, on nad ka tööülesannete täitmisel motiveeritumad ja rahulolevamad. Väitega nõustuvad sagedamini just suurema töötajate arvuga tööandjad – kui 5–9 töötajaga tööandjatest nõustub sellega 57%, siis üle 50 töötajaga tööandjatest juba 77%. Väiksemate organisatsioonide töötajate tööülesanded ja vastutuspiirid on sageli laiemad ning seetõttu on neil ka keerulisem tõmmata piiri tööelu ning era- ja pereelu vahele. Kaugtöö tegemisel peab väikese organisatsiooni töötaja arvestama sellega, et sageli ei ole organisatsioonil võimalik tööülesandeid teistele töötajatele jagada või tähtaegu kaugemasse tulevikku lükata ning selline töökorraldus ei pruugi tuua kaasa võimalust kohustusi erinevates elusfäärides ühildada.

Kaugtöö pakkumist soodustab 52% tööandjate hinnangul nii tööandja kui töötaja võimalus aja- ja raharessursse otstarbekamalt kasutada. Kuna tööandja saab selle töövormi kasutamisel kokku hoida töökoha- ja tööruumikuludelt ning töötaja tööle ja töölt liikumise kuludelt, on ootus selle töövormi kasutamisele põhjendatud.

Vaid 29% uuritud tööandjatest nõustub, et kaugtöö kasutamine aitab suurendada töötajate töö efektiivsust ja tulemuslikkust, kusjuures tööstussektori tööandjatest nõustub sellega 37% ja teenindussektori tööandjatest 26%.

Kaugtöö kasutamist pärssivaid tegureid välja tuues nõustuvad tööandjad kõige sagedamini sellega, et kaugtöö rakendamiseks jääb töötajatel sageli puudu enesedistsipliinist ning see töövorm peaks olema eelkõige just heade ja kõrgelt kvalifitseeritud töötajate privileeg. 62% uuritud tööandjatest pelgab, et tavapärastest tööruumidest ja organisatsiooni juhtimiskeskonnast eemal viibides ei ole töötajate enesejuhtimine tööülesannete täitmiseks ja töötamise tulemuslikkus ootuspärane. Tööstussektori tööandjad (59% nõustub) peavad seda teenindussektori tööandjatest (67%) vähem oluliseks, mis võib tuleneda tööstussektori kalduvusest juhtida tööd rohkem tööeeskirjadest, tehnoloogilise tööprotsessi vajadustest jne lähtuvalt kui töötajate enesejuhtimise abil.

Vaid mõnevõrra harvemini nõustuvad tööandjad (61%), et selle töövormi kasutamisega kaasnevaks negatiivseks teguriks on tootmisprotsessi koordineerimise suuremad kulud. Suurenevad kulud tulenevad ilmselt sellest,

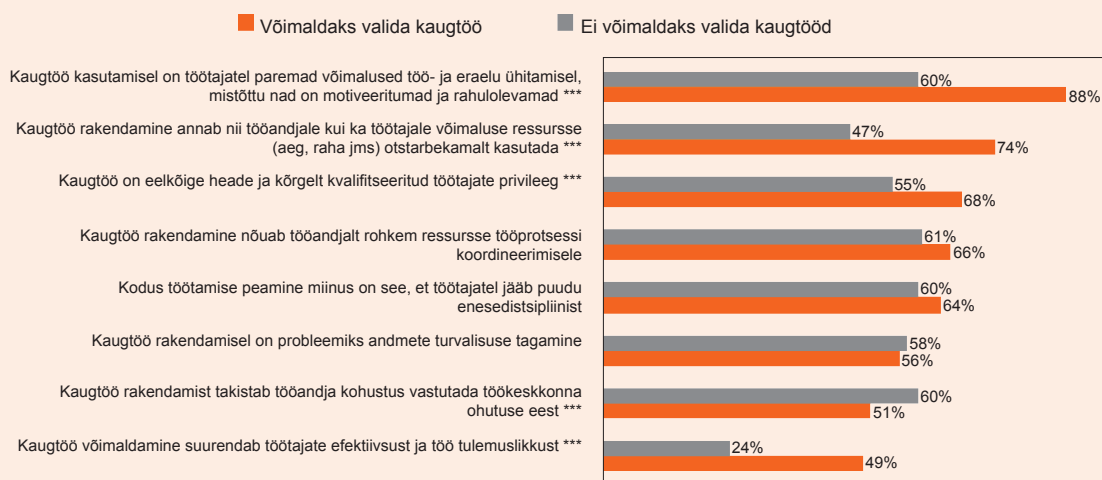
et töökorralduse mitmekesistamine nõuab suuremat ajakulu töötajate juhtimisel ja juhendamisel, töötajate omavahelise koostöö toetamisel ning töö hindamisel ja kontrollimisel. Tööandja suuruse ja tegevusala löikes analüüsimisel ilmneb, et sagedamini peavad seda probleemiks 10 ja enama töötajaga tööandjad (5–9 töötajaga ettevõtetest nõustub 53%, suurematest 64–66%) ning tööstussektori tööandjad (sekundaarsektori tööandjatest nõustub 72%, tertsiaarsektori tööandjatest 56%). Suuremate ja tööstussektori tööandjate sagedasem nõustumine väitega, et selle töökorraldusvormi kasutamine on pärssiv tegur, võib tuleneda asjaolust, et neil on keerulisem pakkuda suuremat variatiivsust töö juhtimises ja korraldamises tulenevalt suuremate ja tööstussektori organisatsioonide rangemast ja täpsemast töö juhtimise reeglistikust ning töö hindamise ja kontrollimise põhimõtetest.

Tööandja kohustus on vastutada töökeskkonna ja töökorralduse ohutuse eest ning 59% uuritud tööandjatest nõustub, et selle kohustuse täitmine väljaspool tööandja tavapäraseid tööruume teeb kaugtöö pakkumise keerukamaks. Kaugtöö puhul on tööandjal keerulisem jälgida näiteks seda, kas kodus töötaja töökeskkonnas on ohutegureid ning kas töötaja väldib ohtusid, kuna see tähendab

daks töötaja eraellu sekkumist ning tööandja suuremat tööjõu- ja rahalist kulu rohkemates ja erinevates töökohtades kohustuse täitmisel. Harvemini peavad töökeskkonna ohutuse tagamise kohustust selle töövormi kasutamist piiravaks teguriks suuremad tööandjad – kui 5–9 töötajaga tööandjatest ei nõustu sellekohase väitega 12%, siis 50 ja enama töötajaga tööandjatest 32%. Asjaolu, et suuremad tööandjad peavad seda takistavat tegurit vähem oluliseks, võib tuleneda sellest, et suurematel tööandjatel on rohkem oskusi ja teadmisi ning tulemuslikum töökeskkonna juhtimise süsteem, mis lihtsamalt ja vähemkoormavalt võimaldab kaugtöökohal töötavate töötajate suhtes kohustust täita.

Töö käigus kogutavate ja loodavate andmete turvalisuse kui kaugtöö kasutamist keerulisemaks muutva teguriga nõustub 58% kõigist uuritud tööandjatest, kusjuures 5–9 töötajaga tööandjatest nõustub sellega 51% ja suurema töötajate arvuga tööandjatest 73%. Töökorralduse variatiivsus organisatsioonis tingib ka vajaduse kasutada mitmekesisemaid põhimõtteid andmete töötlemisel nende turvalisuse tagamiseks. Kuna suuremates organisatsioonides on eeldatavasti rohkem võimalik panustada ressursse erinevate andmetetöötlemise protsesside kujundamisse, nähakse seda

Joonis 8. Kaugtöö pakkumise valmisolekut mõjutavad tegurid tööandjate hinnangul



Allikas: TNS EMOR ja Cycleplan, Eesti tööandjate hoiakud ja praktikad paindliku töökorralduse rakendamisel 2008, autori arvutused

*** – joonisel tärnidega märgitud väidete puhul on tööandjate osakaal statistiliselt oluliselt erinev

probleemi ka mõnevõrra harvemini kaugtöö kasutamist takistava tegurina.

Analüüsi järgmises osas vaadeldakse, kuidas hinnangud kaugtöö pakkumist mõjutavatele teguritele mõjutavad tööandja valmisolekut pakkuda töötajatele nende soovi korral kaugtööd. Joonis 8 ilmestab seda, millised kaugtöö kasutamist ja pakkumist iseloomustavad tegurid tööandjate seas olulisemalt eristuvad vastavalt valmisolekule töötajate soovil seda töövormi pakkuda.

Jooniselt ilmneb, et nende tööandjate arvamus, kes võimaldaksid töötajatel valida kaugtööd, erineb nelja teguri poolest nende tööandjate arvamusel, kes ei võimaldaks valida kaugtööd.

Tööandjad, kes oleksid valmis töötajatele nende soovi korral pakkuma kaugtöö võimalust, nõustuvad 28 protsendipunkti võrra sagedamini, et selle töövormi kasutamisega suureneb töötajate motiveeritus ja rahulolu, 27 protsendipunkti sagedamini, et tekib võimalus kasutada otstarbekamalt rahalisi ressursse ning 25 protsendipunkti sagedamini, et see võimaldab suurendada töötajate efektiivust ja töö tulemuslikkust. Seega need tööandjad, kes on valmis seda töövormi pakkuma, usuvad sagedamini, et kaugtöö raken-

damisega on võimalik parandada töötajate motivatsiooni ja efektiivsust ning kasutada paremini ressursse.

Tööandjad, kes ei oleks valmis töötajatele nende soovi korral pakkuma kaugtööd, nõustuvad aga 9 protsendipunkti sagedamini, et kaugtöö rakendamist takistab tööandja kohustus vastutada töökeskkonna ohutuse eest.

Kokkuvõttes näitab kaugtöö analüüs, et ligikaudu 4,4% palgatöötajatest töötab kaugtöövormis ning et 38% juures tööandjatest töötab vähemalt üks töötaja kaugtöövormis. Samas oleks vaid 15% uuritud tööandjatest valmis võimaldama töötajale soovi korral kaugtööd. Seega pakuvad tööandjad töötajatele kaugtööd eelkõige organisatsiooni kui terviku vajadustest lähtuvalt. Kaugtööle ja selle kasutamisele antud hinnangute põhjal võib järeldada, et olulisemad kaugtöövormi pakkumist piiravad tegurid seonduvad keerukama tööprotsessi koordineerimisega, töötajate enesedistsipliiniga ja töökeskkonna ohutuse tagamise kohustusega. Olulisemad kaugtöö kasutamist soodustavad tegurid on võimalus kasutada ressursse otstarbekamalt, paranev töö efektiivsus ja tulemuslikkus ning suurem töötajate rahulolu.

3. Töökorralduse kujunemise põhimõtted

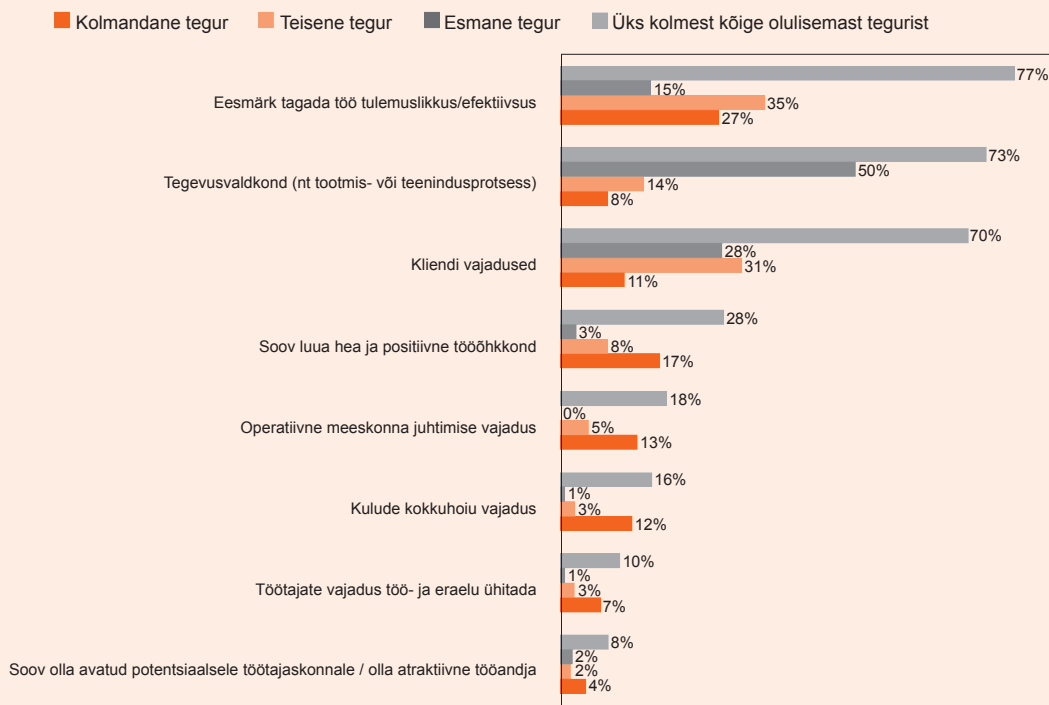
Mittetavapäraste töövormide levikut ja pakkumist kujundavate tegurite vaatlemise järel analüüsitakse järgnevalt üldpõhimõtteid, millest Eesti tööandjad töö organiseerimisel ja erinevate töökorraldusvormide kasutamisel lähtuvad. Esimesena analüüsitakse, millised on tööandjate hinnangul kolm kõige olulisemat organisatsioonitasandi tegurit, mis on tinginud praegu organisatsioonis kasutatava töökorralduse (vt joonist 9).

Ilmneb, et ootuspäraselt on tööandjate töökorralduse kujunemisel esikohal organisat-

siooni kui terviku eesmärgi ja käekäiku kujundavad tegurid – ootus tagada töö tulemuslikkus ja efektiivsus, tegevusvaldkonna eripära, kliendi vajadused, heade suhete toimimine organisatsioonis.

Võrreldes väiksemate tööandjatega leiavad suuremad tööandjad sagedamini, et töökorraldus tuleneb tegevusalast. Kui 5–19 töötajaga ettevõtete tööandjatest mainib seda ühena kolmest olulisimast tegurist 66%, siis 20 ja enama töötajaga tööandjatest juba 85–87%. Väikesed tööandjad hindavad palju

Joonis 9. Töökorraldust kujundavad tegurid organisatsiooni tasandil



Allikas: TNS EMOR ja Cycleplan, Eesti tööandjate hoiakud ja praktikad paindliku töökorralduse rakendamisel 2008, autori arvutused

Tulemuslikkuse tagamine, tegevusvaldkond, kliendi vajadused ja hea õhkkond on kõige olulisemad töökorraldust kujundavad tegurid organisatsiooni tasandil.

sagedamini, et nende töökorraldust tingivad kliendi vajadused – 80% kuni 9 töötajaga tööandjatest ja 60–65% suurematest tööandjatest tõi selle teguri välja ühena kolmest kõige olulisemast. Ilmneb, et suuremates organisatsioonides, kus suurema arvu töökohtade ja töötajate töö koordineerimiseks on rohkem kehtestatud tööeeskirju, juhtimispõhimõtteid jms, lähtutakse töökorralduse kujundamisel enam valdkonnaspetsiifilisest tööprotsessist, toodetavast kaubast, tootmisviisidest ja turusuhetest tulenevast töökorraldusest.

Sarnaselt peavad teenindussektori tööandjad sagedamini üheks kõige olulisemaks töökorraldust kujundavaks teguriks vajadust arvestada klientide vajadustega. Kui tööstussektori tööandjatest 59% pidas seda üheks kolmest olulisimast tegurist, siis teenindussektori tööandjatest juba 75%. Ootuspärast tulemust selgitab teenuste loomise protsess, mis klassikaliselt tugineb rohkem töö teostaja ja kliendi koostööle ja suhtlemisele.

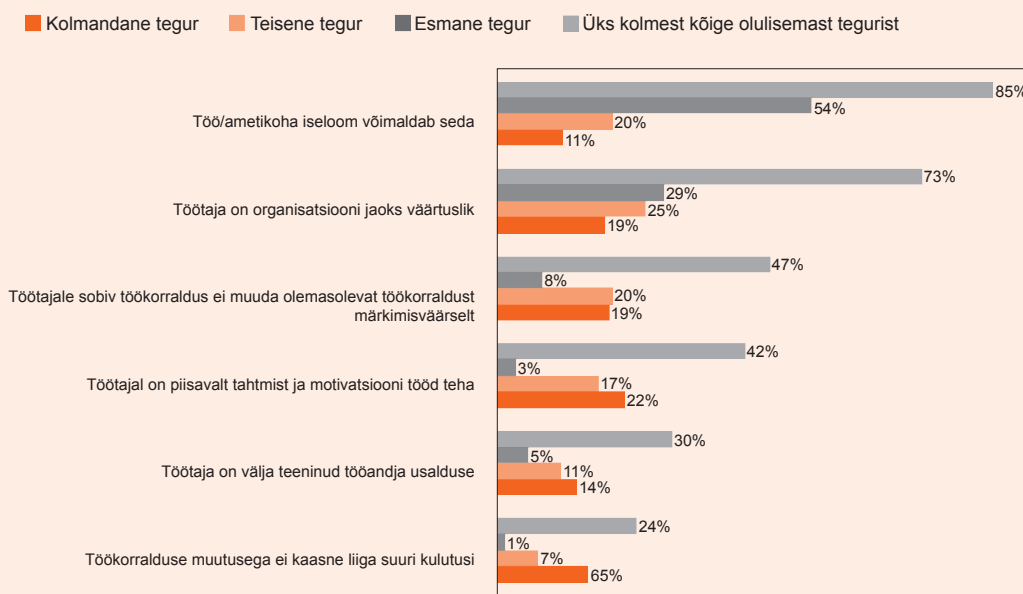
Tööandja tegevusala ja suuruse lõikes on olulised ka töö tulemuslikkust ja efektiivsust

iseloomustava teguri erinevused. Väikesed tööandjad võrreldes suuremate tööandjatega (vastavalt 71% kuni 20 töötajaga tööandjatest ning 79–85% 20 ja enama töötajaga tööandjatest) ja teenindussektori tööandjad võrreldes tööstussektori tööandjatega (vastavalt 75% ja 83% tööandjatest) peavad mõnevõrra harvemini üheks kolmest kõige olulisemast töökorraldust kujundavast tegurist eesmärki tagada töö tulemuslikkus ja efektiivsus.

Kokku vaid 10% tööandjatest pidas üheks kolmest peamisest tegurist vajadust võimaldada töötajatel ühildada töö- ja eraelu. Teisisõnu kujundatakse ettevõtete töökorraldus eelkõige lähtuvalt organisatsiooni kui terviku eesmärkidest; töötajate eesmärkidega arvestatakse eelkõige siis, kui organisatsiooni põhivajadustega on arvestatud.

Lisaks töökorraldust organisatsiooni tasandil mõjutavate tegurite analüüsile vaadeldakse järgnevalt töökorraldust kujundavaid tegureid töötaja ja tema töökoha tasandil. Joonisel 10 on esitatud tööandjate hinnangud selle kohta, millised on kolm kõige olulisemat

Joonis 10. Töökorraldust kujundavad tegurid töökoha tasandil



Allikas: TNS EMOR ja Cycleplan, Eesti tööandjate hoiakud ja praktikad paindliku töökorralduse rakendamisel 2008, autori arvutused

töökorraldust töökoha tasandil kujundavat tegurit.

Jooniselt ilmneb, et tööandjate hinnangul on töökorralduse kujunemisel ja erinevate töökorraldusvormide pakkumisel oluline, et töökoha eripära võimaldaks töövormi kasutamist (85% uuritud tööandjatest peab seda üheks kolmest kõige olulisemast tegurist) ning et töötajale sobiva töökorralduse pakkumine ei muuda organisatsiooni olemasolevat töökorraldust olulisel määral (47% tööandjatest peab seda üheks kolmest kõige olulisemast tegurist). Tööandjate hinnangutes peegeldub ootus, et töötajatele sobiva mittetavapärase töökorralduse pakkumisel ei tekiks suuri erinevusi ja vastuolusid võrreldes üldiselt organisatsioonis rakendatava n-ö tavapärase töökorraldusega.

Olulisuselt teisel kohal on töötaja panuse, usaldatavuse ja motivatsiooniga seotud tegurid. 73% uuritud tööandjatest peab üheks kolmest olulisemast tegurist, mis tingib organisatsioonis kasutatava töökorralduse, asjaolu, et töötaja peab olema organisatsiooni jaoks väärtuslik; 42% peab oluliseks, et töötajal oleks töötegemiseks piisavalt motivatsiooni. Siit ilmneb, et tööandja valmisolek pakkuda töötajale tema soovi korral mittetavapärast

töökorraldust sõltub sellest, kui võrd oluliseks ja väärtuslikuks tööandja töötajat hindab.

Väiksematele, kuni 9 töötajaga tööandjatele on töötajatele sobiliku töökorralduse pakkumisel mõnevõrra sagedamini oluline töötaja tahtmine ja motivatsioon tööd teha. 52% kuni 9 töötajaga ettevõtetest, 38–41% 10–49 töötajaga ettevõtetest ning 32% 50 ja enama töötajaga ettevõtetest peab seda üheks kolmest kõige olulisemast tingimusest töötajale töökorralduse osas vastutulemisel. Olulised erinevused on ka tööandja tegevusala lõikes – kui tööstussektori tööandjatest peab 36% üheks kolmest kõige olulisemast tingimusest asjaolu, et töötajal peab olema piisavalt tahtmist ja motivatsiooni tööd teha, siis teenidussektori tööandjatest on see üheks kolmest kõige olulisemast tegurist 45% jaoks. Teenidussektori töötajad puutuvad vahetumalt kokku klientidega ja teenuse valmistamise lõpptulemusega ning töötaja motivatsioon ja tahtmine tööd tulemuslikult ja kvaliteetselt teha on siinjuures olulisemad kui tööeeskirjad ja reeglistikud.

Väiksem osa, täpsemalt 30% kõigist tööandjatest leiab, et töökorralduse osas töötajatele vastutulemiseks peab olema usaldus töötaja

vastu. 50 ja enama töötajaga tööandjad toovad harvemini olulise tingimusena välja selle, et töötaja peab olema välja teeninud tööandja usalduse. Kui vähem kui 50 töötajaga tööandjatest peab seda oluliseks tingimuseks 26–37%, siis üle 50 töötajaga tööandjatest vaid 18%. Usalduse rõhutamise erinevused võivad tuleneda sellest, et väiksemates organisatsioonides tuginetakse rohkem usaldusele ja vähem reeglistikul põhinevatele juhtimispõhimõtetele ning töötajatele töökorralduse osas vastutulemisel töötaja usaldusväärsus uudse tegurina ei tõstatu.

Erineva suurusega tööandjad erinevad ka selle poolest, kuid võrd oluline on töökorralduse kujundamisel ootus, et töötajatele töökorralduse osas vastutulemisega ei kaasneks liialt suuri kulutusi. Kui kuni 9 töötajaga tööandjatest peab seda üheks kolmest kõige olulisemast tegurist 17%, siis suurematest tööandjatest peab seda üheks kolmest kõige olulisemast tegurist 25–29% tööandjatest. Kuna suuremate tööandjate töötajate ja töökohtade ühistegevus on mitmekesisem ja keerukam, võivad tõrked tööprotsessis põhjustada suuremaid kulutusi.

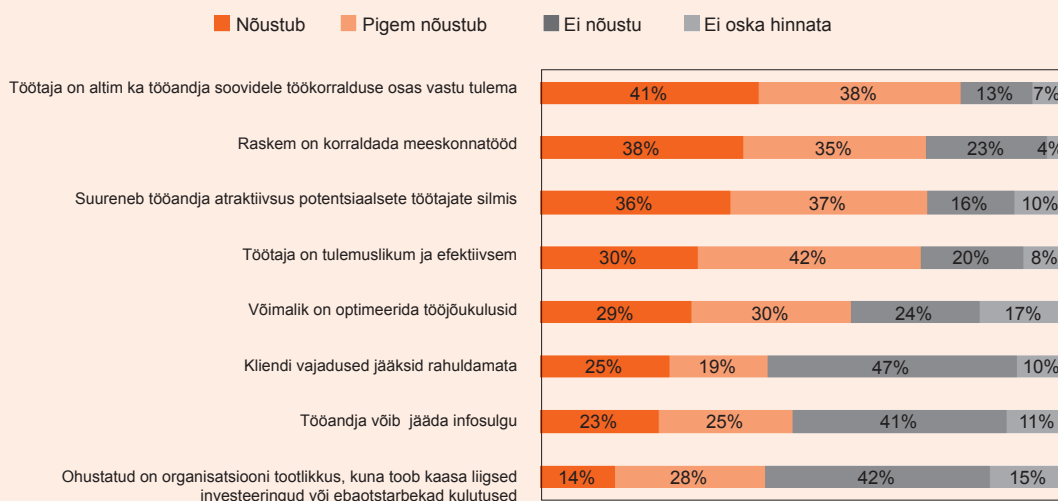
Lõpetuseks vaadeldakse tööandjate arvamusi, mis iseloomustavad töökorralduse kujundamisel töötajate huvidega arvestamise

positiivseid ja negatiivseid mõjusid tööandja jaoks (joonis 11).

Tööandjate hinnangul on töökorralduse kujundamisel töötajate vajadustega arvestamise positiivseks mõjuks esiteks ootus, et töötaja soovidele vastu tulles on töötaja altim ka tööandjale vastu tulema (sellekohase väitega nõustub 79% uuritud tööandjatest) ja teiseks lootus, et töötajatele sobiva töökorralduse võimaldamisel suureneb tööandja atraktiivsus potentsiaalsete töötajate silmis (nõustub 73% uuritud tööandjatest). Tulemustest võib järeldada, et tööandjatel on töösuhte kokkuleppimisel ootus saavutada ametikohtade täitmine soovitud oskuste ja teadmistega töötajatega ning töötajate ja tööandjate huvide ja vajaduste tasakaal töökorralduse ja töötingimuste osas.

Töökorraldusel töötajate vajadusega arvestamisel võib tööandja saavutada ka töötaja tulemuslikuma, efektiivsema töö ning tööjõukulude optimaalsema kasutamise. Vastavalt 72% ja 59% uuritud tööandjatest nõustub, et töötajatele töökorralduse osas vastutulemisel on ka töötaja tulemuslikum, efektiivsem ning see võimaldab optimeerida tööjõukulusid. Tööjõukulude optimaalsem kasutamine saavutatakse eelkõige tööajakorraldusega, mis on vastavuses oodatava töö hulgaga, ning

Joonis 11. Töökorralduses töötajaga arvestamise mõjud tööandjate hinnangul



Allikas: TNS EMOR ja Cycleplan, Eesti tööandjate hoiakud ja praktikad paindliku töökorralduse rakendamisel 2008, autori arvutused

tavapärasest erinevate töövormide kasutamine iseenesest võib kahandada tegureid, mis pärsivad töötaja võimet keskenduda tööülesannete lahendamisele, ja saavutada seeläbi parem töö tulemuslikkus.

Töökorralduse kujundamisel töötajate vajaduste ja huvidega arvestamise negatiivseks mõjuks on meeskonnatöö keerulisem korraldus – sellega nõustub 73% uuritud tööandjatest. Tööandjad väljendavad siin pelgust, et töötajate töötamine erinevatel aegadel ja erinevates kohtades teeb keerukaks töötajate tööpanuse koordineerimise, hindamise ja kontrollimise. Siinjuures peavad väiksemad tööandjad seda mõnevõrra harvem oluliseks teguriks. 64% kuni 9 töötajaga tööandjatest ning 81–85% suurematest ettevõtetest nõustub, et töötajate vajadustega arvestamise tõttu on raskem korraldada meeskonnatööd. Selline erinevus võib tuleneda asjaolust, et väiksemates organisatsioonides on ka vähem töötajaid ja meeskondi, kelle tööd ja ühistegevust tuleb koordineerida ning töötajate personaalse tööpanuse hindamine ja tööpanuse lõimumine on lihtsam.

Oluliselt harvem, kuid siiski ligi pool (48%) uuritud tööandjatest peab töökorralduse kujundamisel töötajate vajaduste ja soovidega arvestamise negatiivseks teguriks ohtu, et tööandjad jäävad infosulgu, kuna erineval ajal ja erinevas kohas töötavatele töötajatele informatsiooni edastamine ja neilt informatsiooni vastuvõtmine on protsessina mitmekesisem ja keerulisem.

Lõpuks, tööandjad peavad töökorralduse kujundamisel töötajate soovide ja vajadustega arvestamise üheks võimalikuks negatiivseks mõjuks ka võimalust, et sellisel juhul jäävad rahuldamata kliendi vajadused ning on ohustatud organisatsiooni tootlikkus. Tööstussektori tööandjatest 58% ja teenindussektori tööandjatest 46% nõustub, et töötajate vajadustega arvestamisega võib ohustada organisatsiooni tootlikkust, kuna see toob kaasa liigsed investeeringud ja ebaotstarbekad kulutused. Seega peavad tööstussektori tööandjad, kelle tootmine sõltub rohkem tehnoloogilistest lahendustest ja tootmisahela

mitmekesisusest, sagedamini töötajatele sobiva töökorralduse pakkumisel ohuks võimalust, et kaasnevad mitte-eesmärgipärased kulud, mis ohustavad organisatsiooni tootlikkust.

Analüüsi kolmanda peatüki kokkuvõttena saab tõdeda, et eelkõige kujundatakse tööandjate töökorraldus lähtuvalt organisatsiooni kui terviku eesmärgist – tagada töö tulemuslikkus ja klientide vajaduste rahuldamine ning tegevusala iseloomust. Töötajate kui üksikisikute vajaduste ja eesmärkidega, näiteks vajadusega ühildada töö- ja eraelu, arvestatakse eelkõige siis, kui nende põhiteguritega on arvestatud.

Töökoha tasandil kujundab töökorralduse põhimõtteid kõige olulisemalt ametikoha iseloom, samuti töötaja väärtuslikkus tööandja jaoks ning ootus, et töötaja soovitav töökorraldus ei muudaks väga oluliselt kogu organisatsiooni töökorraldust.

Sagedamini peavad tööandjad töökorralduses töötajatele vastutulemist toetavateks teguriteks võimalust, et siis tulevad ka töötajad tööandjale vastu, võimalust optimaalsemalt ja tulemuslikult kasutada tööjõudu ja tööjõukulusid, ning ootust, et suureneb tööandja atraktiivsus potentsiaalsete töötajate silmis.

Negatiivseteks teguriteks, mis pärsivad tööandja valmisolekut töökorralduse kujundamisel töötajate soovide ja vajadustega arvestada, on sagedamini pelgus, et sellega kaasneb keerulisem töökorraldus, mille tulemusena võivad ka tööandjad jääda infosulgu, jääda rahuldamata kliendi vajadused ja sattuda ohtu töö tulemuslikkus ja tootlikkus.

4. Kokkuvõte: mittetavapäraste töövormide pakkumise mõjutamine

Tööandjate poolt mitmekesise töökorralduse pakkumine on üks tegur, mis võimaldab tööturu riskirühmadel – väikelaste vanematel, noortel, eakatel, puude või pikaajalise terviseprobleemiga töötajatel – osaleda tööelus, ühildades oma tööalased ootused ja vajadused era- ja pereeluliste ootuste ja vajadustega. Mittetavapäraste töövormide kasutamine ei ole küll alati töötajale soovitavaks lahenduseks, kuid nende töövormide pakkumine tööandjate poolt teeb valiku inimestele nende soovi või vajaduse korral võimalikuks.

Eelnevalt analüüsiti, millised tegurid kujundavad töökorralduse ja mittetavapäraste töövormide pakkumist tööandjate seas. Uuringus käsitletud toetavate tegurite teadvustamiseks ja avaldumiseks ning pärssivate tegurite leevendamiseks ja vältimiseks on ka riigil võimalik tööpoliitikasse mõnevõrra panustada.

Riigi tööpoliitika käsitleb töösuhete osapooli, töötajaid ja tööandjaid võrdsete partneritena, kes oma huvidest ja vajadustest lähtuvalt proovivad tööturul leida kooskõla erinevate vajaduste ja võimaluste vahel. Sellest tulenevalt on riigil töökorralduse mitmekesistamiseks ja mittetavapäraste töövormide pakkumise suurendamiseks töötajatele, kes vajavad seda tööelu ühildamiseks era- ja pereeluga, võimalik eelkõige kasutada nn mittesiduvate õigusaktide (inglise keeles *soft law*) meetmeid. Riigil on võimalik koguda ja levitada kogemusi ja head tava, mis suurendavad tööandjate teadlikkust selle kohta, kuidas korraldada tööd nii, et eelkõige avalduksid töövormide positiivsed ootused ja leevendusid negatiivsed kartused, samas tagades, et sõltumata töövormist või töökorraldusest oleksid töötajatele tagatud seadusest tulenevad põhiõigused ja kaitse. Mittetavapäraste töövormide kasutamist ja mitmekesist töökorraldust kujundavate tegurite analüüs viitab, et teavitamine sellest, kuidas ületada mitmekesisema töökorralduse koordineerimise keerukust ja vältida tõkkeid tööprotsessis, kuidas tagada töö tulemuslikkus ja seeläbi vältida keerukama ja mitmekesisema töö-

korraldusega kaasnedavad võivad liigset kulude kasvu, kuidas motiveerida töötajaid ja parandada töökultuuri, võib aidata ületada mittetavapäraste töövormide kasutamist takistavaid tegureid ning maandada nendega kaasnedavad võivad riske.

Teiseks mittetavapäraste töövormide pakkumise probleemide lahendamise võimaluseks on tööseadusandluse muutmine. Toome selle kohta kaks näidet, ühe tööaja ja teise töökeskonna regulatsiooni kohta. Tavapärast erineva tööaja puhul tõi veidi alla poole tööandjatest välja, et selle pakkumisega võivad kaasnedavad suuremad tööjõukulud. Enne juulit 2009, uuringu ajal kehtinud palgaseaduse § 11 ja § 17 järgi olid tööandjad kohustatud öhtul, öösel või nädalavahetusel töötavale töötajale maksma lisatasu, mis eeldatavasti suurendas ka tööandjate kulutusi mittetavapäraste tööaja kasutamisele. Uue, 1. juulist kehtima hakanud töölepingu seaduse järgi regulatsioon lihtsustub ja tööandjal jääb kohustus maksta lisatasu vaid ööajal tehtava töö eest.

Samuti on seadusloome teel vähemalt osaliselt lahendatav probleem, mille puhul tööandjad näevad kaugtöö kasutamist piirava tegurina kohustust tagada töökeskkonna ja töökorralduse ohutus ka kaugtöö tegemise kohas, näiteks töötaja kodus. Töötervishoiu ja tööohutuse seaduse arendamisel peaks pöörama tähelepanu tööandja ja töötaja kohustuste täpsustamisele töötaja kaugtöö tegemise kohas ohutuse tagamisel ning selgitama, millises ulatuses on õiguspärane tööandja sekumine töötaja eraellu, et tagada töökeskkonna ohutus ja kontrollida töökeskkonnanõuete täitmist töötaja poolt.

Kolmandaks, osajaga ja tähtajalise töö puhul töid tööandjad probleemina välja ka selle, et neil on sageli raske leida tähtajatut lepinguga töötajale tähtajalise lepinguga asendajat, näiteks lapsehoolduspuhkusel viibiva töötaja asendajaks, või täistöökohal osalise tööajaga töötaja täienduseks teist osalise tööajaga

töötajat. Kuigi riik osaleb Töötukassa kaudu vaid väga väikese osa töökohtade ja töötajate vahendamisel ja seega tervikuna riigi panusena seda takistust ületada ei ole võimalik, aitab nii tööandjatele kui töötajatele sellise võimaluse teadvustamine ehk nii mõnelgi töötajal asuda talle sobivale tööle.

Kokkuvõttes saab riik kõiki kolme võimalust – paremat teavitamist, õigusaktide arenda-

mist ja teenuste pakkumist – kasutada tööandjate välja toodud mittetavapäraste töövormide pakkumist piiravate tegurite ületamiseks. Riigipoolne rohkem sügavuti minev lahenduste otsimine ja ellurakendamine peaks aitama lihtsustada mittetavapäraste töövormide kasutamist ning tegema võimalikuks nende kasutamise töötaja soovil või vajadusel.

Kirjandus

Töö- ja puhkeaja seadus (RT I 2001, 17, 78) [<https://www.riigiteataja.ee/ert/act.jsp?id=13098104>]

Töölepingu seadus (RT I 2001, 17, 78) [<http://www.riigiteataja.ee/ert/act.jsp?id=13147581>]

Palgaseadus (RT I 1994, 11, 154) [<https://www.riigiteataja.ee/ert/act.jsp?id=13100033>]

Varem ilmunud toimetised

2009. a ilmunud toimetised:

1/2009 Eesti rahvastiku tervisekaotus. – Teemaleht.

2008. a ilmunud toimetised:

7/2008

Mitte-eestlastele suunatud tööturuprojektide tulemused. – Poliitikaanalüüs.

6/2008

Isadust toetavad poliitikameetmed Eestis ja Euroopas. – Poliitikaanalüüs.

5/2008

Töövaldkonna areng 2007. – Trendide kogumik.

4/2008

Abielu ja vaba kooselu: trendid, regulatsioonid, hoiakud. – Poliitikaanalüüs.

3/2008

Eesti Euroopa võrdlustes. – Artiklite kogumik.

2/2008

Sotsiaalvaldkonna arengud 2000–2006. – Trendide kogumik.

1/2008

GLBT-inimeste ebavõrdne kohtlemine Eestis. – Poliitikaanalüüs.

Kõik ilmunud toimetised on Sotsiaalministeeriumi kodulehel www.sm.ee >
Väljaanded > Toimetised

Fakte uuringust

- Mitmekesine töökorraldus ja töötaja võimalus valida talle sobiv töökorraldus mõjutab töötaja võimalusi ühildada tööelu eraelu ja pereeluga või leida enda töövõimele sobiv töökorraldus.
- Tööturu riskirühmad – eakad, noored, väikelaste vanemad, puude või pikaajalise terviseprobleemiga inimesed – osalevad harvem tööelus.
- Riskirühmadele tööd pakkuvad tööandjad kasutavad sagedamini tavapärasest erinevat töökorraldust – osajaga tööd, tähtajalist tööd, tavapärasest erinevat tööaega, muutuvat tööaega, kaugtööd.
- Osajaga tööd kasutab 6,8% töötajatest ja 66,5% tööandjatest.
- 52,2% tööandjatest oleks valmis töötaja soovi korral pakkuma talle osalist tööaega.
- Osajaga töö kasutamist piirab tööandjate hinnangul keerukam ja kulukam juhtimisprotsess, kasutamist toetab võimalus hoida kokku ületunnitöötasudelt ning töötajate paranev motivatsioon.
- Tähtajalist tööd kasutab 2,4% palgatöötajatest ja 34,8% tööandjatest.
- Tähtajalise töö kasutamist piirab tööandjate hinnangul seda soovivate töötajate vähesus, töö väiksem tulemuslikkus ja töötajate madalam motivatsioon organisatsiooni tervikuna arendada; kasutamist toetab aga võimalus optimeerida tööjookulusid ja töötaja motivatsioon saavutada tähtajalise töö tulemus.
- Õhtul, öösel või nädalavahetusel töötab 45% palgatöötajatest, muutuva tööajaga 39% palgatöötajatest. 55% tööandjatest kasutab mittetavapärasest tööaega või muutuvat tööaega.
- 50% tööandjatest võimaldaks oma töötajatel valida neile sobivat tööaega.
- Tavapärasest erineva ja muutuva tööaja kasutamist pärssivad tööandjate hinnangul võimalikud tõrked tööprotsessis ja operatiivses juhtimises, samuti töötajate usaldusväärsus ning võimalikud suuremad kulud. Tavapärasest erineva ja muutuva tööaja kasutamist toetab aga suurem motivatsioon.
- Kaugtööd kasutab 4,4% palgatöötajatest ja 38% tööandjatest.
- Vaid 15% tööandjatest võimaldaks töötajal valida kaugtöötamise.
- Kaugtöö kasutamist toetab töötajate paranev motivatsioon ja tulemuslikkus ning võimalus kasutada ressursse otstarbekamalt. Kaugtöö kasutamist piirab töötajate enesedistsipliini puudumine, keerukam töö koordineerimine ja ohutu töökeskkonna tagamise kohustus.
- Tulemuslikkuse tagamine, tegevusvaldkond, kliendi vajadused ja hea õhkkond on kõige olulisemad töökorraldust kujundavad tegurid organisatsiooni tasandil.
- Töökoha tasandil sõltub töökorraldus kõige enam ametikoha iseloomust, töötaja väärtuslikkusest, töötaja motivatsioonist ja töökorralduse sarnasusest.
- Töötajale sobiva töökorralduse pakkumisel tuleb ka töötaja tööandjale rohkem vastu, on tulemuslikum ja aitab kokku hoida kulusid ning suureneb tööandja atraktiivsus potentsiaalsete töötajate silmis.
- Sobiva töökorralduse pakkumisega võib kaasneda aga keerukam meeskonnatöö korraldamine, kliendi vajaduste unarusse jäämine ning ebaotstarbekad kulud.
- Tavapärasest erinevate töövormide pakkumist saab tööpoliitika toetada eelkõige hea tava levikuga, mis aitab esile tuua töövormide häid külgi ning vältida halbu tagajärgi.

Poliitikaanalüüs on Sotsiaalministeeriumi eelretsenseeritav toimetiste sari, mille eesmärk on esitada ülevaateid sotsiaal-, töö- ja tervise poliitikaga seonduvatest analüüsides ning seeläbi aidata kaasa teadmispõhise poliitika kujundamisele.