

**TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL**

Sotsiaalteaduskond

Tööstuspsühholoogia instituut

Ireen Saealle

**TAJUTUD ORGANISATSIONIPOLSE TOETUSE SEOS TÖÖALASTE  
HOIAKUTE JA KÄITUMISEGA TÄHTAJALISTE TÖÖSUHETE KORRAL  
EESTI TOIDUAINETETÖÖSTUSE NÄITEL**

Magistritöö

Juhendaja: Liina Randmann, PhD

Tallinn 2015

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

Autor Ireen Saealle

“ ..... “ .....2016

Töö vastab kehtivatele nõuetele

Juhendaja Liina Randmann

“ ..... “ ..... 2016

Kaitsmisele lubatud “ ..... “ ..... 2016

Personalitöö ja -arenduse magistritööde kaitsmiskomisjoni esimees professor Mare  
Teichmann

## LÜHIKOKKUVÕTE

### TAJUTUD ORGANISATSIOONIPOLSE TOETUSE SEOS TÖÖALASTE HOIAKUTE JA KÄITUMISEGA TÄHTAJALISTE TÖÖSUHETE KORRAL EESTI TOIDUAINETETÖÖSTUSE NÄITEL

Ireen Saealle

Viimaste aastakümnete muutused töösuhetes on kaasa toonud mittetraditsiooniliste töövormide, milleks on ka tähtajaline töö, esilekerkimise.

Magistritöö eesmärk on välja selgitada, kuidas mõjutab tajutud organisatsioonipoolne toetus tähtajaliste töötajate tööalaseid hoiakuid ja hinnanguid oma tööalasele käitumisele. Tööalaste hoiakute ja käitumisena mõõdetakse tööga seotust, töösooritust ja lahkumiskavatsust. Tajutud organisatsioonipoolse toetuse mõjutegurina hinnatakse juhi ja töötaja vahelist suhet.

Magistritöö koosneb kahest peatükist – teoreetilisest käsitlest ja empiirilisest uurimusest. Teoreetiline osa loob raamistiku tähtajaliste töösuhete uurimiseks, defineerides uuritavad mõisted, selgitades nende olemust ning omavahelisi seoseid. Empiiriline osa analüüsib läbiviidud kvantitatiivse uuringu tulemusi, millele järgneb arutelu ning autoripoolsed ettepanekud tähtajalistele töötajatele osaks saava organisatsioonipoolse kohtlemise ning rakendatavate personalitöö praktikate muutmiseks.

Uuringu tulemustest selgub, et tähtajaliste töösuhete puhul on oluline organisatsioonilt saadav toetus, mis mõjutab tööga seotud hoiakuid ja käitumist. Tähtajalised töötajad, kellel on paremad suhted oma otsese juhiga, tajuvad suuremat organisatsioonipoolset toetust. Organisatsioonipoolse toetuse tajumine omakorda seab töötajad rohkem oma tööga, parandab nende töösooritust ning vähendab lahkumiskavatsust. Tähtajalise töö iseloomulikud tegurid, milleks on varasem tähtajalise töö kogemus, ootused töösuhte edasiseks jätkumiseks ja valikuvõimalus tähtajalise töösuhte osas, ei avalda oodatud mõju tähtajaliste töötajate tööga seotud hoiakutele ja käitumisele.

Võtmesõnad: tähtajalised töösuhted, tajutud organisatsioonipoolne toetus, juhi-töötaja suhe, tööga seotus, töösooritus ja lahkumiskavatsus.

## **ABSTRACT**

### TAJUTUD ORGANISATSIONIPOLSE TOETUSE SEOS TÖÖALASTE HOIAKUTE JA KÄITUMISEGA TÄHTAJALISTE TÖÖSUHETE KORRAL EESTI TOIDUAINETETÖÖSTUSE NÄITEL

Ireen Saealle

This master's thesis „Perceived organizational support as influencing factor of work-related attitudes and behaviours in temporary employment context in Estonian food industry“ is aimed to research what influence does the perceived organizational support have on work engagement, job performance and intention to leave if temporary work is concerned. In addition, leader-member exchange is considered as influencing factor of perceived organizational support.

First part of the paper provides a theoretical overview of temporary work arrangements, as well as examines the specific temporal aspects. In addition, the theoretical framework is presented. Within the temporary employment framework, perceived organizational support is considered as the key issue of organizational treatment and its causal relationships with work-related attitudes and behaviours are examined.

Second part of this thesis consists of empirical research. The quantitative method has been chosen by conducting a survey with a questionnaire on paper among 117 temporary employees.

The results of the study indicate the importance of the support from the organization. The temporary workers with higher leader-member exchange perceive more support from the organization. Such perception leads to higher work engagement. Perceived organizational support also enhances job performance and has negative impact on intention to leave. Contrary to the accompanying theory, the specific temporal aspects such as preference for temporary work, previous temporary work experience and expectations for employment continuity, had no expected associations with abovementioned work-related attitudes and behaviours. Subsequently, the conclusions are drawn and suggestions for improvement are presented.

Keywords: temporary employment, perceived organizational support, leader-member exchange, work engagement, job performance, intention to leave.

## SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE .....	3	
ABSTRACT .....	4	
SISUKORD .....	5	
SISSEJUHATUS .....	7	
1	TEOREETILINE KÄSITLUS .....	10
1.1	Tähtajaline töö .....	10
1.1.1	Tähtajalise töö mõiste ja olemus .....	10
1.1.2	Tähtajalise töö mõju tööalastele hoiakutele ja käitumisele .....	12
1.2	Tajutud organisatsioonipoolne toetus .....	15
1.2.1	Tajutud organisatsioonipoolne toetus ja juhi-töötaja suhe .....	17
1.2.2	Tajutud organisatsioonipoolne toetus ja tööga seotus .....	19
1.2.3	Tajutud organisatsioonipoolne toetus ja tähtajaline töö .....	21
2	EMPIIRILINE UURIMUS .....	24
2.1	Organisatsiooni tutvustus .....	25
2.2	Uuringu metodoloogia .....	26
2.2.1	Küsitlusankeet .....	27
2.2.2	Protseduur .....	29
2.3	Tulemused .....	30
2.3.1	Valimi kirjeldus .....	30
2.3.2	Tähtajalise töö kogemus ja valiku põhjused .....	31
2.3.3	Tajutud organisatsioonipoolne toetus .....	32
2.3.4	Juhi-töötaja suhe .....	34
2.3.5	Tööga seotus .....	35
2.3.6	Töösooritus .....	37
2.3.7	Lahkumiskavatsus .....	38
2.3.8	Seosed organisatsioonipoolse toetuse, juhi-töötaja suhte mõju, tööga seotuse, töösoorituse ja lahkumiskavatsuse vahel .....	39
2.4	Järeldused ja ettepanekud .....	44
2.5	Piirangud .....	49
KOKKUVÕTE .....	51	

RESUME .....	54
VIIDATUD KIRJANDUS .....	57
LISAD .....	61
Lisa 1 Ankeetküsimustik .....	61
Lisa 2 Seosed tähtajalise töö põhjuste vahel.....	66
Lisa 3 Seosed vanuse ja tajutud organisatsioonipoolse toetuse vahel .....	67
Lisa 4 Seosed tähtajalise töö põhjuste ja tajutud organisatsioonipoolse toetuse vahel ...	68
Lisa 5 Seosed vanuse ja tööga seotuse vahel .....	69
Lisa 6 Seosed soo ja töösoorituse vahel.....	70
Lisa 7 Seosed aja- ja tükitöö ning tööga seotud hoiakute vahel .....	71
Lisa 8 Seosed objektiivse töösoorituse ja tajutud organisatsioonipoolse toetuse vahel ..	72
Lisa 9 Seosed tähtajalise töö (vaba/mittevabatahtliku) valiku ja töösoorituse vahel .....	73

## SISSEJUHATUS

Personalijuhtimine on viimastel kümnenditel teinud läbi märkimisväärse muutuse. Tänaused ootused personalijuhtimisele on lisada väärtust oma organisatsioonile, olla strateegiliseks partneriks, mõista ärilist konteksti ja suhteid oma spetsiifiliste huvigruppidega. Organisatsiooni strateegia toetamiseks on oluline aru saada ja arvestada nii sotsiaalsete, majanduslike, demograafiliste, keskkonnast tulenevate kui tehnoloogiliste trendidega (Ulrich & Dulebohn, 2015).

Muutused majanduskliimas on toonud kaasa töösuhete muutumise ning üheks selle ilminguks on tähtjaliste töösuhete arvu kasv viimastel aastakümnetel üle kogu maailma, kaasa arvatud paljudes Euroopa riikides. Tähtjalised töösuhted on muutunud valdavaks ning neid ei saa piiritleda riigi, sektori või mingi kindla tööturu segmendiga (De Cuyper, De Witte, & Van Emmerik, 2011). Suure hulga ettevõtete jaoks on mittestandardised töösuhted, sh ajutise tööjõu kasutamine, muutunud uueks normiks ja igapäevaseks majandustegevuse ning personalistrateegia osaks. Seetõttu vajavad mittestandardised töösuhted teaduslikku uurimist tööalasest käitumisest, et mõista tähtjaliste töösuhete kui nähtuse olemust, selle mõjusid ja tagajärgi nii organisatsiooni jaoks kui töötaja tasandil. Mittestandardisel ehk mittepüsival tööol on mitmed ajutisusest tingitud tunnused, mida on oluline arvesse võtta, et paremini mõista seda tööjõugruppi (Clinton, Bernhard-Oettel, Rigotti, & de Jong, 2011).

Tähtjaliste töötajate palkamine on ettevõtetes sageli levinud kui teadlik strateegia püsikulude vähendamiseks ja paindlikkuse suurendamiseks. Tähtjalistele töösuhetele on iseloomulik, et rakendatavad personalitöö praktikad erinevad põhikohaga töötajate omadest: ajutistele töötajatele makstav tasu on madalam, neile ei rakendu sama soodustuste- ja lisahüvedepakett, nende juhendamisse ja koolitamisest panustatakse vähem. Samas võib ajutiste töötajate puhul täheldada ettevõtte jaoks selliseid negatiivseid aspekte nagu madal töösooritus, juhendite ja reeglite eiramine ning sagedane töölt puudumine, mis põhjustavad tööandjatele suuri probleeme.

Magistritöö uurib ühe Eesti juhtiva toiduainetetööstuse ettevõtte tähtjalist töötajaskonda. Selle ettevõtte tootmine on hooajaline ja tingib vajaduse rakendada igal aastal suurel hulgal tähtjalisi töötajaid (osakaal suurem kui 50% kõikidest töölepingutest). Vajadus ajutise tööjõu järele lähiaastatel selles ettevõttes kindlasti ei vähene, vaid pigem suureneb.

Peamised probleemid tööandja jaoks seisnevad tähtjaliste töötajate madalas töömoraalis, ebahühtlases sooritusel ja suures voolavuses. Arvestades ettevõttes rakendatud suurt tähtjaliste töötajate osakaalu, on oluline mõista ajutise iseloomuga töösuhteid ning välja selgitada, milline mõju on tähtjalisel tööl nende töötajate tööga seotud hoiakutele ja tööalasele käitumisele ning töö tulemuslikkusele.

Autor pakub välja, et ajutiste töösuhete puhul on oluline roll toetusel, mida töötaja tunnetab organisatsioonis, mis kujundab töötaja suhtumist oma töösse, tööandjasse ning mõjutab töösooritust. Magistritöö seab keskele kohale **tajutud organisatsioonipoolse toetuse** (ingl k *perceived organizational support*), läbi mille ajutised töötajad hindavad enda kohtlemist organisatsiooni poolt (Connelly & Gallagher, 2004).

Magistritöö eesmärk on välja selgitada, kuidas mõjutab tajutud organisatsioonipoolne toetus tähtjaliste töötajate tööalaseid hoiakuid ja hinnanguid oma tööalasele käitumisele. Tööalaste hoiakute ja käitumisena mõõdetakse **tööga seotust, töösooritust ja lahkumiskavatsust**. Tajutud organisatsioonipoolse toetuse mõjutegurina hinnatakse ka **juhi ja töötaja vahelist suhet**.

Eesmärgi saavutamiseks on autor püstitanud järgmised hüpoteesid:

- H1 Tähtjalised töötajad, kelle suhted juhiga on paremad (juhi-töötaja suhte kvaliteet on kõrge), tunnetavad suuremat organisatsioonipoolset toetust (tajutud organisatsioonipoolne toetus on kõrgem) kui madala juhi-töötaja suhte kvaliteediga töötajad.
- H2 Tähtjalised töötajad, kes tajuvad suuremat organisatsioonipoolset toetust, on rohkem tööga seotud; organisatsioonipoolse toetuse tunnetamine mõjutab positiivselt tööga seotust.
- H3 Tähtjaliste töötajate organisatsioonipoolse toetuse tunnetamine on seotud nende töösooritusega; tajutud organisatsioonipoolne toetus mõjutab positiivselt töösooritust.
- H4 Tähtjaliste töötajate organisatsioonipoolse toetuse tunnetamine on seotud nende lahkumiskavatsusega; tajutud organisatsioonipoolne toetus mõjutab negatiivselt tähtjaliste töötajate lahkumiskavatsust.



H5 **Korduvate** tähtjaliste töötajate suhted otsese juhiga on paremad (juhitöötaja suhte kvaliteet on kõrgem), millest tulenevalt tajuvad nad suuremat organisatsioonipoolset toetust kui esmakordsed tähtjalised töötajad.

Magistritöö praktiline väärtus seisneb selles, et see aitab paremini mõista ajutist töötajaskonda, neid mõjutavaid psühholoogilisi tegureid ning selgitab välja, kas ja millised võimalused on tööandjal ajutiste töötajate tööga seotud hoiakute ja käitumise kujundamiseks ning soorituse parandamiseks. Magistritöö tulemusena tekib uus teadmine tähtjaliste töösuhete eripäradest, mida tööandjal on võimalus arvesse võtta personalitöö praktikate valikul ja rakendamisel. Teema omab praktilist väärtust ka teiste ettevõtete jaoks (eeskätt hooajalise tootmisega tööstusettevõtted), kes võivad leida uusi võimalusi tähtjaliste töötajate tööalaste hoiakute ja käitumise mõjutamiseks. Teema on aktuaalne, arvestades tähtjaliste töösuhete suurt kasvu Euroopas ning suurt osakaalu Eesti teatud tööstusharudes. Autorile teadaolevalt ei ole seni tähtjaliste töötajate kohta Eestis uuringuid läbi viidud.

Töö fookuses ei ole tähtjaliste ja põhikohaga töötajate omavaheline võrdlev analüüs, kuna probleem seisneb uuritava ettevõtte seisukohalt just nimelt tähtjalises töötajaskonnas. Magistritöö keskendub tähtjalistele töölepingutele, mis on kahepoolsed ehk sõlmitud otse tööandjaga.

Magistritöö koosneb kahest peatükist – teoreetilisest käsitlest ja empiirilise uurimusest. Teoreetiline osa loob uuringule raamistiku, defineerides uuritavad mõisted ning selgitades nende olemust ning omavahelisi seoseid. Empiiriline osa kirjeldab uuringu valimit ning annab ülevaate uuringu metodoloogiast. Seejärel on esitatud uuringu tulemused ja kokkuvõtvad järeldused magistritöö eesmärgi saavutamise osas. Töö lõpetavad tulemuste analüüsist tulenevad ettepanekud.

Magistritöö lisadeks on andmeanalüüsi tabelid ja läbiviidud uuringu ankeet.

# 1 TEOREETILINE KÄSITLUS

## 1.1 Tähtajaline töö

### 1.1.1 Tähtajalise töö mõiste ja olemus

Struktuuraalsed muudatused majanduses on viimastel aastakümnetel kaasa toonud ulatusliku muutuse töösuhetes. Seda muutust iseloomustavad vähenenud seotus tööandjaga, suurenenud pikaajaline töötus, tööga seotud ebakindluse kasv, vastutuse nihkumine tööandjalt töötajale ning mittestandardsete töövormide ja ajutiste töösuhete kasv (Kalleberg, 2009). Enamik töösuhteid käsitlevate käitumuslike teooriate uuringutest põhineb domineerival paradigmat nn standardsest tööst, mida iseloomustavad täisajaga töötamine, määramata ajaks sõlmitud töösuhe ja tööandja asukohas teostatav töö (Kalleberg, 2000). Mittestandardsete töövormide kasv on tekitanud vajaduse uurida teooriate paikapidavust ka ebatüüpiliste töösuhete puhul nagu seda on tähtajalised töösuhted.

Eesti Tööjõu-uuringu järgi hakkas alates 2009. aastast tähtajalise lepinguga töötajate osakaal Eestis mõnevõrra suurenema. Tähtajaliste lepingute kasvule aitas ilmselt enim kaasa 2009. aasta majanduslangus, mis tõi kaasa vajaduse kohaneda kiirelt muutunud majanduskeskkonnaga (Praxis, 2013). Tähtajalised töölepingud moodustasid 2008. aastal vaid 2,4% ja 2011. aastal 4,5% kõikidest töölepingutest, kuid 2014. aastaks langes tähtajaliste töölepingute osakaal tagasi 3,2%-le. Eurostati andmetel oli kogu Euroopas tähtajaliste töösuhete osakaal 2014. aastal 14%. Võrreldes Euroopa keskmisega on Eestis tähtajaline töösuhe vähe levinud, kuid näiteks toiduainetetööstuses moodustavad hooajalised töötajad märkimisväärse osa töötajaskonnast.

Tööandjad kasutavad tähtajaliste töösuhete vormi, kuna see aitab paindlikult ja kiirelt reageerida muutuvale majanduskeskkonnale, kohanduda nõudluse ja pakkumisega ning tegutseda võimalikult madalate kuludega.

Tähtajalisi töösuhteid on määratletud kui „piiratud kestusega sõltuvuslikku töösuhet“, mida vastandatakse alalisele töösuhetele (OECD, 2002). Töölepingu seaduse §9 järgi on tähtajalise töölepingu sõlmimine õigustatud töö tähtajalise iseloomu, eelkõige töömahu ajutise suurenemise või ajutise hooajatöö tegemise puhul. Tähtajaline töösuhe on niisugune töösuhete vorm, millel on sellised kindlaksmääratud tingimused nagu ettemääratud töösuhete pikkus, konkreetse tööülesande täitmine või ajutiselt äraoleva töötaja asendamine.

Connelly ja Gallagheri (2004) järgi võib tähtjaliste töösuhete puhul eristada 4 erinevat kategooriat vastavalt Polivka ja Nardone definitsioonile. Esimese kategooria moodustavad tööjõurendifirmade vahendusel sõlmitud tähtjalised töölepingud ning teise vabakutselistena töötavad (iseloomulik nt IT sektorile) tähtjalised töötajad. Kasvav kategooria on tööandja poolt otse värvatud tähtjalised töötajad, kelle töötunnid võivad suuresti varieeruda. Neljas kategooria on otse värvatud tähtjalised töötajad hooajatöödeks (Connelly & Gallagher, 2004).

Tähtjalised töösuhted ei ole oma olemuselt homogeenised, mida tuleb arvestada ka läbiviidud empiiriliste uurimuste puhul. Tähtjalisi töösuhteid iseloomustab heterogeensus, mille objektiivseks indikaatoriks on spetsiifiline tähtjalise töösuhte vorm (De Cuyper, de Jong, de Witte, Isaksson, Rigotti, & Schalk, 2008). Tähtjalise töö kohta tehtud uuringute vastukäivaid tulemusi analüüsides on oluline arvestada, millise tähtjalise töösuhte vormiga on täpsemalt tegu. Arvestada tuleb selliseid muutujaid nagu tööga seotud karakteristikud (nn valgekraed, sinikraed), asukohamaa, uuritav sektor, millised on tähtjalise töö põhjused, ootused ja eelistused, lisaks veel oskuste tase, demograafilised näitajad – kõik need mõjutavad tööalast käitumist ja hoiakuid (Guest, Isaksson, & De Witte, 2010).

Domineeriva käsitluse järgi on tähtjaline töö ebakindel ja juhusest sõltuv, mis seostub madala üldise tööalase heaoluga, takistades optimaalset funktsioneerimist (De Cuyper *et al.*, 2008). Üldiselt seostatakse tähtjalist tööd **negatiivsete aspektidega**, milleks võivad olla tööga seotud ebakindlus, madalam sotsiaalne kaitse, madalamad hüved tööandjalt, piiratud võimalused koolituseks, piiratud kompensatsioonipakett ja madalam tööalane heaolu. Lisaks võib tähtjalisi töösuhteid iseloomustada vähene autonoomsus ja kontroll oma töö üle ning vähem võimalusi oma oskuste rakendamiseks kui põhikohaga töötajatel (De Cuyper & De Witte, 2006). Eeltoodud negatiivsete aspektide vältimiseks on näiteks Euroopa Liidu seadusandluses peetud oluliseks rakendada meetmeid, et tagada tähtjaliste töötajate sotsiaalne kaitse ning tagada nende võrdne kohtlemine võrreldes tähtajatute töötajatega (Guest *et al.*, 2010).

Hilisemad uurimused on näidanud, et ei ole õige üldistada tähtjalise töö negatiivseid aspekte kõikidele juhtudele. Põhjalikumad käsitlust on leidnud tähtjalise töö võimalikud **positiivsed aspektid**, mis võivad tasakaalustada selle negatiivseid aspekte nagu madalam töökoormus, vähem rollikonflikte ja suurem rolliselgus (De Cuyper & De Witte, 2006).

Tähtajalise töö puhul võivad tööga seotud rollidele olla madalamad ootused, mis vähendab tööga seotud pingeid (Guest *et al.*, 2010). Otsesed juhid kitsendavad sageli tähtajalistele töötajatele mõeldud tööülesannete ringi ning tööga seotud nõudmised võivad olla madalamad. Selliselt vähendatud töökoormus võib olla puhvriks madala autonoomsusega tööst tulenevatele negatiivsetele efektidele (De Cuyper *et al.*, 2008). Tähtajalised töötajad võivad ka tajuda suuremat sotsiaalset toetust kui põhikohaga töötajad, kuna nad on organisatsioonis uustulnukad, ei ole tuttavad organisatsiooni protseduuride ja praktikatega, ning saavad seetõttu ekstra tähelepanu ja abi (Guest *et al.*, 2010). Tähtajalise töö valik võib paljudel juhtudel tähendada töötaja soovi teha tööd lühiajaliselt, et paremini ühildada töö- ja pereelu; võimalust omandada uusi oskusi ja ennast arendada, omandada töökogemusi ja saada nõ jalg ukse vahele, et jätkata hiljem oma karjääri samas ettevõttes või kutsealal püsivalt. Tähtajaline töö võib olla sobiv lahendus neile, kes ei soovi aastaringset rakendust (nt tudengid, pensionärid).

### 1.1.2 Tähtajalise töö mõju tööalastele hoiakutele ja käitumisele

Tähtajalise töö ja standardse töö mõju erinevused töötajate tööalastele hoiakutele ja käitumisele on leidnud aja jooksul laialdast uurimist, kuid vastukäivate tulemustega (Guest *et al.*, 2010). 2010. aastal avaldati rahvusvahelise uuringu *Employment Contracts, Psychological Contracts & Employee Well-being* tulemused, mis põhinesid aastatel 2003-2006 Rootsi teadlaste eestvedamisel läbiviidud PSYCONES projekti tulemustel. Uuring keskendus muutunud töösuhetele, täpsemalt tähtajalisele tööle, kaardistamaks selle mõju tööalasele käitumisele ja hoiakutele, ning võrdlusele traditsioonilise töösuhetega. Kokkuvõtvalt tõdeti, et uuringutulemused **ei toeta** hüpoteesi tähtajalise töösuhte mittesoovitavatest/negatiivsematest mõjudest tööalasele käitumisele, hoiakutele ja heaolule. On märkimisväärne, et põhikohaga töötajate rahulolu, tööalane käitumine ja hoiakud ei ole oluliselt positiivsemate tulemustega kui tähtajalise töö puhul (Guest *et al.*, 2010).

Tähtajalise töösuhte puhul tõusevad fookusesse standardsetest töösuhetest erinevad tööalast käitumist ja hoiakuid mõjutavad **tegurid**, mis on **iseloomulikud tähtajalistele töösuhetele**. Clinton koos kolleegidega (2011) rõhutas oma laiaulatuslikus uurimuses, mis hõlmas erinevaid sektoreid, sh ka tootmissektor, et ajutiste töösuhete puhul on oluline laiema tähtajalise konteksti ning tähtajaliste muutujate mõju arvestamine ajutiste töötajate

töölastele hoiakutele ja käitumisele. Ajutiste muutujatena toodi uurimuses välja **eelnev** tähtajalise **töö kogemus**, ajutise **töösuhte pikkus** ja ajutise **töö lõpuni jääv** aeg ning **ootused** töö edasise jätkumise osas (Clinton *et al.*, 2011). Järgnevalt on käsitletud nende tegurite mõju lähemalt.

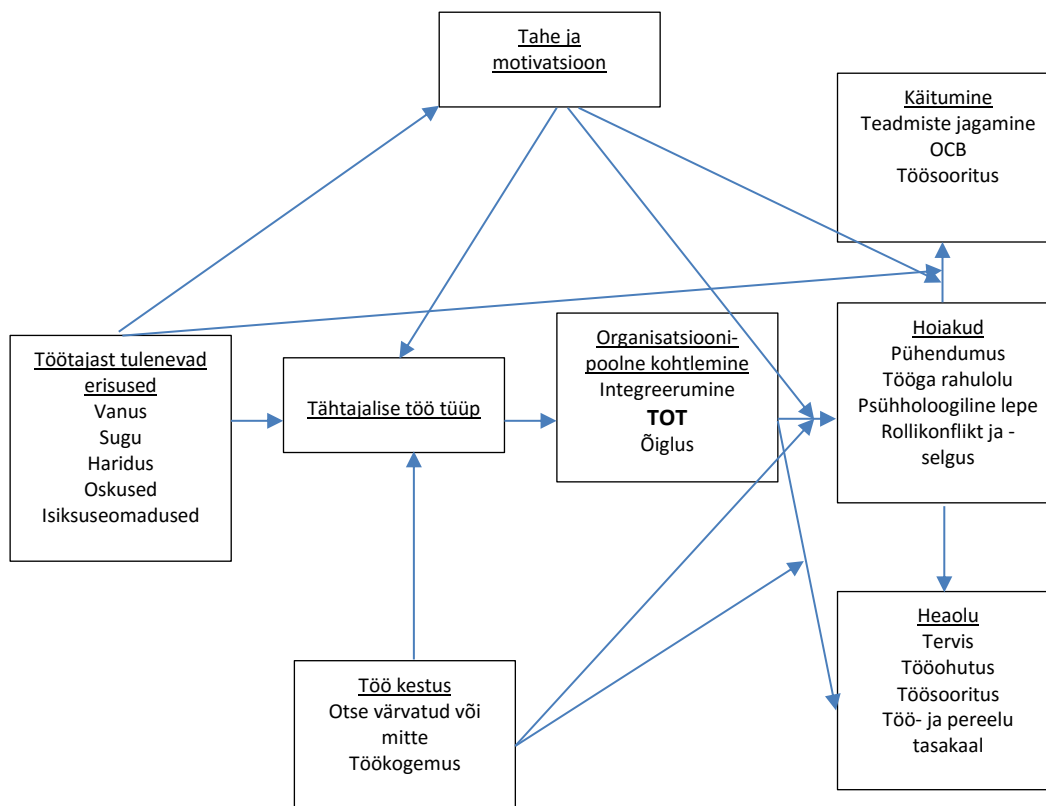
Clintoni jt (2011) järgi võib ajutiste töötajate puhul eristada kahte gruppi – (1) töötajad, kellel on juba eelnev tähtajalise töö kogemus ja (2) töötajad, kelle jaoks on see uus kogemus. Eelneva tähtajalise (sarnase) töökogemusega töötajatel on suurema tõenäosusega parem ettekujutus tähtajalisest tööst ja selle võimalikest negatiivsetest aspektidest nagu raskused sisseelamisel, võimalikud raskused sotsialiseerumise ja juhendamisega, ebakindlustunne jmt. Võib eeldada, et nende tööga ja olukorraga toimetulek on paremad kui nendel ajutistel töötajatel, kes esmakordselt saavad taolise töökogemuse. Korduvatel tähtajalistel töötajatel võivad olla realistlikumad ootused ning nad on juba harjunud tööruutiniiga (Clinton *et al.*, 2011). Korduva töökogemusega tähtajalised töötajad leiavad viisi, kuidas hakkama saada ajutise tööga seotud väljakutsetega, nad on teadlikud eelnevatest tähtajalistest töökogemustest tulenevatest eelistest, mis annavad neile enesekindluse ja kompetentsuse tunde (Bellaagh, Isaksson, 1999, viidatud Clinton *et al.*, 2011). Clinton ja tema kolleegid (2011) kinnitasid, et sarnased eelnevad töökogemused aitavad kujundada ja arendada tööks vajalikke teadmisi ja oskusi. Korduva tähtajalise töökogemuse ja pikemaajalise tähtajalise töö puhul on tööandja panus töötaja väljaõppesse ja juhendamisse suurem ning korduvate tähtajaliste töötajate tööga rahulolu ja töösooritusvõime aja jooksul kasvab. Varasem tähtajalise töö kogemus seostus parema töösooritusega (Clinton *et al.*, 2011).

Ajutise töösuhte tähtaja liginedes võib suurenda tähtajaliste töötajate tööga seotud ebakindlustunne, mis võib kaasa tuua järeleandmisi töösoorituses ning pühendumise vähenemise (De Cuyper *et al.*, 2008). Kui tähtajaline töötaja ootab võimalust, et temaga pikendatakse töösuhet, võib ta vastata omapoolse senisest parema töösoorituse ja pühendumisega. Selliselt tasakaalustuvad jõupingutused, mis on vastavuses sotsiaalse vahetuse teooriaga (Clinton *et al.*, 2011).

Üks kesksemaid teemasid tähtajalise töö uurimustes on töötaja tahe ja motiivid tähtajalise töö valikul (Connelly & Gallagher, 2004; De Cuyper *et al.*, 2008). Põhjalikku käsitlust on leidnud vaba tahte olemasolu või selle puudumise mõju uurimine töötaja tööalastele

hoiakutele ja käitumisele. Erinevad uurimused on näidanud, et töötajad, kes vabatahtlikult valivad tähtjalise töö, iseloomustavad oma töökogemust **positiivsemana** kui need töötajad, kes ei suuda leida alalist tööd ning on seepärast sunnitud asuma tähtjalisele tööle (Connelly & Gallagher, 2004). Tähtjalise töö madal eelistus on problemaatiline, sest muuhulgas suurendab see töötaja tööga seotud ebakindlust, vähendab tööga rahulolu, töösooritust ja pühendumist (De Cuyper *et al.*, 2008).

Connelly ja Gallagher (2004) kaardistasid senistes tähtjaliste töösuhete uuringutes käsitlemist leidnud valdkonnad, luues raamistiku tähtjaliste töösuhete ning tööalaste hoiakute ja käitumise seoste uurimiseks, kus keskseks kompenendiks on tajutud organisatsioonipoolne toetus (vt Joonis 1), viidates organisatsioonipoolse kohtlemise mõjule tähtjaliste töötajate tööalaste hoiakute kujunemisel. Viis, kuidas organisatsioon kohtleb tähtjalisi töötajaid, avaldab mõju nende tööalastele hoiakutele ja käitumisele (Connelly & Gallagher, 2004).



**Joonis 1** Tähtjalise töö uurimuse teoreetiline raamistik

Allikas: Connelly & Gallagher (2004, lk 973)

See lähenemine baseerub sotsiaalse vahetuse teorial (Blau, 1964), mis selgitab tööandja ja töötaja vahelisi suhteid sotsiaalse vahetuse kaudu: organisatsiooni poolt pakutavatele hüvedele (tasud, soodustused, ressursid, toetus jm) vastavad töötajad omapoolse lojaalsuse ja pingutusega. Tööandja ja töötaja vahelistes suhetes kujuneb vastastikune kohustus eesmärgiga saavutada tasakaal vahetusprotsessis (viidatud Guest *et al.*, 2010).

Tähtajalisi töösuhteid on empiirilistes uuringutes enim selgitatud just läbi sotsiaalse vahetuse teooria. Organisatsiooni ajutise tööjõu puhul kujunevad nende sotsiaalse vahetuse suhted tööandjaga vastuseks kohtlemisele, mida nad tunnetavad organisatsiooni poolt (Scheel, Rigotti, & Mohr, 2013).

## **1.2 Tajatud organisatsioonipoolne toetus**

Tööandjad väärtustavad kõrgelt pühendunud ja lojaalseid töötajaid, seostades nende olemasolu organisatsiooni jaoks positiivsete väljunditega. Sama kehtib ka töövõtjate puhul – töötajate jaoks on tähtis tunne, et organisatsioon on pühendunud ja hoolib oma töötajaist. 1986. aastal formuleeris Eisenberger koos kolleegidega organisatsioonilise toetuse teooria ning sellega pandi alus tajatud organisatsioonipoolse toetuse (edaspidi TOT) kui nähtuse uurimisele. TOT on defineeritud kui töötajate üldist uskumust, mil määral organisatsioon väärtustab töötaja panust ja hoolib töötaja heaolust (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986).

TOT käsitus rõhutab töötaja uskumust organisatsioonipoolse pühendumise kohta. Organisatsioonipoolse toetuse teooria kohaselt määrab organisatsiooni valmisolek tasustada suurenenud töist pingutust ja rahuldada töötaja vajadusi ära selle, millisena töötaja tunnetab organisatsioonipoolset toetust (Eisenberger *et al.*, 1986). Põhinedes vastastikkususe normil (Gouldner, 1960), vahetavad töötajad oma pingutused ja pühendumise organisatsioonile niisuguste aineliste stiimulite vastu nagu töötasud, lisasoodustused ning sotsio-emotsionaalsete stiimulite nagu lugupidamine, heakskiit ja hoolimine vastu (Eisenberger *et al.*, 1986). Organisatsioonipoolne toetus on väärtustatud ka kui kinnitus selle kohta, et organisatsioon pakub töötajale vajadusel abi, et teha tööd efektiivselt ja toime tulla stressirohkete situatsioonidega (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Rhoades ja Eisenbergeri (2002) järgi põhineb TOT psühholoogilistel protsessidel, millel on 2 aspekti:

- 1) TOT tekitab töötajas tajutud kohustuse aidata kaasa organisatsiooni heaolule ja seatud eesmärkide saavutamisele;
- 2) TOT aitab täita sotsio-emotsionaalseid vajadusi nagu heakskiit, lugupidamine ja kuuluvustunne läbi organisatsiooni liikmelisuse ning rolli staatuse, mis annavad sotsiaalse identiteedi ning võimaldavad vähendada tööga seotud pingeid ning suurendada töötaja heaolu (Rhoades & Eisenberger, 2002).

TOT aluseks on töötaja kalduvus omistada organisatsioonile inimlikke karakteristikuid (Eisenberger *et al.*, 1986). Levinson (1965) juhtis tähelepanu, et töötaja tajub organisatsiooni agentide (juhid, juhendajad, kaastöötajad) tegevust kui organisatsiooni enda tahet ja seeläbi toimub organisatsiooni isikustamine (viidatud Rhoades & Eisenberger, 2002). Töötaja jaoks meeldiv või mittemeeldiv kohtlemine tekitab töötajas arusaama, kas organisatsioon hindab teda või mitte. Kuna töötaja tajub otsesest juhti kui organisatsiooni agent, siis otsese juhi poolt osaks saav meeldiv kohtlemine suurendab töötaja poolt tajutud organisatsioonipoolset toetust (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Rhoades ja Eisenberger (2002) panid organisatsioonipoolse toetuse erinevate uurimuste põhjal kokku loetelu TOT eeltingimustest ja väljunditest. Tuginedes organisatsioonipoolse toetuse teooriale, on kolm üldist töötaja poolt tajutud toetavat kohtlemist, millel on selge seos TOTga ja mis aitavad kaasa TOT suurenemisele. Need on õiglus, otsese juhi toetus ja organisatsiooni poolt pakutavad tasud ja töötingimused, mis hõlmavad koolitust, autonoomsust ning rollist tulenevat stressi. Tajutud õiglus hõlmab nii struktuuralseid kui sotsiaalseid aspekte. Struktuuralseks aspektideks on formaalsed reeglid, otsused, informatsiooni jagamine ja võimalus kaasrääkimiseks. Sotsiaalsed õigluse aspektid on töötaja jaoks väärikas kohtlemine ja tagasiside saamine (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Uuritud on ka demograafiliste karakteristikute ja isiksuseomaduste mõju TOT kujunemisele, kuid nende seos TOTga on väga väike (Baran *et al.*, 2012).

TOT **väljunditena** on kinnitust leidnud organisatsiooniline pühendumine, töösooritus, organisatsioonilist kuuluvust väljendav käitumine ja tööalane heaolu, mis seisneb positiivses suhtumises, tööga rahulolus ja tööohutuses ning madalamas pinges (Baran *et al.*, 2012). Lisaks leidis kinnitust, et TOT vähendab tööandja jaoks ebasoovitavat tööalast



käitumist nagu töölt äraolekut (Eisenberger *et al.*, 1986) ja lahkumiskavatsust (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Hiljutised TOT uurimused on fookusesse seadnud töötaja heaolu, uurides tööstressi, töö- ja eraelu tasakaalu, toimetulekustrateegiaid, mõju töötaja tervislikule seisundile ning tööohutust, kinnitades TOT otsest mõju töötaja heaolu suurenemisele (Baran *et al.*, 2012).

### 1.2.1 Tajutud organisatsioonipoolne toetus ja juhi-töötaja suhe

Lisaks organisatsioonipoolse toetuse tajumisele mängib töötaja töökogemuse kujunemisel olulist rolli ka juhi poolt saadav toetus. Tuginedes sotsiaalse vahetuse teooriale võib organisatsioonis täheldada kahest sotsiaalse vahetuse protsessi: töötaja ja organisatsiooni vahel (TOT) ning töötaja ja tema otsese juhi vahel (Wayne, Shore, & Liden, 1997). Juhi poolt saadav toetus on üks TOT eeltingimustest, kuna töötaja näeb vahetut juhti kui organisatsiooni agenti, mis omakorda aitab kaasa TOT kujunemisele (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Juhi mõju oma alluvatele on paljudes uurimustes edukalt selgitanud juhi-töötaja vahetuse (ingl k *leader-member exchange* ehk LMX) teooria (Graen & Scandura, 1987, viidatud Erdogan & Enders, 2007). Selle teooria eripära seisneb keskendumises vaid kahepoolsele – juhi ja tema alluva – suhtele (Dulebohn, Bommer, Liden, Brouer, & Ferrin, 2012). Teorias on selle kohta kasutusel mõiste **juhi-töötaja suhe**<sup>1</sup> (edaspidi JTS).

JTS järgi loovad juhid oma alluvatega erinevat tüüpi ja erineva kvaliteediga suhteid (Gerstner & Day, 1997). Wayne jt (1997) järgi vaatleb JTS teooria kahepoolsete suhete kvaliteeti, millel on mõju nii indiviidile kui organisatsioonile. JTS kohaselt toimub töötaja ja juhi vahel vahetusprotsess, mille käigus vahetatakse mittemateriaalseid ja materiaalseid ressursse, informatsiooni, toetust jmt. Mida väärtuslikumana tajutakse vahetatut, seda kõrgemaks kujuneb juhi-alluva suhte kvaliteet (Wayne *et al.*, 1997).

Iga sellise suhtepaari puhul saab rääkida suhte kvaliteedist, sest kunagi ei ole juhi suhted alluvatega ühetaolised – juhid kalduvad looma osade töötajatega usalduslikumaid suhteid

---

<sup>1</sup> Eesti keeles on kasutatud ingliskeelsele mõistele *leader-member exchange* vasteid juhi-alluva suhe, juhi-järgija või liidri-järgija suhe.

kui teistega. Kõrge kvaliteediga juhi töötaja suhet iseloomustavad vastastikune usaldus, austus ja kohustus, kuid madala kvaliteediga suhe piirdub ametlike rollide ja töösuhtega, mis ei arene millekski enamaks (Graen & Uhl-Bien, 1995, viidatud Dulebohn *et al.*, 2012). Kõrge kvaliteediga suhetes laabub omavaheline suhtlemine paremini, vahetatakse rohkem informatsiooni ning antakse tagasisidet. Suhte kujunemise käigus väljendavad juhid korduvalt oma ootusi töötajale, millele töötaja vastab omapoolselt kas ja kuivõrd suudab ta neid ootusi täita, tekitades vastastikuse kohustuse. Selliselt kujunenud suhte kvaliteet omakorda mõjutab töötaja tööalaseid hoiakuid ja käitumist (Breevaart, Bakker, Demerouti, & van den Heuvel, 2015).

Wayne jt (1997) järgi on TOT ja JTS omavahel tihedalt ja positiivselt seotud, ühe suurenemine panustab ka teise kasvu. JTS kvaliteedil on võtmeroll tajutud organisatsioonipoolse toetuse kujunemisel, kuna juht on tavaliselt allikaks ja kanaliks tasude, hüvede ja organisatsiooniliste ressursside jagamisel (Wayne *et al.*, 1997).

Arvestades uuritavaid tähtjalisi töösuhteid, on oluline ka asjaolu, et juhi-töötaja vahetuse teooria kohaselt määratakse JTS kvaliteet varases kahepoolse suhte etapis ning see püsib ajas suhteliselt stabiilsena (Gerstner & Day, 1997). Sellest tulenevalt võib eeldada, et ka tähtjaliste töösuhete korral on võimalust juhi-töötaja suhte kujunemiseks ning autor püstitab hüpoteesi tähtjaliste töötajate kohta:

H1 *Tähtjalised töötajad, kelle suhted juhiga on paremad (juhi-töötaja suhte kvaliteet on kõrge), tunnetavad suuremat organisatsioonipoolset toetust (tajutud organisatsioonipoolne toetus on kõrgem) kui madala juhi-töötaja suhte kvaliteediga töötajad.*

Nii TOT kui JTS mõjutavad töötaja tööalaseid hoiakuid ja käitumist. TOT ja JTS on põhjustatud erinevatest teguritest (Wayne *et al.*, 1997), kuid väljunditena on kinnitust leidnud mõlema nähtuse puhul seos lahkumiskavatsuse ja töösooritusega (muude hulgas) (Gerstner & Day, 1997; Baran *et al.*, 2012). Ometi võib eeldada, et TOT mõju on töölastele hoiakutele ja käitumisele suurem, mis võib olla seletatav sellega, et organisatsioonipoolse toetuse tunnetamine on vähem aldis muudatustele organisatsioonis

(Wayne *et al.*, 1997). JTS baseerub kahesel suhtel, kuid TOT põhineb kogu töökogemusel ja ajalool organisatsioonis.

TOT omakorda võib mõjutada suhte kvaliteeti, mis areneb juhi ja töötaja vahel (Wayne *et al.*, 1997). Töötaja, kes on vahetu juhi positsioonil, on ühest küljest ise organisatsioonilise toetuse vastuvõtjaks oma juhtide poolt ning teisalt pakub toetust oma alluvatele. Kui juhi enda TOT on kõrge, väljendab ta toetust oma alluvatele, mis viib töötajate kõrgema TOTni, ning andes tulemuseks parema töösoorituse (Wayne *et al.*, 1997). Erdogan ja Enders (2007) tõestasid, et kõrge TOTga vahetutel juhtidel on rohkem ressursi sotsiaalseks vahetuseks alluvatega ning sel viisil mängib olulist rolli otsese juhi enda TOT, mis tagab töötajate ootustele vastava toetuse (Erdogan & Enders, 2007; Baran *et al.*, 2012). Kõrge kvaliteediga juhi-töötaja suhetes kujuneb juhil positiivne ootus töötaja töösoorituse osas ning selle kindlustamiseks hõlbustab juht töötaja töösooritust, võimaldades talle rohkem ressursse paremate tulemuste saavutamiseks (vajalik koolitus, tasu jm) (Breevaart *et al.*, 2015).

### **1.2.2 Tajutud organisatsioonipoolne toetus ja tööga seotus**

Hoiakud ja suhtumine töösse kujunevad organisatsioonis suhtlemise ja sotsiaalse vahetuse protsessi käigus. Tööga seotus (ingl k *work engagement*), mille üheks eeltingimuseks on tajutud organisatsioonipoolne toetus (Kinnunen, Feldt, & Mäkikangas, 2008, viidatud Shantz, Alfes, & Latham, 2014), leiab järgnevalt põhjalikumat selgitamist.

Tööga seotuse käsitlus põhineb Schaufeli ja Bakkeri töödel, mille järgi on tööga seotus positiivne ja rahuldustpakkuv meeleseisund, mille iseloomulikud aspektid on tarmukus (ingl k *vigor*), tööle pühendumine (ingl k *dedication*) ja töösse süvenemine (ingl k *absorption*) (Bakker & Schaufeli, 2003). Tarmukus viitab kõrgele energiatasemele, vaimsele tööalasele vastupidavusele, valmisolekule rohkelt töösse panustada ja püsivusele raskuste ilmnemisel. Tööle pühendumist iseloomustab oma töö tähtsuse tunnetamine, entusiastlikkus ja uhkus oma töö osas, töö tundub inspireeriv ja väljakutseid pakkuv. Töösse süvenemist saab selgitada kui meeleseisundit, mil töötaja on sügavalt tööst haaratud, aeg näib lendavat ning töötajal on raske end töö küljest lahti rebida (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma, & Bakker, 2002). Tööga seotus seisneb energilises, efektiivses seotuses oma tööülesannetega, mis võimaldab töötajal hästi toime tulla oma töö nõudmistega (Bakker & Schaufeli, 2003).

Varasemad uuringud on tõestanud, et tööga seotud ressursid nagu sotsiaalne toetus juhtidelt, kolleegidelt, tagasiside soorituse kohta, oskuste mitmekesisus, autonoomsus ja õppimisvõimalused mõjutavad positiivselt tööga seotuse kujunemist (Bakker & Demerouti 2008). Tööga seotud ressursid hõlmavad füüsilisi, psühholoogilisi, sotsiaalseid ja organisatsioonilisi aspekte, mis võivad vähendada tööga seotud nõudmisi ja nendega kaasnevaid füsioloogilisi ja psühholoogilisi kulusid; aidata kaasa töö eesmärkide saavutamisele või edendada töötaja isiklikku arengut ja õppimist (Bakker & Demerouti, 2008).

Sotsiaalne toetus on üks vajalikest ressurssidest, mis võimaldab ennustada tööga seotuse kujunemist. Saks (2006) toob oma uurimuses tööga seotuse eeltingimusena välja organisatsiooni ja töötaja vahelised suhted, mis seisnevad nii TOTs kui ka juhi-töötaja suhete kvaliteedis ehk juhipoelses toetuses. Resursside jagamisel on tavapäraseks kanaliks töötaja otsene juht. Kui JTS on väga hea, ootused töötajale kõrged, saab juht võimaldada rohkem ressursse, milleks on parem juhendamine, tagasiside, arendamine, tasu, tööülesannete varieeruvus jmt. Ka organisatsioonipoolset toetust tajub töötaja sageli läbi vahetu juhi, kuna töötaja näeb vahetut juhti kui organisatsiooni agent. Kui töötajad tunnetavad organisatsiooni (ja juhi) poolt suuremat toetust, võib eeldada töötajapoolset suurenevat tööga seotust (Saks, 2006). Nii TOT kui JTS on olulised ja tugeva mõjuga töötaja töökogemuse kujundajad. Erinevat tüüpi tööga seotud sotsiaalne toetus organisatsioonis (organisatsioonilt, juhilt, kaastöötajatelt) edendab tööga seotuse tekkimist, mille positiivne seos tajutud organisatsioonipoolse toetusega on kinnitust leidnud varasemates uurimustes (Caesens, Stringhamber, & Luypaert, 2014).

Shantz jt (2014) toob TOT ja tööga seotuse vahel välja teistlaadse seose: TOT võib kompenseerida töötajate suhteliselt madalat tööga seotust. Töötajatel, kelle tööga seotus on vähene, on suurem soov ja valmisolek organisatsioonist lahkuda või käituda tööandja jaoks mittesoovitud viisil (tööle mitteilmumine, rikkumised jmt). Tajutud organisatsioonipoolne toetus võib seda olukorda muuta – juhul, kui sellised töötajad tajuvad, et nende töökeskkond on toetav, nende lahkumissoov ja ebasoovitav käitumine vähenevad. Teisisõnu, vähese tööga seotuse korral esineb töötajate mittesoovitud käitumist ja lahkumiskavatsust sagedasti ainult sel juhul, kui nad **ei tunnet**a enda suhtes organisatsiooni poolt toetust (Shantz *et al.*, 2014).

Tähtajaliste töötajate tööga seotuse kohta leidub vähe uuringuid ja olemasolevad käsitlevad valdavalt töjörendifirmade poolt värvatud tähtajaliste töötajate või pikaajaliste tähtajaliste töötajate tööga seotust (Chambel, Castanheira, & Sobral, 2014; Mauno, Kinnunen, & Ruokalainen, 2007). Ometigi tundub selletaoliste uuringute läbiviimine oluline, arvestades tähtajaliste töösuhete ulatuslikkust.

Lähtudes varasemalt rõhutatud organisatsioonipoolse kohtlemise rollist tähtajaliste töötajate tööalaste hoiakute ja käitumise kujundamisel ning tuginedes eeltoodud tööga seotuse käsitlusele, võib põhjendatult eeldada ja püstitada hüpoteesi:

H2 *Tähtajalised töötajad, kes tunnetavad suuremat organisatsioonipoolset toetust, on rohkem tööga seotud; tajutud organisatsioonipoolne toetus mõjutab positiivselt tööga seotust.*

Tööga seotus annab organisatsiooni jaoks erinevaid positiivseid väljundeid, mis seisnevad positiivsetes hoiakutes töö ja organisatsiooni suhtes - suurem tööga rahulolu, organisatsiooniline pühendumine ja madal lahkumiskavatsus - ja positiivses organisatsioonilises käitumises nagu isiklik initsiatiiv, õppimissoov ning proaktiivne käitumine. Samuti on teada, et kõrgema tööga seotuse korral on töötajate tervis parem ja esineb vähem töölt puudumist (Demerouti *et al.*, 2001; Schaufeli *et al.*, 2009, viidatud Breevart *et al.*, 2015).

Kokkuvõtvalt võib kinnitada, et tööga seotusel on vahendaja roll ühelt poolt tööressurside ning tööga seotud positiivsete hoiakute ja käitumiste vahel.

### **1.2.3 Tajutud organisatsioonipoolne toetus ja tähtajaline töö**

Mittetraditsiooniliste töövormide kasvust tulenevalt on oluline kontrollida TOT teooria paikapidavust ning mõista TOT kujunemist, protsesse ja väljundeid tähtajaliste töösuhete korral.

Tähtajalistele töötajatele saab tavaliselt osaks vähem toetavaid personalitöö praktikaid, mistõttu on vähem tõenäoline, et nad tunnevad end olevat organisatsiooni poolt väärtustatud. Siiski, kui organisatsioon rahuldab tähtajaliste töötajate vajadused, vastavad nad ikkagi organisatsiooni toetaval viisil (Coyle-Shapiro & Kessler, 2002).

Baran jt (2012) kaardistasid TOT uurimused tähtajalise töö kontekstis. Tähtajalised töötajad, kes liiguvad ettevõttesse ja välja, suurendavad mobiilsust sotsiaalse vahetuse partnerite vahel, mis võib raskendada TOT väljakujunemist. Ometigi on läbiviidud uuringute praktiline väärtus tööandjate jaoks tõdemuses, et TOT annab tulemuseks suurema pühendumise ja **töösoorituse** ning TOT arengule on võimalik kaasa aidata isegi juhul, kui tegemist on tähtajaliste töötajatega (Baran *et al.*, 2012).

Wayne jt (1997) leidsid seose TOT ja töötajate arenguvõimaluste vahel (Coyle-Shapiro & Kessler, 2002), mida on rõhutanud hiljem mitmed tähtajalise töö uurimused. Koolitamine on TOTga seotud praktika, mis väljendab organisatsioonipoolset investeeringut ja pühendumist töötajale (Wayne *et al.*, 1997). Chambel ja Sobral (2011) on rõhutanud tähtajaliste töötajate TOT edendamise võimalusena ajutiste töötajate koolitamise tähtsust. Töötajad, kellele võimaldatakse koolitust kui soodustust, mis aitab kaasa nende tööhõivevõimele, tajuvad suuremat organisatsioonipoolset toetust (Chambel & Sobral, 2011). Scheel jt (2013) järgi võivad ajutised töötajad kasu saada just töösuhte algusetapi väljaõppest ja juhendamisest. Oluline on teadvustada tähtajaliste töötajate spetsiifilised vajadused ning kohandada personalitöö praktikad vastavalt nendele (Scheel *et al.*, 2013). Läbi juhendamise ja koolituse tajuvad töötajad toetust organisatsiooni poolt ja annavad hinnangu enda kohtlemisele, mis omakorda mõjutab tööalaseid hoiakuid ja käitumist.

Shore ja Shore (1995) järgi on töötajate TOT suurendamiseks oluline ressursside jaotamise protseduuriline õiglus. Personalitöö praktikad, mis mõjutavad tajutud organisatsioonipoolset toetust, on 2 tüüpi: (1) praktikad, mis toovad kaasa organisatsiooni poolt tehtud investeeringud töötajasse (nt formaalne ja mitteformaalne koolitus, võimalused arenguks, vaba aeg õppimiseks vm); (2) organisatsioonipoolne tunnustus, mis väljendub võimaluses saada suuremat tasu. Eelneva juures on oluline, et nende praktikatega tajub töötaja organisatsioonipoolset positiivset hinnangut endale (Shantz, Alfes, & Latham, 2014).

Tähtajalisi töösuhteid käsitlevates uuringutes tuginetakse teooriale, mida on rakendatud nn standardsete ehk püsivate töösuhete puhul. Eelnevalt leidsid töös selgitamist juhi-töötaja suhe kui TOT sisend ja TOT väljundid: tööga seotus ning seos töösoorituse ja lahkumiskavatsusega. Tuginedes varasematele tähtajalise töö uurimustele püstitab autor järgnevad hüpoteesid, et kontrollida TOT teooria seoste paikapidavust tähtajaliste töösuhete puhul:

- H3 *Tähtajaliste töötajate organisatsioonipoolse toetuse tunnetamine on seotud nende töösooritusega; tajutud organisatsioonipoolne toetus mõjutab positiivselt töösooritust.*
- H4 *Tähtajaliste töötajate organisatsioonipoolse toetuse tunnetamine on seotud nende lahkumiskavatsusega; tajutud organisatsioonipoolne toetus mõjutab negatiivselt tähtajaliste töötajate lahkumiskavatsust.*

Töös leidis juba eelnevalt käsitlemist laiema tähtajalise töö konteksti arvestamise olulisus ning tähtajalise töösuhte korduvuse/esmakordsuse mõju tööalastele hoiakutele (vt lk 13). Korduvate tähtajaliste töötajate ja esmakordsete puhul võib eeldada erinevusi nii juhupoolse toetuse kui organisatsioonipoolse toetuse tajumisel. Sarnased eelnevad töökogemused aitavad kujundada ja arendada tööks vajalikke teadmisi ja oskusi. Pikemaajaliste st ka korduvate tähtajaliste töötajate puhul on otsese juhi ja organisatsiooni panus töötaja väljaõppesse ja juhendamisse suurem (Clinton *et al.*, 2011). Võib arvata, et pikem töökogemus aitab kaasa paremale suhtele juhiga, mis omakorda suurendab tajutud organisatsioonipoolset toetust. Töösuhte korduvus või pikkus mõjutab juhi-töötaja suhte kvaliteeti, millest tulenevalt püstitab autor hüpoteesi:

- H5 *Korduvate tähtajaliste töötajate suhted otsese juhiga on paremad (juhi-töötaja suhte kvaliteet on kõrgem), millest tulenevalt tajuvad nad suuremat organisatsioonipoolset toetust kui esmakordsed tähtajalised töötajad.*

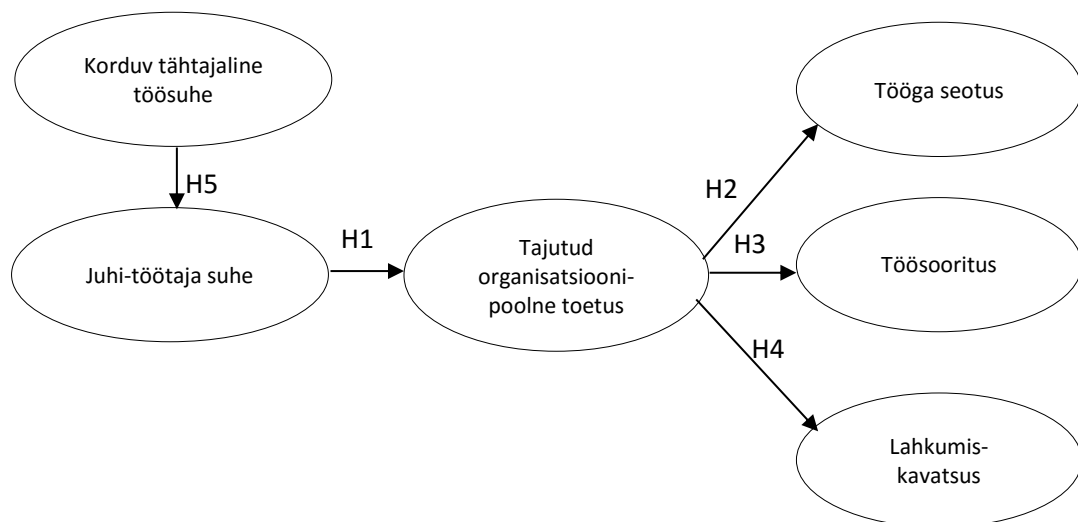
Kokkuvõtvalt, töös püstitatud hüpoteesidega on loodud tähtajalisi töösuhteid käsitlev mudel, mis eeldab, et erinevat tüüpi toetus töökeskkonnas (organisatsioonilt, juhilt) mõjutab tähtajaliste töötajate olulisi tööga seotud väljundeid. Järgnev töö empiiriline osa kontrollib selle mudeli paikapidavust.

## 2 EMPIIRILINE UURIMUS

Magistritöö eesmärk oli välja selgitada, kuidas mõjutab tajutud organisatsioonipoolne toetus tähtjaliste töötajate tööalaseid hoiakuid ja hinnanguid oma tööalasele käitumisele. Tööalaste hoiakute ja käitumisena mõõdetakse tööga seotust, töösooritust ja lahkumiskavatsust. Tajutud organisatsioonipoolse toetuse mõjutegurina hinnatakse ka juhi ja töötaja vahelist suhet.

Eesmärgi saavutamiseks viidi AS-i Põltsamaa Felix tähtjaliste töötajate hulgas läbi ankeetküsitlus, millega selgitati välja ettevõtte tähtjaliste töötajate organisatsioonipoolse toetuse tajumine, seda mõjutavad tähtjalise töö tegurid, suhted otsese juhiga, tööga seotus, nende töösooritus ja lahkumiskavatsus ning nende omavahelised seosed.

Magistritöö eesmärgi saavutamiseks lähtus töö autor teoreetilise osa põhjal valminud mudelist ja sõnastas järgmised hüpoteesid:



**Joonis 2** Tähtjalise töö uurimuse teoreetiline mudel

Allikas: autori koostatud

- H1 Tähtjalised töötajad, kelle suhted juhiga on paremad (JTS on kõrge), tajuvad suuremat organisatsioonipoolset toetust (TOT on kõrge) kui madala juhi-töötaja suhte kvaliteediga töötajad.



- H2 Tähtjalised töötajad, kes tajuvad suuremat organisatsioonipoolset toetust, on rohkem tööga seotud; TOT mõjutab positiivselt tööga seotust.
- H3 Tähtjaliste töötajate organisatsioonipoolse toetuse tunnetamine on seotud nende töösooritusega; TOT mõjutab positiivselt töösooritust.
- H4 Tähtjaliste töötajate organisatsioonipoolse toetuse tunnetamine on seotud nende lahkumiskavatsusega; TOT mõjutab negatiivselt tähtjaliste töötajate lahkumiskavatsust.
- H5 Korduvate tähtjaliste töötajate suhted otsese juhiga on paremad (JTS kvaliteet on kõrgem), millest tulenevalt tajuvad nad suuremat organisatsioonipoolset toetust kui esmakordsed tähtjalised töötajad.

Järgnevalt tutvustatakse uuritavat organisatsiooni, seejärel kirjeldatakse valimit, valitud uurimismeetodeid, empiiriliste andmete analüüsiks kasutatud metoodikat ning esitatakse uuringu tulemused.

## **2.1 Organisatsiooni tutvustus**

AS Põltsamaa Felix on üks Eesti juhtivaid toiduainetootjaid, millel on ligi 100-aastane ajalugu. Ettevõtte tegutseb Jõgevamaal, Põltsamaa linnas. 1996. aastast on AS-i Põltsamaa Felix omanikuks Põhjamaade suurim bränditud tarbekaupade kontsern Orkla. Põltsamaa Felix valmistab ja turustab mitmesuguseid toiduaineid nagu näiteks mahlad, konserveeritud köögiviljad ja valmistoidud, mitmesugused kastmed, moosid, kalatooted, leivakatted, veinid jm.

Ettevõtte annab põhikohaga tööd 175-le inimesele, kellest tootmises on hõivatud ca 80 töötajat. Igal aastal juunist oktoobrini toimub hooajaline tootmine ning tekib vajadus kuni 160 täiendava ajutise töökoha järele. Tähtjaliste töötajate suure voolavuse tõttu oli 2014. aasta hooajatöölise koguarv 250 ja 2015. aastal 235 töötajat. Ettevõtte on oma piirkonna suurim tööandja ja maksumaksja.

Tähtajalisi töötajaid rakendatakse terve hooaja jooksul erinevatel lihttöödel, milleks on näiteks toodete pakkimine, sorteerimine, pesu ning transporttööd. Üksikud töökohad nõuavad mõne seadmega opereerimist ning vajavad põhjalikumat väljaõpet. Hooajatöölised töötavad kõrvuti põhikohaga operaatoritega. Töö toimub kahes vahetuses esmaspäevast reedeni, vahetuse pikkuseks on 8 tundi. Hooajatöötajaid tasustatakse kas aja- või tükitöö alusel. Ajatöö puhul on tasu 19% kõrgem Eesti kehtivast minimaalsest töötasu määrast. Tükitöö puhul kujuneb tasu vastavalt individuaalsetele töötulemustele. Keskmine tükitöötasu on ajatööst ca 35 % kõrgem. Hooajatöötajate tööülesanded varieeruvad ning ühe nädala jooksul võib üks töötaja sooritada mitmesuguseid tööülesandeid erinevates tööloikudes.

## 2.2 Uuringu metodoloogia

Magistritöö eesmärgi saavutamiseks valis autor kvantitatiivse uurimismeetodi, kasutades andmete kogumiseks struktureeritud ankeetküsimustikku. Valitud sai kvantitatiivne uurimismeetod, kuna seda oli antud valimi puhul lihtne läbi viia, tulemused olid lihtsalt mõõdetavad-analüüsitavad ning võrreldavad teooria ja varasemate uuringutega. Meetodi valikul oli oluline ka ajamahukus ning sobivus uuritavate töögraafikuga. Valitud uurimismeetod võimaldas saada statistiliselt usaldusväärseid andmeid.

Uuritavaks grupiks on AS- i Põltsamaa Felix töötajad, kellega on sõlmitud tähtajaline tööleping hooajatööde tegemiseks. Tähtajalisuse põhjuseks on töömahu ajutine suurenemine. Teised tähtajalise töö põhjused (nagu äraoleva töötaja asendamine) on käesolevast uurimisest välja jäetud. Üldvalimi moodustasid 150 tähtajalist töötajat, kelle hulgas oli tükitöölisi (pakkijaid) ja muu lihttöö tegijaid (pesu, sorteerimine, transporttööd jmt). Empiiriliste andmete kogumiseks jagati välja 150 ankeeti. Üldvalimist täitis küsimustiku 81% (122 töötajat), millest kasutuskõlblikke küsitlusankeete oli 117.

Andmete analüüsimiseks kodeeriti kõik vastused teemade kaupa Likerti tüüpi skaaladele 1-7, millel 1 tähendas kõige negatiivsemat vastust või kus väide oli vastajale kõige vähem omane. Vastus 7 tähendas kõige positiivsemat väidet või vastajale omast käitumist. Erandiks olid küsimused vastusevariandiga jah/ei, kus „jah“ kodeeriti kui 1, ja „ei“ vaste

oli 2. Vanuse sai esitada lahtise vastusena. Kodeeriti ka haridustaseme vastused skaalal 1-9, kus 9 väljendas kõige kõrgemat haridustaset küsitletute hulgas.

Läbiviidud uuringu tulemuste analüüsimiseks kasutati andmeanalüüsi tarkvara SPSS ning tabelarvutusprogrammi MS Excel.

Tulemuste esitamiseks on kasutatud kirjeldava statistika meetodeid. Peamiste näitajatena esitatakse aritmeetiline keskmine ( $m$ ) ja standardhälve ( $s$ ).

Uuritavate nähtuste omavaheliste seoste leidmiseks kasutati korrelatsioonanalüüsi, arvutades Pearsoni korrelatsioonikordajad, et näidata võimalike seoste tugevust ja suunda. Korrelatsioonikordaja tugevuse tõlgendamisel on lähtutud Niglas materjalidest, mis tuginevad Tähtinen'i (1993) liigitusele:  $r < 0.3$  väga nõrk, olematu seos;  $r < 0.7$  keskmise tugevusega seos;  $r > 0.7$  tugev seos (Niglas, 1997).

Küsimustiku sisemise usaldusväärsuse mõõtmiseks arvutati küsimustiku erinevate osade reliiabluskoefitsiendid Cronbach'i  $\alpha$ . Tulemust peetakse rahuldavaks kui  $\alpha > 0.7$  ja heaks kui  $\alpha > 0.8$  (Osula, 2010).

Dispersioonanalüüsi (Oneway ANOVA) kasutati gruppidevaheliste statistiliselt oluliste erinevuste leidmiseks. Paariviisilisteks võrdlusteks kasutati post-hoc testi (LSD test). Kahe grupi keskmiste võrdlemiseks kasutati T-testi.

Statistilise olulisuse nivooks arvestati  $p < 0.05$ .

### **2.2.1 Küsitlusankeet**

Mõõtmisvahendiks oli 63 küsimusest koosnev struktureeritud ankeetküsimustik, mis oli jaotatud seitsmeks osaks. Esimene osa selgitas välja vastajate sotsiaaldemograafilised näitajad (sugu, vanus, haridustase, ülalpeetavate olemasolu); teine osa keskendus tähtjalise töö põhjuste väljaselgitamisele; kolmandas osas paluti vastajate hinnanguid organisatsioonipoolse toetuse tajumisele; neljas osa uuris hinnanguid juhipoolele toetusele ning juhi-töötaja vahelistele suhetele; viies osa koosnes töösoorituse hindamisest; kuuendas osas küsiti vastajate lahkumiskavatsuse kohta ning viimane osa mõõtis vastajate tööga seotust. Küsitlusankeet on toodud Lisas 1.

Järgnevalt on esitatud uurimuse eelmainitud osades kasutatud küsimustike täpsem ülevaade.

### ***Töösuhe ja tähtajalise töö põhjused***

Töösuhet puudutavate küsimuste eesmärk oli välja selgitada, millised olid eelnevad kogemused, põhjused ja eelistused tähtajalise töö valikul. Põhjustena sai märkida kuni 10 varianti. Tähtajalise töö põhjuste väljaselgitamisel on aluseks võetud vastav osa küsimustikust, mis pärineb 2010. a avaldatud PSYCONES uuringust *Employment Contracts, Psychological Contracts & Employee Well-being* (Guest *et al.*, 2010). Küsimustiku alateema eesmärk oli analüüsida, kas esmakordsete ja korduvate tähtajaliste töötajate tööalastes hoiakutes ja käitumises on olulisi erinevusi ning milline roll on tähtajalise töö teistel teguritel töötajate tööalastele hoiakutele ja käitumisele.

### ***Tajutud organisatsioonipoolne toetus***

Tajutud organisatsioonipoolse toetuse mõõtmiseks on kasutatud küsimustikku *Survey of the Perceived Organizational Support* (SPOS), mis on välja töötatud Eisenbergeri ja tema kolleegide poolt 1986. aastal. Küsimustiku algversioon koosneb 36-st küsimusest, kuid antud töös on kasutatud 16 küsimusega lühendatud varianti, mille reliaablus ja valiidsus on varasemates uuringutes tõestust leidnud (Coyle-Shapiro, Morrow, & Kessler, 2006; Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch, & Rhoades, 2001).

### ***Juhipoolse toetuse tunnetamine***

Juhi ja töötaja vaheliste suhete analüüsimiseks on kasutatud Scandura ja Graen'i (1984) küsimustikku LMX-7 (viidatud Wayne *et al.*, 1997), mis on üks enim kasutatud küsimustikest otsese juhi ja töötaja vaheliste suhete uurimisel. Tegemist on LMX küsimustiku 7-st küsimusest koosneva lühendatud variandiga.

### ***Töösooritus***

Töösooritust hinnati enesekohase küsimustikuga. Selle alateema küsimused on autori koostatud, võttes aluseks osaliselt eelmainitud PSYCONES'i projekti küsimustiku (Guest *et al.*, 2010). Lisatud on ka objektiivse töösoorituse mõõdik ehk vastajatel paluti märkida oma tükitöö arvuline väärtus.

### ***Lahkumiskavatsus***

Lahkumiskavatsust on hinnatud 3 küsimusega, võttes aluseks PSYCONES'i projekti (Guest *et al.*, 2010) ning küsimustiku *Michigan Organizational Assessment Questionnaire* (Nadler, Jenkins, Cammann, & Lawler, 1975, viidatud Wayne *et al.*, 1997).

### ***Tööga seotus***

Viimasena lisati küsimustikku tööga seotust uuriv osa. Selleks kasutati *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) enesekohast küsimustikku, mis operatsionaliseerib tööga seotuse kontseptsiooni ja mõõdab selle 3 aspekti – tarmukust, pühendumist ja süvenemist (Bakker & Schaufeli, 2003). Kasutatud on küsimustiku lühendatud varianti UWES-9.

### **2.2.2 Protseduur**

Uuring viidi läbi ainult paber kandjal ankeetküsitlusega, kuna küsitatud töötajad ei kasuta oma tööks arvutit. Küsimustik oli eestikeelne, jättes kõrvale 5 vene emakeelega tähtajalist töötajat. Uuringu läbiviimine kooskõlastati eelnevalt küsitavate vahetute juhtidega (vahetuse vanemad) ja tehase teiste juhtidega. Andmete kogumisele eelnes pilootküsitlus, mille täitis 10 tähtajalist töötajat. Selle tulemusena viidi sisse väiksemaid muudatusi küsimuste sõnastuses, et muuta küsimustikku üheselt mõistetavaks ja keeleliselt võimalikult lihtsaks.

Uurimuse jaoks andmete kogumine toimus 2015. aasta juunist septembrini. Tegemist oli kontrollitud küsitlusega (Hirsjärvi, Remes, & Sajavaara, 2005), mis seisnes küsimustiku isiklikus üleandmises magistritöö autori ja üksikutel juhtudel ka vahetuse vanema poolt, selgitades küsitluse eesmärki, sisu, vajalikkust ning jagades juhiseid täitmiseks. Ankeetküsimustiku täitmine oli anonüümne, mida aitasid tagada täidetud küsimustike jaoks ettenähtud vastustekastid. Küsimustikule vastamiseks oli aega 1-7 päeva, vastavalt vajadusele ja töögraafikule. Vastamiseks ettenähtud aja jooksul edastati töötajatele meeldetuletus küsimustiku täitmiseks isiklikult kas töö autori või otsese juhi poolt. Küsimustiku täitmiseks kulus keskmiselt 15 minutit.

## 2.3 Tulemused

### 2.3.1 Valimi kirjeldus

Läbiviidud ankeetküsimustikule vastas kokku 117 hooajatöötajat, kellest noorim oli 16 ja vanim 71 aastat vana. Vastajate keskmine vanus oli 39,5 eluaastat. Vanuse oli jätnud märkimata 12 vastajat (10%). Kui grupeerida vanused kolmeks: nooremaelised kuni 25a, vanemaelised 50+ a ja vanusegrupp 26-50 a, võib tõdeda, et vastajate vanuseline jaotus on väga ühtlane ja hooajatöötajate hulgas on võrdselt esindatud kõik vanusegrupid (vt Tabel 1).

**Tabel 1** Demograafilised näitajad

Demograafilised näitajad		Sagedus	Osakaal
Vanus	- 25 a	36	32,4%
	26 - 50 a	35	32,4%
	50 + a	34	32,4%
Sugu	Naine	81	69,2%
	Mees	36	30,8%
Haridus	Põhiharidus	34	29,3%
	Keskharidus	33	28,4%
	Kutseharidus	44	37,9%
	Kõrgharidus	5	4,3%
Ülalpeetavate olemasolu	Jah	34	29,1%
	Ei	83	70,9%

Allikas: autori koostatud

Suurem osa küsitletutest olid naised (69%). Haridustaseme poolest oli enim poolelioleva või lõpetatud kutseharidusega töötajaid. Kõrgharitute grupp oli esindatud üksikute töötajatega. Küsimustikus uuriti ka töötaja panust perekondlike kohustuste osas, mida väljendas küsimus ülalpeetavate olemasolu kohta. Tähtajalise töö valivad pigem ülalpeetavateta töötajad (71%). Valimi hulgas oli ajatöö alusel töötavaid tähtajalisi töötajaid 55% ja tükitöö alusel 45%.

### 2.3.2 Tähtajalise töö kogemus ja valiku põhjused

Järgnevalt on esitatud tähtajalise töö valiku põhjused alanevas järjekorras, mida hinnati 5-punktilisel skaalal (vt Tabel 2). Tulemuste paremaks kirjeldamiseks on lisatud iga vastuse puhul positiivsete vastuste osakaal, mis näitab, kui suur osa vastajatest nõustus täielikult või suuresti konkreetse küsimusega.

**Tabel 2** Tähtajalise töö valiku põhjused

<b>Tähtajalise töö valiku põhjused</b>	Aritm. keskmine (m)	Pos vastuste osakaal
Uued kogemused ja oskused	4,14	75%
Vajadustele vastavus	3,63	62%
Täiendav sissetulek	3,61	61%
Mulle meeldib just see töökoht	3,47	50%
Rohkem vabadust	3,03	37%
Lootus saada põhikohaga töö	2,95	35%
Ainus töö, mille suutis saada	2,63	31%
Raskusi püsiva töö leidmisega	2,57	31%
Soov teha tööd lühiajaliselt	2,56	31%
Annab suurema sissetuleku	2,54	23%

Allikas: autori koostatud

Valimit iseloomustab suur korduvate hooajatöötajate osakaal: 61% vastajatest on varasema hooajatöö kogemusega ning 48% on hooajatööd teinud uuritavas ettevõttes. Tagasituleku soov on märkimisväärselt suur, positiivselt vastas 92% küsitletutest (vt Tabel 3).

**Tabel 3** Tähtajalise töö kogemus

<b>Tähtajalise töö kogemus</b>		Sagedus	Osakaal
Esmakordselt hooajatööl	Esmakordne kogemus	46	39,3%
	Korduv hooajatöö kogemus	71	60,7%
Korduv hooajaline töökogemus PF ettevõttes	Esmakordselt ettevõttes	60	52,2%
	Korduvalt ettevõttes	55	47,8%
Muu tasustatud töö olemasolu	Jah	16	14,3%
	Ei	96	85,7%
Tagasipöördumise soov	Jah	102	91,9%
	Ei	9	8,1%

Allikas: Autori koostatud

Tähtajalise töö põhjuste omavaheliste seoste lähemal uurimisel ilmnnes, et töötajatele, kellel on soov saada põhikohaga tööd, meeldib just see töökoht ( $r=0.421$ ;  $p=0.000$ ). Omavahel korreleerusid just selle töökoha meeldivus ning sellest tööst saadav sissetulek, mida hinnati suuremaks kui muude variantide puhul ( $r=0.358$ ;  $p=0.000$ ), lisaks sellest tööst saadav suurem vabadus ( $r=0.303$ ;  $p=0.001$ ). Nõrk positiivne seos ilmnnes ka tööst saadavate uute kogemuste ja oskustega ( $r=0.254$ ;  $p=0.004$ ). Korrelatsioonitabeli leiab Lisast 2. Positiivsemad hoiakud ettevõtte suhtes ilmnevad nende vastajate puhul, kellel on suurem valmisolek end ettevõttega siduda.

Kuna magistritöö fookuses olid eelkõige tähtajalise töö korduvusest või esmakordsusest tingitud erinevused, analüüsiti T-testiga selle faktori mõju tähtajalise töö valiku motiividele. Statistiliselt olulised erinevused ilmnesisid vaid ühe väite osas: soov teha tööd lühiajaliselt oli korduvate tähtajaliste töötajate puhul suurem kui esmakordsetel (vastavalt  $m=2,91$  ja  $m=2,26$ ;  $t=2,124$ ;  $p=0.031$ ). See näitab, et korduvad tähtajalised töötajad kalduvad eelistama rohkem lühiajalist tööd ja nende eesmärk on eeskätt lühiajaline lisateenistus.

### **2.3.3 Tajutud organisatsioonipoolne toetus**

Hooajatöötajate hinnangud ettevõtte poolt pakutava toetuse kaardistamiseks mõõdeti tajutud organisatsioonipoolse toetuse küsimustiku (SPOS) lühendatud variandiga. Keskmine hinnang TOTle oli 7-punktilisel skaalal  $m=5,08$  ( $s=1,08$ ).

Skaala usaldusväärsuse kontrollimiseks arvutati reliaabluskoeffitsient Cronbachi  $\alpha$ :  $\alpha=0.889$ , mis näitas, et skaala on usaldusväärne ning mõõtis ka tegelikult uuritavat nähtust.

Hinnangud tajutud organisatsioonipoolse toetuse väidetele olid üldiselt kõrged. Kõige kõrgemalt hindasid töötajad tunnet, et neist hoolitakse - sellega nõustus 83% vastajatest. Kõrgete keskväärtustega paistsid silma ka töötaja kaebustele tähelepanu pööramine, ettevõttepoolne abi probleemide korral, vastutulelikkus ning valmisolek abistada. Madalamate keskmiste hinnangute poolest eristusid väited töötaja arvamuste olulisuse, tema saavutuste üle uhkuse tundmise ja töö huvitavaks tegemise kohta (vt Tabel 4).



**Tabel 4** Tajutud organisatsioonipoolsele toetusele antud hinnangud

<b>TOT hinnangud</b>		Aritm. keskmine m	Standard- hälve s
3.1	Panuse hindamine e/v eesmärkide saavutamisel	5,02	1,58
3.2	Madalama tööjõukuluga asendamine	4,46	2,29
3.3	Ekstra pingutuste hindamine	4,70	2,06
3.4	Eesmärkide ja vajadustega arvestamine	5,12	1,74
3.5	Tähelepanu kaebustele	5,84	1,61
3.6	Arvestamine, mis on töötajale parim	5,41	1,81
3.7	E/v poolne abi probleemide korral	5,77	1,51
3.8	E/v hoolib töötaja heaolust	5,37	1,77
3.9	Märgatakse parimal võimalikul viisil tehtud tööd	5,31	1,91
3.10	Valmisolek abistada ja vastutulelikkus vajadusel	5,67	1,64
3.11	E/v hoolitakse üldisest tööga rahulolust	5,21	1,63
3.12	Vajadusel kasutatakse ära	5,15	2,07
3.13	Töötajast hoolimine	6,07	1,45
3.14	Arvamuste olulisus	3,98	1,92
3.15	Tuntakse uhkust töötaja saavutuste üle	4,07	1,78
3.16	Töö püüakse teha nii huvitavaks kui võimalik	4,16	2,09

Allikas: autori koostatud

Analüüs hõlmas ka demograafiliste näitajate mõju organisatsioonipoolse toetuse tajumisele. ANOVA analüüsiga selgitati välja, kas soolise jaotuse järgi on TOT puhul statistiliselt olulisi erinevusi. Analüüsitulemused näitasid, et mehed ja naised tajuvad organisatsioonipoolset toetust ühtemoodi. ANOVA analüüs ei näidanud statistiliselt olulisi erinevusi ka üksikute väidete vahel. Meeste vastuste hajuvus TOT puhul oli suurem kui naistel (vastavalt  $s=1,31$  ja  $s=0,98$ ).

Lisaks analüüsiti haridustaseme mõju TOTle. Tulemuste põhjal võib väita, et organisatsioonipoolse toetuse tajumine on ühesugune erineva haridustasemega töötajate hulgas ning haridustase ei mõjuta tajutud organisatsioonipoolsele toetusele antud hinnanguid.

ANOVA analüüs andis tulemuseks, et vanuse faktoril on oluline mõju organisatsioonipoolse toetuse tajumisele ( $F=3,370$ ;  $p=0.039$ ). Seejärel analüüsiti post-hoc testiga (LSD meetodiga), milliste vanusegruppide hinnangutes esinesid statistiliselt

olulised erinevused TOTle. Hinnangud TOTle olid positiivsed kõikides vanusegruppides, kuid erinesid vanemaaliste (50+ aastat) puhul, mis olid madalamad kui vanusegruppides <25a ja 26-50a (vastavalt m=4,67; m=5,30 ja m=5,24) (vt Lisa 3).

Korrelatsioonanalüüsiga ilmneseid tajutud organisatsioonipoolset toetust mitmed nõrgalt positiivsed seosed järgmiste tähtajalise töö põhjustega: lootus saada põhikohaga töö (r=0.247; p=0.018); täiendava sissetuleku võimalus (r=0.245; p=0.019); võimalus saada uusi oskusi ja kogemusi (r=0.355; p=0.001) ja just selle töökoha meeldivus (r=0.296; p=0.004). Töötajatel, kellel on taolised põhjused tähtajalise töö tegemiseks, kalduvad enam tunnetama organisatsioonipoolset toetust ning nende hoiakud organisatsiooni suhtes on positiivsemad. Korrelatsioonitabel on toodud Lisas 4.

### 2.3.4 Juhi-töötaja suhe

Juhi-töötaja suhet mõõdeti küsimustikuga LMX-7, milles kasutati 5-punkti skaalat. Üldise juhi-töötaja suhte aritmeetilise keskmise väärtus oli m=4,02 (s=0,72).

Skaala usaldusväärsuse kontrollimiseks arvutati reliaabluskoeffitsient Cronbachi  $\alpha$ :  $\alpha=0.767$ , mis kinnitas skaala usaldusväärsust.

Järgnevalt on statistiliselt kirjeldatud selle alaskaala väiteid.

**Tabel 5** Juhi-töötaja suhtele antud hinnangud

Juhi-töötaja suhe (LMX-7)	Aritm. keskmine m	Standardhälve s
4.1 Ma tean kui rahul on minu otsene juht minu tööga	4,03	1,21
4.2 Minu otsene juht mõistab minu tööga seotud vajadusi	4,43	0,93
4.3 Minu otsene juht mõistab minu potentsiaali	4,20	0,97
4.4 Minu juht kasutab vajadusel oma võimu, et aidata lahendada minu tööprobleeme	3,66	1,40
4.5 Minu juht aitab mind vajadusel isegi siis, kui see võib talle probleeme tekitada.	3,34	1,47
4.6 Ma olen oma juhis piisavalt kindel, et vajadusel tema otsuseid kaitsta või õigustada, kui ta ise ei saa seda teha	4,02	1,16
4.7 Mul on head tööalased suhted oma otsese juhiga	4,54	0,85

Allikas: autori koostatud

Kõige kõrgemalt ja üksmeelsemalt hinnati häid tööalaseid suhteid oma otsese juhiga ( $s=0,85$ ) ehk 68% vastajatest andis hinnangu „Täiesti nõus“. Naiste täielik nõustumine selle väitega oli sagedasem kui meestel. Madalaimad keskmised hinnangud on saanud väited 4 ja 5 ning nende puhul erinesid vastajate hinnangud suuresti (hajuvused vastavalt  $s=1,4$  ja  $s=1,47$ ).

Hinnates demograafiliste näitajate mõju JTSle, näitas ANOVA analüüs, et meeste ja naiste hinnangutes juhi-töötaja suhte kvaliteedile tervikuna ei esine statistiliselt olulisi erinevusi. Üksikute väidete lõikes ilmnes statistiliselt oluline erinevus vaid väite osas „Tean kui rahul on minu otsene juht minu tööga“: naiste hinnangud olid madalamad kui meestel (vastavalt  $m=3,83$  ja  $m=4,49$ ;  $F=7,632$ ;  $p=0.007$ ). Naiste hinnangud juhi tagasisidele on nõrgemad, mis viitab, et nende rahulolu sellega on madalam. Statistika kinnitab siin praktilist kogemust, et naistel on sageli rohkem küsimusi ja nad väljendavad sagedamini soovi saada rohkem tagasisidet.

Dispersioonanalüüs kinnitas, et juhi-töötaja suhte kvaliteet ei ole seotud töötaja haridustasemega.<sup>2</sup>

Sarnaselt teiste demograafiliste näitajatega, ei ole ka vanuse faktoril statistiliselt olulist mõju üldisele juhi-töötaja suhtele ning kinnitust leidis teoorias esitatud seisukoht, et juhi-töötaja suhte kvaliteedi kujunemisel ei mängi vanus rolli.

### **2.3.5 Tööga seotus**

Esmalt arvutati skaala usaldusvärsuse kontrollimiseks reliaabluskoeffitsient Cronbachi  $\alpha$ :  $\alpha=0.897$ , mis kinnitas skaala usaldusvärsust.

Uuringu käigus kaardistati töötajate hinnangud tööga seotusele. Tööga seotuse aritmeetiline keskmine oli  $m=4,56$  ( $s=1,11$ ). Uuritud tähtjalised töötajad hindasid kõige kõrgemalt oma töösse süvenemist ehk enim ollakse tööle keskendunud ja tööst haaratud. Tööga seotuse alaskaalade lõikes oli kõrgeim keskväärtus töösse süvenemise puhul ( $m=4,81$ ;  $s=1,16$ ) ehk kognitiivne tööga seotus ja madalaim tarmukuse osas ( $m=4,35$ ;  $s=1,32$ ) ehk füüsiline tööga seotus (vt Tabel 6).

---

<sup>2</sup> Kõrgharidusega vastajate hinnangud olid mitmete väidete osas 100% „Täielikult nõus“, kuid vastajate väikese arvu tõttu ( $n=5$ ) ei oma see statistiliselt olulist tähtsust.

Võrdluseks võib tuua Schaufeli ja Bakkeri (2003) uuringu tulemused, kus lihttöölise grupis (*blue collar*) olid tööga seotuse keskmised järgnevad: tarmukus 3,67; tööle pühendumine 3,78; töösse süvenemine 3,34. Hiljutise magistr töö raames läbiviidud tööga seotuse kaardistamisel Eesti tootmisettevõtte töötajate hulgas mõõdeti keskmisteks näitajateks tarmukuse puhul 4,15; tööle pühendumisel 4,32 ja töösse süvenemisel 4,1 (Ruus, 2015).

**Tabel 6** Tööga seotusele antud hinnangud

<b>Tööga seotus (UWES)</b>	Aritm. keskmine m	Standardhälve s
Tarmukus	4,49	2,15
Pühendumine	4,54	1,22
Töösse süvenemine	4,81	1,16

Allikas: autori koostatud

Uuritud valimi puhul näitavad võrdluseks toodud keskmistest kõrgemad hinnangud, et seotud ollakse kõikide tööga seotuse aspektides. Tööga seotus võib tekkida just tänu lühikesele töötamise perioodile ja tähtsajalisusele, kuna töötajatel on taolise lühiajalise töö valikuks olnud omad konkreetset põhjused ja eelistused.

Uurides demograafiliste näitajate mõju tööga seotuse aspektidele, näitasid ANOVA analüüsitulemused, et meeste ja naiste üldine tööga seotus ei erine. Täpsema analüüsi käigus selgus, et tööga seotuse ühe aspekti, töösse süvenemise, juures võib märgata trendi, et meeste ja naiste süvenemise osas kaldub olema statistiliselt oluline erinevus (vastavalt  $m=4,50$  ja  $m=4,95$ ;  $F=3,827$ ;  $p=0.053$ ), mis viitab asjaolule, et naiste puhul on tendents kalduda suuremale töösse süvenemisele.

Demograafiliste näitajate võimaliku mõju analüüs näitas, et haridustase ei mõjuta tööga seotust üheski selle aspektis ning tööga seotus ei erine erineva haridustasemega tähtsajaliste töötajate puhul.

ANOVA analüüs andis tulemuseks, et vanuse faktoriga ilmneb statistiliselt oluline erinevus tööga seotusele antud hinnangutes, täpsemalt töösse süvenemise aspekti puhul ( $F=3,116$ ;  $p=0.049$ ). Seejärel analüüsiti post-hoc testiga LSD, milliste vanusegruppide

vahel on statistiliselt olulised erinevused. Tulemused näitasid, et vanemaealiste (50+) töösse süvenemine on kõrgem ( $m=5,25$ ) kui teistel vanusegruppidel ( $m=4,67$  (<25a) ja  $m=4,76$  (26-50a) (vt Lisa 5).

### 2.3.6 Töösooritus

Töösoorituse hindamiseks kasutati 7-st väitest koosnevat küsimustikku, kus vastuseid sai anda 5-punktisel skaalal. Skaala usaldusväärsust kinnitab reliaabluskoeffitsient Cronbachi  $\alpha=0.852$ . Töösoorituse üldine aritmeetiline keskmine  $m=4,40$  oli madala hajuvusega ( $s=0,60$ ). Hinnangud töösooritusele on kõrged, kuid tuleb arvestada, et tegemist on enesekohase küsimustikuga, kus kõrged positiivsed hinnangud on ootuspärased. Järgnevas tabelis on toodud küsimuste kaupa väidete keskmised vastused (vt Tabel 7).

**Tabel 7** Töösooritusele antud hinnangud

<b>Töösooritus</b>	Aritm. keskmine m	Standard- hälve s
5.1 Pingutan tööd tehes kõvasti	4,24	0,94
5.2 Sooritan oma ülesanded vigadeta ja korrektselt	4,11	0,86
5.3 Järgin tööd tehes kõiki nõudeid ja kehtivaid reegleid	4,53	0,74
5.4 Sean endale ise tööeesmärgid	3,89	1,28
5.5 Annan endast parima, et saavutada seatud eesmärgid	4,58	0,78
5.6 Abistan vajadusel kaastöötajaid	4,62	0,79
5.7 Tulen tööle õigeaegselt	4,81	0,63

Allikas: autori koostatud

Kõrgeima keskmisega hinnati tööletuleku õigeaegsust ( $m = 4,81$ ), mis oli kõige väiksema hajuvusega, näidates üksmeelselt täielikult nõustunud vastuseid. Madalama keskvaartusega ( $m=4,10$ ) eristus hinnang väitele vigadeta ja korrektse soorituse kohta, mis viitab ka enim esinevale probleemile hooajaliste töötajate puhul – nõuete mittejärgimine ja kvaliteedikõrvalekalded.

Vastused väitele tööeesmärkide püstitamise kohta andsid kõige madalama keskvärtuse ( $m=3,89$ ) ja teiste väidetega võrreldes suurema hajuvuse ( $s=1,28$ ). Selle tõlgendamisel tuleb arvesse võtta, et vastajate hulgas oli nii aja- kui tükitöölisi ( vastavalt 55% ja 45% ), kelle puhul eesmärkide seadmine on erinev: tükitöölised seavad endale selged eesmärgid, kuna tasustatakse pakitud tükkide järgi. Tasusüsteem on üles ehitatud selliselt, et töötajal on mõtet pingutada kindla arvu pakkimise saavutamiseks, kuna sellega kaasneb hüppeline tasu tõus. Kuid ka ajatöölise puhul on eesmärkide püstitamise vastuste hajuvus suur ( $s=1,39$ ), mis viitab asjaolule, et ka ajatöötajate hulgas on neid, kelle puhul enesele eesmärkide seadmine on kõrge. 63% ajatöölisest nõustus suuresti või täielikult, et seab endale ise eesmärgid.

ANOVA analüüs ei näidanud statistiliselt olulisi erinevusi ajatöö ja tükitöö tegijate vahel üldises töösooritusel, ainsaks erisuseks oligi eelmainitud väide 5.4 (vastavalt  $m=3,56$  ja  $m=4,30$ ;  $F=9,937$ ;  $p=0.002$ ).

Analüüsiti ka demograafiliste näitajate mõju töösooritusele. ANOVA analüüsiga ilmnes, et sugu mängib olulist rolli töösooritusele antud hinnangutes ning statistiliselt oluline erinevus ilmnes meeste ja naiste vahel oma töösoorituse hindamisel ( vastavalt  $m=4,13$  ja  $m=4,51$ ;  $F=9,100$ ;  $p=0.003$ ), ehk naised hindasid oma töösooritust paremaks. Lähemal analüüsimisel leiti, et vastused erinesid nelja väite puhul: naiste hinnangud olid kõrgemad tööülesannete korrektse ja vigadeta sooritamise osas, tööle tuleku õigeaegsuse ja endast parima andmise osas eesmärkide saavutamisel. Erinevus ilmnes ka väite puhul „Sean endale ise tööeesmärgid“, kuid siin tuleb arvestada, et eesmärkide seadmine on iseloomulik tükitööle, mida teevad valdavalt naised ja siin on naiste kõrgemad hinnangud ootuspärased.

Analüüsitulemused kinnitasid, et haridustasemel ja vanusel puudub otsene seos töösooritusega.

### **2.3.7 Lahkumiskavatsus**

Lahkumiskavatsuse väljaselgitamiseks paluti töötajatel hinnata 5-punktilisel skaalal kuivõrd töötaja mõtleb ettevõttest lahkumise peale, kas on tõenäoline uue töö otsimine lähiajal ja ettevõttest lahkumine järgneva kuu jooksul. Skaala usaldusväärsus näitab arvutatud Cronbachi  $\alpha$ , mille väärtus oli  $\alpha=0.719$ .

Lahkumiskavatsust kirjeldab statistiliselt alljärgnev Tabel 8:

**Tabel 8** Lahkumiskavatsusele antud hinnangud

<b>Lahkumiskavatsus</b>	Aritm. keskmine m	Standard- hälve s	Nõustujate osakaal
6.1 Mõtlen sageli ettevõttest lahkumise peale	1,88	1,15	7%
6.2 On tõenäoline, et otsin endale lähiajal uue töö	2,36	1,56	23%
6.3 On tõenäoline, et lahkun töölt järgneva kuu jooksul	2,28	1,62	27%

Allikas: autori koostatud

Vastustest selgub, et 68% tähtajalistest töötajatest ei mõtle üldse või mõtleb vähesel määral ettevõttest lahkumise peale ning 25% ei oska oma lahkumiskavatsust hinnata. Järgneva kuu jooksul lahkumist peab pigem tõenäoliseks või täiesti tõenäoliseks 27%. Need vastused ei võimalda hinnata tegelikku lahkumissoovi, sest küsitletute hulgas oli ka töötajaid, kes olid juba andnud teada oma soovist lahkuda varem kui ametlik hooajatöö lõpp.

Dispersioonanalüüsiga leidis kinnitust, et sugu ja haridustase ei ole seotud lahkumiskavatsusega.

### **2.3.8 Seosed organisatsioonipoolse toetuse, juhi-töötaja suhte mõju, tööga seotuse, töösoorituse ja lahkumiskavatsuse vahel.**

Magistritöö püstitas 5 hüpoteesi, millega loodi tähtajalisi töösuhteid käsitlev mudel (lk 24). Mudeli kohaselt mõjutab erinevat tüüpi toetus töökeskkonnas (organisatsioonilt, juhilt) tähtajaliste töötajate olulisi tööga seotud väljundeid.

Järgnevalt on kontrollitud mudeli ja hüpoteeside paikapidavust ning esitatakse analüüsitulemused uuritud nähtuste omavaheliste seoste kohta. Selleks kasutati korrelatsioonanalüüsi ja leiti Pearsoni korrelatsioonikordajad, mis on esitatud järgnevas Tabelis 9.

**Tabel 9** Uuritud tööalaste hoiakute ja käitumise omavahelised korrelatsioonid

		Tajutud org.poolne toetus	Tööga seotus	Juhi-töötaja suhe	Töösooritus	Lahkumis-kavatsus
Tajutud org.poolne toetus	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	1	,375** 0,000	,514** 0,000	,437** 0,000	-,362** 0,000
Tööga seotus	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,375** 0,000	1	,380** 0,000	,453** 0,000	-,440** 0,000
Juhi-töötaja suhe	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,514** 0,000	,380** 0,000	1	,317** 0,001	-0,152 0,126
Töösooritus	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,437** 0,000	,453** 0,000	,317** 0,001	1	-,226* 0,020
Lahkumis-kavatsus	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	-,362** 0,000	-,440** 0,000	-0,152 0,126	-,226* 0,020	1

\*\* . Korrelatsioon on oluline olulisusnivool  $p < 0.01$  .

\* . Korrelatsioon on oluline olulisusnivool  $p < 0.05$  .

Allikas: autori koostatud

1) Tajutud organisatsioonipoolse toetuse ja juhi-töötaja suhte kvaliteedi vahel ilmnes mõõdukalt tugev positiivne seos ( $r=0.514$ ;  $p=0.000$ ), mis **kinnitab hüpoteesi H1 paikapidavust**: tähtajalised töötajad, kelle suhted juhiga on paremad, tajuvad suuremat organisatsioonipoolset toetust kui madala juhi-töötaja suhte kvaliteediga töötajad.

2) Organisatsioonipoolse toetuse tajumise ja tööga seotuse vahel ilmnes positiivne, kuid nõrgemapoolne seos ( $r=0.375$ ;  $p=0.000$ ), mis **kinnitab hüpoteesi H2**: tähtajalised töötajad, kes tajuvad suuremat organisatsioonipoolset toetust, on rohkem tööga seotud; TOT mõjutab positiivselt tööga seotust. Analüüs andis positiivsed seosed iga tööga seotuse aspekti ja organisatsioonipoolse toetuse tajumise vahel (tarmukus  $r=0.429$ ;  $p=0.000$ ; pühendumine  $r=0.306$ ;  $p=0.004$  ja süvenemine  $r=0.245$ ;  $p=0.021$ ).

Edasise põhjalikuma analüüsiga selgus, et tööga seotuse tarmukuse aspektil on mõõdukalt tugev positiivne seos mitmete TOT väidetega. Tarmukamad töötajad tajuvad enam, et



ettevõttes on olulised nende arvamused ( $r=0.431$ ), ettevõttes arvestatakse nende eesmärkide ja vajadustega ( $r=0.445$ ) ning tuntakse uhkust nende saavutuste üle ( $r=0.352$ ). Tööga seotuse pühendumise aspektil ilmneseid nõrga tugevusega positiivsed seosed vaid kahe TOT väitega. Pühendumisele avaldab positiivset mõju, kui töötaja tunneb, et ettevõttes tõesti hooldatakse tema heaolust ( $r=0.334$ ) ja ettevõttes tuntakse uhkust tema saavutuste üle ( $r=0.386$ ). Süvenemise aspektil on seos asjaoluga, millisenä töötaja tajub oma panuse hindamist ettevõtte eesmärkide saavutamisel ( $r=0.340$ ). Tulemused esinesid usaldusnivool  $p<0.001$ .

Ka juhi-töötaja suhte ja tööga seotuse vahel esines nõrk positiivne seos ( $r=0.380$ ), mis on ometi tugevam kui TOT ja tööga seotuse vaheline seos. Juhi-töötaja suhe korreleerus positiivselt ja nõrgalt ka töösooritusega ( $r=0.317$ ;  $p=0.001$ ). Võib järeldada, et juhi-töötaja suhte edenedes kasvavad tööga seotus ja töösooritus. Tööga seotus omakorda oli mõõdukalt tugevas positiivses seoses töösooritusega ( $r=0.453$ ;  $p=0.000$ ).

3) Organisatsioonipoolse toetuse tunnetamise ja töösoorituse vahel esines mõõduka tugevusega positiivne seos ( $r=0.437$ ;  $p=0.001$ ), mis **kinnitab hüpoteesi H3**: tähtjaliste töötajate tajutud organisatsioonipoolne toetus on seotud nende töösooritusega, TOT mõjutab positiivselt töösooritust.

4) Organisatsioonipoolse toetuse tajumise ja lahkumiskavatsuse vahel ilmnese nõrga tugevusega negatiivne seos ( $r= -0.362$ ;  $p=0.000$ ), mis **kinnitab hüpoteesi H4**: tähtjaliste töötajate tajutud organisatsioonipoolne toetus on seotud nende lahkumiskavatsusega; TOT mõjutab negatiivselt tähtjaliste töötajate lahkumiskavatsust. Ka tööga seotuse ja lahkumiskavatsuse vahel leidis keskmise tugevusega negatiivne seos, mis on isegi tugevam ( $r= -0.440$ ;  $p=0.000$ ) kui TOT ja lahkumiskavatsuse vahel. Juhi-töötaja suhte ja lahkumiskavatsuse vahel statistiliselt oluline seos puudus ( $p=0,126$ ).

5) Lisaks püstitati hüpotees, mis arvestas tähtjalise töö laiema konteksti mõju organisatsioonipoolse toetuse tajumisele, võttes fookusesse tähtjalise töösuhte korduvusest või esmakordsusest tingitud erinevused. ANOVA analüüsitulemused näitasid, et töösuhte korduvuse faktoril ei ole statistiliselt olulist mõju organisatsioonipoolse toetuse tajumisele ehk esmakordselt tähtjalisele tööle tulnud ja nn korduvad tähtjalised töötajad tajuvad organisatsioonipoolset toetust sarnaselt. Seega **hüpotees H5 ei leidnud kinnitust**:

korduvate ja esmakordsete tähtjaliste töötajate suhetes juhiga ei ole statistiliselt olulisi erinevusi. Erinevusi ei ilmnenu ka organisatsioonipoolse toetuse tajumisele antud hinnangutes. Täpsem analüüs üksikute TOT väidete osas ei toonud samuti esile töösuhete korduvusest tingitud statistiliselt olulisi erinevusi.

ANOVA analüüsiga kontrolliti tähtjalise töösuhete korduvuse mõju teistele uuritud tööalastele hoiakutele ja tõdeti, et **tähtjalise töösuhete korduvusest või esmakordsusest tulenevalt ei esine statistiliselt olulisi erinevusi** juhi-töötaja suhte kvaliteedis, tööga seotuse puhul (kõikides aspektides) ega lahkumiskavatsuse osas.

Eelnevalt ilmnenu tulemus tähtjalise töösuhete korduvuse/esmakordsuse seose puudumise kohta TOTga, tekitab küsimuse, millised võivad olla muud tähtjalisusest tingitud faktorid, millel võib olla mõju uuritud tööalastele hoiakutele ja käitumisele. Selleks tehti järgnevad uuringud.

Analüüsiti **aja- ja tükitöö mõju** tööga seotud hoiakutele ja käitumisele: esmase korrelatsioonanalüüsiga seoseid ei ilmnenu. Seejärel kasutati gruppidevaheliste erinevuste leidmiseks T-testi, mille tulemused näitasid, et sõltuvalt sellest, kas tegemist on ajatööd või tükitööd tegevate töötajatega, on nende hinnangutes **statistiliselt olulised erinevused juhi-töötaja suhte kvaliteedile** (vastavalt  $m=4,19$  ja  $m=3,85$ ;  $t = -2,367$ ;  $p=0.020$ ) ja **lahkumiskavatsusele** (vastavalt  $m=1,96$  ja  $m=2,46$ ;  $t = -2,313$ ;  $p=0.023$ ). Mõlema grupi hinnangud olid positiivsed, kuid ajatöö tegijad hindasid oma suhet juhiga kõrgemalt kui tükitöö tegijad. Lahkumiskavatsust hindasid suuremaks tükitöö tegijad ning ajatööliste hulgas oli lahkumissoov väiksem. Selline tulemus oli ootuspärane, kuna tükitöö tegijate hulgas oli palju neid, kes soovisid tööd teha lühemalt kui hooaeg kestab eesmärgiga teenida maksimaalset tasu. T-testi tulemused on toodud Lisas 7.

Esialgne korrelatsioonanalüüs ei andnud statistiliselt olulisi seoseid töö iseloomu – aja või tükitöö – ja TOT vahel. Põhjalikum analüüs tõi siiski välja erinevuse tükitööliste grupis, kui aluseks võeti **objektiivse töösoorituse** mõõdik (pakitud tükkide arv). T-testiga mõõdeti kahe grupi (keskmisest kõrgema ja keskmisest madalama) objektiivse töösooritusega tükitöötajate hinnanguid. Mõlemad grupid tajusid organisatsioonipoolset toetust positiivselt, kuid tulemused näitasid statistiliselt olulist erinevust: kõrge töösooritusega tükitöötajad tajusid organisatsioonipoolset toetust madalamalt kui keskmisest madalama töösooritusega töötajad (vastavalt  $m=4,49$  ja  $m=5,29$ ;  $t=-2,666$ ;  $p=0,011$  ). Kõrge töösooritusega töötajaid ei mõjuta organisatsooni poolt pakutava toetuse hulk, nad on

rohkem orienteeritud töötulemustele ja töötasule. Suuri üldistavaid järeldusi selle põhjal teha ei saa, kuna grupid olid väikesed, see-eest olid tulemused ilmekad. T-testi tulemused on toodud Lisas 8.

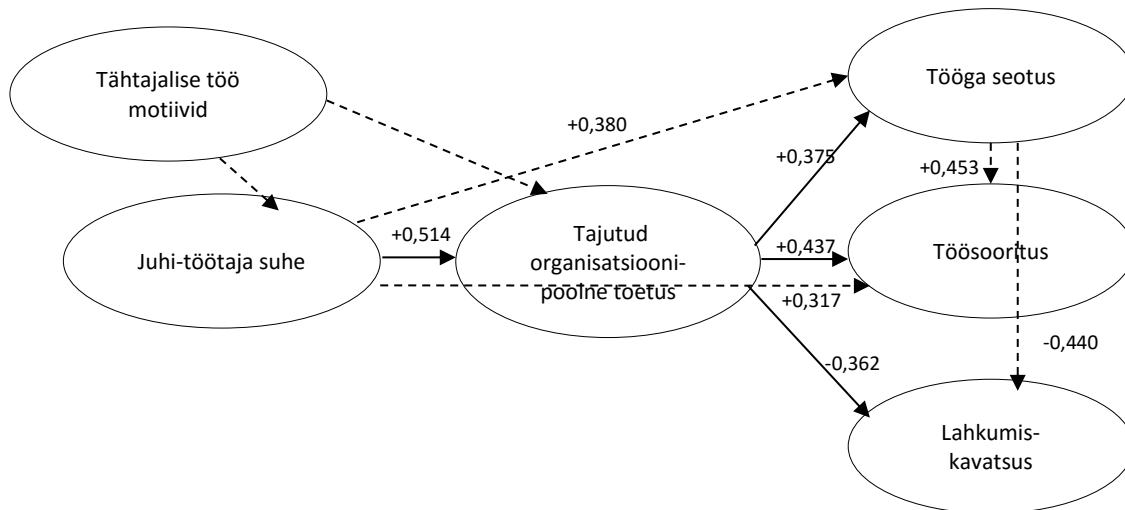
PSYCONES projekti tulemustes toodi välja, et faktorid nagu varasem tähtajalise töö kogemus, tähtajalise töö eelistus ja ootus töösuhte edasise jätkumise osas võivad olla olulised tähtajalise töösuhte kogemusele.

Tähtajalise töö motiivid võivad olla vabatahtlikud („tähtajaline töö sobib hetkevajadusega, täiendav sissetulek“ jmt) või sunduslikud (Guest *et al.*, 2010). Tähtajalise **töö valiku põhjuste** faktori mõju leidmiseks kodeeriti kaks nn sunduslikku väidet (2.5 ja 2.13 ) üheks pidevaks tunnuseks, mis eristas, kas töötaja oli valikut tehes sundseisus või olid tal tähtajalise töö valikul vabatahtlikud motiivid. T-testiga leiti gruppidevahelised erinevused, mis näitasid statistiliselt olulist erinevust nende kahe grupi **töösooritust** puudutavates hinnangutes. Töötajatel, kellel puudusid muud valikud peale selle tähtajalise töö, hindasid töösooritust madalamalt kui muude valikutega tähtajalised töötajad (vastavalt  $m=4,20$  ja  $m=4,50$ ;  $t=2,025$ ;  $p=0.048$ ). Tähtajalise töö valiku motiividel ei ilmnenud statistiliselt olulisi seoseid organisatsioonipoolse toetuse tajumisega, ka mitte juhi-töötaja suhtele antud hinnangutega, tööga seotusega üheski aspektis ega lahkumiskavatsusega. T-testi tulemused on toodud Lisas 9.

Kontrolliti ka **ootuste faktori** („Loodan, et lepingut pikendatakse ja saan siin püsivat tööd“) mõju. Selleks kodeeriti vastused kahte gruppi ning T-testi tulemused näitasid, et töösuhte edasise jätkumise ootuse ja uuritud tööga seotud hoiakute ja käitumise vahel ei ilmnenud statistiliselt olulisi seoseid.

Huvitavad tulemused ilmnasid **ülalpeetavate olemasolu** teguri puhul. T-test tõi välja ülalpeetavate olemasolust tuleneva statistiliselt olulise erinevuse tööga seotuse osas. Ülalpeetavatega tähtajaliste töötajate tööga seotus oli oluliselt madalam kui ülapeetavate puudumisel (vastavalt  $m=4,19$  ja  $m=4,80$ ;  $t=-2,375$ ;  $p=0.019$ ). Erinevused olid seotud tarmukuse ja pühendumise aspektidega ehk ülalpeetavateta töötajad hindasid kõrgemalt oma tarmukust ja tööle pühendumist.

Algselt väljapakutud mudelit TOT mõju kohta tööalastele hoiakutele ja käitumisele ning nendevahelistele seostele saab täiendada vastavalt uurimistulemustele järgmiselt:



**Joonis 3** TOT seosed tööalaste hoiakute ja käitumisega

Allikas: autori koostatud

Järgnevalt on esitatud analüüsitulemustel põhinevad autoripoolsed järeldused ning seejärel ettepanekud, kuidas tõhustada tähtjaliste töötajate puhul rakendatavaid personalitöö praktikaid.

## 2.4 Järeldused ja ettepanekud

Koene ja Van Riemsdijk (2005) jõudsid oma uurimuses järeldusele, et personalijuhtimine peaks tegelema tähtjaliste töösuhetega senisest enam ja kohandama oma praktikad vastavalt tähtjalise töötajaskonna spetsiifilistele vajadustele. Lisaks leidsid nad, et tähtjaliste töötajate hoiakud ja käitumine sõltuvad organisatsioonilt saadavast „erilisest tähelepanust“ (Koene & van Riemsdijk, 2005).

Magistritöö lähtus eeldusest, et ka lühiajaliste tähtjaliste töösuhete puhul mängib olulist rolli, millisena tähtjalised töötajad tajuvad organisatsioonilt saadavat toetust, mis omakorda aitab kaasa tööga seotud positiivsete hoiakute kujunemisele ning soovitud käitumise saavutamisele. Selleks kaardistati eelnevalt töös tähtjaliste töötajate

organisatsioonipoolse toetuse tajumine, tööga seotus, hinnangud töösooritusele ja lahkumiskavatsusele, lisaks hinnati suhteid otsese juhiga.

### **Organisatsioonipoolse toetuse tajumine**

Magistritöö teooriaosa selgitas, et tajutud organisatsioonipoolisel toetusel on tähtjaliste töösuhete puhul keskne roll tööga seotud hoiakute ja käitumise kujundamisel (Connelly & Gallagher, 2004). Töö empiirilises osas käsitletud tähtjaliste töötajate organisatsioonipoolse toetuse tajumisele antud hinnangud olid suhteliselt kõrged ning näitasid, et ka tähtjaliste töötajate puhul on oluline käsitleda organisatsioonipoolse toetuse tajumist ning selle mõju olulistele tööga seotud hoiakutele. Analüüsitulemused olid kooskõlas teoriaga, kinnitades, et tähtjalised töötajad ei ole emotsionaalselt ükskõiksed oma ajutise töökoha suhtes (Coyle-Shapiro & Kessler, 2002), vaid oskavad hinnata organisatsioonipoolset toetust ja hindavad häid suhteid otsese juhiga.

Töös leidsid kinnitust 5-st väljapakutud hüpoteesist 4:

- tähtjalised töötajad, kelle **suhted juhiga on paremad, tajuvad suuremat organisatsioonipoolset toetust** kui madala juhi-töötaja suhte kvaliteediga töötajad;
- tähtjalised töötajad, kes tajuvad suuremat organisatsioonipoolset toetust, on rohkem tööga seotud; **organisatsioonipoolse toetuse tajumine mõjutab positiivselt tööga seotust;**
- tähtjaliste töötajate tajutud organisatsioonipoolne toetus on seotud nende töösooritusega; **tajutud organisatsioonipoolne toetus mõjutab positiivselt töösooritust.**
- tähtjaliste töötajate tajutud organisatsioonipoolne toetus on seotud nende lahkumiskavatsusega; **tajutud organisatsioonipoolne toetus mõjutab negatiivselt tähtjaliste töötajate lahkumiskavatsust.**

### **Otsese juhi roll**

Analüüsitulemused selgitasid ka otsese juhi rolli tähtjaliste töötajate töökogemuse kujunemisel. Kuna tegemist on lühiajaliste töösuhetega, võis teooria järgi pidada tajutud organisatsioonipoolse toetuse mõju suuremaks tähtjaliste töötajate töökogemuse kujunemisel kui otsese juhi poolt saadava toetuse mõju (Wayne *et al.*, 1997), mis leidis ka

tulemustes kinnitust. Korrelatsioonanalüüs näitas juhi-töötaja suhte kvaliteedi mõnevõrra tugevamat positiivset seost tööga seotusega kui tajutud organisatsioonipoolse toetuse puhul, kuid seosed töösoorituse ja lahkumiskavatsusega olid vähem olulised kui tajutud organisatsioonipoolse toetuse puhul. Seega toimib tajutud organisatsioonipoolne toetus mediaatorina, tugevdades otsese juhi mõju töösooritusele. Juhi väiksem roll võib antud uuringu puhul tuleneda ka uuritud ettevõtte töökorraldusest ja suurest juhtimisulatusest.

Märkimisväärne on juhiga suhte olematu seos tähtajaliste töötajate lahkumiskavatsusega. Tähtajaliste töötajate puhul ei mõjuta lahkumiskavatsust nende suhe juhiga, vaid laiemalt osaks saav toetus organisatsioonist. Analüüs tõi välja isegi tugevama seose tööga seotuse ja lahkumiskavatsuse vahel kui TOT ja lahkumiskavatsuse vahel. Seega annab lahkumiskavatsust mõjutada lisaks TOTle ka läbi tööga seotuse ning tasub arvestada, et kasvav tööga seotus toob kaasa väheneva lahkumissoovi.

### **Tähtajalise töösuhte iseloomulikud tegurid**

Teooria kohaselt on ajutiste töösuhete puhul oluline laiem tähtajalise konteksti ja tähtajaliste muutujate mõju arvestamine nagu eelnev tähtajalise töö kogemus, ootused töö edasise jätkumise osas ja tähtajalise töö valiku põhjused, mis avaldavad mõju ajutiste töötajate tööalastele hoiakutele ja käitumisele (Clinton *et al.*, 2011). Magistritöö seadis fookusesse tähtajalise töösuhte korduvuse faktori mõju JTS ja TOT kujunemisele, kuid uuringu tulemused **ei kinnitanud tähtajalise töösuhte korduvusest tulenevaid erisusi**. Antud valimi puhul saab tõdeda, et esmakordsed ja korduvad tähtajalised töötajad tajuvad organisatsioonipoolset toetust sarnaselt. Samuti näitasid analüüsitulemused, et töösuhte korduvusel või esmakordsusel puudub seos ka teiste uuritud tööalaste hoiakute ja töösooritusega. Selline tulemus ei olnud ootuspärane ega kooskõlas teoreetiliste seisukohtadega, kuna võis eeldada koos töötatud aja pikkuse positiivset mõju hoiakutele ja töösooritusele (Clinton *et al.*, 2011). See teadmine on kasulik ettevõttele edasisel tähtajaliste töötajate värbamisel – tööandjal ei ole otseselt põhjust eelistada ettevõttesse tagasipöörduvaid nn korduvaid hooajatöötajaid, kui silmas pidada uuritud hoiakuid; küll aga võib arvestada kogemustest tekkinud vilumust ning kindlasti on ettevõttel põhjust tagasi tööle oodata neid, kelle töösooritus on kõrge.

Töös kontrolliti ka **töösuhte jätkumise ootuse** faktori mõju tööga seotud hoiakutele, kuid erisused puudusid. Need, kes ootavad võimalust jätkata samas ettevõttes põhikohaga tööd ja need, kellel sellised ootused puudusid, ei erinenud oma hinnangutes uuritud hoiakutele.

Ka see tulemus ei langenud kokku eelnevate tähtajalise töö uuringutega (Clinton *et al.*, 2011).

Oluline on tulemus, et **tähtajalise töö valiku aspekt** – vabatahtlikud või mittevabatahtlikud motiivid – avaldab mõju töösooritusele. Tööandja jaoks on kasulik teadmine, et juhul kui tähtajaline töö ei ole vaba valik, vaid töötaja on sundseisus ja tal puuduvad alternatiivid, siis suure tõenäosusega on selle töötaja töösooritus madalam. Värbamisel annab see võimalusi kontrollida töötaja motiive tähtajaliseks tööks ning eelistada neid kandidaate, kes soovivadki töötada lühiajaliselt.

Eeltoodud tähtajalisele tööle iseloomulikel teguritel oli oodatust väiksem seos teoreetiliste seisukohtade ning uuritud tööalaste hoiakute ja käitumisega. See tõstatab küsimuse, millised muud tegurid võivad kaasa aidata suurema organisatsioonipoolse toetuse tajumisele? Ühtlasi on magistritööle püstitatud ootus selgitada välja, millised praktikas rakendatavad võimalused on tööandjal tööga seotud positiivsete hoiakute ja positiivsete väljundite kujundamiseks. Tööandja soov on leida tähtajalisi töötajaid, kes oleksid oma tööst huvitatud ja teeksid seda hea tunde (kõrge seotus) ning kelle töösooritus oleks keskmisest kõrgem. Selleks tuleb leida lisavõimalusi organisatsiooni poolt pakutava toetuse edendamiseks.

TOT seosed tähtajalise töö põhjuste ja motiividega tõid esile tugevama seose nende puhul, kes on huvitatud uutest oskustest ja kogemustest, täiendavast sissetulekust, põhikohaga tööst ning kellele meeldib just see töökoht – neid tähtajalisi töötajaid iseloomustab aktiivsem ja positiivsem hoiak. Teisisõnu, töötajad, kes on ise positiivsemalt meelestatud selle töökogemuse osas, tajuvad ettevõtet enda suhtes heatahtlikumana. See on võimalus edaspidi tähtajaliste töötajate värbamisel võimaluse korral eelistada neid, kes on orienteeritud töötegemisele, tulemustele, uute oskuste ja kogemuste saamisele ning kes tõesti soovivad just seda töökohta.

TOT väidetele antud hinnangutest ilmnas, kus on tööandjal toetuse pakkumisel veel arenguruumi. Need tegurid on tähtajalistele töötajate võimalus oma arvamuse väljendamiseks, nende saavutuste ja ekstra pingutuste märkamine ning töö kujundamine nii huvitavaks kui võimalik.

Lisaks näitas analüüs vanemaealiste grupi eripära: vanemaealiste (50+ a) hinnangud TOTle on madalamad kui teistes vanusegruppides. Kuna vanemaealiste hulgas on palju nn

korduvaid hooajatöötajaid, siis võib eeldada, et nende ootused on töö suhtes kõrgemad ja seetõttu hinnangud TOTle madalamad. See on kooskõlas teooriaga, et kõrged hinnangud hoiakutele on tingitud madalatest ootustest töökogemusele ja vastupidi (De Cuyper & De Witte, 2009). Samuti iseloomustab vanemaealisi suurem tööga seotus töösse süvenemise aspektis ehk nad teevad oma tööd kohusetundlikult ja on tööst haaratud. Vananeva ja väheneva tööjõu tingimustes annab see tööandjale kindlustunde vanemaealistele tähtjalise töövõimaluse pakkumisel.

Tähtjalise töö puhul on veel aspekte, mis annavad võimaluse tajutud organisatsioonipoolse toetuse suurendamiseks. Töö teoreetilises osas leidsid need eelnevalt käsitlemist (lk 22), millest tulenevad ettepanekud ja võimalused tööandjale tööga seotud positiivsete hoiakute kujundamiseks ja seeläbi töösoorituse parandamiseks.

Varasemates uurimustes on rõhutatud tähtjaliste töötajate spetsiifiliste vajaduste tuvastamise olulisust ja tähelepanu pööramist juba värbamise, töösuhte alustamise, tööülesannete kirjeldamise ja esmase juhendamise ja sotsialiseerumise etappides (Koene & van Riemsdijk, 2005; Baran *et al.*, 2012), mis loob tööandjatele võimalused TOT kujundamiseks. Chambel ja Sobral (2011) leidsid, et koolitamine on tasuv investeering ka tähtjaliste töötajate puhul.

Eeltoodut kokku võttes teeb autor järgnevad ettepanekud tajutud organisatsioonipoolse toetuse suurendamiseks tähtjaliste töötajate hulgas:

- vaadata üle personalistrateegia tähtjaliste töötajate osas ning kaaluda võimalusi rakendatavate personalitöö praktikate osaliseks ühtlustamiseks tähtjaliste töötajate puhul;
- kujundada organisatsioonikultuur, mis ei kohtle tähtjalisi töötajaid eemalseisva grupina, vaid arvestab nende vajadustega ning pakub igakülgselt toetust, lisaks julgustab kahepoolset kommunikatsiooni, usaldusliku õhkkonna loomist ja lähtub õiglusest;
- pöörata erilist tähelepanu tähtjaliste töötajate varasele töösuhte kujunemise etapile, pakkudes juhendamise- ja koolitusvõimalusi, mis aitavad tõsta tähtjaliste töötajate tööhõivevõimet, läbi mille tajutakse toetust tööandjalt;
- rakendada ajatöötajate teadlikku roteerumist erinevatel tööloikudel, mis muudab töö huvitavamaks ja mitmekülgsemaks, soodustades erinevate oskuste omandamist;



- vaadata üle juhtimisstruktuur ja vähendada juhtimisulatus tähtjaliste töötajate puhul ning luua võimalused parema kontakti tekkimiseks otsese juhi ja tähtjaliste töötajate vahel. Juhil on võimalus edendada läbi ressursside kättesaadavaks tegemise töötaja tööga seotust ning töösooritust. Juhil-töötaja suhte edenedes kasvab ka organisatsioonipoolse toetuse tajumine;
- vahetu juhi hoiak organisatsiooni suhtes on oluline ning organisatsioonid, kes tähtsustavad juhivoolset toetust, peavad arvestama mitte ainult toetuse tajumisega madalamatel tasemetel olevate töötajate hulgas, vaid pöörama tähelepanu ka vahetute juhtide TOT kujundamisele ja sellele millist toetust tunnetavad nemad;
- arendada juhtimis- ja juhendamisoskuseid (suhtlemisoskused, tagasisidestamine jm), koolitades tähtjaliste töötajate juhte ja tõstes nende teadlikkust teguritest, mis mõjutavad tähtjaliste töötajate tööalaseid hoiakuid ja käitumist; julgustada juhte looma kõrge kvaliteediga suhteid tähtjaliste töötajatega;
- tõhustada värbamisprotsessi, selgitades senisest põhjalikumalt välja motiivid tähtjaliseks tööks ja **ootused töö suhtes**. Tähtjalise töö tulemid on seda positiivsemad, mida madalamad on ootused tähtjalisele töökogemusele (De Cuyper & De Witte, 2009). Juba värbamise käigus on võimalik ootusi põhjalikumalt kaardistada ning teha valikuid nende kandidaatide kasuks, kellega tööandja ootused kattuvad;
- suure voolavuse vähendamiseks kaardistada tähtjaliste töötajate lahkumispõhjused lahkumisintervjuudega.

## 2.5 Piirangud

Magistritöö tulemuste edasisel kasutamisel tuleb arvestada mitmete piirangutega.

Esiteks, andmete kogumiseks kasutati enesekohaseid küsimustikke (va töösoorituse objektiivne mõõdik). Väga huvitav oleks olnud välja selgitada ka otseste juhtide hinnangud tähtjaliste töötajate tööga seotud hoiakutele ja töösooritusele ning võrrelda neid hinnanguid omavahel. Uuringu toimumise ajal ei olnud seda võimalik teostada juhtide suure töömahu tõttu.

Teiseks, tulemused on spetsiifilised ja iseloomustavad vaid selletaolist tähtjaliste töötajate gruppi – lühiajaline lihttöö. Kuna tähtjaline töö on väga mitmepalgeline, ei pruugi

tulemused olla samad teises sektoris, teistsuguse kestuse ja iseloomuga tähtjalise töö puhul.

Töös analüüsiti kahte sotsiaalse toetuse allikat. Tähtjaliste töötajate puhul võiks vaadelda ka kaastöötajaid sotsiaalse toetuse allikana ning välja selgitada nende mõju tähtjaliste töötajate tööalastele hoiakutele ja käitumisele.

## KOKKUVÕTE

Magistritööd ajendas kirjutama vajadus uurida tähtjalise töö olemust ja eripära ning leida võimalusi tähtjaliste töötajate tööga seotud hoiakute ja käitumise kujundamiseks. Töö lähtub tootmissektorile iseloomulikust probleemist, mis seisneb suure hulga tähtjalise tööjõu regulaarses rakendamises, millega kaasnevateks probleemideks on madal töömoraal, kehtivate nõuete eiramine, madal töösooritus ja sagedane lahkumine. Tähtjaliste töösuhete kasv toob kaasa vajaduse pöörata rohkem tähelepanu sellele tööjõugrupile ning kohandada vastavad personalitöö praktikad lähtuvalt tähtjaliste töötajate spetsiifilistest vajadustest.

Tähtjalised töötajad on organisatsiooni jaoks sageli eraldiseisev grupp, kelle puhul rakendatakse teistsuguseid personalitöö praktikaid kui põhikohaga töötajate puhul. Põhikohaga töötajatesse panustavad tööandjad märkimisväärselt läbi mitmesuguste praktikate nagu erinevad tasuskeemid, motivatsioonipaketid, lisahüved, koolitus- ja arenguvõimalused jmt. Ajutistes töötajatesse on tööandjate suhtumine üldjuhul teistsugune ja tööandjapoolne panus oluliselt väiksem, kuna võimalikud investeeringud ei tundu tasuvad. Samas on ootused tähtjalistele töötajatele kõrged: oodatakse korraliku pingutusega töösooritust, kõrget töömoraali, positiivset suhtumist töösse ja tööandjasse ning kvaliteetset töötulemust. Ühtlasi eeldab organisatsioon, et tähtjaliste töötajate enda ootused töö osas on väiksemad kui põhikohaga töötajatel.

Magistritöö teooriaosa lõi raamistiku tähtjaliste töösuhete uurimiseks, mis põhineb sotsiaalse vahetuse protsessidel organisatsioonis. Tähtjalistele töötajatele osaks saavale organisatsioonipoolsele kohtlemisele vastavad töötajad omapoolse pingutusega. Kui tähtjalised töötajad tunnetavad, et organisatsioon on töötajatele pühendunud ning kohtleb oma töötajaid hästi, kujunevad tähtjalistel töötajatel positiivsemad tööalased hoiakud oma töö ja organisatsiooni suhtes ning vastutasuks aidatakse kaasa organisatsiooni eesmärkide saavutamisele. Kui organisatsioon on toetav ja hoolib töötajate heaolust, kujuneb töötaja ja tööandja vahel selline side, mis mõjutab positiivselt töötajate tööalaseid hoiakuid ja käitumist. Töö autor lähtus eeldusest, et organisatsioonipoolne kohtlemine seisneb lühiajaliste töösuhete puhul eeskätt tajutud organisatsioonipoolses toetuses. Teoreetilised seisukohad kinnitasid tajutud organisatsioonipoolse toetuse tähtsust tähtjaliste töösuhete kontekstis.

Töö empiirilises osas kaardistati tähtjaliste töötajate organisatsioonipoolse toetuse tajumine, juhi-töötaja suhte kvaliteet, tööga seotus, töösooritus ja lahkumiskavatsus ning nende omavahelised seosed. Lisaks toodi välja sotsiaaldemograafilistest näitajatest tingitud erisused ning tähtjalisele tööle iseloomulikest tunnustest tulenevad mõjud.

Tulemuste analüüs kinnitas, et tähtjaliste töösuhete puhul mängib olulist rolli, millisena tähtjalised töötajad tajuvad toetust organisatsiooni poolt. Tajutud organisatsioonipoolne toetus on seotud juhi-töötaja vahelise suhte kvaliteediga, läbi mille tajutakse juhivoolset toetust. Töös leidsid kinnitust kõik püstitatud hüpoteesid tajutud organisatsioonipoolse toetuse rolli kohta tööalaste hoiakute ja käitumise mõjutamisel: töötajad, kelle suhted otsese juhiga on paremad, tajuvad suuremat organisatsioonipoolset toetust; suurem tajutud organisatsioonipoolne toetus aitab kaasa tööga seotuse kujunemisele, paremale töösooritusele ja lahkumiskavatsuse vähenemisele.

Tähtjalisele tööle iseloomulikud tegurid, milleks olid tähtjalise töösuhete korduvuse mõju, ootused püsiva töösuhete tekkimiseks ja tähtjalise töösuhete valiku põhjused, ei omanud oodatud seoseid organisatsioonipoolse toetuse tajumisega ega mõju tööga seotud hoiakute ja käitumise kujunemisele. Eelnevast tähtjalisest töökogemusest ei sõltu organisatsioonipoolse toetuse tajumine. Lisaks väärrib märkimist asjaolu, et tähtjalist tööd eelistavad töötajad kalduvad paremale töösooritusele.

Magistritöö annab uut teadmist ja praktilist kasu ettevõtetele, kelle tööjõust moodustavad tähtjalised töötajad olulise osa. Töö tulemusena võib kinnitada, et tähtjaliste töötajate puhul tuleb tööandjatel panustada tingimuste loomisele, mis võimaldavad töötajatel tajuda suuremat organisatsioonipoolset toetust. Kuigi uuringutulemuste järgi oli otsese juhi roll toetuse tajumisel väiksem, aitavad hästitoimivad suhted otsese juhiga kaasa tööga seotuse kujunemisele ja seeläbi paremale töösooritusele, mistõttu on oluline panustada ka juhi ja tähtjaliste töötajate suhte kvaliteedi arengusse.

Töö annab praktilisi suuniseid, tehes ettepanekuid tähtjaliste töötajate organisatsioonipoolse toetuse tajumise suurendamiseks ning seeläbi positiivsemate tööalaste hoiakute ja käitumise kujundamiseks. Magistritöö tulemusi on võimalik rakendada tähtjaliste töötajate edasisel värbamisel; juhendamise, väljaõppe ja sotsialiseerumise korraldamisel; juhtimisstruktuuri ning organisatsioonikultuuri kujundamisel.

Magistritöö väärtus seisneb tõdemuses, et viis, kuidas organisatsioon kohtleb tähtjalisi töötajaid, mõjutab tõepoolest nende tööalaseid hoiakuid ja käitumist ning tähtjaliste töötajate puhul mängib tajutud organisatsioonipoolne toetus olulist rolli, vaatamata lühiajalisele töötamise perioodile.

## **RESUME**

### **PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT AS INFLUENCING FACTOR OF WORK-RELATED ATTITUDES AND BEHAVIOURS IN TEMPORARY EMPLOYMENT CONTEXT IN ESTONIAN FOOD INDUSTRY**

Ireen Saealle

The master's thesis was aimed to examine what influence does the perceived organizational support have on work-related attitudes and behaviours in temporary employment context. Work engagement, job performance and intention to leave were considered as work-related attitudes and behaviours. In addition, leader-member exchange was examined as influencing factor of perceived organizational support.

The research topic is essential as the significant growth of nonstandard work arrangements – such as temporary employment – has emerged over the past decades. Temporary employees are often seen as a peripheral group by employers and different HR practices (from core employees) are applied when temporary employees are concerned. The employers' expectations are high to temporary employees. At the same time, there are several issues with temporary work which could be complained about, like poor job performance, low work ethics and unexpected quitting. Author of this thesis proposed the idea of perceived organizational support, which could be the essential issue to shape positively the work-related attitudes and behaviours of temporary employees. As well as specific temporal features must be considered in order to understand better this group of workers.

First part of the thesis provided an overview of the temporary work arrangements, it also examined the specific aspects of the temporary employment. In addition, theoretical framework was presented which was based on Social Exchange Theory. Within the temporal employment framework, the „organizational treatment“ was considered as the mediator of temporary work arrangements and work-related attitudes and behaviours. Perceived organizational support was considered to be the central issue of organizational treatment. There were theoretical reasons to hypothesize that perceived organizational support has positive influence on work-related attitudes and behaviours. Perceived organizational support increases the felt obligation towards the organization, subsequently the employees reciprocate in the way that supports the organization and make more efforts

to gain the organizations' goals. In other words, if temporary employees feel they are supported and well treated by their organization, they will reciprocate with more positive attitudes and behaviours. Furthermore, the underlying theory suggested, the previous temporary work experience as well as other specific temporal features, have also positive impact on work-related attitudes and behaviours.

The second part of the paper consisted of quantitative research. To achieve the purpose of this master's thesis, the survey was conducted by using a questionnaire among temporary workers. The questionnaire comprised of 63 questions. Perceived organizational support, leader-member exchange, job performance, intention to leave and work engagement were assessed and relationships between them were examined.

The results of the study indicated the importance of the support within the organization. The temporary workers with higher leader-member exchange perceive more support from the organization. Such perception leads to higher work engagement. Furthermore, results indicated that perceived organizational support enhances job performance and has negative impact on intention to leave. Contrary to the accompanying theory, the specific temporal aspects such as preference for temporary work, previous temporary work experience and expectations of employment continuity, had no expected associations with above-mentioned work-related attitudes and behaviours. With previous temporary work experience or not, temporary employees perceive the support from the organization in the same way. The employees with preference for temporary work tend to perform better.

This study was designed to contribute with new knowledge to temporary work research. There are no such kind of research in Estonia to author's knowledge. It also contributes to understanding of temporary employment by helping to identify the role of organizational treatment as of support within the organization, which is crucial in order to shape more positive work-related attitudes and behaviours of temporary employees.

At the practical level, identifying the influence of perceived organizational support and its causal relationships with work engagement, job performance, intention to leave and leader-member exchange, will help employers to implement more appropriate HR practices in order to shape positive work-related attitudes and behaviours.

The results of this study clearly supported the relationships between perceived organizational support and positive work-related attitudes and behaviours, regardless the

short-term employment period. The employers should therefore take practical steps to ensure there is a supportive work environment for temporary employees in order to increase the support which is perceived. HR Managers should also focus on ways to increase perceived organizational support in the eyes of an organization's temporary employees. The results of this thesis could be applied to recruitment, to arranging training, to socialization, to restructuring the leadership of temporary employees and to shaping the organizational culture.



## VIIDATUD KIRJANDUS

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223. doi:10.1108/13620430810870476
- Bakker, A., & Schaufeli, W. (2003). *Utrecht Work Engagement Scale*. Utrecht: Utrecht University.
- Baran, B., Rhoades Shanock, L., & Miller, L. R. (2012). Advancing Organizational Support Theory into the Twenty-First Century World of Work. *Journal of Business and Psychology*, 27, 123-147. doi:10.1007/s10869-011-9236-3
- Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., & van den Heuvel, M. (2015). Leader-member exchange, work engagement, and job performance. *Journal of Managerial Psychology*, 30(7), 754-770. doi:10.1108/JMP-03-2013-0088
- Caesens, G., Stringlhamber, F., & Luybaert, G. (2014). The impact of work engagement and workaholism on employee well-being. The role of work related social support. *Career Development International*, 19, 813-835. doi:10.1108/CDI-09-2013-0114
- Chambel, M. J., & Sobral, F. (2011). Training is an investment with return in temporary workers. *Career Development International*, 16(2), 161-177. doi:10.1108/13620431111115613
- Chambel, M. J., Castanheira, F., & Sobral, F. (2014). Temporary agency versus permanent workers: A multigroup analysis of human resource management, work engagement and organizational commitment. *Economic and Industrial Democracy*, 1-25. doi:10.1177/0143831X14550695
- Clinton, M., Bernhard-Oettel, C., Rigotti, T., & de Jong, J. (2011). Expanding the temporal context of reasearch on non-permanent work. *Career Development International*, 114-139.
- Clinton, M., Bernhard-Oettel, C., Rigotti, T., & de Jong, J. (2011). Expanding the temporal context of research on non-permanent work. *Career Development International*, 16(2), 114-139. doi:10.1108/13620431111115596
- Connelly, C. E., & Gallagher, D. G. (2004). Emerging Trends in Contingent Work Research. *Journal of Management*, 30(6), 959-983. doi:10.1016/j.jm.2004.06.008
- Coyle-Shapiro, J. A.-M., & Kessler, I. (2002). Contingent and non-contingent working in local government: contrasting psychological contracts. *Public Administration*, 80(1), 77-101.
- Coyle-Shapiro, J. A.-M., Kessler, I., & Morrow, P. (2006). Serving Two Organizations: Exploring the Employment Relationship of Contracted Employees. *Human Resource Management*, 45, 561-583. doi:10.1002/hrm.20132

- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2006). Autonomy and Workload Among Temporary Workers: Their Effects on Job Satisfaction, Organizational Commitment, Life Satisfaction, and Self-Rated Performance. *International Journal of Stress Management*, 13(4), 441-459. doi:10.1037/1072-5245.13.4.441
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2009). Temporary Employment: the Associations with Employees' Attitudes, Well-being and Behaviour. *Psychologica Belgica*, 49(4), 249-273. doi:10.5334/pb-49-4-249
- De Cuyper, N., de Jong, J., De Witte, H., Isaksson, K., Rigotti, K., & Schalk, R. (2008). Literature review of theory and research on the psychological impact of temporary employment: Towards a conceptual model. *International Journal of Management Reviews*, 10(1), 25-51. doi:10.1111/j.1468-2370.2007.00221.x
- De Cuyper, N., De Witte, H., & Van Emmerik, H. (2011). Temporary employment: Costs and benefits for (the careers of) employees and organizations. *Career Development International*, 16(2), 104-113. doi:10.1108/13620431111115587
- Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., Brouer, R. L., & Ferrin, G. R. (2012). A Meta-Analysis of Antecedents and Consequences of Leader-Member Exchange: Integrating the Past With an Eye Towards the Future. *Journal of Management*, 38(6), 1715-1759. doi:10.1177/0149206311415280
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 86, 42-51.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 500-507.
- Erdogan, B., & Enders, J. (2007). Support from the Top: Supervisors' Perceived Organizational Support as a Moderator of Leader-Member Exchange to Satisfaction and Performance Relationships. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 321-330. doi:10.1037/0021-9010.92.2.321
- Eurostat. Temporary employees as percentage of the total number of employees. <http://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&pcode=tsem110&language=en>
- Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997). Meta-Analytic Review of Leader-Member Exchange Theory: Correlates and Construct Issues. *Journal of Applied Psychology*, 82(6), 827-844.
- Guest, D. E., Isaksson, K., & De Witte, H. (2010). *Employment Contracts, Psychological Contracts & Employee Well-Being*. Oxford University Press.

- Hirsjärvi, S., Remes, P., & Sajavaara, P. (2005). *Uuri ja kirjuta*. Tallinn: Medicina.
- Kalleberg, A. L. (2000). Nonstandard Employment Relations: Part-time, Temporary and Contract Work. *Annual Review of Sociology*, 26, 341-365.
- Kalleberg, A. L. (2009). Precarious Work, Insecure Workers: Employment Relations in Transition. *American Sociological Review*, 74, 1-22.
- Koene, B., & van Riemsdijk, M. (2005). Managing temporary workers: work identity, diversity and operational HR choices. *Human Resource Management Journal*, 15(1), 76-92.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokalainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behaviour*, 70, 149-171. doi:10.1016/j.jvb.2006.09.002
- Niglas, K. Statistika loengumaterjale. 1997. [http://www.cs.tlu.ee/~katrin/wp/wp-content/uploads/2013/11/stat\\_loeng.pdf](http://www.cs.tlu.ee/~katrin/wp/wp-content/uploads/2013/11/stat_loeng.pdf)
- OECD. (2002). *OECD Employment Outlook 2002*. <http://www.oecd.org/els/emp/oecdemploymentoutlook2002.htm>.
- Osula, Kairi. Andmeanalüüs: statistiline andmestik ja kirjeldav statistika. 2010/11. <http://www.tlu.ee/~kairio/7041/konspekt.pdf>
- Praxis. Töölepingu seaduse uuring. 2013. [https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/Ministeerium\\_kontaktid/Uuringu\\_ja\\_analuusid/Toovaldkond/tls\\_uuring\\_report\\_uus.pdf](https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/Ministeerium_kontaktid/Uuringu_ja_analuusid/Toovaldkond/tls_uuring_report_uus.pdf)
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support. A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714. doi:10.1037//0021-9010.87.4.698
- Ruus, E. (2015). *Tööga seotuse määra mõjutavad tegurid Eesti tootmissettevõtetes* (Magistritöö). <http://digi.lib.ttu.ee/i/?1980>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 600-619. doi:10.1108/02683940610690169
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The Measurement of Engagement and Burnout: a Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Scheel, T. E., Rigotti, T., & Mohr, G. (2013). HR practices and their impact on the psychological contracts of temporary and permanent workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 24, 285-307. doi:10.1080/09585192.2012.677462

- Shantz, A., Alfes, K., & Latham, G. P. (2014). The Buffering Effect of Perceived Organizational Support on the Relationship between Work Engagement and Behavioral Outcomes. *Human Resource Management, 54*. doi:10.1002/hrm.21653
- Ulrich, D., & Dulebohn, J. H. (2015). Are we there yet? What's next for HR? *Human Resource Management Review, 25*, 188-204. doi:dx.doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.004
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Academy of Management Journal, 40*(1), 82-111.

## LISAD

### Lisa 1 Ankeetküsimustik

#### Hea töötaja!

Olen Tallinna Tehnikaülikooli personalitöö ja –arenduse magistriõppe tudeng ning ühe osana oma magistrیتööst soovin AS-i Põltsamaa Felix hooajatöötajate hulgas läbi viia küsitluse Teie praeguse töö ja tööandja kohta.

Küsimustiku eesmärk on koguda informatsiooni, mis mõjutab hooajaliste töötajate tööd ja heaolu AS-s Põltsamaa Felix. Saadav informatsioon on ettevõttele oluline, et teada saada, millele tuleks tulevikus senisest enam tähelepanu pöörata hooajaliste töötajate töölevõtmisel ja nende töötamise perioodil.

Küsimustik koosneb 62 küsimusest, mis on jaotatud teemade kaupa: töösuhet puudutavad küsimused, ettevõttepoolse toetuse tunnetamine, suhted otsese juhiga, heaolu töö, töösooritus ning lahkumiskavatsus. Palun Teil vastata küsimustele ausalt ja avameelselt. Küsimustikule vastamine on anonüümne ning küsimustikuga kogutavaid andmeid kasutatakse ainult üldistatud kujul magistrیتöö jaoks. Küsimustikule vastamine võtab aega ligikaudu 15 min.

Kõikide küsimuste korral ning vajadusel abi küsimustiku täitmisel kontaktidel: Ireen Saealle, tel 50 43405, e-post: [ireen.saealle@gmail.com](mailto:ireen.saealle@gmail.com).

#### Täna vastamast!

##### 1. Taustandmed

1. Palun märkige oma sugu

Mees

Naine

2. Palun märkige oma vanus täisaastates .....

3. Palun märkige enda haridustase (ristike õigesse kasti):

Lõpetamata põhiharidus	
Põiharidus	
Lõpetamata keskharidus	
Keskharidus	
Lõpetamata kutseharidus	
Kutseharidus	
Lõpetamata kõrgharidus	
Rakenduslik kõrgharidus	
Kõrgharidus	

4. Kas Teil on ülalpeetavaid?

JAH EI

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

## 2. Töösuhet puudutavad küsimused

	JAH	EI
1. Kas teete esmakordselt hooajalist tööd?		
2. Kas olete selles ettevõttes varem hooajaliselt töötanud ?		
3. Kas Teil on lisaks sellele tööle mõni muu tasustatud töö?		

<i>Palun hinnake, mil määral olete nõus järgmiste väidetega:</i>	Üldse ei nõustu	Nõustun vähesel määral	Nõustun osaliselt, osaliselt ei nõustu	Nõustun suuresti	Nõustun täielikult
4. Ma loodan, et mu töölepingut pikendatakse tähtaja saabudes ja saan siin püsivat tööd.	1	2	3	4	5
<u>Põhjused, miks teen ajutist tööd:</u>					
5. Mul on raskusi endale püsiva töö leidmisega.	1	2	3	4	5
6. Ajutine töö vastab minu praegustele vajadustele (perekondlikud põhjused, õppimine, pensionär jmt).	1	2	3	4	5
7. See annab mulle suurema sissetuleku kui mõni muu töösuhe.	1	2	3	4	5
8. Ajutine töö annab mulle rohkem vabadust.	1	2	3	4	5
9. Sel viisil loodan endale saada põhikohaga töö.	1	2	3	4	5
10. Ajutine töö annab mulle täiendava sissetuleku.	1	2	3	4	5
11. Ajutine töö annab mulle uusi kogemusi ja oskuseid.	1	2	3	4	5
12. Mulle meeldib just see töökoht.	1	2	3	4	5
13. See oli ainus töö, mille suutsin saada.	1	2	3	4	5
14. Soovingi tööd teha lühiaajaliselt.	1	2	3	4	5

*Palun mõelge oma praegusele tööle ja hinnake, mil määral olete nõus järgmiste väidetega:*

## 3. Organisatsioonipoolse toetuse tunnetamine

1. Minu panust ettevõtte eesmärkide saavutamisel hinnatakse.

*Üldse ei ole nõus*      1    2    3    4    5    6    7      *Täiesti nõus*

2. Kui ettevõttel oleks võimalus võtta tööle kedagi madalama tasuga kui minul, siis seda tehakse.

*Üldse ei ole nõus*      1    2    3    4    5    6    7      *Täiesti nõus*

3. Ettevõttes ei hinnata minupoolseid ekstra pingutusi.

*Üldse ei ole nõus*      1    2    3    4    5    6    7      *Täiesti nõus*

4. Ettevõttes arvestatakse minu eesmärkide ja vajadustega.

<i>Üldse ei ole nõus</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>Täiesti nõus</i>
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

5. Ettevõttes jäetakse tähelepanuta kõik minupoolded kaebused.

<i>Üldse ei ole nõus</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>Täiesti nõus</i>
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

6. Mind puudutavate otsuste langetamisel ei võeta ettevõttes arvesse seda, mis oleks mulle parim.

<i>Üldse ei ole nõus</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>Täiesti nõus</i>
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

7. Kui mul on probleeme, siis ettevõttes ollakse valmis mind abistama.

<i>Üldse ei ole nõus</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>Täiesti nõus</i>
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

8. Ettevõttes tõesti hoolitakse minu heaolust.

<i>Üldse ei ole nõus</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>Täiesti nõus</i>
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

9. Isegi kui teen tööd parimal võimalikul viisil, ei panda seda ettevõttes tähele.

<i>Üldse ei ole nõus</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>Täiesti nõus</i>
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

10. Ettevõttes ollakse valmis abistama ja tullakse mulle vastu kui vaja.

<i>Üldse ei ole nõus</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>Täiesti nõus</i>
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

11. Ettevõttes hoolitakse minu üldisest tööga rahulolust.

<i>Üldse ei ole nõus</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>Täiesti nõus</i>
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

12. Vajadusel ollakse ettevõttes valmis mind ära kasutama.

<i>Üldse ei ole nõus</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>Täiesti nõus</i>
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

13. Ettevõttes ei hoolita minust.

<i>Üldse ei ole nõus</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>Täiesti nõus</i>
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

14. Ettevõttes on olulised minu arvamused.

<i>Üldse ei ole nõus</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>Täiesti nõus</i>
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

15. Ettevõttes tuntakse uhkust minu saavutuste üle.

<i>Üldse ei ole nõus</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>Täiesti nõus</i>
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

16. Ettevõttes püütakse teha minu töö nii huvitavaks kui võimalik.

<i>Üldse ei ole nõus</i>	1	2	3	4	5	6	7	<i>Täiesti nõus</i>
--------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---------------------

Palun hinnake, mil määral olete nõus järgmiste väidetega:

4. Juhhi ja töötaja vahelised suhted							
1. Ma tean kui rahul on minu otsene juht minu tööga.	Üldse ei ole nõus	1	2	3	4	5	Täiesti nõus
2. Minu otsene juht mõistab minu tööga seotud probleeme ja vajadusi.	Üldse ei ole nõus	1	2	3	4	5	Täiesti nõus
3. Minu otsene juht mõistab minu potentsiaali.	Üldse ei ole nõus	1	2	3	4	5	Täiesti nõus
4. Minu juht kasutab vajadusel oma võimu, et aidata lahendada minu tööprobleeme.	Üldse ei ole nõus	1	2	3	4	5	Täiesti nõus
5. Minu juht aitab mind vajadusel isegi siis, kui see võib talle probleeme tekitada.	Üldse ei ole nõus	1	2	3	4	5	Täiesti nõus
6. Ma olen oma juhhi piisavalt kindel, et vajadusel tema otsuseid kaitsta või õigustada, kui ta ise ei saa seda teha.	Üldse ei ole nõus	1	2	3	4	5	Täiesti nõus
7. Mul on head tööalased suhted oma otsese juhiga.	Üldse ei ole nõus	1	2	3	4	5	Täiesti nõus

5. Töösooritus					
<i>Palun meenutage oma viimast töönaädalat. Teie enda hinnangul:</i>	Üldse ei nõustu	Nõustun vähesel määral	Nõustun osaliselt, osaliselt ei nõustu	Nõustun suuresti	Nõustun täielikult
1. Pingutan tööd tehes kõvasti.	1	2	3	4	5
2. Sooritan oma tööülesanded vigadeta ja korrektselt.	1	2	3	4	5
3. Järgin tööd tehes kõiki nõudeid ja kehtivaid reegleid.	1	2	3	4	5
4. Sean endale ise tööeesmärgid.	1	2	3	4	5
5. Annan endast parima, et saavutada seatud eemärgid.	1	2	3	4	5
6. Abistan vajadusel kaastöötajaid.	1	2	3	4	5
7. Tulen tööle õigeaegselt.	1	2	3	4	5
8. Palun märkige, kas teete valdavalt ajatööd <input type="checkbox"/> või tükitööd (pakkimine) <input type="checkbox"/> ?					
9. Kui teete tükitööd, milline on olnud Teie keskmine pakkimistulemus päevas viimasel nädalal? _____ tk.					

6. Lahkumiskavatsus					
	Üldse ei nõustu	Nõustun vähesel määral	Nõustun osaliselt, osaliselt ei nõustu	Nõustun suuresti	Nõustun täielikult
1. Ma mõtlen sageli ettevõttest lahkumise peale.	1	2	3	4	5
2. On tõenäoline, et ma otsin lähiajal endale uue töökoha.	1	2	3	4	5
3. On tõenäoline, et lahkun töölt järgneva kuu jooksul.	1	2	3	4	5



## 7. Töö ja heaolu

Järgnevad 9 väidet käsitlevad seda, kuidas Te end tööl tunnete. Palun lugege iga väide tähelepanelikult läbi ja otsustage, kas olete kunagi tundnud nii nagu väites kirjas. Kui Te ei ole kunagi nii tundnud, märkide väite järel vastuseks "0" (null). Kui Te olete nii tundnud, märkide palun, kui tihti te end vastavalt olete tundnud, valides skaalal numbril 1-6ni, mis kõige paremini väljendab seda, kui sageli Te ennast nii tunnete.

	Peaaegu mitte kunagi	Väga harva	Vahete-vahel	Tihti	Väga tihti	Alati
0	1	2	3	4	5	6
Mitte kunagi	Mõned korrad aastas	Kord kuus	Mõned korrad kuus	Kord nädalas	Mõned korrad nädalas	Iga päev

1. \_\_\_\_\_ Tööd tehes tunnen, et pakatan energiast.
2. \_\_\_\_\_ Tööd tehes tunnen end tugeva ja tarmukana.
3. \_\_\_\_\_ Olen entusiastlik oma töö suhtes.
4. \_\_\_\_\_ Minu töö innustab mind.
5. \_\_\_\_\_ Hommikul tõustes lähen hea tunde tööle.
6. \_\_\_\_\_ Naudin töösse süvenemist.
7. \_\_\_\_\_ Olen oma töö üle uhke.
8. \_\_\_\_\_ Olen täielikult oma töösse süvenenud.
9. \_\_\_\_\_ Satun tööd tehes hoogu.

1. Millised olid/on peamised kohanemisprobleemid esimestel tööpäevadel?  
.....  
.....

2. Soovin ka järgmisel aastal siia ettevõttesse hooajalisele tööle

JAH	EI
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

 tulla.

Tänan vastuste eest!

## Lisa 2 Seosed tähtajalise töö põhjuste vahel

Tähtajaline töö...

		...annab suurema sissetuleku	...annab rohkem vabadust	...loodan saada põhikohaga töö	Mulle meeldib just see töökoht	...ainus töö, mille suutsin saada	Soovingi tööd teha lühiajaliselt
Loodan, et lepingut pikendatakse ja saan siin püsivat tööd	Pearson Correlation	-0,067	-0,121	,785**	,371**	,260**	-,517**
	Sig. (1-tailed)	0,246	0,108	0,000	0,000	0,003	0,000
Mul on raskusi püsiva töö leidmisega	Pearson Correlation	,176*	-0,019	,323**	0,073	,614**	-0,096
	Sig. (1-tailed)	0,034	0,423	0,000	0,225	0,000	0,161
... vastab minu praegustele vajadustele	Pearson Correlation	,432**	,252**	-,232**	0,144	0,112	,366**
	Sig. (1-tailed)	0,000	0,004	0,008	0,066	0,123	0,000
...annab suurema sissetuleku	Pearson Correlation	1	,390**	-0,005	,358**	,284**	,271**
	Sig. (1-tailed)		0,000	0,481	0,000	0,001	0,002
	N	112	110	110	112	112	111
...annab rohkem vabadust	Pearson Correlation	,390**	1	0,017	,303**	,177*	,403**
	Sig. (1-tailed)	0,000		0,429	0,001	0,032	0,000
...loodan saada põhikohaga töö	Pearson Correlation	-0,005	0,017	1	,421**	,341**	-,436**
	Sig. (1-tailed)	0,481	0,429		0,000	0,000	0,000
...annab täiendava sissetuleku	Pearson Correlation	,390**	,221*	-0,007	0,128	,182*	,338**
	Sig. (1-tailed)	0,000	0,010	0,469	0,089	0,028	0,000
... Annab uusi kogemusi ja oskuseid	Pearson Correlation	,238**	0,063	,171*	,254**	0,100	-0,051
	Sig. (1-tailed)	0,006	0,257	0,038	0,004	0,148	0,298
Mulle meeldib just see töökoht	Pearson Correlation	,358**	,303**	,421**	1	,261**	-0,043
	Sig. (1-tailed)	0,000	0,001	0,000		0,003	0,327
...ainus töö, mille suutsin saada	Pearson Correlation	,284**	,177*	,341**	,261**	1	0,052
	Sig. (1-tailed)	0,001	0,032	0,000	0,003		0,294
Soovingi tööd teha lühiajaliselt	Pearson Correlation	,271**	,403**	-,436**	-0,043	0,052	1
	Sig. (1-tailed)	0,002	0,000	0,000	0,327	0,294	

\*\* . Korrelatsioon on oluline olulisusnivool  $p < 0.01$

\* . Korrelatsioon on oluline olulisusnivool  $p < 0.05$ .

**Lisa 3** Seosed vanuse ja tajutud organisatsioonipoolse toetuse vahel

Total

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
kuni 25 a	32	5,30	0,97	0,17	4,95	5,65	3,75	7,00
25-50 a	30	5,24	1,00	0,18	4,87	5,61	3,19	7,00
50+ a	23	4,67	0,89	0,19	4,28	5,05	2,94	6,50
Total	85	5,11	0,98	0,11	4,89	5,32	2,94	7,00

ANOVA					
Tajutud organisatsioonipoolne toetus					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	6,176	2	3,088	3,370	0,039
Within Groups	75,128	82	0,916		
Total	81,303	84			

**Lisa 4** Seosed tähtajalise töö põhjuste ja tajutud organisatsioonipoolse toetuse vahel

**Korrelatsioonitabel**

		Tajutud organisatsioonipoolne toetus
2.9 ... loodan saada põhikohaga töö	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,247* 0,018
2.10... annab täiendava sissetuleku	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,245* 0,019
2.11 ... annab uusi kogemusi ja oskuseid	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,355** 0,001
2.12 Mulle meeldib just see töökoht	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	,296** 0,004

\*\* . Korrelatsioon on oluline olulisusnivool  $p < 0.01$  .

\*. Korrelatsioon on oluline olulisusnivool  $p < 0.05$ .

## Lisa 5 Seosed vanuse ja tööga seotuse vahel

1 – <25a

2 – 26-50 a

3 – 50+a

### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Töösse süvenemine	Between Groups	6,218	2	3,109	3,116	0,049
	Within Groups	96,786	97	0,998		
	Total	103,004	99			

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Min	Max
						Lower Bound	Upper Bound		
Töösse süvenemine	<25a	34	4,6667	1,20325	0,20636	4,2468	5,0865	0,33	6,00
	26-50 a	35	4,7619	1,00837	0,17045	4,4155	5,1083	2,00	6,00
	50+a	31	5,2473	0,69372	0,12460	4,9929	5,5018	3,33	6,00
	Total	100	4,8800	1,02002	0,10200	4,6776	5,0824	0,33	6,00

### Multiple Comparisons

Dependent Variable	LSD	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lower Bound	Upper Bound
Töösse süvenemine	1,0 2,00	-0,09524	0,24053	0,693	-0,5726	0,3822
	0 3,00	-,58065*	0,24806	0,021	-1,0730	-0,0883
	2,0 1,00	0,09524	0,24053	0,693	-0,3822	0,5726
	0 3,00	-0,48541	0,24636	0,052	-0,9744	0,0036
	3,0 1,00	,58065*	0,24806	0,021	0,0883	1,0730
	0 2,00	0,48541	0,24636	0,052	-0,0036	0,9744

## Lisa 6 Seosed soo ja töösoorituse vahel

		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Min	Max
						Lower Bound	Upper Bound		
Töösooritus	Naised	78	4,5055	0,47335	0,05360	4,3988	4,6122	2,86	5,00
	Mehed	31	4,1336	0,79191	0,14223	3,8432	4,4241	1,43	5,00
	Total	109	4,3997	0,60196	0,05766	4,2855	4,5140	1,43	5,00

### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Töösooritus	Between Groups	3,067	1	3,067	9,100	0,003
	Within Groups	36,066	107	0,337		
	Total	39,134	108			

### ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
5.1 Pingutan tööd tehes kõvasti	Between Groups	1,055	1	1,055	1,191	0,278
	Within Groups	97,436	110	0,886		
	Total	98,491	111			
5.2 Sooritan oma tööüldvigadeta ja korrektset	Between Groups	4,691	1	4,691	6,731	0,011
	Within Groups	78,046	112	0,697		
	Total	82,737	113			
5.3 ... järgin nõudeid ja reegleid	Between Groups	1,195	1	1,195	2,208	0,140
	Within Groups	61,727	114	0,541		
	Total	62,922	115			
5.4 Sean endale ise tööeesmärgid	Between Groups	13,103	1	13,103	8,599	0,004
	Within Groups	167,611	110	1,524		
	Total	180,714	111			
5.5 Annan endast parima, et saavutada seatud eesmärgid	Between Groups	3,622	1	3,622	6,170	0,014
	Within Groups	66,343	113	0,587		
	Total	69,965	114			
5.6 Abistan vajadusel kaastöötajaid	Between Groups	0,949	1	0,949	1,522	0,220
	Within Groups	69,831	112	0,623		
	Total	70,781	113			
5.7 Tulen tööle õigeaegselt	Between Groups	2,861	1	2,861	7,591	0,007
	Within Groups	42,966	114	0,377		
	Total	45,828	115			

**Lisa 7** Seosed aja- ja tükitöö ning tööga seotud hoiakute vahel  
1 – ajatöö; 2 – tükitöö

**Group Statistics**

5.8		N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
TOT	1	52	5,2452	1,0851	0,1505
	2	41	4,8689	1,0555	0,1648
Tööga seotus	1	59	4,6328	1,4234	0,1853
	2	47	4,6501	0,9700	0,1415
Juhi-töötaja suhe	1	56	4,1862	0,5536	0,0740
	2	48	3,8482	0,8461	0,1221
Töösooritus	1	59	4,3414	0,6009	0,0782
	2	50	4,4686	0,6020	0,0851
Tarmukus	1	62	4,6828	2,6201	0,3328
	2	49	4,3401	1,2426	0,1775
Pühendumine	1	61	4,4809	1,2773	0,1635
	2	47	4,7021	1,0173	0,1484
Töösse süvenemine	1	62	4,6935	1,2374	0,1571
	2	48	4,9792	1,0346	0,1493
Lahkumiskavatsus	1	61	1,9617	1,1305	0,1448
	2	51	2,4641	1,1606	0,1625

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Juhi-töötaja suhe	Equal variances assumed	9,245	0,003	2,442	102	0,016	0,3380	0,1384	0,0635	0,6125
	Equal variances not assumed			2,367	78,754	0,020	0,3380	0,1428	0,0538	0,6222
Lahkumiskavatsus	Equal variances assumed	0,120	0,729	2,313	110	0,023	-0,5023	0,2171	0,9326	0,0720
	Equal variances not assumed			2,308	105,480	0,023	-0,5023	0,2176	0,9338	0,0708

**Lisa 8** Seosed objektiivse töösoorituse ja tajutud organisatsioonipoolse toetuse vahel  
 1- kõrge objektiivne töösooritus; 2 – madal objektiivne töösooritus

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Tajutud organisatsioonipoolne toetus TOT	Equal variances assumed	0,054	0,818	-2,666	41	0,011	-0,79701	0,29898	-1,40082	0,19320
	Equal variances not assumed			-2,650	38,982	0,012	-0,79701	0,30080	-1,40545	0,18857

**Group Statistics**

Tükiteeühik	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
TOT 1,00	20	4,4938	1,02174	0,22847
TOT 2,00	23	5,2908	0,93837	0,19566



**Lisa 9** Seosed tähtajalise töö (vaba/mittevabatahtliku) valiku ja töösoorituse vahel  
 1 – vabatahtlik valik; 2 – mittevabatahtlik valik

**Group Statistics**

Vabatahtlik /mittevabatahtlik valik	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Töösooritus 1	61,0000	4,4965	0,4477	0,0573
2	37,0000	4,2046	0,8043	0,1322

**Independent Samples Test**

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Töösooritus	Equal variances assumed	7,1230	0,0089	2,3094	96,0000	0,0231	0,2919	0,1264	0,0410	0,5427
	Equal variances not assumed			2,0252	49,7477	0,0482	0,2919	0,1441	0,0024	0,5813