

EHITUSSEKTORIS VALITSEVA TÖÖKULTUURI
ANALÜÜS JA SELLE PARANDAMINE KUI
VÕIMALUS TIMMITUD E HITUSE
KASUTUSELEVÕTMISEKS

*CULTURE IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY AND OPPORTUNITIES FOR ITS
IMPROVEMENT THROUGH IMPLEMENTING LEAN CONSTRUCTIONS*

EA60LT

Üliõpilane: **Jevgenia Uusväli**

Juhendajad: **Margarita Leonova**

Roode Liias

Tallinn, 2017.a.

SISUKOKKUVÕTE EESTI KEELES:

Magistritöö probleemi püstitamine sai alguse küsimusest, kuidas on võimalik rakendada timmitud ehitust. Tutvudes kirjandusega sai autorile selgeks, et ei ole olemas samm-sammulist juhendit ning iga organisatsiooni teekond on individuaalne, kuid kõige selle juures oli väga oluline järelendus, milleni autor oma töös jõudis, et muutuste protsess peab saama alguse töökultuuri muutmisest.

Autor fokuseeris oma uurimuse timmitud mõtlemisele tugineva töökultuuri defineerimisele. Kirjanduse analüüsi tulemusena sai teada, et timmitud mõtlemisele tugineva organisatsiooni töökultuur on eelkõige inimeste-keskne. See tähendab, et juhtimise fookus ei ole protsesside juhtimisel vaid hoopis inimeste juhtimisel, kes teostavad projekte. Timmitud töökultuuri märksõnadeks on usaldus, kaasatus ja pühendumus. Timmitud töökultuuris inimesed teevad tööd meeskondades. Eesmärkide püstitamine, plaanide koostamine, töö organiseerimine ja analüüsimine ning probleemide lahendamine ei ole ühe konkreetse inimese vaid meeskonna ülesanne. Selleks peab olema usaldus, koostöö ja avatus inimeste vahel. Inimesed hakkavad aga usaldama üksteist, kui peavad antud lubadusi. Projekt ei ole ülesannete jada vaid inimeste poolt antud lubaduste võrgustik, nagu seda defineeris Flores 1982. aastal.

Autor on uurinud olukorda ühel ehituplatsil ning analüüsis sealset töökultuuri. Esiteks sai järeldada, et projekti juhtimine toetus Fayoli juhtimismudelile ning teiseks, et võttes kasutusele timmitud ehituse põhimõtteid oleks saanud muuta protsessi efektiivsemaks.

Autor püstitas probleemi, kuidas motiveerida tavalisi töötajaid võtma kasutusele timmitud ehituse põhimõtteid ning selleks oli vaja uurida, kas timmitud ehitusest saab kasu ka üksikinimene. Oma uurimustöö esimese sammuna proovis autor selgitada välja, millised vajadused on inimestel, kes töötasid uuritava objektiga, rahuldamatana ning toetudes kirjandusele leidis vastused, mida saab timmitud ehitus pakkuda üksikinimesele.

Üldise järelendusena aga saab autor välja tuua, et ehitusektoris tuleb rääkida töökultuuri teemadel. Tuleks analüüsida infokanalite piisavust ja info kättesaadavust, inimeste motivatsiooni, inimeste kaasatust ja soovi pühenduda. Lisaks tehnilistele teadmistele, tuleks toetada inimeste õpinguid töö organiseerimiseks, koostöö tegemiseks, omavaheliseks suhtlemiseks, tehtud töö analüüsimiseks ja parandamiseks. Nende küsimuste eiramine ja keskendumine vaid töö tegemisele takistab organisatsioone ja ka kogu valdkonna arengut. Areng saab toimuda vaid keskkonnas, kus inimesed tahavad ise

arenda ning koos inimeste arenguga tuleb kaasa ka organisatsioonide areng ja seeläbi ka kogu ehitussektori oma.

Autor on vastanud oma uurimustöös kõikidele püstitatud probleemidele:

- Tänapäeval toetub ehitusvaldkond tõepoolest suuresti Fayoli juhtimismudelile, kuid valdkonna arengut teeb võimalikuks üleminek Florese juhtimismudelile.
- Ehitussektori probleeme nagu madalat tootlikkust ja noore tööjõu puudust aitaks lahendada timmitud ehituse kasutuselevõtmine, kusjuures väga oluline on alustada timmitud ehituse rakendamist töökultuuri muutmisest.
- Timmitud ehituse kasutuselevõtmisest võidab mitte ainult organisatsioon, vaid ka üksikinimene.

Kõige suuremaks praktiliseks väärtuseks peab autor asjaolu, et töökultuuri teemale ei ole varasemalt pööratud palju tähelepanu, kuid tegemist on äärmisel olulise küsimusega, mida tuleks uurida ja millest tuleks rääkida. Autor on nii oma isikliku kogemuse kui ka uurimuse käigus jõudnud järeldusele, et inimaspektile ei pöörata piisavalt tähelepanu ehitusvaldkonnas, mistõttu jääb kasutama väga suur arengupotentsiaal.

SUMMARY OF MASTER THESIS:

The definition of the research problem by the thesis began with the question „How to implement lean construction? “After familiarizing oneself with literature on the topic, it became clear to the author that there is no step-by-step manual and the road to lean construction is unique for every organization. However, the main conclusion of the thesis is that the beginning of the change process has to begin with the change of work culture. Author focused the research on defining the work culture based on lean thinking. As a result of analyzing literature, it was concluded that the work culture of a lean organization is people oriented. This means that the focus of management is not on leading the processes but leading people who are performing the Project. The keywords of lean culture are trust, involvement and commitment. In the lean culture people work in teams. Setting of goals, making plans, analyzing and problem solving are not the responsibility of one specific person but of the whole team. In order for this to work, there has to be trust, cooperation and openness between the members of the team. People start to trust each other if they keep promises and commitments. Project is not a sequence of tasks but a network of commitments, as defined by Flores in 1982.

Author has investigated the circumstances on one construction site and analyzed work culture appeared there. The first drawn conclusion was that project management followed Fayol model of management; second conclusion was that construction process could have been more effective, if the principles of lean construction were implemented.

Author raised the problem on how to motivate ordinary employees on a construction site to implement principles of lean construction. In order to do that it was needed to find out if an individual would also benefit from the implementation of lean construction. As a first step of the research the author investigated whether people working on construction site had any needs unmet and as a following step what lean construction could offer to meet those needs according to literature review conclusions.

As an overall conclusion it could be stated that the work culture is a topic that should be discussed in the context of the construction sector. Moreover, information channels, information accessibility, motivation of employees and their will to commit should be analyzed. In addition to technical skills, people should be better taught to organize the work, cooperate, communicate, analyze and improve their work. Ignoring these topics and focusing only on technical details is preventing the further development of organizations and the sector as a whole. Development can only occur in an environment

where employees aim to develop, and through the development of people, organizations, as well as the construction sector, will develop.

Author has given answers to issues raised in the thesis:

- Today's construction sector is predominantly using the Fayol method of management, however, development can only be reached with Flores's method of management.
- Problems in construction sector, such as low productivity and shortage of young workforce, can be solved by implementing lean construction, where it is very important to begin with changing the work culture.
- Lean construction does not only benefit the organization but also individuals.

Author considers the biggest value of the thesis to be that the topic of work culture has previously been in many ways disregarded, although it is a very important subject that needs further research. Author has reached a conclusion through personal experience and research that the human aspect is not receiving the attention it deserves in the construction sector, wherefore a lot of potential for development is being left aside.

