

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Kristi Stahl

**JUHUTÖÖ TEGIJATE
TÖÖMOTIVATSIOONI MÕJUTAVAD
TEGURID JA JUHUTÖÖ PAINDLIKKUS**

Magistritöö

Õppekava Personalitöö ja -arendus

Juhendaja: Tiiu Kamdron, PhD

Tallinn 2018

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 12 133 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Kristi Stahl

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 123050HAPMM

Üliõpilase e-posti aadress: kristi.stahl88@gmail.com

Juhendaja: Tiiu Kamdron, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees Liina Randmann, PhD:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

LÜHIKOKKUVÕTE

Magistritöö eesmärgiks on välja selgitada juhutöötajate töömotivatsiooni mõjutavad faktorid ning juhutöö töökohasisene paindlikkus ja otsida motivatsiooni, paindlikkuse ning põlvkondade teooria vahelisi seoseid. Eesmärgi saavutamiseks viiakse läbi kvantitatiivne uurimus *Facebookis* juhutöid vahendavate gruppide liikmete seas. Motivatsioonifaktoreid analüüsitakse lähtuvalt Gagné *et al.* (2015) välja töötatud mitmemõõtmelisest töömotivatsiooni hindamise skaalast (MMTMS), mis jagab motivatsiooni kuueks alafaktoriks. Lisaks töömotivatsioonile esitatakse uuringus küsimusi juhutöö paindlikkuse ja selle olulisuse kohta vastaja jaoks, juhutöö positiivsete ja negatiivsete aspektide ning soodustavate ja takistavate tegurite kohta.

Magistritöö koosneb kolmest peatükist. Esimeses osas antakse ülevaade paindlikest töövormidest ja nende uurimisest Eesti kontekstis, lisaks käsitletakse tuntumaid motivatsiooniteooriaid. Pikemalt peatutakse Deci, Ryani ja Gagné teooriatel, mille alusel on koostatud läbiviidud uuringu töömotivatsiooni analüüsiv osa. Magistritöö teine peatükk annab ülevaate valitud meetodikast, valimist ja uuringu tulemustest. Kolmas osa keskendub uurimistulemuste analüüsile ja neist lähtuvate järelduste tegemisele.

Uurimistulemuste analüüs näitab, et juhutöötajate domineerivateks motivatsioonifaktoriteks on sisemine motivatsioon ja ülekantud regulatsioon. Sellest tulenevalt on motivatsiooni ja töövormi paindlikkuse vahel nõrk seos, kuid paindlikkust hinnatakse töö valikul siiski oluliseks. Põlvkondade lõikes on paindlikkuse alaliigid erineva tähtsusega. Kokkuvõtlikult saab öelda, et kõige olulisemaks hinnatakse ajapaindlikkust ja kõige vähem oluliseks lepingu paindlikkust. Senine kokkupuude juhutöödega ei ole enamikele uuringus osalenutele suurt töökohasisest paindlikkust võimaldanud, olulisemaks märksõnaks on lepingu paindlikkus ehk töökohaväline paindlikkus. Samas vajaks praegu kehtiv Töölepingu seadus juhutööde puhul üle vaatamist, et vähendada kirjaliku lepinguta töötajate arvu ja suurendada sotsiaalset kaitset. Eelnimetatud arvesse võttes ilmneb ka, et ühiskonna hoiakut juhutöödesse tajutakse pigem negatiivsena, kuigi antud töövorm pakub head võimalust lisatasu teenimiseks, esmase töökogemuse omandamiseks ja kontaktide leidmiseks.

Magistritöö võtmesõnad: töömotivatsioon, paindlikud töövormid, juhutöö, tööturg, motiveerivad faktorid, põlvkonnad.

ABSTRACT

JUHUTÖÖ TEGIJATE TÖÖMOTIVATSIOONI MÕJUTAVAD TEGURID JA JUHUTÖÖ PAINDLIKKUS

Kristi Stahl

“Work Motivation of Casual Workers and the Flexibility of Casual Work“

The purpose of the current Master's thesis is to find out the factors that influence the work motivation of casual workers and to analyze the inner flexibility of casual work. The Master's thesis also analyzes the correlation between work motivation, workplace flexibility and the theory of generations by N. Strauss and W. Howe. A quantitative research among people who have had contact with casual work was conducted by the author in order to reach the set goal. During which an online questionnaire with multiple options was carried out among 138 people who were active on different Facebook pages dedicated to mediating casual work offers in Estonia.

The Master's thesis is divided into three paragraphs. The first paragraph provides theoretical background of casual work, work motivation and the theory of generations. Subparagraphs are dedicated to the legal restrictions of casual work in Estonia and to the Multi-Dimensional Work Motivation Scale by M. Gagné that was used in the conducted research. The second paragraph describes the study method and the results of the research. The third paragraph offers an analyze based on the results and gives suggestions for the future.

Analysis of the results show that inner motivation and introjected regulation are the dominant work motivation factors among casual workers in Estonia. Intermittent work is more popular and legally favored than on-call work. Work motivation and workplace flexibility are slightly correlated, on some occasions a negative correlation occurs: between amotivation and workplace flexibility, for instant. Nevertheless, workplace flexibility is searched and highly valued in job-search. Some differences occur in the order of importance of the different forms of flexibility between the four generations that took part in the research. All in all, casual work is more related to contract flexibility than inner workplace flexibility. In addition, the overall perceived attitude of casual work was rather negative.

As most of the answers came from people with disposable income, it is important to appreciate casual work as a good output for stay-at-home mothers, students, people with disabilities etc. In order to popularize casual work and reduce the amount of workers without legal contracts, a reform of the Employment Contracts Act would be advantageous.

Keywords: work motivation, flexible work arrangements, casual work, labor market, motivational factors, generations.

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	3
ABSTRACT	4
SISSEJUHATUS	8
1. TEOREETILINE TAUST	10
1.1 Paindlikud töövormid	10
1.1.1 Juhutöö erinevad võimalused ja liigid	14
1.1.2 Juhutööde seadusandlik taust	16
1.2 Töömotivatsioon	19
1.2.1 Enesemääratlemisteooria	20
1.2.2 Erinevate põlvkondade töömotivatsioon	23
2. EMPIIRILINE UURING	27
2.1 Uuringu eesmärk ja uurimisküsimused	27
2.2 Uuringu meetod ja protseduur	28
2.3 Uuringu valimi kujunemine ja kirjeldus	30
2.3.1 Uuringus osalejate üldised andmed	31
2.3.2 Vastanute kokkupuuted juhutööga	33
2.4 Uuringu tulemused	35
2.4.1 Motivatsioonifaktorite analüüs	35
2.4.2 Juhutöö paindlikkuse analüüs	38
2.4.3 Paindlikkuse ja motivatsioonifaktorite omavahelised seosed	43
2.4.4 Vastajate arvamus juhutöö kohta	45
3. UURINGU JÄRELDUSED JA ARUTELU	49
3.1 Uuringu tulemustest lähtuvad järeldused	49
3.2 Uuringu tulemustest lähtuvad ettepanekud ja arutelu	53
3.3 Magistritöö piirangud	54
KOKKUVÕTE	55
SUMMARY	57
VIIDATUD KIRJANDUS	59
LISAD	63
Lisa 1 Eesti tööjõuturuga seotud demograafilised andmed	63
Lisa 2 Gagné et al. mitmemõõtmeline motivatsiooni hindamise skaala	64
Lisa 3 Küsimustik	65

Lisa 4 Töömotivatsiooni väidete keskmised, standardhälbed ja vastuste sagedusjaotus	70
Lisa 5 Juhutöö paindlikkuse väidete keskmised, standardhälbed ja vastuste sagedusjaotus	71
Lisa 6 Juhutöö paindlikkuse ja motivatsioonifaktorite omavahelised seosed	72

SISSEJUHATUS

Majandussurutise (Eestis 2008-2010) järgses ühiskonnas on üha rohkem hakatud hindama ja populariseerima erinevaid paindlikke töövorme (*flexible work arrangements*), mille abil on õnnestunud ühelt poolt vähendada tööjõupuudust ja teisalt pakkuda töötamise võimalust ka vähenenud tööhõivega inimestele. Sellistest töövormidest on eriti aktiivselt kinni hakanud noored, kes otsivad tööd lühikeseks perioodiks (suvevaheajaks, pühadeperioodiks) või nädalavahetusteks. Samuti juhitakse erialases kirjanduses ja meedias tähelepanu peale kasvavate generatsioonide (Y ja Z) uuenenud ootustele: üha tavaprasemaks muutub töö tegemine endale sobivatel aegadel ja tingimustel.

Uuringud on kinnitanud, et eeloleval kümnendil on üha keerulisem vabu töökohti senises mahus täita koolipingist tulijate ja tööturul enim otsitud vanuserühma – 30ndates eluaastates töötajatega (Lisa 1). Samuti on hääbumas ühe tööandja jaoks pika perioodi vältel täiskohaga töötamine (ILO 2015: 1).

Seni on Eesti kontekstis uuritud mitmes teadustöös kaugtööd (*telework*), noorte ootusi töömaailmale, töömotivatsiooni mõjutavaid tegureid ühe ettevõtte sees ning muid paindlike töövormide või põlvkondade erinevustega seotud teemasid. Tagaplaanile on jäänud juhutöö (*casual work*) tegemisega seotud problemaatika uurimine. Ometi on hetkel väga palju populaarsust kogunud just juhutööde tegemine, kas siis põhitöö kõrvalt või vastavalt vajadusele ja soovile.

2013. aastal Eestis asutatud tööportaal *GoWorkaBit* vahendab iga nädal ligikaudu 1000 „tööamspu“ (termin on portaali kasutusele võetud ja kinnistatud) ning registreeritud kasutajaid on umbes 100 000. Ka *Facebooki* kaudu juhutöö otsijate hulk pole väike, populaarsel leheküljel Töökuulutused / Haltuurad / Töö24 on pea 29 000 jälgijat. Sarnaseid lehekülgi on veelgi ja huvi juhutöö vastu järjest kasvab.

Käesoleva magistritöö teema on välja kasvanud huvist kaardistada ning välja selgitada juhutöö alla käivate töövormide kaudu töötavate inimeste töömotivatsioon, sest Eesti kontekstis seda varem tehtud pole. Võttes arvesse erinevate lehekülgede esile kerkimist, on viimase paari aasta jooksul huvi selle töövormi vastu aktiivselt kasvanud, lisades uurimistööle uudsust ja pakkudes ainet ka edasisteks uurimistöödeks paindlike töövormidega.

Magistritöö eesmärgiks on välja selgitada juhutöötajate töömotivatsiooni mõjutavad faktorid ning juhutöö töökohasisene paindlikkus ja otsida motivatsiooni, paindlikkuse ning põlvkondade teooria vahelisi seoseid. Käesolev uuring annab tulevikuks sisendit lühiajalist tööd pakkuvatele

tööandjatele, et hoida ja leida motiveeritud töötajaid ka teatud ajaperioodiks või konkreetse töökohustuse täitmiseks. Samuti pakuvad uurimistulemused võimalust hilisemates töödes teemat lahata tööandjate nurga alt. Uurimistöö eesmärgist tulenevalt on sõnastatud alljärgnevad uurimisküsimused:

1. Milline on juhutöö tegijate töömotiveeritus?
2. Millised on juhutöötaja jaoks selle töövormi positiivsed ja negatiivsed aspektid?
3. Millisel määral on juhutöö puhul tegemist töökohasisese paindlikkusega ja kui oluline on töövormi paindlikkus erinevate põlvkondade esindajatele?
4. Millisena tajuvad juhutöötajad ühiskonna hoiakut antud töövormi suhtes?

Eesmärgi saavutamiseks viiakse läbi kvantitatiivne uurimus (internetipõhine struktureeritud küsimustik) inimeste seas, kes omavad kokkupuudet juhutöödega.

Magistritöö on jagatud kolme peatükki. Esimene osa hõlmab teooriat, milles antakse ülevaade paindlikest töövormidest ja kirjeldatakse erinevaid paindlikkuse vorme. Eraldi alapeatükina on käsitletud juhutööd (*casual work*) ning selle võimalusi (0-tunni lepingud, töö väljakutsel, projektitöö jt). Teoreetilise osa teises alapeatükis kirjeldatakse töömotiveerimise käsitlevaid teooriaid ning kirjeldatakse töömotiveerimise erinevusi põlvkondade lõikes. Töö teises, empiirilises osas, kirjeldatakse valitud meetodikat ja uuringu valimit ning esitatakse uuringu tulemused. Kolmandas peatükis esitatakse tulemustest lähtuv analüüs ja ettepanekud.

1. TEOREETILINE TAUST

Töö teoreetilises osas antakse ülevaade paindlikest töövormidest (*flexible work arrangements*) ja erinevatest paindlikkuse liikidest. Pikemalt käsitletakse juhutööd (*casual work*) ja selle alaliike. Samuti antakse ülevaade töömotivatsiooni teooriatest ja varasemalt läbi viidud uuringutest ning tuuakse välja antud magistritöö jaoks olulisemad: enesemääratlemise teooria ning põlvkondade teooria. Samuti antakse ülevaade lepingu vormidest, mille alusel juhutöö tegemine Eestis reguleeritud on.

1.1 Paindlikud töövormid

Uutest, paindlikest töövormidest ja nende populaarsusest on räägitud majandussurutise järgses ühiskonnas väga palju. Lisaks lühiajalisele töökohtade arvu järsule langusele aastatel 2008-2010 on elanikkond vananemas ning tehnoloogia areng kiirendanud töökohtade automatiseerimist, mille tulemusel on töökohtade arv langevas trendis (Lisa 1).

Olukorda, kus töötajal on võimalik täita oma tööülesandeid väljaspool traditsioonilist tööaega ja -kohta, on hakatud nimetama paindlikuks töökorralduseks (*flexible work arrangements*) (Wallace 2003:8). Töökoha paindlikkust (*workplace flexibility*) on Wallace (2003) ning Hill *et al.* (2008) käsitlenud ka kui töötaja vabadust otsustada millal, kus ja kui kaua ta oma tööülesandeid täidab.

Ühelt poolt pakub see võimalust ise vastutada oma tööülesannete ja ajaplaneerimise eest, teisalt tekitab tööturul olukorra, kus täistööajaga töötajaid jääb järjest vähemaks. Vähenevas trendis on ka hästtassustatav töö, mida jätkub vaid umbes 20%-le töötajatest. Ühe tööandja jaoks töötatud keskmine aeg on samuti stabiilselt vähenev nähtus. Paindlike töövormide olulisemateks märksõnadeks on töötaja valikuvõimalus ning töötaja ja tööandja vaheline vastastikuste kokkulepete mitmekülgsus, mis eristab valitud töövormi traditsioonilisest töö tegemise viisist (Wallace 2003: 1-3).

Kõige üldisem töökorralduse paindlikkuse jaotus on organisatsiooni sisene ja -väline (Martínez-Sánchez, Pérez Pérez, Carnicer & Jiménez 2011: 717), Eesti uuringutes on kasutatud ka mõisteid töökohasisene ja -väline paindlikkus (Karu 2007: 11). Töökohasisesed paindlikud töövormid liigitatakse vastavalt sellele, milline töösuhte nüanss eristab neid nii-öelda traditsioonilisest, kellast-kellani ja 40-tunnise tönädalaga töö tegemise viisist.

Kui töökohasise paindliku töökorralduse vormidena eristatakse peamiselt tööaja ja -kohaga seotud paindlikkust (Rau & Hyland 2002: 117; Hill *et al.* 2012: 7) ning funktsionaalset paindlikkust (tööülesannete paindlikkust), siis töökohavälise paindlikkuse puhul räägitakse peamiselt lepingu paindlikkusest (Martínez-Sánchez *et al.* 2011: 717, Karu 2007: 10-12):

1. **Lepingu paindlikkuse** alla kuuluvad seadusest lähtuvad erinevad lepingu vormid, mille alusel töötajaid tööle võetakse ja töölt vabastatakse (FIE-d, rendilepingud, frantsiisilepingud, maaklerilepingud, erinevad võlaõiguslikud lepingud jms).
1. **Funktsionaalne paindlikkus** tähendab mitmekesiseid ja muutuvaid tööülesandeid. Siia alla kuuluvad tööülesannete muutumine, töö tegemise kiiruse muutumist ja tööülesannete vahetumine töötajate vahel.
2. **Ajapaindlikkuse** alla kuulub võimalus planeerida ise oma tööaega (vahetustega töö, kokku pressitud töönael) ja töötundide arvu (osakoormusega töö). Tavaliselt peetakse ajapaindlikeks töövormideks osasaajaga, õhtuti, öösiti ja nädalavahetusel töötamist, määramata tööaja ja vahetustega töötamist.
3. **Kohapaindlikkuse** all mõistetakse võimalust teha tööd kodus või mujal. Siinkohal eristatakse kaht mõistet: kaugtöö ja kodutöö. Kaugtöö (*telework*) on töökoha asukohast eemal tehtav töö, mida tehakse telekommunikatsioonivahendite abil. Kodutööks (*working from home*) nimetatakse kodus töötamist, mis ei hõlma telekommunikatsioonivahendeid (nt käsitöö).

Kõige populaarsemad paindlikkuse vormid on aja- ja kohapaindlikkus (Allen, Johnson, Kiburz & Shockley 2013). Ka Pitt-Catsouphes, Matz-Costa ja Besen'i (2009) tööpaindlikkuse uuringust, milles osales üle 2200 töötaja, jõuti järeldusele, et töö paindlikkus on faktor, mida otsib igas vanuses ja igasuguse haridustasemega töötaja.

Esimene kokkuvõtlik uuring kõigist paindlikest töövormidest (sh juhutööst) Eesti kontekstis valmis kevadel 2017 „Tuleviku töö – uued suunad ja lahendused“, varasemalt on koha- ja ajapaindlike töövorme Eestis uurinud näiteks Targa Töö Ühing.

Deloitte'i inimkapitali trendide uuringus, mis valmis suvel 2017 ja milles osales 10 447 äri- ning personalijuhti kokku umbes 30 riigist jõudis samuti järeldusele, et ülikiire areng ei toimu mitte ainult tehnoloogias, vaid ka ühiskonnas ja demograafias ning kiired muutused nõuavad uusi reegleid töömaailmas (Soa 2017:3).

Ühest küljest tuuakse paindlike töövormide positiivse küljena välja töö- ja pereelu parema ühildamise, teisalt ei pruugi paindlik töövorm töökorralduslikult üldse paindlik olla (Soa 2017, Vallistu *et al.* 2017 jt). Lisaks toovad Höfäcker ja König (2013) välja, et kuigi naised kasutavad enamasti paindlikke töö tegemise võimalusi paremaks töö- ja pereelu ühildamiseks, siis paindliku töökorralduse alusel töötavad mehed pigem suurendavad oma töökoormust ja jätavad pereelu veelgi rohkem tagaplaanile.

Paindlikud töövormid võivad seega suurendada tööhõivet, tugevdada majandust, aidata kaasa ettevõtlikkusele, riskirühmade tööhõivele, iibe tõusmisele, soolisele võrdõiguslikkusele ning perekonna kui institutsiooni tugevnemisele (Karu 2007, Papalexandris & Kramar 1997), kuid kõik sõltub paindlikkuse tüübist ja olemusest (Tabel 1). Samuti toovad Kelliher ja Anderson (2009) välja, et paindlik töökorraldus suurendab enamasti tööga rahulolu, kuid võib oluliselt suurendada ka töö intensiivsust ja tekitada läbipõlemist ning stressi. Uuringud (Karu 2007: 15-16, Wallace 2003: 19, Allen *et al.* 2015) eristavadki siinkohal head ja halba paindlikkust:

Tabel 1. Hea ja halva paindlikkuse võrdlus

Hea paindlikkus	Halb paindlikkus
Vabatahtlik	Pealesunnitud
Töötaja kontrollib	Tööandja kontrollib
Ennustatav	Ette ennustamatu
Kõrge sotsiaalne kaitse	Madal sotsiaalne kaitse
Teenused toetavad	Teenused ei toeta
Piisav sissetulek	Madal sissetulek
Ühiskond aktsepteerib	Ühiskond ei aktsepteeri

Allikas: Karu (2007) uuringut tutvustav esitlus, autori kohandatud.

Järgnevalt on esitatud kokkuvõtlik loend hetkel levinud paindlikest töövormidest (Vallistu *et al.* 2017):

1. IKT-põhine mobiilne töö (*ICT-based mobile work*) – Tööülesandeid täidetakse osaliselt, kuid regulaarselt väljaspool põhitöökohta. Töö võib aset leida igal ajal ja igast kohast. Siia alla käivad ka kaugtöö (*telework*) ja töö liikumises (*work on the road*).

2. Töötaja jagamine (*employee sharing*) – Tööandjad grupis palkavad tööle ühe või mitu töötajat ning vastutavad solidaarselt kohustuste täitmise ja tööülesannete jagamise eest. Töötajal on samas vaid üks leping, mis tagab (enamasti) täisajaga töö.

3. Töötamine koostööplatvormi kaudu / rahvahange (*crowdsourcing*) – Töö tegijad teevad tööd ainult interneti teel koostööplatvormi kaudu erinevatele klientidele.

4. Töötamine koostööplatvormi kaudu / töö nõudmisel (mobiilirakenduse või interneti kaudu) (*work on demand via mobile apps / internet*) – Tehakse tavaliselt tööd, mida on tehtud ka enne koostööplatvormi esilekerkimist: isikute või asjade transport, remonditööd, haljastustööd jne. Uudne on asjaolu, et kliendid ja töö tegijad viib omavahel kokku infotehnoloogiline platvorm (nt *Uber, Wolt, Taxify*).

5. Juhutöö / lühiajaline töö (*casual work: intermittent work*) – Siia alla käivad ka projektitöö, hooajatöö ning õpilastöö. Tööandja pakub töötajale tööd regulaarselt või ebaregulaarselt, vastavalt vajadusele.

6. Juhutöö / töö väljakutsel (*casual work: on call work*) – Siia alla käivad ka 0- tunni lepingud ning miinimum-maksimum töötunni lepingud. Töötaja ja tööandja vahel on kestav töölepinguline suhe, kuid tööandja ei paku töötajale igal ajal tööd. Tööandjal on võimalik töötaja välja kutsuda just endale sobival hetkel.

Eurofondi uute töövormide kaardistamise raport (Mandl *et al.* 2015: 7-11) nimetab uute töövormidena: töötaja jagamine, töö jagamine (*job sharing*), ajutine juhtpositsioon (*interim management*), juhutöö, IKT-põhine mobiilne töö, vautšeripõhine töö (*voucher-based work*), portfoliopõhine töö (*portfolio work*), rahvahange, töötaja jagamine. Seega esineb paindlike töövormide nimetustes ja kaardistamises eri autorite käsitluses veidi erinevusi.

Vallistu *et al.* (2017: 150) uuringu kokkuvõttes jõuti järeldusele, et kolm paindlikku töövormi on 2017. aastaks Eestis kindlalt kanda kinnitanud: IKT-põhine mobiilne töö, töö nõudmisel mobiilirakenduse või internetilehekülge kaudu ning lühiajaline töö. Samuti leiti, et töö väljakutsel töövorm on Eestis levinud, kuid selleks puudub ettenähtud konkreetne õiguslik võimalus ja selle kasutamise ulatust ning mõju on seetõttu keeruline hinnata.

Antud magistritöö raames on olulisemad paindlikud töövormid viimased kaks, mille üldnimetajaks on juhutöö (*casual work*):

1. **Lühiajaline töö:** (üli)õpilastöö, projektitöö, hooajatöö.
2. **Töö väljakutsel:** 0-tunni lepinguga töötamine ja miinimum-maksimum tunni lepinguga töötamine.

1.1.1 Juhutöö erinevad võimalused ja liigid

Tegelikult on lühiajaline töö või juhutööde tegemine levinud maailmas juba väga pikka aega ning uueks töövormiks seda nimetada ei saa. Teisalt on juhutöö levik kasvanud taas majanduskriisi järgselt juba eelnimetatud põhjustel ning erinevad uuringud liigitavad juhutöö alati paindlike töövormide nimekirja. OECD raport (2016) kinnitab, et kuigi lühiajalise töö tegijate arv langes majanduskriisi vältel, on see hiljem olnud pidevas tõusutrendis kõigis OECD maades, ka Eestis.

USA-s on 35% töövõimelistest inimestest vabakutselised. Eestis aga assotsieerub vabakutselisuus ebastabiilsusega. Vabakutselisuus ja projektipõhine töötamine kasvavad eesoleval aastakümnel oluliselt, on uurijad veendunud. Thompsoni ja Aspinwalli (2009) uuring kinnitab, et 58% ameeriklastest otsivad tööd, mis võimaldaks ühildada pereelu. 33% vastanutest soovivad, et töö võimaldaks ajapaindlikkust ja 26% kohapaindlikkust.

Uuringus „Töö ja oskused 2025“ (Pärna 2017: 37-38) tuuakse välja, et ettevõtete struktuurid muutuvad tänu uutele tehnoloogiatele ja sotsiaalmeediaplatformidele oluliselt. Ettevõtetus globaliseerub veelgi ning senisest enam kasutatakse töötajate värbamiseks allhankeid; vabakutselise töö levik kasvab ning survestab palgakasvu. ILO (2015: 3) raport võtab kokku lühiajalise töö tegemise populaarsuse kasvu: töötajad otsivad üha enam mooduseid tasakaalustada töö-, kooli- ja pereelu, teenida lisaraha või saada esmast töökogemust.

Euroopa Liidu Eurofondi terminoloogiabaasist *EurWork: European Observatory of Working Life* leiab defineerib juhutööd kui töövormi, mis on ebaregulaarne, ette ennustamata ja katkev. Eurofondi 2015. aastal läbi viidud uute töövormide uuringust selgus, et vaid 7% nelja uuringus osalenud riigi (Soome, Holland, Hispaania ja Inglismaa) töötajaskonnast töötas lühiajaliste lepingute alusel. Ühelt poolt näitab see töövormi vähest populaarsust aastal 2015 (hilisemaid uuringuid veel avalikustatud pole), kuid teisalt võib osutada ka kirjaliku lepinguta töötamisele. Eurofondi raportis tuuakse välja, et vanades Euroopa Liidu liikmesriikides on juhutöö tegemisel

pikemaajalisem traditsioon ja suurem populaarsus kui uutes liikmesriikides nagu Eesti (Mandl *et al.* 2015: 46).

Sotsiaalministeeriumi uuringus „Tuleviku töö – uued suunad ja lahendused“ selgitatakse lähemalt ka lühiajalise töö alaliike (Vallistu *et al.*: 102-103):

- **Projektitöö** (*Project work*) – Ühekordne suurem tööülesanne, mis on selgelt määratletud ja juhitud. Siia alla kuuluvad näiteks artiklite kirjutamised, tõlketööd, millegi tootmine.
- **Hooajaline töö** (*seasonal work*) – Töö tegija kaasatakse kindlaks perioodiks või kindla hooajalise tööülesande täitmiseks. Enam levinud näited on turismivaldkond ja põllumajandus, kus tipphooajal suureneb järsult vajadus tööliste järele, aga ka pühadeperiood kaubanduses.
- **Õpilastöö ja tudengitöö** (*student work*) – Lühiajaline töö õpingute kõrvalt või tööpraktika.

Töö väljakutsel alaliikidena tuuakse samas uuringus välja:

- **0-tunni lepingud** (*0 hours contract*) – Tegemist on töölepinguga, milles ei ole sätestatud miinimum töötundide arvu, mida töötajale tööperioodi jooksul pakutakse. Tööandjal puudub kohustus töötajale tööd pakkuda, pooled võivad kokku leppida kohustused pakutav töö vastu võtta või anda töötajale valikuvõimalus töö tekkides otsustada. Hinnates hetkeolukorda Eestis on selge, et seadusandlus taolist lepinguvõimalust ei paku ning minnakse vastuollu kehtiva Töölepinguseadusega (TLS § 5).
- **Miinimum-maksimum töötunni lepingud** (*minimum-maximum work hours contract*) – Sellise töölepingu puhul sätestatakse miinimum ja maksimum töötundide arv, mida töötajal tuleb täita ja tööandjal pakkuda.

Kõigi eelnimetatud juhtude puhul on tegemist töökohavälise paindlikkusega. Töökohasisese paindlikkuse üle juhutöö puhul üldistusi teha ei saa. Võib öelda, et juhutöö kaudu otsitakse töötajaid tavaliselt konkreetse tööülesande täitmiseks ning lepinguid, mida töötaja värbamiseks kasutatakse, on erinevaid.

Uuringud (Bernhard-Oettel 2008, Papalexandris & Kramar 1997) toovad juhutöö vormide puhul miinustena välja suure ebastabiilsuse ja ebakindluse, raskuse elu planeerimisel, vähem koolitust, väljaõpet, nõrga seotuse organisatsiooniga ning nõrga sotsiaalse kaitse. Sellisel viisil töötamine

suurendab töötaja stressitaset, vähendab heaolu, produktiivsust ja lojaalsust ning toob kaasa suuremad juhendamise- ja koolituskulud, kuna personali voolavus on suur. Samas pakuvad paindlikud töövormid võimalust leida tööd väiksema konkurentsivõimega inimestel: noored, väikelaste emad, puuetega inimesed ning pakuvad võimalust noortel omandada esimest töökogemust. Tööandjal on selliste töövormide puhul lihtne inimesi värvata ja töölepingut üles öelda, kohanedes tööturu hetkeolukorraga ja pakkudes *just-in-time* teenuseid.

Bernhard-Oetteli (2008) uuringust tuli aga välja, et seosed lühiajalise töövormi ja töötaja üldise õnne ning tervisega puuduvad. Rootsi näitel võivad lühiajalised töötajad olla väga rahul oma töö- ja elukorraldusega, tunda vähem stressi ja elada tasakaalustatud, õnnelikku elu. Samadele järeldustele jõuti Kreekas (Papalexandris & Kramar 1997), kus lühiajaline töökorraldus on ajalooliselt kinnistunud erinevatel põhjustel: turismipiirkondade töö hooajalisus, väike-ettevõtete lai levik, suured traditsioonilised perekonnad.

1.1.2 Juhutööde seadusandlik taust

Tihti käsitletakse juhutööde tegemist kui tähtajalise töölepinguga töötamist, kuigi enamasti on Eestis kasutusel olevad tähtajalised töölepingud siiski pikemaajalised kui juhutöö definitsioon ette näeb. 2017. aastal avalikustatud Eesti tööjõu-uuringu andmeil töötas 2015. aastal Eestis tähtajalise lepingu alusel vaid 3% töötajatest, sellest vähem oli tähtajalisi töötajaid Leedus ja Rumeenias. Euroopa Liidu keskmine tähtajaliste töötajate osakaal oli 11% (Kaldmäe 2017: 110). Suurim lühiajaliste töötajate osakaal on olnud Poolas ja Hispaanias (ILO 2015: 5). Üheks põhjuseks on kehtiv Töölepingu seadus, mis võimaldab tähtajalist töötamist vaid piiratud juhtudel: eeldatakse, et tööleping sõlmitakse tähtajatult. Tähtajalise töölepingu võib sõlmida kuni viieks aastaks, kui seda õigustavad töö ajutisest tähtajalisest iseloomust tulenevad mõjuvad põhjused, eelkõige töömahu ajutine suurenemine või hooajatöö tegemine. Kui tööülesandeid täidetakse renditööna, võib tähtajalise töölepingu sõlmida ka juhul, kui seda õigustab töö ajutine iseloom kasutajaettevõttes (TLS § 9).

Kui Euroopa Liidus on tähtajalised lepingud enam levinud madalama haridustasemega ja nooremate inimeste seas, siis Eestis on tähtajalistel töökohtadel töötamine levinud pigem kõrgema haridustasemega töötajate seas – tähtajalise lepinguga töötavate kõrgharidusega töötajate osakaal kõikide kõrgharidusega töötavate inimeste hulgas oli 2015. aastal 10% ja kesk- või madalama haridustasemega töötajate hulgas 3%. Seda näitlikustab veelgi tõsiasi, et enim kasutatakse

tähtajalisi lepinguid juhtide ja tippspetsialistide puhul, kes moodustavad tähtajalise lepinguga töötavatest inimestest 62%. (Vallistu *et al.* 2017: 110-111)

Eestis reguleerib töölepingulisi suhteid võlaõigusseadus. Kui eesmärk on reguleerida konkreetse ülesande täitmist (nt tõlketöid, artikli kirjutamist, loengu pidamist, millegi tootmist vms), siis on kasutusel käsundusleping. Kui on vaja reguleerida konkreetse tulemuse saavutamist konkreetseks kuupäevaks, siis kasutatakse tavaliselt töövõtulepingut (nt ukse paigaldamise ja seina värvimise, transporditeenuse puhul). Kui aga tahetakse reguleerida tulemuse saavutamise protsessi ja soovitakse tegevust juhtida, tuleb sõlmida tööleping. (Taal 2015: 2) Juhutööde puhul on Eestis kasutusel ka mitmed *flexi*-tööga seotud lepingud, mis antud käsitluse alla käivad, ja mida eraldi uurimistööküsimustikus välja toodud pole: näiteks maaklerilepingu puhul kohustub üks isik (maakler) vahendama teisele isikule (käsundiandja) lepingu sõlmimist kolmanda isikuga või osutama kolmanda isikuga lepingu sõlmimise võimalusele, käsundiandja aga kohustub maksma talle selle eest tasu (maakleritasu). Maaklerilepingule kohaldatakse käsunduslepingu kohta sätestatud. (VÕS § 658)

Töölepingu seadus eeldab, et kui tööd tehakse tasu eest, on tegu töölepinguga. Samas kehtib põhimõte, et kui töö tegemiseks kohustatud isik on töö tegemise viisi, aja ja koha valikul olulisel määral iseseisev, siis töölepinguga tegu ei ole. Eeltoodu tähendab, et kui poolte vahel tegelikult kokkulepitud töötingimuste järgi allub töötaja tööandja juhtimisele ja kontrollile, on tegu töölepinguga. Seevastu töövõtulepinguga kohustub üks isik (töövõtja) valmistama või muutma asja või saavutama teenuse osutamisega muu kokkulepitud tulemuse (töö), teine isik (tellija) aga maksma selle eest tasu. (Taal 2015: 3, Blanpain, Hendrickx & Waas 2016: 193) Sii alla mahub oma olemuselt ka frantsiisileping, mille puhul frantsiisi omandaja on kohustatud rakendama kellegi teise poolt loodud süsteemi, kuid omal vastutusel ja riisikol.

ILO (2015) käsitleb lühiajalise töö vormidena samuti käsunduslepingu või töövõtulepingu (*project or task-based contracts*) alusel reguleeritud või tähtajalise töölepinguga (*fixed-term contracts*) sätestatud töösuhteid.

Ajalooliselt on Eestis pikaajaline traditsioon kasutada juhutööd mitteametlikult töötamise vormina ehk varimajanduse osana. Kuigi ümbrikupalga fenomen on suurema osakaaluga teatud valdkondades ja pikaajalise töösuhte puhul (nt ehitussektoris ja kaubanduses), mängib see olulist rolli ka juhutöödes. (Vallistu *et al.* 2017: 132)

Gaabriel Tavits (Blanpain *et al.* 2016: 193-197) võtab kokku juhutööde hetkeolukorra Eesti seadusruumis: antud töövormi puhul ei ole Eestis loodud piisavaid õiguslikke tagatise, seega on töövorm Eestis vähe levinud. Töölepingu alusel töötades peavad tööandja ja töötaja kokku leppima töö ajas ja kohas, seetõttu pole nii-öelda 0-tunni töölepingud Eestis mõeldavad ega kasutatavad. Ometi teised uuringud nende esinemist kinnitavad. Antud magistr töö raames on 0-tunni lepingud ja miinimum-maksimum töötundidega lepingud alajaotusesse sisse jäetud, kuid töö autor nõustub, et õiguslik võimalus nende lepingute sõlmimiseks tegelikkuses puudub.

Teisi lepinguvorme, töövõtuleping ja käsundusleping, saab kasutada ka juhutöötajate tööle värbamisel, kuid oluline on meeles pidada, et sellisel juhul puuduvad töötajal olulised sotsiaalsed tagatised. Tavits toob samuti välja FIE-de kasutamise lühiajaliste töötajatena, mis esmapilgul jätab mulje kahe ettevõtte koostööst, kuid tegelikkuses seda pole. Kolmas kitsaskoht on Tavitsi arvates nii-öelda vabatahtlik töö, mille eest tegelikult makstakse ümbrikupalka.

Hea praktika näitena saab siinkohal välja tuua Austria, kus õigusruum on püsinud stabiilsena, kuid paindlike töövormide populaarsusest tingituna on tehtud olulisi muudatusi töölepingus sätestatud töötundide ja tööülesannete määratlemises. Näiteks peab 0-tunni töölepingus olema kirjas töötundide arv, mida tööandja töö tegijale tagab, aga kui töötunde tuleb kokku vähem, pakutakse töötajale kompensatsiooni. Rebhahn (Davulis 2017: 283) märgib ära, et juhutööd või osalise tööajaga tööd saab pidada probleemiks vaid siis, kui töötaja ise sooviks töötada rohkem. Austrias on sellist soovi avaldanud vaid 16% lühiajalistest töötajatest.

Kokkuvõtteks saab öelda, et 2000ndate aastate alguses kasvanud huvi paindliku töökorralduse vastu ja selles vallas tehtud uuringud näevad paindlikkuses nii ohumärke kui suurt potentsiaali, eelkõige on tarvis uurida paindlikkuse alaliike (töökohasisene ja -väline) ning hea / halva paindlikkuse alajaotust. Käsitatud teoreetilises uuringutes paindlikkuse ja paindliku töökorralduse kohta vastuolu esile ei kerkinud, aga sama ei saa öelda õigusandliku käsitluse kohta. Tegelikuses ei toeta praegu Eestis kehtiv Töölepingu seadus juhutöö tegemist ning soosib suulisi kokkuleppeid. Juhutöö alaliikidena saab kasutusel olla vaid lühiajaline töö.

1.2 Töömotivatsioon

Töömotivatsiooni tagamine ja kontrollimine on iga ettevõtte jaoks üks keerulisemaid ja olulisemaid ülesandeid. Konkurents on läinud tihedamaks, traditsioonilised värbamismeetodid toimivad üha harvem ja töötajad on keskmiselt ühel töökohal järjest lühemat aega (Soa 2017: 10-11). Iga tööandja unistuseks on töötaja, kes toimib ennast juhtivalt ja entusiastlikult, lähtudes oma tööülesannetest ja ettevõtte üldisest strateegiast.

Mitchell (1982) seletas töösooritust kui kogumit motivatsioonist, töökeskkonnast ja töötaja oskustest. Motivatsioon on seega oluline faktor, mis tagab parima võimaliku töösoorituse.

Abraham Maslow (2007: 76-88) 1943. aastal loodud vajaduste püramiidi kohaselt on inimesed motiveeritud oma vajadusi rahuldama hierarhilises järjekorras. Kui alama astme vajadused on mõõdukalt rahuldatud, ei toimi nad enam motiveerivalt ning seda saab teha ainult kõrgema astme seni veel rahuldamata vajadus. Püramiidi esimeseks astmeks on füsioloogilised vajadused. Püramiidi teisel astmel paikneb vajadus turvatunde järele, kolmandal armastuse- ja kuuluvustunde vajadus, neljandal astmel vajadus tunnustuse järele ning viimasel eneseteostusvajadus. Igale järgnevale motivatsiooniastmele jõudmiseks on vaja eelnevad (vähemalt mõõdukas osas) saavutada.

Herzbergi (1959) motivatsiooni kahe faktori teooria võtab vaatluse alla hügieeni- ning motivatsioonifaktorid. Hügieenifaktorid on töömotivatsiooni hoidmisel ja tekkimisel esmatähtsad. Nende alla kuuluvad näiteks töötasu, organisatsioonikultuur ja töö sisu, sotsiaalkindlustus, staatus, suhted töökaaslastega, kindlustunne. Kui need on tagatud ega põhjusta probleeme, saab rääkida positiivsetest motivatsioonifaktoritest nagu eduelamus, vastutustunne, arenguvõimalused, tunnustus. Sarnaselt Maslow' vajaduste püramiidile, on Herzberg veendunud, et esmalt peavad olema tagatud hügieenifaktorid, et motivatsioon saaks tekkida ja kasvada. (Gawell 1997) Herzbergi uuringu uudsus ja olulisus seisneb aga selles, et faktorid, mis inimesi motiveerivad tööd tegema, erinevad faktoritest, mis neid töö puhul häirivad. Motiveerivate faktoritena toob Herzberg (2003: 53-62) välja näiteks huvitavad tööülesanded, oma potentsiaali realiseerimise, vastutustunde. Häirivate faktoritena aga hoopis ebameeldiva juhtimisstiili ja töökeskkonna puudujäägid, mis ei ole otseselt motivatsiooniga seotud.

Fuller (1962) seab samuti esikohale bioloogiliste vajaduste täitmise ja kui need on täidetud, saab rääkida inimese motivatsioonist kui mitmesuguste motiveerivate faktorite koosmõjust.

Motivatsiooni defineerib ta kui inimese intensiivsust, suunda ja püsivat jõupingutust, et saavutada konkreetne eesmärk. (Weibell 2011)

Craig C. Pinder (2008: 11) defineerib töömotivatsiooni kui üksikisiku püüdlust heaolule, mis määrab tema töökäitumise suuna, intensiivsuse ja kestvuse.

Motivatsiooni tagamise ja kasvatamisega tegelevad ka paljud kaasaegsed uurijad luues erinevaid karjääriplaneerimise mudeleid ning teooriad. Näiteks töö kohandamise (*job crafting*) teooria loob otsesed paralleelid indiviidi isiklike huvide, väärtuste ja oskuste ning töömotivatsiooniga. Muutes töökoha piire (tööülesandeid, tööaega ja kasutades muid paindliku töökorralduse võimalusi) töötajale sobivamaks, suureneb töö tähenduslikkus töötaja jaoks ning seeläbi tõuseb ka motivatsioon ja pühendumus (Wrzesniewski & Dutton 2001: 183-184).

Eelpool käsitletud motivatsiooniteooriad lähtuvad motivatsiooni uurimisel inimese vajadustest ja nende rahuldamise astmest, kuid E. L. Deci ja R. M. Ryan on 1982. aastal motivatsiooni hindamiseks välja töötanud enesemääratlemisteooria (SDT – *self-determination theory*), mida on edasi arendanud M. Gagné (2014) ning Gagné *et al.* (2015). Kuna antud käsitlus on hetkel populaarseim ja lubab kaardistada töömotivatsiooni võimalikult erinevate motivatsioonifaktorite koosmõju kaudu, on teooriat käsitletud eraldi alapeatükina.

1.2.1 Enesemääratlemisteooria

Motiveeritud inimene on liikumises, aktiivselt pürgimas mingi eesmärgi poole. Inimene, kes ei tunne soovi oma tegudega mingeid tagajärgi saavutada, on seega mitte motiveeritud. Enamik inimesi, kellel on eesmärk midagi saavutada või tööd teha, soovivad seega teada kui palju motivatsiooni on vaja ja millest selle püsimine ning tekkimine sõltub. (Deci & Ryan 2000a: 54). Teooria kohaselt on inimestel kolme liiki motivatsiooni (Lumberg 2017, Deci & Ryan 2000b: 237-239):

1. **Sisemine motivatsioon** (*intrinsic motivation*): Inimene on sisemiselt motiveeritud, kui ta otsib endale väljakutseid, tahab areneda ja oma potentsiaali maksimaalselt rakendada. Töö on huvitav ja inimene ei tee seda mitte rahalise tasu, vaid eduelamuse ja positiivsete emotsioonide pärast. Deci ja Ryan (2000b: 233) on siinkohal toonud paralleele Csikszentmihalyi *Flow* teooriaga, mille kohaselt inimene läheb niivõrd ülesande sisse, et pingutus on võimalikult optimaalne ja seda ei tunnetagi. Teooria eesmärgiks on inimese

õnnetunde äratundmine ja pikendamine, motivatsioon tekib kui ülesanne on kooskõlas indiviidi tugevuste, oskuste ja väärtustega (Kawamura 2014).

2. **Väline motivatsioon** (*extrinsic motivation*): Tegutsema panevaks jõuks on hirm karistuse, hukkamõistu, töökaotuse vms ees ning soov saada pingutuse eest tasu.
3. **Amotivatsioon** (*amotivation*): Seisund, milles ei soovita midagi teha, sest ei usuta, et pingutusel võiks olla tagajärgi. Töötaja ei näe oma töö mõtet ning võib kas tegevust vältida või tegutseda harjumusest.

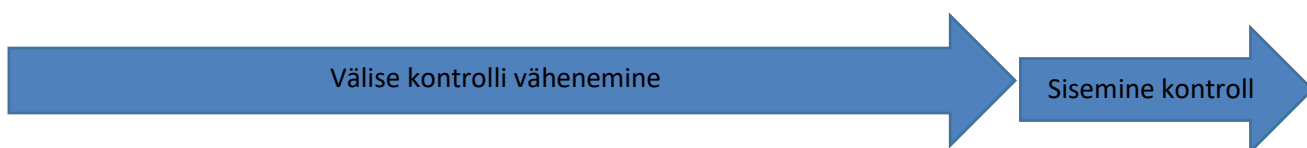
Sisemiste motivatsioonifaktorite olemasolu on seostatud suurema õnnetunde, parema tervise ja psüühikaga. Samas väliste motivatsioonifaktorite või amotivatsiooni esinemine pikas perspektiivis võib kaasa tuua terviseprobleeme ja vaimseid hädasid, olla rusuv ja viia seisundini, kus inimene ei soovi üldse edasi tegutseda (Deci & Ryan 2000b: 247).

Kui varasemalt keskendusid motivatsiooniteooriad välistele faktoritele (füsioloogilised ja bioloogilised vajadused), siis Deci ja Ryan käsitlevad motivatsiooni kui inimese sisemist tungi, saavutusvajadust. Inimene on ennast juhtiv, sisemise „minaga“ teovõimeline ja autonoomne isiksus. Sealjuures arvestatakse, et põhilised füsioloogilised vajadused peavad olema (vähemalt mõõdukalt) täidetud, kuid tähelepanu keskmesse tõstetakse põhilised psühholoogilised vajadused. (Deci & Ryan 2017: 82-83)

Enesemääratlemiseteooria laiahaardelisus ja populaarsus seisneb selles, et teooriat on võimalik kohandada paljude erinevate sotsiaalsete situatsioonide uurimiseks. Tegemist ei ole vaid töömotivatsiooni mõõteriistaga, seda saab kasutada ka peredünaamika, klassisuhete, meeskonnatöö jm kultuuriliste, poliitiliste või sotsiaalsete nähtuste uurimiseks (Deci & Ryan 2017: 4). Aastal 1985 löid teooria autorid visuaalse motivatsiooni kontinuumi mudeli (Tabel 2), mis aitab paremini mõista erinevate motivatsioonifaktorite esile kerkimist ja mõju. Kontinuumi mudel on alljärgnevalt esitatud tabeli kujul ning tõlgitud töö autori poolt eesti keelde Deci ja Ryani põhjal.

Tabel 2. Motivatsioonifaktorite esile kerkimine ja mõju

Amotivatsioon	Väline motivatsioon				Sisemine motivatsioon
Regulatsiooni ei ole	Väline regulatsioon	Pealesurutud regulatsioon	Omaks võetud regulatsioon	Integreeritud regulatsioon	Sisemine regulatsioon
Piiratud valikud, puudulik eneseteostus	Väline kontroll, sõltumatud tasud ja karistused	Oluline on väline heaskiit: konkurents, au, häbitunne	Tunnetatud isiklik vajadus, väärtushinnangud	Inimese sisemise minaga ühildatud regulatsioon	Heaolu, rahuldustunne, eduelamus



Allikas: Autori koostatud, Deci ja Ryani (2000a: 61, 2000b: 237) põhjal.

Hiljem töötasid Gagné *et al.* (2015) enesemääratlemise teooriast lähtuvalt välja mitmemõõtmelise töömotivatsiooni skaala (MMTMS), mis jagab motivatsiooni kuueks faktoriks lähtuvalt motivatsiooni kontiinumi mudelist (Lisa 2): amotivatsioon, väline sotsiaalne mõjutatavus, väline materiaalne mõjutatavus, ülekantud mõjutatavus, isiklik regulatsioon ning sisemine motivatsioon. Vastajatele esitatud väited peegeldavad tugevalt töötaja panuse ja töösoorituse omavahelist seost, mida antud magistritöös analüüsida soovitakse. Teisalt pakub MMTMS võimalust töömotivatsiooni uurida vaid töötajate vaatepunktist ning kaldub ehk liigselt psühholoogiavaldkonda. Antud magistritöö kontekstis kaalusid skaala plussid üles võimalikud miinused.

Kui paindlikud töövormid on tekkinud survest asendada traditsioonilised töövormid uutega, mis pakuvad mitmekesisemat eneseteostusvõimalust ja rohkem tasakaalu eluvaldkondade ja -rollide

vahel, siis töömotivatsiooni puhul räägitakse samuti varasema peamise motivaatori, töötasu, asendumisest uutega. Rääkides Y- ja Z-generatsiooni ootustest, millele keskendub järgmine alapeatükk, tuuakse üha enam välja paindlikku töökorraldust, isiklikku arengut, koolitus- või sportimisvõimalusi. Eelnimetatud faktoreid võib Deci ja Ryani (2000) ning Gagné *et al.* (2015) käsitluses kokku võtta märksõnaga sisemine motivatsioon.

Motivatsiooni uurimisega on aktiivselt tegeletud peaaegu terve sajandi, kuid teema aktuaalsus pole ajaga vähenenud. Küll aga on teadlikumaks muutunud inimesed ise – nii töötajad kui tööandjad – oma võimalustest, soovidest ja väärtustest.

1.2.2 Erinevate põlvkondade töömotivatsioon

Kuna tööeline elanikkond on vananevas trendis ning samaaegselt muutub töö tegemise reaalsus päev-päevalt innovaatilisemaks ning paindlikumaks, on esmatähtis analüüsida põlvkondade vahelisi suhteid tööpostil, nende erinevaid oskusi, väärtusi, õpistiile ja ootusi. Nelja põlvkonna kooseksisteerimine tekitab paratamatult muudatusi organisatsioonikäitumises, valdkondade populaarsuses ja kõrgharidusele seatud ootustes. (Helyer & Lee 2012)

Lühidalt öeldes väidab generatsioonide teooria, et ajajärk, millesse inimene sünnib, jätab jälje tema iseloomuomadustesse ja väärtushinnangutesse. Arengupsühholoogiast on teada, et olulisimad aastad inimese arengu jaoks on sünnist kuni põhihariduse omandamiseni, samad aastad on ka põlvkondade erinevuse uurimisel määrava tähtsusega (Strauss & Howe 2007: 41). Esimesed tõsiseltvõetavamad generatsioonide uuringud tegi sakslane Karl Mannheim 1920-1930. aastatel. Hiljem võttis Mannheimi uuringu aluseks ka antropoloog Margaret Mead, kes uuris Polüneesia kultuure.

Kaasaegsemaid uuringuid on Euroopas läbi viinud Morris Massey, Pierre Bordieu, Jose Ortega jt, kuid rohkem populaarsust kogus generatsioonide teooria tänu Neil Howe'i ja William Straussi uuringutele 1990ndatel. Duo populaarseim teos on 1991. aastal ilmunud „Generatsioonid“. Eesti kontekstis on suuremate ettevõtete personalijuhid juba generatsioonide vahelisi erinevusi silmas pidades muutusi sisse viinud või planeerinud, samuti on ilmunud hulgaliselt artikleid, kuidas Y- ja Z-generatsiooni värvata, motiveerida ja tööl hoida. Ka Ulrich (1998) leiab, et personalijuhtimine ei ole kunagi olnud aktuaalsem ja olulisem, sest iga ettevõtte suurim väljakutse tänasel tööturul on muutustega adapteerumine ja kaasa minemine.

Samuti on eestindatud põlvkondade nimetused, millega on tegelenud ajakirjanik ja blogija Vahur Koorits (2012). Koorits käsitleb oma 2012. aasta blogipostituses „Suur põlvkonnavahetus Eestis“ Beebibuumi põlvkonda Nõukogude põlvkonnana, X-generatsiooni Vahepõlvkonnana ning Y-generatsiooni Euroopa põlvkonnana. Mõisted aitavad paremini aru saada konkreetsetel ajaperioodil kasvanud eestlasi mõjutanud sündmustest ja leida seoseid nende tööeetika ning -normidega, kahjuks ei ole Kooritsa käsitus siiski laiemat kajastust leidnud.

Straussi ja Howe'i järgi on hetkel tööturul tegutsevaid generatsioone kolm, kuid esimesi samme astuvad ka neljanda esindajad. Juhutoid on suure tõenäosusega Z-generatsioon juba teinud. Statistikaameti andmetel töötas 2016. aasta III kvartalis 41% 15-24aastastest noortest, mis on viimase 15 aasta kõrgeim noorte tööhõive määr.

Eesti noorte suurt aktiivsust tööturul kinnitab ka 01.11.2017 avalikustatud SEB noorte finantskäitumise uuring, mille kohaselt keskmine eesti noor vanuses 18-25 töötab ja käib koolis samaaegselt.

Strauss ja Howe jagavad põlvkondi alljärgnevalt (Meister & Willyerd 2010: 54-63):

- 1. Traditsiooniline põlvkond** (sündinud enne 1945. aastat) – Iseloomustab suur autoriteedi austus ja lojaalsus. Tihti töötati ühel elukutsel ja samas organisatsioonis kümneid aastaid või isegi terve elu. Nad on säästlikud ja kannatlikud. Töö õpetab, kuid töö õpitu on kasulik eelkõige organisatsioonile mitte töötajale isiklikult. Haridus on privileeg ja unistus.
- 2. Beebibuumi põlvkond** (1946-1964) – Iseloomustab suur tööeetika ja lojaalsus. Kollektiivis on nad inimesed, kes teevad tööd hommikust õhtuni ja tihti ka öötundidel, rabelevad mitmel töökohal korraga ega oska puhata. Leiutasid 60tunnised töönädalad.
- 3. X-põlvkond** (1965-1976) – Iseseisev ja ettevõtlik. Seavad au kohale töö- ja eraelu tasakaalu. Tegelevad lisaks tööülesannetele ka hobide ja perekonnaga. Kollektiivis pigem inimesed, kes kella kukkudes koti haaravad ja jooksu panevad. Oluline on paindlik töökeskkond ja konstruktiivne tagasiside. Töötavad selleks, et elada ning väärtustavad tulemust mitte tööprotsessi.
- 4. Y-põlvkond / Millenniumipõlvkond** (1977-1997) – Mõtestas uuesti töö ja õppimise kogemuste saamiseks. Ei tee asju automaatselt, käsu peale, vaid peavad olema kindlad selle toimimises ja vajalikkuses. Väärtustavad paindlikku tööaega ja vabadust ise oma tegevusi planeerida. Töötavad hea meelega kodukontoris või enda loodud keskkonnas, tihti ka ringi

liikudes või hoopis teisest riigist. Olulised on isiklik areng ja saavutused, on kiired lahkuma, kui motivatsioon kaob. Pigem näevad karjääri kui mitme horisontaalse tööperioodi järgnevust, õpivad pidevalt juurde ja arenevad.

Selle põlvkonna esindajaid on juba praegu tööturul äärmiselt palju. OSKA raporti hinnangul moodustavad Y-põlvkonna esindajad aastal 2025 75% kogu maailma töötajatest ehk u 2,25 miljardit inimest (Pärna 2016: 49, Taruste 2017).

5. Z-põlvkond / põlvkond 2020 (sündinud alates 1998. aastast) – On terve oma elu kasvanud üles digitaalses ühiskonnas. Hetkel läheb veel mõned aastad aega enne kui Z-generatsioon tõeliselt töömaailma siseneb, kuid juba praegu ollakse arvamusel, et nad on tulevikus kõige liikuvamad töökohtade vahel. Pigem ei soovi ühe ettevõtte heaks täiskohaga töötada, on avatud paindlikele töövormidele ja juhutöödele. Otsivad muutusi ja enesetäiendusvõimalusi. Hindavad sisukat ja mõtestatud tööd, kõige vähem sallivad kellast kellani töö tegemist. Motiveerivad võimalused ja ühised eesmärgid, ennast juhtivad töötajad.

6. Mõningad populaarteaduslikud allikad (*Forbes, New York Times* jt) väidavad, et Z-põlvkonnale järgneb **Alfa**, kelle sünniaastad algavad umbkaudu aastaga 2010.

Bolland ja Lopes (2014) jagavad generatsioone veidi erinevalt: sündinud enne aastat 1945 – Sõjajärgne põlvkond, sündinud aastatel 1946-1964 – Buumipõlvkond, sündinud aastatel 1965-1979 – X-põlvkond, sündinud alates aastast 1980 – Y-põlvkond.

Ka Straussi ja Howe'i hilisemas artiklis (2007: 48) on sünniaastad natukene muutunud võrreldes varasema käsitlusega: Traditsiooniline põlvkond (sündinud enne aastat 1942), Beebibuumi põlvkond (1943-1960), X-põlvkond (1961-1981), Y-põlvkond (1982-2005). Seega võivad erinevate autorite käsitluses sünniaastad ja põlvkondade nimetused varieeruda, kuid olulisemad on neile omased töönormid ja väärtused, maailma tajumise viis ja töö motivatsioonifaktorid. Käesoleva magistr töö raames küsitakse põlvkondade sünniaastaid vastavalt Straussi ja Howe'i klassikalise jaotusele, mis on magistr töös esitatud Meistri ja Willyerdi nägemuse põhjal.

Ka Pitt-Catsoupes *et al.* (2009) käsitlevad töö paindlikkuse olulisust generatsioonide teooriast lähtuvalt: näiteks paindlik tööajakorraldus on 4. kohal Y-generatsiooni seas, 3. kohal X-generatsiooni esindajate seas, 4. kohal Beebibuumi põlvkonna jaoks ja 3. kohal Traditsioonilise põlvkonna esindajate jaoks. Üldistavalt võib väita, et kuigi põlvkondade vahelisi erinevusi esineb, peavad kõigi põlvkondade esindajad töö paindlikkust oluliseks faktoriks töö valimisel. Töö

kohapaindlikkust peavad olulisemaks aga nooremad põlvkonnad – Y ja Z (Lyons, Schweitzer & Eddy 2015).

Stynen, Forrier ja Sels (2014) keskendusid vanemaealiste töötajate töemotivatsioonile töötasu paindlikkust uurides ning kasutasid meetodina eelpool nimetatud enesemääratlemisteooriat. Jõutakse järeldusele, et vanemaealised inimesed on negatiivsemalt meeletatud töötasu ettearvatustele kui nooremaealised, kelle jaoks töötasu ebaregulaarsust ning ette nägematu elustiil suurt probleemi ei valmista.

Rääkides töö- ja pereelu ühildamisest on Bennett, Beehr ja Ivanitskaja (2017) välja toonud, et Y-põlvkond on kõige töökeskem ning Beebibuumi põlvkond kõige perekeskem. X-põlvkonnal on uuringu tulemuste järgi kõige raskem töö- ja pereelu vahel tasakaalu leida, samas võib arvata, et kuna X-põlvkonna jaoks on töö- ja pereelu tasakaal kõige olulisem, on nad selle analüüsimisel ka kriitilisemad.

Selline uudne situatsioon tööturul, kus koos töötavad nelja või viie erineva põlvkonna esindajad, on kaasa toonud nihke töö mõtestamises ja karjääriplaneerimises. Kaasaegne inimene peab olema paindlik ja võtma vastutuse oma karjääriplaneerimise eest, valmis elukestvaks õppeks ja pidevaks lisategevuseks: täiendõpe, vertikaalne karjäär ja töö- ning eraelu tasakaal on siinkohal võtmesõnadeks. (Pöld 2017)

2. EMPIIRILINE UURING

Magistritöö eesmärgi saavutamiseks ja uurimisküsimustele vastuste leidmiseks viidi läbi kvantitatiivne uuring, milles kasutati Gagné *et al.* (2015) mitmemõõtmelisest töömotivatsiooni hindamise skaalat (MMTMS). Samuti analüüsiti juhutöö paindlikkust ning selle olulisust vastajate jaoks ja kaardistati uuringus osalejate arvamus juhutöö positiivsete ning negatiivsete aspektide ja takistavate ning soodustavate tegurite kohta.

Läbiviidud uuringu tulemusel joonistub selgem pilt juhutöö tegemise hetkeseisust Eestis ja juhutöötajate töömotivatsioonist, mille analüüsile ja järelduste tegemisele keskendub kolmas peatükk. Samuti saab uuringu tulemuste analüüsist ülevaate juhutöö paindlikkusest ning erinevate juhutöö alaliikide populaarsusest Eestis, pakkudes nii sisendit järgnevatele uuringutele muude paindlike töövormidega või tööandjate, personalitöötajate ja ettevõtete seas, kes juhutöötajaid värbavad.

2.1 Uuringu eesmärk ja uurimisküsimused

Magistritöö eesmärgiks on välja selgitada, millised on juhutöö tegijate jaoks motiveerivad faktorid ja kuivõrd on juhutöö puhul tegemist töökohasisese paindlikkusega. Samuti otsitakse motivatsiooni, paindlikkuse ning põlvkondade teooria vahelisi seoseid. Uurimisküsimused on järgnevad:

1. Milline on juhutöö tegijate töömotivatsioon?
2. Millised on juhutöötaja jaoks selle töövormi positiivsed ja negatiivsed aspektid?
3. Millisel määral on juhutöö puhul tegemist töökohasisese paindlikkusega ja kui oluline on töövormi paindlikkus erinevate põlvkondade esindajatele?
4. Millisena tajuvad juhutöötajad ühiskonna hoiakut antud töövormi suhtes?

Eesmärgi saavutamiseks viiakse läbi kvantitatiivne uuring (Lisa 3) inimeste seas, kes omavad kokkupuudet juhutööga ja on *Facebooki* juhutöid vahendavate gruppide liikmed. Uuringu kaudu hinnatakse töötaja töömotivatsiooni ning analüüsitakse juhutöö positiivseid ja negatiivseid aspekte vastajate jaoks. Samuti esitatakse küsimusi juhutöö paindlikkuse kohta.

Töömotivatsiooni hindamisel ja analüüsimisel Gagné *et al.* MMTMS skaala kaudu soovitakse välja selgitada, kas juhutöö tegemise puhul domineerib sisemine, välimine või amotivatsioon ning millised on põhilised motiveerivad faktorid juhutöötajate jaoks.

Lisaks aitab uuring välja selgitada, milline on Eestis kõige populaarsem juhutöö alaliik: töö väljakutsel (0- tunni lepinguga või miinimum-maksimum töötunni lepinguga) või lühiajaline töö (projektitöö, hooajaline töö, õpilas- või üliõpilastöö), kas erinevused on nähtavad erinevate põlvkondade esindajate seas ja millistes valdkondades on juhutöö tegemine enam levinud.

2.2 Uuringu meetod ja protseduur

Uurimismeetodina kasutatakse struktureeritud ankeetküsimustikku (Lisa 3), mille esimeses osas palutakse täpsustada vastaja andmeid: sugu, vanus, haridustase, kas omatakse põhitöökohta või muud regulaarset sissetulekut. Kuna uuringu tulemusi soovitakse siduda Howe'i ja Straussi põlvkondade teooriaga, on küsitud vastaja vanust vastavalt teooria sünniaastate vahemikule, mis on esitatud magistritöö teoreetilises osas.

Töö teise ploki küsimused keskenduvad juhutööle: täpsustatakse, millise juhutöö vormi kaudu tööd tehakse / tehti ning millises valdkonnas (võimalik valida kuni 3 vastusevarianti). Samuti on esitatud küsimusi juhutöö positiivsete ja negatiivsete külgede kohta ning juhutöö tegemist takistavate ning soodustavate tegurite kohta vastaja arvates. Hiljem need avatud vastused grupeeritakse ja esitatakse üldistatud kujul. Samuti uuritakse, millise lepinguvormiga viimati juhutööd tehti. Viimane küsimus võimaldab luua seoseid tööturu statistikaga ning kinnitada või lükata ümber ajutise töö osakaalu varimajanduses.

Kolmandas küsimuste plokis keskendutakse töömotivatsiooni puudutavatele teguritele lähtudes Gagné *et al.* (2015) MMTMS skaalast, mille lähtekohaks on eelpool käsitletud Deci ja Ryani enesemääratlemise teooria (Lisa 2 ja 3). Esitatud 19 väidet lubavad analüüsida kuut motivatsioonifaktorit (Gagné *et al.* 2015: 196): amotivatsioon, väline sotsiaalne mõjutus, väline materiaalne mõjutus, ülekantud mõjutus, isiklik regulatsioon ja sisemine motivatsioon. Väiteid palutakse hinnata 5-pallisel Likerti skaalal. Skaala vastusevariant 1 tähistab väitega absoluutset mittenõustumist või faktori ebaolulisust ja 5 täielikku nõustumist ehk maksimaalset olulisust vastaja jaoks.

Küsimustiku neljas, viimane, plokk sisaldab väiteid juhutöö paindlikkuse kohta. Tagamaks küsimustiku sidusust, on ka need esitatud Likerti 5-pallisel skaalal. 16 väitega küsimuste plokis on esitatud 8 väidet töökohasisese paindlikkuse kohta (aja-, koha- ja funktsionaalne paindlikkus) ning 8 väidet hea ning halva paindlikkuse (Karu 2007: 15-16, Wallace 2003: 19, Allen *et al.* 2015). Avatud küsimuste vastuseid analüüsiti kvalitatiivselt: saadud vastused koguti kokku, grupeeriti sarnasuste alusel ja esitati kokkuvõtlikult nii teksti- kui tabeli kujul (Tabel 1).

Uuring viidi läbi ajavahemikul 25.10-05.11.2017 *Facebookis* juhutöid vahendavate gruppide liikmete seas, keda on hinnanguliselt u 30 000 inimest. Oodatav vastanute arv on 100-150 inimest 12 päeva jooksul. Uuringule eelnes pilootuuring 23.-24.10.2017 viie vastajaga. Pilootuuringut rakendati veendumaks, et mõõtmiseks mõeldud asjaolud on otstarbekad uurimuse probleemide seisukohalt ja mõttekad uurijale (Hirsijärvi *et al.* 2005: 127), pilootuuringu raames saadeti veebiaadress küsimustikuga ning täpsustavad küsimused vastajatele e-posti teel, vastuseid koguti samuti kirjalikult.

Pilootuuringus osalejatel paluti lisaks küsimustiku täitmisele *online* keskkonnas *Google Forms* vastata kirjalikult ka järgmistele küsimustele:

- Kui kaua küsimustiku täitmine aega võttis?
- Kas väidete ja küsimuste sõnastus oli arusaadav ning üheselt mõistetav?
- Kas Likerti 5-palli skaala oli arusaadav?
- Kuidas hindate küsimustiku visuaalset poolt?
- Muud ettepanekud või tähelepanekud.

Pilootuuring saadeti viiele vastajale vanuses 22-57 ning kõigilt saabus ka vastus. Küsimustiku täitmine võttis kõigil vastanutel aega 10-15 minutit nagu töö autori poolt esialgselt hinnatud.

Väidete sõnastus oli üheselt mõistetav ja arusaadav, kaks vastanutest tõid välja motivatsiooniploki väidete kordumise. Samuti sooviti valida mitu erinevat valdkonda ja töövormi, sest otsida ja huvi tunda võib erinevate juhutöö vormide vastu. Uuringu tarbeks sai sõnastust muudetud, et näilist korduvust oleks vähem, ning lisati võimalus valida väljatoodud kahe küsimuse puhul kuni kolm vastusevarianti. Kuna üks pilootuuringus osalejatest on jurist, aitas ta sõnastada küsimust, mis on seotud lepinguvormidega.

Likerti 5-palli skaala oli kõigile pilootuuringus osalenud vastajatele arusaadav.

Visuaalset poolt hinnati neutraalseks ja kenaks, mis soodustas vastuste esitamist. Positiivse küljena toodi välja erinevate osade üksteisest eraldatus, mis muutis vastuste esitamise meeldivamaks ja arusaadavamaks.

Uuring viidi läbi 25.10.-05.11.2017. *online* keskkonnas *Google Forms*, uuringu analüüsiks kasutati programme MS Excel ja statistilist andmeanalüüsiprogrammi SPSS 24.0 *for iOS*, mis pakub head kaasaegset võimalust analüüsida ja hallata sotsiaalteaduslike uuringute tulemusi graafilises keskkonnas (Niglas 2013: 5). Lisaks saadi vastuste kohta ülevaatlikku statistikat otse *Google Forms* keskkonnast.

2.3 Uuringu valimi kujunemine ja kirjeldus

Uuringus kasutati tõenäosuslikku valimit, mille moodustavad inimesed, kes on töötanud, otsivad tööd või hetkel töötavad lühiajaliselt, juhutööl ning on *Facebooki* juhutöid vahendavatel lehekülgedel aktiivsed. Osalemise eelduseks oli kokkupuute omamine juhutööga.

Kõige populaarsem ja aktiivsem lehekülg lühiajaliste tööpakkumiste otsimiseks ja vahendamiseks on Töökuulutused / Haltuurad / Töö24, millel on 28 782 liiget. Põhilised valdkonnad on ehitus ja klienditeenindus, kuid leidub ka näiteks iluteenuste pakkujaid ja abiõpetajate otsijaid. Tegemist on üle-Eestilise leheküljega, vähesel määral otsitakse töötajaid ka Skandinaaviasse. Töö otsimine ja pakkumine on leheküljel tasuta.

Teine populaarne lehekülg on Otsin-Pakun-Tööd, millel on üle Eesti 11 867 liiget. Töö otsimine ja pakkumine on leheküljel tasuta, kuid kuulutuse kustutamine maksab 5 eurot. Peamised valdkonnad, milles tööd otsitakse või pakutakse on ehitus, klienditeenindus, puhastusteenindus. Leidub tööpakkumisi ka Skandinaaviasse. Samuti jagab lehe administraator seinale erinevaid värbamisega seotud artikleid ja aktuaalseid tööpakkumisi erinevatest tööportaalidest.

Lisaks eelnimetatud lehekülgedele, tegutseb väiksemaid, mis on enamasti maakonna- või linnapõhised: Tööpakkumised Tallinnas (2751 liiget), Tööpakkumised Tartus (3300 liiget), Tööpakkumised Tartus – lisatööd (4672 liiget), Tööd Pärnus – *jobs in Pärnu* (2985 liiget) jpm. Liikmete arv on esitatud 18.10.2017 seisuga ja muutub pidevalt. Kui tegu on aktiivse leheküljega, siis kasvavas joones.

Kasutajate üldist aktiivsust internetis arvesse võttes on alust arvata, et gruppide liikmed osaliselt kattuvad ning inimesed, kes juhutöödest huvituvad, on liikmed nii maakonnasiseses grupis kui üle-Eestilises. Uuringu tulemuste üldistamiseks ja akadeemilise uuringu eesmärgi täitmiseks oodatakse 120-150 vastanut, mis moodustab umbes 0,5% grupi Töökuulutused / Haltuurad / Töö24 liikmeskonnast.

Link küsimustikule ja kutse uuringus osalemiseks postitati 25.10.2017 alljärgnevatele lehekülgedele:

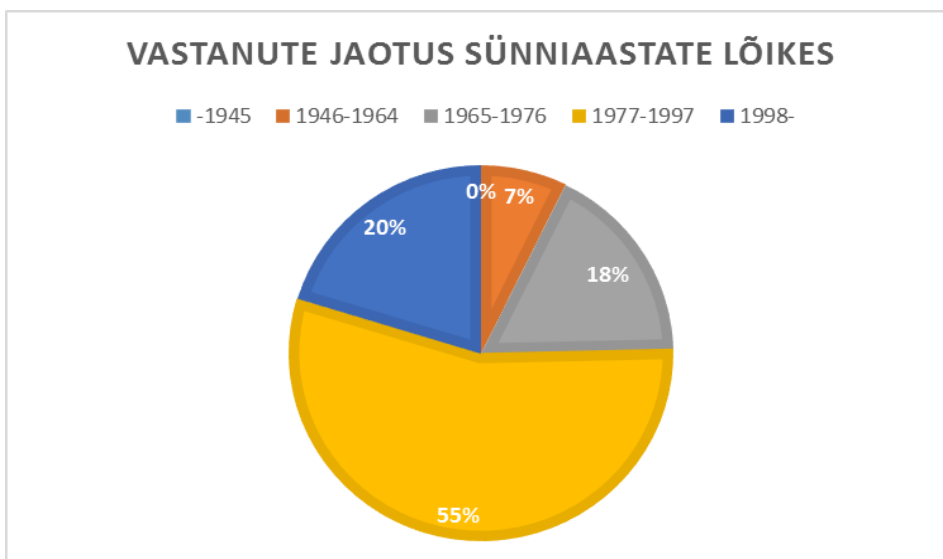
1. Töökuulutused / Haltuurad / Töö24
2. Otsin-Pakun-Tööd – lehe administraator keeldus avaldamast, sest tegu pole töökuulutusega.
3. Tööpakkumised Tallinnas ja Harjumaal
4. Tööpakkumised Tartus
5. Tööpakkumised Saaremaal
6. Tööpakkumised Pärnus
7. *GoWorkaBit* – lehe administraator keeldus avaldamast, sest tegu pole töökuulutusega.

Töö autor jagas üleskutset uuringus osaleda ka oma ettevõtte siseselt (SA Innove Põhja-Eesti Rajaleidja keskus) ja isiklikul *Facebooki* kontol. Lisaüleskutseid tehti ülepäeviti. Kõige rohkem vastuseid saabus esimesel päeval, mil oli 42 vastanut ja huvi küsimustiku vastu kõige suurem. Kokku osales uuringus 138 vastajat (N= 138), mis langeb kokku oodatava tulemusega ja lubab magistritöö kontekstis üldistusi teha.

2.3.1 Uuringus osalejate üldised andmed

Läbiviidud uuringus osales 138 inimest, kellest 118 ehk 85,5% olid naised ja 20 ehk 14,5% mehed.

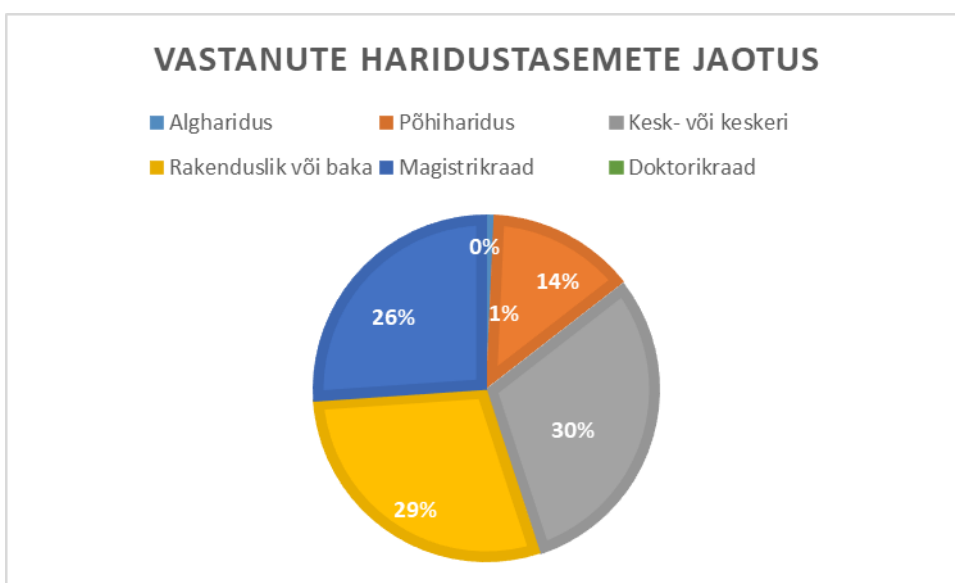
Mitte ühtegi vastanut ei olnud põlvkonnast, mille sünniaastad on väiksemad kui 1945 (Traditsiooniline põlvkond). 1946-1964 (Beebibuumi põlvkond) oli sündinud 7,2% vastanutest. X-põlvkonna esindajaid osales uuringus 17,4%. Y-põlvkond (1977-1997) oli uuringus kõige rohkem esindatud (55,1%). Z-põlvkond moodustas 20,3% (Joonis 1).



Joonis 1. Vastanute andmed sünniaastate lõikes (N=138)

Allikas: Autori koostatud

Haridustasemed olid vastavuses vanusega: kõige rohkem vastajaid omas kesk- või keskeriharidust (30,4%), 29% omas rakenduslikku kõrgharidust või bakalaureusekraadi, 26,1% magistrikraadi, põhiharidusega oli 13,8% ja 1 vastanu omas algharidust (0,7%) (Joonis 2).



Joonis 2. Vastanute haridustasemete jaotus (N=138)

Allikas: Autori koostatud

Üldistades võib öelda, et umbes pooled vastanutest olid uuringus osalemise hetkel lühiajalistele tööpakkumistele avatud ja pooled ei olnud. Kokku omas regulaarset sissetulekut 79% uuringus osalejatest. Kõik andmed on esitatud alljärgnevalt tabelis 3.

Tabel 3. Vastanute üldised andmed valimis

Sugu	Vastanuid (n)	Kokku (N)	Osakaal, %	SD
Naine	118	138	86%	0,355
Mees	20	138	14%	
Sünniaeg				
-1945	0	138	0%	0,189
1946-1964	10	138	7%	
1965-1976	24	138	17%	
1977-1997	76	138	55%	
1998-	28	138	20%	
Haridus				
Algharidus	1	138	1%	0,127
Põhiharidus	19	138	14%	
Kesk- või Keskeri	42	138	30%	
Rakenduslik või Bakalaureusekraad	40	138	29%	
Magistrikraad	36	138	26%	
Doktorikraad	0	138	0%	
Kas olete teinud lühiajalist tööd?				
Jah, 1 kord	21	138	15%	0,347
Jah, mitu korda	117	138	85%	
Kas otsite lühiajalist tööd?				
Ei	74	138	54%	0,219
Jah, aktiivselt	4	138	3%	
Jah, mitte aktiivselt	60	138	43%	
Kas omate püsivat sissetulekut?				
Põhikohaga töö	75	138	54%	0,179
Muu sissetulekuallikas	26	138	19%	
Lapsehoolduspuhkus	8	138	6%	
Ei	29	138	21%	

Allikas: Autori koostatud

Vaadates kokkuvõtlikku statistikat uuringus osalejate kohta võib väita, et enamik juhutöö tegijatest on Y- või Z-põlvkonnast (75,4%), vähemalt keskharidusega, omavad püsivat sissetulekuallikat ja on avatud juhutöö pakkumistele.

2.3.2 Vastanute kokkupuuted juhutööga

Kõige populaarsem valdkond, milles juhutööd teinud oldi või otsiti oli teenindus ja müük (64%). Antud küsimusele saabus 137 vastust (Tabel 4), üks vastajatest kommenteeris, et ei valigi valdkonda ning võtab vastu kõik, mida pakutakse. Populaarsuselt teine valdkond oli haridus,

kultuur, teadus (43%). Kolmandal kohal oli tervishoid ja sotsiaaltöö (12%). Ehitussektori osakaal uuringus oli 6%, kuid uuringus osalevaid mehi omakorda 14,5%. Võib eeldada, et kui oleks esindatud rohkem mehi, oleks antud valdkonna populaarsus suurem.

Tabel 4. Juhutöö valdkondade statistika valimis

Millises valdkonnas te juhutööd otsite / teinud olete?	Vastanuid (n)	Kokku (N)	Osakaal, %	SD
Ehitus ja kinnisvara	8	137	6	0,194
Teenindus ja müük	87	137	64	
Haridus, kultuur, teadus	58	137	42	
Tervishoid, sotsiaaltöö	17	137	12	
IT	8	137	6	
Põllumajandus	14	137	10	
Transport ja logistika	8	137	6	
Ärindus, pangandus, õigus	10	137	7	
Muu: Käsitöö	2	137	1	
Muu: Turism ja hotellindus	3	137	2	
Kokku valitud vastuseid	223			

Allikas: Autori koostatud.

Juhutöö alaliikidest oli populaarseim hooajaline töö (61%). Teisel kohal oli projektipõhine töö (40,4%). (Üli)õpilastööst oli huvitatud 27,9%, kõik kolm kuuluvad lühiajalise töö alaliikide hulka.

Lepinguvormidest oli kõige enam levinud suuline kokkulepe (34,1%), mis tõestab asjaolu, et töövorm on levinud suuremal määral kui ametlikud uuringud kinnitavad (Tabel 5). Teisel kohal oli töölepinguga töötamine (25%), kolmandal töövõtuleping (20%) ja viimasel käsundusleping (17%). Positiivse aspektina saab välja tuua, et vaid 4% märkisid vastuseks „ei tea“.

Tabel 5. Lepinguvormide statistika valimis

Millise lepinguvormiga te viimati lühiajaliselt tööl olite?	Vastanuid (n)	Kokku (N)	Osakaal, %	SD
Ei olnudki lepingut (suuline kokkulepe)	47	138	34	0,097
Töölepinguga	34	138	25	
Töövõtulepinguga	28	138	20	
Käsunduslepinguga	23	138	17	
Ei tea	6	138	4	

Allikas: Autori koostatud.

2.4 Uuringu tulemused

Läbiviidud uuringu tulemuste analüüsiks on kasutatud tabelarvutusprogrammi MS Excel ja statistilist andmeanalüüsiprogrammi SPSS 24.0 *for iOS*. Töö autor on andmete analüüsimisel kasutanud vastuste esinemise osakaalu (%), aritmeetilist keskmist (M) ja standardhälvet (SD). Motivatsioonifaktorite ploki väidete usaldusväarsuse mõõtmiseks arvutati sisemise reliaabluse koefitsient Cronbach'i alpha (α). Motivatsioonifaktorite ja paindlikkuse omavaheliste seoste analüüsimiseks kasutati Pearsoni korrelatsioonianalüüsi (r) ning generatsioonide lõikes erinevuste välja toomiseks dispersioonianalüüsi (One-Way ANOVA).

2.4.1 Motivatsioonifaktorite analüüs

Juhutöötajate motivatsioonifaktorite analüüsiks kasutati Gagné *et al.* (2015) MMTMS skaalat, mille raames on vastajale esitatud 19 väidet kuue erineva motivatsioonifaktori kohta. Väiteid paluti hinnata 5-pallisel Likerti skaalal, kus 1 = ei ole nõus ja 5 = nõustun täielikult esitatud väitega. Kõik saabunud vastused koos keskmise (M), standardhälbe (SD) ja skaala sagedusjaotusega (%) on väljatoodud magistritöö Lisas 4.

Analüüsimaks väidete sisemist reliaablust arvutati programmis SPSS reliaabluskoeffitsient Cronbach'i alpha (α), mis näitab mõõtmisvahendi sisemist püsivust. Motivatsiooniploki väidete $\alpha=0,760$, mida võib sotsiaalteaduslike uuringute puhul pidada usaldusväärseks tulemuseks. Lisaks kogu töömotivatsiooni küsimuste ploki sisemisele reliaablusele arvutati antud näitaja ka motivatsioonifaktorite puhul eraldi:

1. Amotivatsioon: väited nr 2, 9 ja 14 ($\alpha=0,54$)
2. Sisemine motivatsioon: väited nr 7, 11 ja 15 ($\alpha=0,85$)
3. Väline motivatsioon: väited nr 3, 8 ja 16 ($\alpha=0,80$)
4. Väline regulatsioon: väited nr 4, 12 ja 17 ($\alpha=0,67$)
5. Ülekantud regulatsioon: väited nr 1, 5, 10 ja 18 ($\alpha=0,53$)
6. Isiklik regulatsioon: väited nr 6, 13 ja 19 ($\alpha=0,81$)

Neljal faktoril on nõuetekohane sisereliaablus: sisemine motivatsioon, väline motivatsioon, isiklik regulatsioon ja väline regulatsioon. Kolmel esimesel on väga hea sisemine reliaablus ning viimasel rahuldav. Kahel faktoril on madal sisemine reliaablus: amotivatsioon ja ülekantud regulatsioon, kuid kokkuvõtlikult on motivatsiooniploki väited usaldusväärse sisemise reliaablusega.

Motivatsioonifaktoreid analüüsivatele väidetele andis 5-pallisel skaalal hinnangu 138 uuringus osalejat (N=138). Motivatsioonifaktorite analüüsimiseks arvutati iga alafaktori aritmeetiline keskmine (M) ja standardhälve (SD), mis on välja toodud Tabelis 6. Samuti on esitatud miinimum ja maksimum vastuste osakaal, et ilmestada antud faktori olulisust või ebaolulisust vastajate jaoks.

Uuringus osalenud juhutöötajate amotivatsiooni tase on 5-pallisel skaalal madal (M=1,58). Väiteid „Pean endale tõestama, et suudan seda tööd teha“, „Pingutan ainult natukene, sest arvan, et minu töö ei ole pingutamist väärt“ ja „Ma ei tea, miks ma seda tööd teen, see on minu meelest mõttetu“ hindasid palliga 5 ehk nõustun antud väitega täielikult vaid 2,67% vastanutest. Vastusevariandi 1 ehk ei nõustunud väitega üldse valis 65,2% vastanutest.

Vastajate sisemine motivatsioon on analüüsitud motivatsioonifaktoritest kõige kõrgem. 5-pallisel skaalal on antud faktori aritmeetiline keskmine (M) 4,06. Väiteid „Ma tunnen oma tööst rõõmu“, „Mu töö on minu jaoks kaasahaarav“ ja „Mu töö on minu jaoks huvitav“ hindasid palliga 5 ehk nõustusid väitega täielikult 43,5% ning palliga 4 ehk nõustusid väitega 29,7%. Palliga 1 hindasid esitatud väiteid vaid 3,83% vastanutest. Sisemise motivatsiooni suur osakaal tõestab töö teoreetilises osas esitatud Straussi ja Howe'i generatsioonide käsitlust, mille kohaselt Y- ja Z-põlvkonna esindajatel domineerib sisemine motivatsioon ehk soov otsida endale ise väljakutseid ning arenemisvõimalusi.

Välise motivatsiooni keskmine tulemus uuringus osalenud juhutöötajate jaoks oli 3,36 (M), mida võib pidada tagasihoidlikuks tulemuseks. Väiteid „Pingutan, et saavutada teiste heakskiitu“, „Pingutan, sest siis teised väärtustavad mind rohkem“ ja „Pingutan, et vältida teiste kriitikat“ hindasid palliga 5 ehk nõustusid väitega täielikult 25,9%. Palliga 1 ehk ei nõustunud väitega üldse 15,8% vastanutest. Kõige enam nõustuti väitega, millega kaasnes teiste heakskiit (32,6%) ning kõige vähem väitega, milles peegeldus teiste kriitika (22,1%).

Väline regulatsioon sai keskmiseks tulemuseks 3,23 (M), mis on kõigi faktorite tulemuste lõikes eelviimasel kohal. Väidetega „Ainult pingutades saan ma piisavat rahalist tasu“, „Kui ma tööl piisavalt pingutan, ei pea ma muretsema töö kaotuse pärast“ ja „Kui ma piisavalt ei pinguta, riskin töö kaotusega“ nõustus täielikult 20,2%, palliga 4 hindas esitatud väiteid 27,7% ning üldse ei nõustunud 15,8% vastanutest. Samas toodi juhutöö positiivse aspektina 51-l korral välja lisatasu saamise võimalus, mis on seega vastajate jaoks oluline juhutöö tegemise pluss, kuid motiveeriva faktorina nii selgelt välja ei joonistu.

Ülekantud regulatsiooni keskmine tulemus on 3,82 (M), selle olulisust vastaja jaoks mõõtis küsimustikus 4 väidet: „Pea endale tõestama, et suudan seda tööd teha“, „See töö paneb mind enda üle uhkust tundma“, „Mul oleks piinlik, kui ma ei pingutaks“ ja „Tunneksin ennast halvasti, kui ma ei pingutaks“. Viimase kahe väitega nõustuti rohkem kui esimestega.

Vastanute isiklik regulatsioon sai keskmiseks tulemuseks 3,4 (M). Väidetega „Leian, et selle töö puhul on pingutamine oluline“, „Minu töö on panustamist väärt“ ja „Sellesse töösse panustamine on minu jaoks isiklikult oluline“ nõustus täielikult 39,7% ning palliga 4 33% vastanutest. Kõige rohkem nõustuti väitega, mis peegeldas töö isiklikku olulisust vastaja jaoks – antud väitega nõustus täielikult 43,1% vastanutest. Väitega üldse ei nõustunud vaid 3,6% uuringus osalejatest.

Tabel 6. Töemotivatsiooni alaskaalade keskmised ja standardhälbed (N=138)

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Amotivatsioon	1,00	3,67	1,58	0,694
Sisemine motivatsioon	1,00	5,00	4,06	0,936
Väline motivatsioon	1,00	5,00	3,36	1,166
Väline regulatsioon	1,00	5,00	3,23	1,028
Ülekantud regulatsioon	1,00	5,00	3,82	0,776
Isiklik regulatsioon	1,00	5,00	3,40	0,910

Allikas: Autori koostatud

Põlvkondade vahelisi erinevusi ilmnes amotivatsiooni ja välise motivatsiooni tulemustes (Tabel 7). Selgus, et kõige madalaim amotivatsiooni tase on Y- ja Z-põlvkonnal (M=1,5) ning kõrgeim Beebibuumi põlvkonnal (M=2,2). Kõige kõrgem välise motivatsiooni tase on Z-põlvkonnal (M=4,1) ja kõige madalam X-põlvkonnal (M=2,8).

Tabel 7. Amotivatsiooni ja välise motivatsiooni keskmised ja standardhälbed põlvkondade lõikes.

		Mean	Std. Deviation	Std. Error	Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Väline motivatsioon	Beebibuumi põlvk.	3,5	1,2	0,4	2,5	4,5	1,3	5,0
	X-põlvkond	2,8	1,1	0,2	2,3	3,3	1,0	5,0
	Y-põlvkond	3,2	1,1	0,1	3,0	3,5	1,0	5,0
	Z-põlvkond	4,1	0,9	0,2	3,8	4,5	2,0	5,0
Amotivatsioon	Beebibuumi põlvk.	2,2	0,8	0,3	1,6	2,8	1,3	3,7
	X-põlvkond	1,6	0,7	0,2	1,2	1,9	1,0	3,0
	Y-põlvkond	1,5	0,7	0,1	1,4	1,7	1,0	3,7
	Z-põlvkond	1,5	0,6	0,1	1,3	1,7	1,0	3,0

Allikas: Autori koostatud

Töömotivatsiooni kokkuvõtteks võib väita, et uuringus osalenud juhutöötajad on sisemiselt motiveeritud ning teevad juhutööd enda potentsiaali realiseerimiseks, isikliku arengu ning tutvuste eesmärgil. Oluliseks aspektiks on eneseväarikus: ülekantud regulatsiooni keskmine tulemus oli 3,83.

2.4.2 Juhutöö paindlikkuse analüüs

Juhutöö paindlikkuse analüüsimiseks esitati sarnaselt motivatsioonifaktorite analüüsile 16 väidet, mida vastajatel paluti hinnata 5-pallisel Likerti skaalal. 1 tähistas väitega mitte nõustumist ja 5 väitega nõustumist. Kõik saabunud vastused koos keskmise (M), standardhälbe (SD) ja skaala sagedusjaotusega (%) on väljatoodud magistritöö Lisas 5.

8 esitatud väidet olid seotud hea ja halva paindlikkusega (Tabel 1) ning 8 väidet erinevate töökohasiseste paindlikkuse liikidega: aja-, koha- ja funktsionaalne paindlikkus. Analüüsimaks väidete sisemist reliaablust arvutati selle küsimuste ploki väidete puhul samuti programmis SPSS Cronbach'i alpha, mille tulemuseks saadi $\alpha=0,713$. Tegu on sotsiaalteaduslike uuringute puhul usaldusväärse tulemusega. Sama arvutust korrati hea / halva paindlikkuse ning paindlikkuse alaliikide kohta käivate väidetega:

- Hea / halb paindlikkus: väited nr 5, 8, 9, 11, 12, 14, 15, 16 ($\alpha=0,602$)
- Erinevad paindlikkuse liigid: väited nr 1, 2, 3, 4, 6, 7, 10, 13 ($\alpha=0,652$)

5-pallisel skaalal hindasid vastajad kõiki hea / halva paindlikkuse kohta käivaid väiteid keskmisest kõrgemalt (Tabel 7): $M= 3,67$. Kõige rohkem nõustuti väidetega „Olen ise valinud lühiajalise töö“

(48,9% vastanutest) ning „Tunnen oma kolleege“ (48,6%). Kõige vähem nõustuti väitega „Tunnen, et ühiskond aktsepteerib lühiajalise töö tegemist“ – 21,2% hindas antud väidet palliga 5 ja 20,4% palliga 4, ühiskonna eelarvamusi juhutöö kohta peegeldati ka avatud vastustes.

Tabel 7. Juhutöö paindlikkuse keskmised ja standardhälbed (N=138)

Hea / halb paindlikkus: väide	M	SD	Min vastusvariantide osakaal, %	Max vastusvariantide osakaal, %
Tööandja on loonud tasusüsteemi, mis tagab õiglase ja võrdse tasustamise kõigile töötajatele.	3,51	1,31	11,6	30,4
Tööandja on huvitatud minu isiklikust heolust	3,49	1,19	9,4	22,5
Tööandja nõuab minult vaid konkreetse ülesande täitmist	3,49	1,3	8	32,1
Tööandja tagab turvalise töökeskkonna	3,93	1,15	3,6	43,5
Tunnen oma kolleege ja tean, kellelt vajadusel abi küsida	3,95	1,27	8	48,6
Antud töö loob mulle paremad võimalused saada värvatud ka väljaspool seda ettevõtet	3,65	1,31	11,6	31,2
Olen ise valinud lühiajalise töö, sest see sobib kõige paremini minu vajadustega	3,93	1,3	8	48,9
Tunnen, et ühiskond aktsepteerib lühiajaliste tööde tegemist	3,22	1,34	15,3	21,2

Allikas: Autori koostatud

Uuringus osalejatel paluti lisaks hinnata väiteid, mis käisid töökohasisese paindlikkuse liikide kohta: ajapaindlikkus (AP), kohapaindlikkus (KP) ning funktsionaalne paindlikkus (FP). Väidete keskmised (M) ja standardhälbed (SD) on esitatud Tabelis 8. Töökohavälist paindlikkust ehk lepingupaindlikkust on küsitud eelnevalt. Kokkuvõtvalt hinnati võimalust ise oma töö tegemise (sh puhkepauside) aega planeerida hindega 3,58 (M). Puhkepauside aja ja kestvuse üle sai otsustada rohkem inimesi kui terve töötamise aja üle. Väitega „Minu töösuhe on ajaliselt piiritletud“ nõustus täielikult 42%.

Kohapaindlikkus sai kõigist paindlikkuse liikidest madalaima tulemuse (M=2,62). Funktsionaalse paindlikkuse puhul hinnati väiteid „Minu töö sisu on ette ennustatav“ ning „Minu tööalane kohustus ja vastutus on selgelt piiritletud“ keskmiselt 4,02 palliga. Töö intensiivsust sai täielikult

reguleerida 31,6% vastanutest (M=3,38) ning vajadusel tööülesandeid teistega jagada 19,6% (M=3,0). Kokku said funktsionaalset paindlikkust analüüsivad väited tulemuseks 3,6, mis on töökohasiseste paindlikkuse liikide kõrgeim tulemus.

Tabel 8. Juhutöö paindlikkuse alaliikide keskmised ja standardhälbed (N=138)

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Hea paindlikkus kokku	1,75	5,00	3,65	0,623
Aja paindlikkus	1,33	5,00	3,58	0,933
Koha paindlikkus	1,00	5,00	2,62	1,650
Funktsionaalne paindlikkus	1,25	4,75	3,60	0,677
Töökohasisene paindlikkus kokku	1,64	4,92	3,25	0,859

Allikas: Autori koostatud

Lisaks väidete hindamisele paluti viimase küsimusena analüüsida ka paindlikkuse alaliigi olulisust töö valikul (Tabel 9). Kõige olulisemaks paindlikkuse liigiks hinnati ajapaindlikkust. Teisel kohal oli kohapaindlikkus (M=4,16). Vähem oluline oli funktsionaalne paindlikkus (M=4,06). Kõige vähem oluline oli vastajate jaoks lepingu paindlikkus (M=3,79).

Tabel 9. Paindlikkuse olulisus töö valikul: keskmised ja standardhälbed (N=138)

Paindlikkuse alaliik	M	SD	Min vastuste osakaal, %	Max vastuste osakaal, %
Aja paindlikkus	4,57	0,69	0,0	69,6
Asukoha paindlikkus	4,16	1,07	2,9	51,4
Lepingu paindlikkus	3,79	1,18	5,9	36
Tööülesannete paindlikkus	4,06	0,96	1,5	40,1

Allikas: Autori koostatud

Pearsoni korrelatsioonianalüüsist selgus, et paindlikkuse alaliigi olulisus vastaja jaoks ja juhutöö reaalne paindlikkuse võimaldamine on omavahel nõrgalt seotud (Tabel 10). Teisalt on omavahel keskmiselt seotud erinevad paindlikkuse alaliigid ($r > 0,4$). Korrelatsiooni koefitsiendi (r) tõlgendamisel lähtuti järgmistest vahemikest: 0,3-0,4 tähistab nõrka seost, 0,4-0,7 keskmist seost ning 0,7-0,9 tugevat seost.

Tabel 10. Juhutöö paindlikkuse hinnangute ja paindlikkuse olulisuse omavahelised seosed (N=138)

		AP	KP	FP	FP olulisus	KP olulisus	AP olulisus
AP	Pearson Correlation	1	.544**	.402**	0,009	0,037	0,100
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,000	0,920	0,677	0,256
KP	Pearson Correlation	.544**	1	.237**	0,005	.177*	0,014
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,006	0,953	0,042	0,870
FP	Pearson Correlation	.402**	.237**	1	0,119	0,018	0,062
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,006		0,177	0,842	0,479
FP olulisus	Pearson Correlation	0,009	0,005	0,119	1	.336**	.326**
	Sig. (2-tailed)	0,920	0,953	0,177		0,000	0,000
KP olulisus	Pearson Correlation	0,037	.177*	0,018	.336**	1	.486**
	Sig. (2-tailed)	0,677	0,042	0,842	0,000		0,000
AP olulisus	Pearson Correlation	0,100	0,014	0,062	.326**	.486**	1
	Sig. (2-tailed)	0,256	0,870	0,479	0,000	0,000	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Allikas: Autori koostatud

Dispersioonianalüüsi (One-Way ANOVA) kaudu hinnati paindlikkuse alaliikide olulisust generatsioonide lõikes (Tabel 12). Ajapaindlikkuse olulisuses suuri erinevusi ei ilmnenud. Kõige olulisemaks pidas ajapaindlikkust X-põlvkond ($M=4,83$), Z-põlvkonna keskmine oli 4,64, Beebibuumi põlvkonnal 4,6 ning kõige vähem oluline oli aja paindlikkus Y-põlvkonna jaoks ($M=4,56$). Samale järeldusele jõudsid töö teooria osas ka Pitt-Catsoupes *et al.* (2009).

Asukoha paindlikkuse olulisuses ilmnesid samuti väikesed generatsioonide vahelised erinevused: Beebibuumi põlvkonna jaoks oli asukoha paindlikkus kõige olulisem (M=4,5), X-põlvkonna keskmine tuli 4,42, Y-põlvkonnal 4,19 ning Z-põlvkonnal vaid 3,81.

Tööülesannete paindlikkuse skaala oli sarnane: kõige vähem oluliseks hindasid antud paindlikkuse alaliiki Z-põlvkond (M=3,58) ja Y-põlvkond (M=4,11), veidi olulisemaks pidasid tööülesannete paindlikkust Beebibuumi põlvkond (M=4,4) ning X-põlvkond (M=4,49).

Töökohaväline paindlikkus ehk lepingu paindlikkus oli kõige vähem oluline Z-põlvkonna (M=3,46) ja Y-põlvkonna (M=3,81) jaoks. Olulisem oli lepingu paindlikkus X-põlvkonna (M=4,13) ja Beebibuumi põlvkonna jaoks (M=4,11).

Tabel 12. Paindlikkuse alaliikide keskmised ja standardhälbed generatsioonide lõikes (N=138)

Sünniaeg	Ajapaindlikkus		Kohapaindlikkus		Lepingu paindlikkus		Funktsionaalne paindlikkus	
	M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
1946-1964 (Beebibuumi põlvkond)	4,6	0,047	4,5	0,112	4,11	0,142	4,4	0,085
1965-1976 (X-põlvkond)	4,83	0,019	4,42	0,042	4,13	0,059	4,49	0,037
1977-1997 (Y-põlvkond)	4,56	0,006	4,19	0,015	3,81	0,019	4,11	0,011
1998-... (Z-põlvkond)	4,64	0,017	3,81	0,04	3,46	0,051	3,58	0,3

Allikas: Autori koostatud

Paindlikkust väärtustatakse töö valikul, kuid senised kokkupuuted juhutööga nii palju töökohasisest paindlikkust ei ole võimaldanud. Väikesed erinevused on nähtavad ka generatsioonide lõikes ning kinnitavad töö teoreetilises osas välja toodud generatsioonide teooria üldisi arvamusi ning käsitletud uuringuid teistes riikides.

2.4.3 Paindlikkuse ja motivatsioonifaktorite omavahelised seosed

Seoste leidmiseks juhutöö paindlikkuse ja töömotivatsiooni vahel kasutati programmis SPSS Pearsoni korrelatsioonianalüüsi meetodit. Analüüsimiseks arutati motivatsioonifaktorite ja paindlikkuse väidete keskmised, mida omavahel võrreldi (Tabel 13). Kogu korrelatsioonianalüüsi tabel on ära toodud magistritöö Lisas 6.

Sisemise motivatsiooni faktorite seose analüüsist paindlikkuse alaliikide olulisusega vastajate jaoks selgus, et kõik motivatsioonifaktorid on omavahel tugevalt seotud ($r > 0,7$), kuid arvestatavat seost sisemise motivatsiooni ja paindlikkuse olulisusega vastaja jaoks ei ilmnenud ($r < 0,2$, sõltuvalt paindlikkuse alaliigist $r=0,084-0,154$). Sisemise motivatsiooni ja paindlikkuse vahel oli nõrk seos ($r=0,190$, $p=0,030$). Sisemiselt motiveeritud töötaja teeb tööd, mis pakub talle rõõmu ja heaolutunnet ning see ei ole tingimata seotud töökohasise paindlikkusega, vaid töö sisuga.

Väline motivatsioon oli negatiivselt seotud paindlikkusega töökohal ($r=-0,234$, $p=0,008$). Võib järeldada, et välise motivatsiooni faktorite suurenedes (teen tööd, et saada teiste heakskiitu ja vältida kriitikat) paindlikkuse olulisus vastaja jaoks väheneb ja vastupidi.

Amotivatsiooni ja paindlikkuse alaliikide vahel esines negatiivne korrelatsioon ($r=-0,130$, $p=0,141$) seega amotivatsioon suureneb kui paindlikkus väheneb ja vastupidi. Vähest paindlikkust võimaldav töö tekitab potentsiaalselt suuremat amotivatsiooni: kui töötajal ei võimaldata ise otsustada oma kompetentsuse raamides, võib tal tekkida tunne, et ta ei soovi enam üldse panustada. Õnneks esines amotivatsiooni uuringus osalejate seas vähe ($M=1,58$).

Tabel 13. Motivatsioonifaktorite ja paindlikkuse seosed (N=138)

		TSP	AM	SM	VM	VR	ÜR	IR
Töökohasisene paindlikkus	Pearson Correlatio n	1	-0,130	.190*	-.234**	.182*	0,097	0,154
	Sig. (2- tailed)		0,141	0,030	0,008	0,039	0,274	0,081
Amotivatsioon	Pearson Correlatio n	-0,130	1	-.436**	-0,021	-0,001	-.399**	-.578**
	Sig. (2- tailed)	0,141		0,000	0,809	0,995	0,000	0,000
Sisemine motivatsioon	Pearson Correlatio n	.190*	-.436**	1	0,051	0,063	.401**	.722**
	Sig. (2- tailed)	0,030	0,000		0,558	0,474	0,000	0,000
Väline motivatsioon	Pearson Correlatio n	-.234**	-0,021	0,051	1	.351**	.469**	.225**
	Sig. (2- tailed)	0,008	0,809	0,558		0,000	0,000	0,010
Väline regulatsioon	Pearson Correlatio n	.182*	-0,001	0,063	.351**	1	.354**	.229**
	Sig. (2- tailed)	0,039	0,995	0,474	0,000		0,000	0,008
Ülekantud regulatsioon	Pearson Correlatio n	0,097	-.399**	.401**	.469**	.354**	1	.545**
	Sig. (2- tailed)	0,274	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
Isiklik regulatsioon	Pearson Correlatio n	0,154	-.578**	.722**	.225**	.229**	.545**	1
	Sig. (2- tailed)	0,081	0,000	0,000	0,010	0,008	0,000	

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Allikas: Autori koostatud

Kuigi töövormi paindlikkus ja töömotivatsioon läbiviidud uuringu tulemuste põhjal omavahel tugevalt seotud ei ole, on oluline ära märkida negatiivne seos: paindlikkuse vähenemine võib tõsta amotivatsiooni ja välise motivatsiooni taset ning vastupidi.

2.4.4 Vastajate arvamus juhutöö kohta

Läbiviidud uuringus oli lisaks valikvastustega küsimustele ka neli avatud vastustega küsimust, kus paluti vastajate arvamust juhutööde positiivsete ja negatiivsete aspektide ning soodustavate ja takistavate tegurite kohta. Järgnevalt on esitatud ülevaatlik kokkuvõte saabunud vastustest. Nimetatud neljale küsimusele saabus vastuseid 117-127 uuringus osalejalt, kuid sisukaid vastuseid, mida kokkuvõtete tegemiseks grupeeriti ja analüüsiti oli sõltuvalt küsimusest 66-97. Fraasid „ei tea“, „ei oska vastata“, seotud täheühendid eemaldati. Omavahel kokku sobivad, sarnased vastused grupeeriti, nende esinemissagedus loeti kokku ja loodi alljärgnev statistika, mis on ära toodud Tabelis 14.

Palun pange kirja 3 positiivset aspekti, mis Teile juhutöö tegemisega seostuvad

Uuringus osalejatest vastas sellele küsimusele 97 inimest (n=97 ehk 70% kõigist uuringus osalejatest) ning kokku toodi välja 265 aspekti. Vastuseid analüüsid joonistus välja 3 kõige olulisemat aspekti, mida juhutöö tegemisega seostatakse:

1. Töövormi paindlikkus – nimetatud positiivne aspekt toodi välja 63 korda ehk 24% kõigist välja toodud positiivsetest aspektidest oli seotud paindliku töökorraldusega. Siinkohal saab välja tuua töökohasisese paindlikkuse liike (Rau & Hyland 2002, Hill *et al.* 2012): ajapaindlikkust on nimetatud 36 korda (37% vastanutest) ja kohapaindlikkust 2 korda.
2. Lisatasu saamise võimalus – 19% kõigist esitatud aspektidest olid seotud raha teenimise võimalusega. 97-st vastanust 53% nimetas seda juhutöö positiivseks aspektiks. 11-l korral oli välja toodud võimalus saada raha enne palgapäeva kohe kiirelt kätte.
3. Uued kogemused ja tutvused – samuti 19% aspektidest (53% vastanutest). Väärtustatakse uusi tutvusi ja 11 korda toodi välja võimalus katsetada erinevaid elukutseid ja valdkondi, et otsustada kas see töö sobib vastajale või mitte.

Muude positiivsete omadustena juhutöö puhul toodi välja, et see on uus, huvitav ja vaheldusrikas. Ei teki rutiini. Sama suunda kinnitab töö teoreetilises osas käsitletud Y- ja Z-generatsiooni ülevaade.

Palun pange kirja 3 negatiivset aspekti, mis Teile juhutöö tegemisega seostuvad

Antud küsimusele saabus vastuseid 73-lt uuringus osalejalt (n= 73 ehk 53% kõigist uuringus osalejatest) ning kokku nimetati 180 juhutöö tegemisega seonduvat negatiivset aspekti. Joonistus välja 3 kõige olulisemat negatiivset aspekti juhutöö tegijate jaoks:

1. Töö ja töötasu ebastabiilsus, ebaregulaarsus – 32% kõigist välja toodud aspektidest.
2. Suurem töökoormus, stress ja pinge, raskused aja planeerimisel – moodustas kõigist negatiivsetest aspektidest 22%. Enamasti nähti juhutöö suure puudusena lühiajalist suurenenud töökoormust põhitöökoha kõrvalt, mis tihti tekitab töötamise vajaduse õhtuti, öösiti ja nädalavahetustel. Samuti nähakse negatiivsena aja võtmist oma hobide, perekonna või õpingute arvelt.
3. Garantiide ja kuuluvustunde puudumine – 27% vastanutest. Kolleegide ja juhiga ei saavutata kontakti, ei olda organisatsiooniga seotud, väiksem võimalus läbi rääkida oma töötingimused ning töö sisu. Tajutakse ka sotsiaalsete garantiide puudumist kui juhutöö kõrval muud regulaarset sissetulekut pole.

Samas joonistus vastustest välja ka, et tajutakse negatiivset hoiakut juhutöösse (22% vastanutest). Öeldi, et juhutöö on tavaliselt liiga lihtne ega nõua pingutust või väljaõpet, tasu on madal ja ette ennustamata, tänu juhutöödele on hiljem raskem leida täiskohaga tööd, sest tööandja silmis on selline CV ebaadekvaatne.

Palun pange kirja 3 tegurit, mis Teie arvates soodustavad juhutöö tegemist

Antud küsimusele saabus sisukas vastus 66-lt uuringus osalenud inimeselt (n=66 ehk 48% kõigist uuringus osalejatest), olles seega kõige madalama vastuste arvuga küsimus. Antud küsimusele laekus kokku 175 juhutööd soodustavat tegurit. Kokkuvõtlikult võib jällegi välja tuua 3 kõige soodustavamad tegurit juhutöö tegemiseks:

1. Ajalised võimalused (pere puudumine või toetus, kaaslase toetus), aja planeerimise oskus – 19% kõigist välja toodud teguritest ning on oluline tervelt 50% antud küsimusele vastajatest. Aja planeerimise oskuse kõrval nimetati ka muid ülekantavaid oskusi nagu ettevõtlikkus, suhtlemisoskus, kohanemisvõime, avatus.
2. Vajadus ja soov teenida lisaraha – 17% esitatud teguritest olid seotud rahaga. Siinkohal nimetati nii väikest palka põhitöökohal, püsiva sissetuleku puudumist, kui soovi lisaraha teenida nt kogumise eesmärgil.
3. Isiklik motivatsioon, soov ja huvi panustada – 15% uuringus osalejad tõid juhutöö tegemist soodustava faktorina välja sisemise motivatsiooni ehk soovi ja huvi panustada mingisse projekti või lühiajaliselt mõnda tööülesandesse. Samuti toodi välja, et lühiajaline maksimaalne pingutus on lihtsam kui näiteks põhitöökohal kogu aeg samas mahus pingutada.

Palun pange kirja 3 tegurit, mis Teie arvates takistavad juhutöö tegemist

Antud küsimusele laekus analüüsitavaid vastuseid 93-lt uuringus osalenud inimeselt (n=93 ehk 67% kõigist uuringus osalejatest). Seega võib väita, et soodustavate tegurite nimetamisega jäadi rohkem hätta kui takistavate leidmisega. Kokku esitati 226 juhutöö tegemist takistavat faktorit. Järgnevalt on esitatud 3 juhutööd kõige enam takistavat tegurit:

1. Aja puudumine muude kohustuste kõrvalt või vähene oskus aega planeerida – 32% kõigist välja toodud teguritest. Sealjuures perekonda / lapsi nähti takistava tegurina 16 korda, õpinguid 5 korda ja suurt koormust põhitöökohal 20 korda. Vähest ajaplaneerimise oskust toodi välja 20 korda.
2. Ebastabiilsus ja kindlustunde puudumine – 15% kõigist teguritest. Sealjuures püsivaid finantskohustusi nähakse takistava tegurina 13 korda, säästude puudumist 1 kord ning soovi stabiilsuse / rutiini järel 10 korda.
3. Töötaja vähesed oskused (sh ülekantavad, sotsiaalsed oskused), vanus ning tervislik seisund – toodi välja 25 korda (11%). Kõrgemat vanust kui takistavat tegurit nimetati 2 korda, kohanemisvõime jt sotsiaalsete oskuste puudust 7 korda, tervist nähti takistava tegurina 3 korda ning praktiliste / tehniliste oskuste puudust 11 korda.

Tabel 14. Avatud vastuste statistika

Küsimus	n	N	Kokku nimetatud aspekte	vastuste osakaal, %
3 positiivset aspekti, mis seostuvad juhutöö tegemisega	97	138	265	70
1. Töövormi paindlikkus	63	265	265	24
2. Lisatasu saamise võimalus	51	265	265	19
3. Uued kogemused ja tutvused	51	265	265	19
3 negatiivset aspekti, mis seostuvad juhutöö tegemisega	73	138	180	53
1. Töötasu ebastabiilsus, ebaregulaarsus	57	180	180	32
2. Suurem töökoormus, stress ja pinge	39	180	180	22
3. Garantiide ja kuuluvustunde puudumine	20	180	180	11
3 juhutöö tegemist soodustavat tegurit	66	138	175	48
1. Ajalised võimalused, aja planeerimise oskus	33	175	175	19
2. Vajadus ja soov teenida lisaraha	30	175	175	17
3. Isiklik motivatsioon	27	175	175	15
3 juhutöö tegemist takistavat tegurit	93	138	226	67
1. Muud kohustused, vähene aja planeerimise oskus	72	226	226	32
2. Ebastabiilsus, kindlustunde puudumine	33	226	226	15
3. Vähesed oskused, vanus, tervislik seisund	25	226	226	11

Allikas: Autori koostatud

Avatud vastuste analüüs pakub uuringule olulist lisaväärtust kaardistamaks juhutöötajate hoiakuid ja arvamust. Samuti aitasid valitud küsimused välja selgitada, kuidas tajutakse ühiskonna hoiakut juhutöö tegemisse. Kokkuvõtlikult võib öelda, et juhutöö suurimad plussid on töövormi paindlikkus ehk võimalus ise töötamist planeerida ja pakkumisi vastu võtta vastavalt ajaliste võimalustele ja isiklikele soovile ning lisatasu teenimise võimalus – eelkõige muude kohustuste ja põhitöökoha kõrvalt. Suurimate puudustena nähakse aga raskusi aja planeerimisel ning ebastabiilsust, mis kaasneb ebaregulaarsete tööülesannete ja -tasuga.

3. UURINGU JÄRELDUSED JA ARUTELU

Magistritöö autor uuris juhutöid tegevate töötajate töömotivatsiooni ning juhutöö töökohasisest paindlikkust tõeäosusliku valimi alusel, mille moodustasid erineva taustaga inimesed, kes leiti *Facebooki* kaudu juhutöid vahendavatelt lehekülgedelt. Uuringus osales kokku 138 inimest, mida saab pidada magistritöö raames järelduste tegemisel piisavaks osalusmääraks. Standardhälbed on vastuste lõikes väikesed, seega võib eeldada, et ka suurema valimi korral oleks tulemused sarnased. Uuringu tulemusi grupeeriti ka generatsioonide teooriast lähtuvalt, et võrrelda erinevate tööturul aktiivsete generatsioonide sarnasusi ja erinevusi. Korrelatsioonianalüüsi käigus otsiti seoseid motivatsiooni ja paindlikkuse vahel.

3.1 Uuringu tulemustest lähtuvad järeldused

Järgnevalt on esitatud uuringu tulemustest lähtuvad järeldused vastavalt magistritööle seatud eesmärkidest ja uurimisküsimustest.

Juhutöötajate töömotivatsioon

Uuringus osalenud juhutöötajate domineerivad motivatsioonifaktorid on sisemine motivatsioon ($M=4,06$) ja üle kantud regulatsioon ($M=3,83$). Kõige vähem esineb amotivatsiooni ($1,58$) ja välist regulatsiooni ($M=3,23$). Oluline on ära märkida, et positiivses võtmes esitatud väidetega nõustuti kergemini kui negatiivsete alatoonide kandvate väidetega. Kõige rohkem maksimumpunkte said väited „Ma tunnen oma tööst rõõmu“ ja „Mul oleks piinlik kui ma ei pingutaks“. Kõige vähem nõustuti väitega „Ma ei tea miks ma seda tööd teen, see on minu meelest mõttetu“.

Tulemused ühtivad Deci ja Ryani arvamusega, et inimese esmaseks vajaduseks on kasvamine ja isiklik areng ning Herzbergi arvamusega, et kõige olulisemad motiveerivad faktorid on huvitavad tööülesanded ja oma potentsiaali realiseerimine. Samuti kattuvad tulemused Straussi ja Howe'i generatsioonide teooria üldistustega, mille kohaselt nooremate põlvkondade (Y ja Z) jaoks ei ole esmatähtis mitte töötasu ja teiste tunnustus, vaid sisemine motivatsioon ning isiklik huvi.

Korrelatsioonianalüüsi kokku võttes saab väita, et valimi moodustanud juhutöötajate motivatsioonifaktorid on nõrgalt seotud töövormi paindlikkusega, kuid mõningatel juhtudel esineb motivatsioonifaktorite ja paindlikkuse vahel negatiivset seost. Kuna motivatsioonianalüüsist

selgus, et vastajate domineerivamaks faktoriks on sisemine motivatsioon, saab väita, et juhutöö tegemise põhjused on seotud töö sisu huvitavusega ja tööst saadavate positiivsete emotsioonidega. Paindlikkus ei mängi juhutöö puhul motivatsiooni tekkimisel olulist rolli. Sama arvamust peegeldas ka avatud vastuste analüüs.

Põlvkondade lõikes saab erinevustena välja tuua amotivatsiooni ning välise motivatsiooni. Madalaim amotivatsiooni tase on Y- ja Z-põlvkonnal ($M=1,5$) ning kõrgeim Beebibuumi põlvkonnal ($M=2,2$). Kõige kõrgem välise motivatsiooni tase on Z-põlvkonnal ($M=4,1$) ja kõige madalam X-põlvkonnal ($M=2,8$).

Töövormi paindlikkus on sisemise motivatsiooniga töötaja jaoks osaliselt oluline, kuid töö tegemise põhjused on pigem seotud Herzbergi käsitlusega: huvitavad tööülesanded, vastutustunne, oma potentsiaali rakendamine ning Deci ja Ryani käsitluses isikliku arenguga kui inimese esmase vajadusega. Sama kinnitavad ka generatsioonide kohta tehtud uuringud, mille kohaselt on Y- ja Z-põlvkonna jaoks töö valiku olulisimaks kriteeriumiks isiklikud põhjused ja huvi, panustamine millessegi, mis töö tegija jaoks on oluline ja põnev. Kõige olulisemaks paindlikkuse alaliigiks osutus vastajate arvates ajapaindlikkus ehk võimalus ise oma tööaega valida ja kõige vähem oluliseks lepingu paindlikkus.

Juhutöö positiivsed ja negatiivsed aspektid ning soodustavad ja takistavad tegurid

Võib öelda, et juhutöösse ollakse meelestatud positiivselt ja selle peamiste plussidena nähakse töövormi paindlikkust ning lisaraha teenimise võimalust. Analüüsitud soodustavad tegurid peegeldavad sama arusaama: kõige enam soodustab juhutöö tegemist ajaplaneerimise oskus ehk võimalus teiste kohustuste kõrvalt tööd teha ning vajadus teenida lisaraha. Kui positiivseid aspekte toodi välja rohkem (97 vastajat), siis soodustavate tegurite nimetamise jäädgi hätta (66 vastajat).

Negatiivsete aspektidena nähakse juhutöö tegemise puhul töövormi ebastabiilsust ja ebaregulaarset sissetulekut, eriti püsivate finantskohustuste korral. Samuti lühiajalist suurenenud töökoormust, millega võib kaasneda stress ja pinged. Samu negatiivseid aspekte toodi välja ka töö teoreetilises osas käsitletud uuringutes. Samuti tuuakse negatiivse aspektina välja raskust aja planeerimisel.

79% uurimuses osalejatest omas regulaarset sissetulekut ehk tegi juhutööd mingi muu kohustuse kõrvalt, seega on arusaadav, et aja planeerimine on juhutöö tegemisel võtmetähtsusega. Ka takistavate tegurite puhul tuuakse välja samad aspektid. Negatiivseid aspekte osati nimetada

vähem (73 vastajat) kui takistavaid tegureid (93 vastajat). Võib öelda, et ollakse teadlik võimalikest takistustest, kuid isiklikku kogemust hinnatakse pigem positiivselt.

Vaadates lepinguvormide statistikat ilmneb, et kõige suurem hulk uuringus osalejaid töötasid ilma kirjaliku lepinguta (34%). Tegelikult peaks see kehtiva Töölepingu seaduse järgi tähendama suulist lepingut, millele sätestatakse töölepinguga võrdseid nõudeid, kuid töö autor kahtleb, kas sellest on kokkulepete sõlmimisel kinni peetud. Ka avatud vastustes esines väiteid, et juhutöö puhul saab raha kiiresti kätte ega pea makse maksma.

Valdkondadest esines kõige enam kokkupuuteid sektoriga teenindus ja müük (64%), kus võib eelnimetatud olukorda ette tulla. Samas teisel kohal oli haridus, kultuur, teadus (42%), mille süsteemid on tavaliselt bürokraatlikumad ja kirjaliku lepinguta töötajate osakaal väiksem. Kõige populaarsemad juhutöö alaliigid (hooajatöö, projektitöö, õpilastöö) vastanute seas olid seotud lühiajalise töö tegemisega, töö väljakutsel liik (0-tunni lepingud, miinimum-maksimum tunni lepingud) on veel uudne. Samuti ei paku hetkel kehtiv seadusandlus adekvaatseid võimalusi antud alaliigi lepingute vormistamiseks ja töötajate värbamiseks.

Juhutöö töökohasisene paindlikkus ja paindlikkuse olulisuse erinevus põlvkondade lõikes

Vastavalt töö teoreetilises osas esitatud hea ja halva paindlikkuse mudelile (Tabel 1) ning vaadates avatud vastuste analüüsi võib väita, et juhutööde puhul tajuvad töötajad paindlikkust pigem halvana – ebaregulaarsus sunnib pidevalt uut töökohta otsima ega paku võimalust kollektiivi sulanduda. Samuti on sotsiaalne kaitse nõrk ning ebaregulaarne sissetulek suurendab stressi ja raskendab elukorralduse planeerimist. Eriti tajuvad seda vastajad, kellel on püsivad finantskohustused või perekond. Teisalt omasid enamik uuringus osalejatest püsivat sissetulekut ning huvitusid juhutöödest lisatasu saamise või enesearenduse eesmärgil.

Kõige olulisemaks paindlikkuse liigiks töökoha valikul hinnati ajapaindlikkust ehk võimalust oma tööaega reguleerida ja valida ($M=4,57$). Teisel kohal oli kohapaindlikkus, mille keskmine hinne oli 4,16. Veidi vähem oluline oli uuringus osalejate jaoks tööülesannete paindlikkus ehk ($M=4,06$). Kõige vähem oluliseks hinnati lepingu paindlikkust ($M=3,79$) ehk töökohavälist paindlikkust.

Erinevusi esines ka generatsioonide lõikes. Beebibuumi põlvkonna jaoks oli kohapaindlikkus kõige olulisem ($M=4,5$), X-põlvkonna keskmine tuli 4,42, Y-põlvkonnal 4,19 ning Z-põlvkonnal vaid 3,81. Tööülesannete paindlikkuse skaala oli sarnane: kõige vähem oluliseks hindasid antud

paindlikkuse alaliiki Z-põlvkond (M=3,58) ja Y-põlvkond (M=4,11), veidi olulisemaks pidasid tööülesannete paindlikkust Beebibuumi põlvkond (M=4,4) ning X-põlvkond (M=4,49).

Töökohaväline paindlikkus ehk lepingu paindlikkus oli kõige vähem oluline Z- põlvkonna (M=3,46) ja Y-põlvkonna (M=3,81) jaoks. Olulisem oli lepingu paindlikkus X-põlvkonna (M=4,13) ja Beebibuumi põlvkonna jaoks (M=4,11). Seega võib väita, et noored pööravad konkreetsele lepingulisele vormile vähem tähelepanu kui vanemaealised töötajad.

Analüüsidest senist kokkupuudet juhutöö paindlikkusega olid tulemused madalamad. Võib öelda, et paindlikkust peetakse töö valimisel oluliseks, kuid senised kokkupuuted soovitud paindlikkust enamasti võimaldanud pole. Ajapaindlikkuse kohta käivate väidete keskmine hinne tuli 3,57. Kohapaindlikkus sai kõigist paindlikkuse liikidest madalaima tulemuse (M=2,62). Enamasti tehakse tööd tööandja poolt ette nähtud kohas, mitte näiteks kodukontoris. Kokku said funktsionaalset paindlikkust analüüsivad väited tulemuseks 3,6, mis on töökohasiseste paindlikkuse liikide kõrgeim tulemus. Samas töö valikul peeti seda töökohasisese paindlikkuse liiki kõige vähem oluliseks.

Tajutud ühiskonna hoiak juhutöösse

Väiksemal määral peegeldasid analüüsitud avatud vastused tajutud ühiskondlikku hoiakut juhutöö tegemisele. Esinesid väited, mis kajastasid juhutööd kui madalamat, lihtsamat, halvemini tasustatud töövormi. Samuti arvati, et juhutöö puhul on kergem sattuda ebaprofessionaalse või ebausaldusväärse tööandja otsa ning kokkulepetest taganemine on mõlemale osapoolle lihtsam. Lisaks nähti probleemina kirjaliku lepingu ja sotsiaalsete tagatiste puudumist. Ka töö teoreetilises osas käsitletud seadusandlik taust Eestis tõi ilmsiks mitmeid vastuolusid kehtiva Töölepingu seaduse ja töö väljakutsel vormi kasutamise vahel, lühiajalise töö puhul TLS-iga vastuolusid ei ilmnunud, ometi praktiseeritakse kirjaliku lepinguta töötamist.

Uuringus küsiti hoiakut ka valikvastustega ankeedi osas, kus 21,2% hindas väidet „Tunnen, et ühiskond aktsepteerib lühiajalise töö tegemist“ palliga 5 ja 20,4% palliga 4. Enamik vastajaid (28,5%) olid jäid keskmisele seisukohale ehk valisid hindeks „3“.

3.2 Uuringu tulemustest lähtuvad ettepanekud ja arutelu

Käesoleva magistritöö raames uuriti juhutöötajaid ja seda, kuidas nad ise oma motivatsiooni hindavad ning töövormi näevad. Oluline jätkusamm oleks sarnast uuringut korrata tööandjate seas, et saadud tulemusi kõrvutada ja analüüsida. Hetkel saab töö autor teha üldistusi lähtuvalt juhutöötajate eneseanalüüsist ja isiklikust arvamusest. Kindlasti saavad uuringu tulemustest kasu tööandjad ja personalitöötajad, kes juhutöötajaid värbavad.

Tasub ära märkida, et enamik uuringus osalejaid (79%) omas regulaarset sissetulekut, kuid oli avatud juhutöö pakkumistele, peamiselt lisatasu saamise eesmärgil. Kõige rohkem otsiti hooajatöö pakkumisi (61%) ja projektipõhist tööd (40,4%), takistustena nähti ajaplaneerimist ja ebastabiilsust. Samuti hinnati töö ajapaindlikkust kõigist paindlikkuse vormidest kõige olulisemaks ($M=4,57$). Tööandja saab siinkohal arvesse võtta töötaja teisi kohustusi ja aja planeerimisel abiks olla, tööülesandeid teiste töötajate vahel jagada või muul moel paindlikkust suurendada. Ka töötajad peaksid enne lisakohustuste vastu võtmist kriitiliselt oma võimalusi hindama, et hilisemaid komplikatsioone vältida. Märksõnaks võiks olla ka töö kohandamine (*job crafting*), millel peatuti põgusalt töö teoreetilises osas, ja mida innovaatilisemad ettevõtted juba praegu rakendavad.

Kõik töökohasisesed paindlikkuse vormid on töö valikul olulisteks aspektideks ja erinevused põlvkondade vahel on pigem väikesed. Samas on senine kokkupuude paindlikkusega juhutööde puhul olnud soovitud väiksem. Oluline on muutustega kaasa minna ja teadlikult pakkuda paindlikke, kaasaegseid lahendusi nii töötajate värbamisel kui motiveerimisel.

Negatiivse aspektina joonistus välja suur kirjaliku lepinguta töötajate osakaal (34%) ja lepingu paindlikkuse ebaolulisus Z- ja Y-põlvkonna jaoks. Töölepingu seadust peaks kohandama nii, et juhutöötajatega oleks lihtsam ja arusaadavam korrektseid lepinguid sõlmida ka lühikeseks perioodiks. Sealhulgas peaks saama rakendada ka töö väljakutsel lepinguliike. Käsunduslepingute ja töövõtulepingutega, mida tihti kasutatakse näiteks projektitöödeks, seadusandlikus mõttes vastuolu pole. Lahenduseks võiks olla ka sotsiaalne teavituskampaania ja üldise teadlikkuse tõstmine, et maksude maksmata jätmine toob kahju ka indiviidile endale. Nii maailmas kui Euroopa siseselt leidub hulgaliselt hea praktika näiteid, kuidas õigusruumi paindlike töövormidega kohandada. Hetkel tundub, et muudatustega on kaasa läinud ettevõtted ja töötajad, kuid kehtivad seadused on kohati iganenud.

Positiivse aspektina saab välja tuua suure sisemise motivatsiooni osakaalu juhutöötajate seas ($M=4,06$), mis lubab arvata, et juhutöötajad on atraktiivne lisatööjõud suurenenud tööjõuvajadusega perioodil ning neid on lihtne lühiajaliste töökohustuste täitmiseks värvata ja tööle hoida. Ka juhutöötajad tõid peamiste motivaatoritena lisaks lisatasule välja huvitavad tööülesanded, võimaluse esmase töökogemuse ja kontaktide saamiseks. Lisaks esinesid väited, et lühiajaliselt on lihtsam maksimaalselt panustada kui pikaajaliselt sama koormusega töötada. Sobiva töötaja leidmisel oleks tööandjal mõistlik teda ka järgmine kord lühiajaliselt kaasata, nii jääks pikk värbamisprotsess ära ja töötaja tunneks, et tema panust hinnatakse rohkem.

Rääkides ühiskonna hoiakust juhutöösse tuli välja, et seda tajutakse neutraalse või pigem negatiivsena, kuid juhutöötajad ise tõid väga suurel määral välja töövormi positiivseid aspekte. Juhutöö populariseerimiseks on *GoWorkaBit* alustanud lühivideote sarjaga, kus juhutöötajad jagavad oma positiivseid muljeid, samas võiks lahenduseks olla ka ulatuslikum sotsiaalne kampaania ning teavitustegevus. Eriti peaks juhutöö puhul tähelepanu juhtima aspektile, et nii võimaldatakse noortele esmast töökogemust, aga ka vähenenud töövõimega inimestele pakub antud vorm häid väljundeid tööturul aktiivne olemiseks.

3.3 Magistritöö piirangud

Käesoleva magistritöö tulemuste edasisel analüüsimisel tuleks arvestada ka mõnede piirangutega. Esiteks, seab piiranguid väike valim, millest tulenevalt ei saa esitatud tulemusi kõigi küsimustikus esindatud põlvkondade lõikes üldistada. Üldistusi saab teha vaid Y ja Z põlvkonna kohta, kes moodustas kokku 75% valimist. Samuti oli uuringus osalenud mehi väga vähe, kuid meeste ja naiste erinevuste uurimine ei olnudki töö eesmärk.

Olulist lisateavet oleks saanud ka sissetuleku küsimisest: enamik uuringus osalejaid omas regulaarset sissetulekut, kuid sissetuleku suuruse teada saamine võimaldaks paremini analüüsida juhutöö tegemise tagamaid. Edasiste uuringute raames võiks tasutateadmisenä küsida ka regulaarse sissetuleku vahemikku.

KOKKUVÕTE

Magistritöö eesmärgiks oli välja selgitada juhutöötajate töömotivatsiooni mõjutavad faktorid ning juhutöö töökohasisene paindlikkus ja otsida motivatsiooni, paindlikkuse ning põlvkondade teooria vahelisi seoseid. Eesmärgist tulenevalt sõnastati alljärgnevad uurimisküsimused:

1. Milline on juhutöö tegijate töömotivatsioon?
2. Millised on juhutöötaja jaoks selle töövormi positiivsed ja negatiivsed aspektid?
3. Millisel määral on juhutöö puhul tegemist töökohasisese paindlikkusega ja kui oluline on töövormi paindlikkus erinevate põlvkondade esindajatele?
4. Millisena tajuvad juhutöötajad ühiskonna hoiakut antud töövormi suhtes?

Magistritöö eesmärgi saavutamiseks viidi läbi kvantitatiivne uurimus (internetipõhine struktureeritud küsimustik) inimeste seas, kes kasutavad juhutöö tegemise võimalust kas hooajaliselt või juhuslikult. Tõenäosuslik valim moodustus *Facebooki* kaudu juhutöö otsivatest inimestest (N=138). Veebipõhise küsimustiku kaudu hinnati töötaja töömotivatsiooni ja töövormi paindlikkust ning tulemuste analüüsimisel loodi seoseid motivatsiooni, paindlikkuse ning põlvkondade teooriaga. Samuti analüüsiti võimalikke kitsaskohti, mis on seotud juhutöö tegemisega.

Uuringutulemuste analüüsimisel selgus, et juhutöötajatel domineerib sisemine motivatsioon. Peamised positiivsed aspektid on töövormi paindlikkus ja võimalus teenida lisaraha. Enamik uuringus osalejatest olid Y- ja Z-põlvkonnast ning omasid regulaarset sissetulekut. Populaarseim juhutöö valdkond oli teenindus ja müük ning enamasti töötati lühiajaliselt (hooajatöö, projektitöö, õpilastöö). Negatiivsete aspektidena nähti töövormi ebastabiilsust, raskust teiste kohustuste kõrvalt panustada ning aja planeerimist.

Töökohasisese paindlikkuse vormid (aja-, koha- ja funktsionaalne paindlikkus) on kõigi põlvkondade esindajate jaoks töö valikul väga olulised, väiksed erinevused ilmnevad olulisuse järjestuses. Senine kokkupuude töökohasisese paindlikkuse võimaldamisega juhutööl on olnud soovitud väiksem: kõige suurema tulemuse sai funktsionaalne paindlikkus. Ajapaindlikkuse puhul saavad töötajad ise valida puhkepauside aega ja kestvust, kuid vähem tööaega. Kohapaindlikkust on võimaldatud kõige vähem: enamik juhutöötajatest töötab tööandja poolt määratud kohas mitte näiteks kodukontorist. Kuigi juhutöö puhul on suurel määral tegemist töökohavälise paindlikkusega, siis töökohasisene paindlikkus ei ole üldistades väga suur. Kindlasti esineb

valdkondade vahel erinevusi, uuringus osalenud juhutöötajad omasid kõige suuremal määral kokkupuuteid teeninduse ja müügi ning hariduse, teaduse valdkonnaga, mille kohta üldistusi teha saab.

Ühiskonna hoiakut juhutöösse tajutakse pigem negatiivsena, ka kehtiv seadusandlus ei soodusta kõiki juhutöö alaliike ning ilma kirjaliku lepinguta töötamine on väga populaarne.

Läbiviidud uuringu tulemuste analüüsist lähtudes esitas magistr töö autor alljärgnevad ettepanekud:

1. Korrata uuringut tööandjate seas ja kõrvutada saadud tulemusi.
2. Suurendada inimeste teadlikkust juhutöö positiivsete külgede kohta - eriti noorte ja vähenenud töövõimega töötajate jaoks - sotsiaalse teavituskampania kaudu.
3. Töökoha kohandamine ja töötaja muude kohustustega arvestamine kui tööandja võimalus leida ja hoida motiveeritud töötajaid ka lühiajaliselt või konkreetse tööülesande täitmiseks.
4. Seadusandluse vastavusse viimine nõudlusega ehk ilma kirjaliku lepinguta töötavate juhutöötajate osakaalu vähendamine korrektse õigusliku vormi loomise kaudu.

Kokkuvõtlikult saab öelda, et läbiviidud uuring tõestas töö teoreetilises osas esitatud seisukohti juhutöö populaarsuse ja põlvkondade teooria kohta. Ka Eestis on juhutöö levinud noorte, vähemalt keskharidusega inimeste seas. Erinevalt paljudest teistest riikidest tehakse siin juhutööd pigem lisatasu saamise eesmärgil muude kohustuste (põhitöö, õpingud, lapsehoolduspuhkus) kõrvalt. Siinkohal on oluliseks märksõnaks töötaja sisemine motivatsioon lühiajaliselt maksimaalselt panustada ning ajaline paindlikkus: töö leitakse vastavalt soovile, konkreetsele võimalusele ja vajadusele. Erinevate portaalide esile kerkimine ja lühiajaliste tööpakkumiste kasv loob soodsa pinnase töövormi populaarsuse kasvule, kuid ühiskondlik hoiak ja kehtiv seadusandlus vajavad veel järele aitamist.

SUMMARY

WORK MOTIVATION OF CASUAL WORKERS AND THE FLEXIBILITY OF CASUAL WORK

Kristi Stahl

The purpose of the current Master's thesis is to find out the factors that influence the work motivation of casual workers and to analyze the inner flexibility of casual work. The Master's thesis also analyzes the correlation between work motivation, workplace flexibility and the theory of generations by N. Strauss and W. Howe. The research questions were:

1. What is the dominant factor of work motivation for casual workers?
2. What are the positive and negative effects of casual work for the workers?
3. What is the inner workplace flexibility of casual work and how relevant is the flexibility for different generations?
4. What is the overall perceived attitude of casual work?

A quantitative research among people who have had contact with casual work was conducted by the author in order to reach the set goal and find answers to the above-mentioned research questions. During the research an online questionnaire with multiple options was carried out among 138 people who were active on different Facebook pages dedicated to mediating casual work offers in Estonia. 86% were women, 79% had a regular income and 75% were from Generation Y or Z. Almost half of them were currently interested in finding casual work (46%).

The Master's thesis is divided into three paragraphs. The first paragraph provides theoretical background of casual work, work motivation and the theory of generations. Subparagraphs are dedicated to the legal restrictions of casual work in Estonia and to the Multi-Dimensional Work Motivation Scale by M. Gagné (2015) that was used in the conducted research. The scale divides work motivation into 6 factors by identifying them through 19 given arguments: amotivation, extrinsic motivation, intrinsic motivation, introjected regulation, identified regulation and external regulation.

The second paragraph describes the study method and the results of the research. The conducted research was analyzed with SPSS statistical analysis program 24.0 for iOS, MS Excel and data retrieved directly from Google Forms. For every block of questions a statistical mean (M) and standard derivation (SD) is given. For analyzing the correlations between work motivation and workplace flexibility, a Pearson's correlation method was used (r). One-way ANOVA dispersion analysis was used to detect any differences between the four generations active on labor market (Strauss & Howe 1991): Baby boomers (1946-1964), Generation X (1965-1976), Generation Y (1977-1997) and Generation Z (1998-...).

Analysis of the results show that inner motivation (M=4,06) and introjected regulation (M=3,83) are the dominant work motivation factors among casual workers in Estonia. Intermittent work is more popular and legally favored than on-call work: 61% were interested in seasonal work, 40,4% in seasonal work and 27,9% in student work. It was possible to choose up to three options.

Amotivation is higher for Baby boomers (M=2,18) and lower for Generation Z (M=1,5). Extrinsic motivation is higher for Generation Z (M=4,12) and lower for Generation X (M=2,77).

Regarding the correlation analysis, work motivation and workplace flexibility are slightly correlated, on some occasions a negative correlation occurs: between amotivation and workplace flexibility, for instant. Nevertheless, workplace flexibility is searched and highly valued in job-search: worktime flexibility is the most important (M=4,57) and contract flexibility the least important (M=3,79).

Some differences occur in the order of importance of the different forms of flexibility between the four generations that took part in the research. For instance, contract flexibility is more valued for older workers, Baby boomers (M=4,11) and Generation X (M=4,13). All in all, casual work is more related to contract flexibility than inner workplace flexibility. The overall perceived attitude of casual work was rather negative, but the positive aspects of casual work are related to new connections, flexibility and the possibility to earn extra money. The negative aspects are related to time management and instability of income.

The third paragraph offers an analyze based on the results and gives suggestions for the future. As most of the answers came from people with disposable income, it is important to appreciate casual work as a good output for stay-at-home mothers, students, people with dis abilities etc. In order to popularize casual work and reduce the amount of workers without legal contracts (34% did not have a contract while working), a reform of the Employment Contracts Act would be advantageous. A social campaign regarding the positive aspects of casual work would also ameliorate the overall negative attitude towards casual work. In addition, job crafting or increasing the flexibility would be the answer for more motivated casual workers. For a more advanced study, it would be necessary to duplicate the research for the employers of casual workers and compare the results.

In conclusion, casual work is definitely more popular in Estonia than the previous studies have shown, but a vast number of employers work without a contract. It is therefore important to update our legal system and provide correct methods of employment. To a more positive note, most of the casual workers are self-motivated and very interested in self-development, new contacts and extra money. Workplace flexibility is valued in job search but not very connected to work motivation. It is evident that the popularity of casual work is increasing thanks to younger generations with more flexible needs in all areas of life and the emerging of various online possibilities for recruiting casual workers.

VIIDATUD KIRJANDUS

Allen, T. D., Johnson, R. C., Kiburz, K. M., & Shockley, K. M. (2013). Work–family conflict and flexible work arrangements: Deconstructing flexibility. *Personnel Psychology*, 66(2), 345-376.

Andmebaas. Andmed võetud 19.10.2017. Eesti Statistika: <https://www.stat.ee/>

Bennett, M.M., Beehr, T.A., Ivanitskaya, L.V. (2017). Work-family conflict: differences across generations and life cycles. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 32 Issue: 4, 314-332.

Bernhard-Oettel, C., Cuyper, N. D., Berntson, E., & Isaksson, K. (2008). Well-being and organizational attitudes in alternative employment: The role of contract and job preferences. *International Journal of Stress Management*, 15(4), 345-363.

Blanpain, R., Hendrickx, F., Waas, B. (2016) New Forms of Employment in Europe. *Bulletin of Comparative Labour Relations*. Vol 94. Tavits, G. New Forms of Employment in Estonia. 193-198. Holland: Kluwer Law International BV.

Bolland, E., Lopes, C. (2014). *Generation and work*. New York: Palgrave Macmillian.

Davulis, T. Ed. (2017) Labour Law Reforms in Easterns Europe and Western Europe. *Cultures juridiques et politiques*, Vol 12. Bruxelles: P.I.E. Peter Lang. Rebahn, R. *New Forms of Work. An Austrian Perspective*: 281-291.

Deci, E.L., Ryan, R.M. (2000a). Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25, 54-67.

Deci, E.L., Ryan, R.M. (2000b). The „What,, and „Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behaviour. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.

Deci, E. L., Ryan, R.M. (2017). *Selfdetemination Theory: Basic Psychological Needs in Motivation, Development and Wellness*. New York: The Guildford Press.

Euroopa Liidu portaal EurWork:
<https://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/industrial-relations-dictionary/casual-work> (18.10.2017)

Gagné, M. (2014). *The Oxford handbook of work engagement, motivation, and self-determination theory*. Oxford, New York: Oxford University Press.

Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., van den Broeck, A., Aspeli, A.K., Bellerose, J., Benabou, C., Chemolli, E., Güntert, S.T., Halvari, H., Indiyastuti, D.L., Johnson, P.A., Hauan Molstad, M., Naudin, M., Ndao, A., Hagen Olafsen, A., Roussel, P., Wang, Z., Westbye, C. (2015). The Multidimensional Work Motivation Scale:

- Validation evidence in seven languages and nine countries, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24:2.
- Gawell, J.E. (1997). Herzberg's theory of motivation and Maslow's hierarchy of needs. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, Vol 5, No 11.
- Helyer, R., Lee, D. (2012) The twenty-first century multiple generation workforce: Overlaps and differences but also challenges and benefits. *Education + Training*, Vol. 54 Issue: 7, 565-578.
- Herzberg, F. (2003). One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 81 (1), 53-62.
- Hill, E. J., Grzywacz, J. G., Allen, S., Blanchard, V. L., Matz-Costa, C., Shulkin, S. Pitt-Catsouphes, M. (2008). Defining and conceptualizing workplace flexibility. – *Community, Work & Family*, Vol 11, No. 2.
- Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. (2005). *Uuri ja kirjuta*. Tallinn: Medicina.
- Höfäcker, D., König, S. (2013). Flexibility and work-life conflict in times of crisis: a gender perspective. *International Journal of Sociology and Social Policy*. Vol. 33 Issue: 9/10, 613-635.
- ILO (2015). *Non-standard forms of employment*. Report for discussion at the Meeting of Experts on Non-Standard Forms of Employment. Geneva, 16.02–19.02.2015.
- Karu, M. (2007). *Paindlikud töövormid töö- ja pereelu ühitamisel. – Töö ja pere. Paindlik töökorraldus ja lastevanemate tööhõive*. Ajakirjade Kirjastus, Tallinn. Kättesaadav: file:///C:/Users/kristi.stahl/Downloads/Praxis_Toojapere.pdf. Lisaks kasutatud uuringu tutvustust. Kättesaadav: <http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2014/03/2007-Paindlikud-toovormid-tootaja-ja-tooandja-vaatenurgast.pdf>
- Kaldmäe, L. (2017). Sotsiaalministeeriumi toimetised nr 1/2017: Eesti tööelu uuring 2015. Artiklite kogumik. EV Sotsiaalministeerium. Kättesaadav: https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/Ministeerium_kontaktid/Uuringu_ja_analuusid/eesti_toelu_uuring_2015.pdf
- Kawamura, K.M. (2014). Kristine Marin Kawamura, PhD interviews Mihaly Csikszentmihalyi, PhD. *Cross Cultural Management*, Vol. 21 Issue: 4.
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human relations*, 63(1), 83-106.
- Koorits, V. (2012). Blogipostitus Suur põlvkonnavaetus Eestis. Kättesaadav: <http://vahurkoorits.blogspot.com/2012/05/suur-polvkonnavaetus-eestis.html>
- Lee, R.H.D. (2012). The twenty-first century multiple generation workforce. *Education + Training*, 54 (7), 565-578.

- Lumberg, V. (2017). Paindlik töö – sisemise motivatsiooni ja õnnetunde allikas. *Personaliuudised*, 21.06.2007. Kättesaadav: <http://www.personaliuudised.ee/uudised/2017/06/21/paindlik-too--sisemise-motivatsiooni-ja-onnetunde-allikas>
- Lyons, S.T., Schweitzer, L., Eddy, S.W. (2015). How have careers changed? An investigation of changing career patterns across four generations. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 30 Issue: 1, 8-21.
- Mandl, I., Curtarelli, M., Riso, S., Vargas, O., Gerogiannis, E. (2015). *New Forms of Employment*. EuroFund Report.
- Martínez Sánchez, A., Pérez Pérez, M., Carnicer, P. de Luis, Jiménez, M.J.V. (2007). Teleworking and workplace flexibility: a study of impact on firm performance, *Personnel Review*, Vol. 36 Issue 1.
- Maslow, A. H. (2007). Motivatsioon ja isiksus. Tallinn: Mantra kirjastus.
- Meister, J.C., Willyerd, K. (2010). 2020. aasta töökoht: kuidas innovatiivne ettevõtte homseid töötajaid kohale meelitab, arendab ja hoiab. Juba täna. Tartu: Hermes.
- Niglas, K. (2013). Andmeanalüüsi abimaterjale: Statistiline andmeanalüüs paketi SPSS for Windows abil. Tallinna Ülikooli Informaatika instituut. Kättesaadav: http://www.cs.tlu.ee/~katrin/wp/wp-content/uploads/2013/11/SPSS14_pealkirjaga.pdf
- OECD (2016). *OECD Employment Outlook 2016*. OECD Publishing: Paris. Kättesaadav: http://dx.doi.org/10.1787/empl_outlook-2016-en
- Papalexandris, N., Kramar, R. (1997). Flexible working patterns: towards reconciliation of family and work. *Employee Relations*, Vol. 19 Issue: 6, 581-595.
- Pinder, C.C. (2014). *Work Motivation in Organizational Behavior*, Second Edition. New York: Psychology Press.
- Pitt-Catsoupes, M., Matz-Costa, C., Besen, E. (2009). *Workplace Flexibility: Findings from the Age & Generations Study*. Issue Brief no 19, 2009. Boston: The Sloan centre of Ageing and Work at Boston College.
- Pöld, M. (2017). Eesti noore karjäärijuhtimise pädevuse mudel. TTÜ magistritöö, Majandusteaduskond, Ärikorralduse Instituut.
- Pärna, O. (2016). Tööjõuvajaduse seire- ja prognoosisüsteem OSKA. Töö ja oskused 2025. Ülevaade olulisematest trendidest ja nende mõjust Eesti tööturule kümne aasta vaates. Tallinn: SA Kutsekoda.
- Rau, B. L., Hyland, M. M. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: the effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, Vol 55.

- SEB Pank (2017). *Pressiteade* 01.11.2017. SEB noorte uuring: tööturule sisenevatel noortel puudub julgus ja ambitsioon. Kättesaadav: <https://www.seb.ee/uudised/2017-11-01/seb-noorte-uuring-tooturule-sisenevatel-noortel-puudub-julgus-ja-ambitsioon>
- Statistikaamet (2017). Noorte suvel töötamine. 12.09.2017. Kättesaadav: <https://blog.stat.ee/2017/09/12/noorte-suvel-tootamine/>
- Strauss, W., Howe, N. (1991). *Generations : the history of America's future 1584 to 2069*. New York: Morrow.
- Strauss, W., Howe, N. (2007). The next 20 Years: How customer and workforce attitudes will evolve. *Harvard Business Review*, 85 (7), 41-52.
- Stynen, D., Forrier, A., Sels, L. (2014). The relationship between motivation to work and workers' pay flexibility: The moderation of age. *Career Development International*, Vol. 19 Issue 2, 183-203.
- Soa, A-K. (2017). Inimkapitali trendid 2017. aastal. Deloitte, Tallinn.
- Taal, K. (2015). Eelista töölepingut. Tööinspektsioon. Tallinn: Puffet Invest OÜ. Kättesaadav: https://www.ti.ee/fileadmin/user_upload/Eelista-toolepingut.pdf
- Taruste, T. (2017). Uue generatsiooni ootused: mõtestatud töö, vabadus ja võrdne partnerlus. *Life Magazine*, 25.07.2017.
- Thompson, L. F., & Aspinwall, K. R. (2009). The recruitment value of work/life benefits. *Personnel Review*, 38(2), 195-210.
- Töölepinguseadus. RT I 2009, 5, 35.
- Ulrich, D. (1998). A new mandate for human resources. *Harvard business review*, 76, 124- 135.
- Vallistu, J. Aksen, Erikson, M., Eljas-Taal, K., Nausedaite, M., Pruks, P., Ratnik, H., Tappel, R. (2017). Analüüs Tuleviku töö – uued suunad ja lahendused. Tehnopolis Group Tartu Ülikooli sotsiaalteaduslike uuringute keskus RAKE võrguväljaanne. Kättesaadav: http://skytte.ut.ee/sites/default/files/skytte/tuleviku_too_lopparuanne.pdf
- Võlaõiguseadus. RT I 2001, 81, 487.
- Wallace C. (2003). *Work and Flexibility in European Countries. Sociological Series*. HWF Project. Vienna: Institute for Advanced Studies.
- Weibell, C. J. (2011). *Biological Motivation: Fuller 1962*. Kättesaadav: <https://principlesoflearning.wordpress.com/dissertation/chapter-3-literature-review-2/the-human-perspective/biological-motivation-fuller-1962/>
- Wrzesniewski, A., & Dutton J. E (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26, 179-201.

LISAD

Lisa 1 Eesti tööjõuturuga seotud demograafilised andmed

RV022: RAHVASTIK, 1. JAANUAR --- Maakond, Sugu, Aasta ning Vanuserühm													
	Rahvaarv kokku	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70-74
Mehed ja naised													
2010	1 333 290	79 750	100 710	95 620	92 290	94 040	87 360	93 670	93 300	86 930	75 540	64 220	65 020
2011	1 329 660	73 180	100 000	95 590	91 620	93 040	88 530	90 780	93 190	88 100	79 520	60 970	65 420
2012	1 325 217	68 634	96 669	95 603	91 046	91 838	90 223	87 785	93 560	88 169	81 463	58 942	66 860
2013	1 320 174	64 021	92 203	96 742	90 681	90 945	91 676	85 332	93 140	88 342	82 220	60 379	64 688
2014	1 315 819	61 311	85 651	97 499	91 694	90 268	91 851	84 690	91 948	88 964	82 132	64 621	60 720
2015	1 313 271	59 842	78 493	98 197	92 841	89 906	91 668	84 792	90 413	89 250	81 921	69 475	57 028
2016	1 315 944	59 938	74 489	99 140	94 283	89 936	91 062	85 854	87 234	88 728	83 510	73 809	54 248
2017	1 315 635	59 546	70 389	96 576	95 273	90 052	90 416	87 871	84 678	89 106	83 645	75 851	52 762

Märkus:
 * Muudatusi haldusjaotuses vaata mõisted ja metoodika rubriigist "Klassifikaatorid".
 Alates 1. jaanuarist 2016 on Statistikaametis kasutusel uus rahvaarvu arutamise metoodika ja inimeste elukoha allikas, mida tuleb muutuste analüüsimisel arvestada. Elukohaks on isikute rahvastikuregistrijärgne elukoht, selle puudumisel kajastuvad isikud jaotises "Maakond teadmata".

Allikas: Statistikaamet

TT0202: HÕIVATUD --- Vanuserühm, Tegevusala (EMTAK 2008), Näitaja ning Aasta							
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
15-74							
Tegevusalad kokku							
Hõivatud, tuhat	568.0	603.2	614.9	621.3	624.8	640.9	644.6
Hõivatute osatähtsus (tegevusalad kokku=100), %	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Märkus:
 aastakeskmine
 Aastatel 1989-1996 15-69-aastased hõivatud, alates 1997. aastast 15-74-aastased hõivatud.

Allikas: Statistikaamet

Lisa 2 Gagné *et al.* mitmemõõtmeline motivatsiooni hindamise skaala

Motivatsioonifaktor	Väide
Amotivatsioon	Ei pinguta, sest tunnen, et raiskan tööle oma aega.
	Panustan oma töösse vähe, sest tunnen, et töö pole minu pingutust väärt.
	Ma ei tea miks ma seda tööd teen, see on minu jaoks mõttetu.
Väline sotsiaalne mõjutatavus / väline motivatsioon	Teen seda, et saada teiste (juhi, kolleegide, perekonna) heakskiitu.
	Teen seda, et teised mind rohkem väärtustaksid.
	Teen seda, et vältida teiste kriitikat.
Väline materiaalne mõjutatavus / väline regulatsioon	Teen oma tööd, et saada piisavat tasu.
	Kui pingutan ja töötan, pakutakse mulle suuremat tööalast kindlustunnet.
	Teen oma tööd, sest muidu riskin töö kaotamisega.
Ülekantud mõjutatavus / ülekantud regulatsioon	Teen seda, et endale tõestada, et ma suudan seda tööd teha.
	Teen seda, sest nii võin enda üle uhke olla.
	Teen seda, sest vastasel juhul oleks mul enda ees piinlik.
	Teen seda, sest tunneksin end halvasti kui ma ei pingutaks.
Isiklik regulatsioon	Teen seda, sest mulle isiklikult tundub, et see töö väärib minu pingutust.
	Teen seda, sest see töö ühtib minu personaalsete väärtustega.
	Teen seda, sest sellesse töösse panustamine on mulle isiklikult oluline.
Sisemine motivatsioon	Sest ma tunnen oma tööst rõõmu.
	Sest mu töö on huvitav.
	Sest mu töö on arendav.

Allikas: Gagné *et al.* (2015: 196), autori kohandatud ja tõlgitud.

Lisa 3 Küsimustik

Lugupeetud vastaja!

Käesolev küsimustik on koostatud Tallinna Tehnikaülikooli Majandusteaduskonna Ärikorralduse Instituudi Personalitöö- ja arenduse õppekava magistrandi poolt eesmärgiga uurida juhutöötajate (lühiajaliste töötajate) töömotivatsiooni ja selle töövormi paindlikkust.

Juhutööna käsitletakse antud uuringus töövormi, mis on lühiajaline (nt hooajaline), ega hõlma tulevikku suunatud pikaajalisi kokkuleppeid tööandjaga. Tegemist võib olla projektitööga, lisatööga põhitöökoha, õpingute või muu sissetulekuallika kõrvalt jne.

Palun teil leida 10-15 minutit vastamiseks kõigile küsimustele, nii aitate tagada uurimistöökvaliteeti!

Uuring koosneb neljast küsimuste blokist: vastaja üldised andmed, andmed juhutöö liigi ja valdkonna kohta, töömotivatsioon ning juhutöö paindlikkus.

NB! Oled oodatud küsimustikule vastama kui omad kokkupuudet lühiajalise tööga!

Kõik kogutud andmed on anonüümsed ning neid kasutatakse vaid üldistatud kujul!

Ette tänades

Kristi Stahl

kristi.stahl88@gmail.com

Vastaja üldandmed

Olete:

- a) Naine
- b) Mees

Teie sünniaeg:

- a) 1945 või varem
- b) 1946-1964
- c) 1965-1976
- d) 1977-1997

- e) 1998 ja hiljem

Milline on Teie haridustase?

- a) Algharidus
- b) Põhiharidus
- c) Keskhariidus või kesk-eriharidus
- d) Rakenduskõrgharidus või Bakalaureusekraad
- e) Magistrikraad
- f) Doktorikraad

Kas olete kunagi teinud lühiajalist tööd?

- a) Jah, ühe korra
- b) Jah, mitu korda

Kas otsite hetkel lühiajalist tööd?

- a) Jah, aktiivselt
- b) Olen tööpakkumistele avatud, kuid aktiivselt ei otsi
- c) Ei

Kas omate püsivat sissetulekut?

- a) Jah, käin põhikohaga tööl
- b) Jah, olen lapsehoolduspuhkusel
- c) Jah, muu sissetulekuallikas
- d) Ei

Küsimused juhutöö kohta

Millises valdkonnas Te lühiajalist tööd otsite või viimati teinud olete? (Võimalik valida kuni 3 vastusevarianti)

- a) Ehitus ja kinnisvara
- b) Teenindus ja müük
- c) Haridus, kultuur, teadus
- d) Tervishoid, sotsiaaltöö
- e) IT
- f) Põllumajandus
- g) Transport ja logistika
- h) Äridus, pangandus, õigus
- i) Muu

Millist liiki juhutööd Te otsite või viimati teinud olete? (Võimalik valida kuni 3 vastusevarianti)

1. Projektitöö (ühekordne suurem tööülesanne, mis on selgelt määratletud ja juhitud)
2. Hooajaline töö (kaasatakse kindlaks perioodiks või kindla tööülesande täitmiseks)
3. (Üli)õpilastöö (lühiajaline töö õpingute kõrvalt või tööpraktika)
4. 0-tunni lepinguga töötamine (ei ole sätestatud miinimum töötundide arvu, mida töötajale pakutakse)
5. Miinimum-maksimum tunni lepinguga töötamine (miinimum ja maksimum töötundide arv, mida töötajal tuleb täita ja tööandjal pakkuda, on sätestatud)

Millise lepinguvormiga Te viimati lühiajaliselt tööl olite?

- a) Tööleping
- b) Käsundusleping
- c) Töövõtuleping
- d) Ei olnudki lepingut (suuline kokkulepe)
- e) Ei tea

Palun pange kirja 3 positiivset aspekti, mis seostuvad Teile lühiajalise töö tegemisega:

.....
.....
.....

Palun pange kirja 3 negatiivset aspekti, mis seostuvad Teile lühiajalise töö tegemisega:

.....
.....
.....

Palun pange kirja 3 tegurit, mis soodustavad Teie arvates lühiajalise töö tegemist:

.....
.....
.....

Palun pange kirja 3 tegurit, mis takistavad Teie arvates lühiajalise töö tegemist:

.....
.....
.....

Motivatsiooniga seotud küsimused

Järgnevalt on toodud 19 väidet, mis puudutavad töömotivatsiooni. Lähtudes isiklikust hinnangust, palun märkige, mil määral olete nõus / ei ole nõus esitatud väidetega.

Hindamiskaala: 1 = ei nõustu 5 = nõustun.

NB! Palun lähtuge vastamisel oma kõige hilisemas lühiajalisest töökogemusest.

1. Mis Teid motiveerib juhutööd tegema?	1	2	3	4	5
1. Pean endale tõestama, et suudan seda tööd teha.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Ma ei pinguta, sest tunnen, et raiskan oma aega.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Pingutan, et saavutada teiste (juhi, kolleegide, pereliikmete, klientide vm) heakskiitu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Ainult pingutades saan ma piisavat rahalist tasu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. See töö paneb mind enda üle uhkust tundma.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Leian, et selle töö puhul on pingutamine oluline.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Ma tunnen oma tööst rõõmu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Pingutan, sest siis teised (juht, kolleegid, pereliikmed, kliendid vm) väärtustavad mind rohkem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Pingutan ainult natukene, sest arvan, et minu töö ei ole pingutamist väärt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Mul oleks piinlik, kui ma ei pingutaks.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Mu töö on minu jaoks kaasahaarav.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Kui ma tööl piisavalt pingutan, ei pea ma muretsema töö kaotuse pärast.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Minu töö on panustamist väärt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Ma ei tea, miks ma seda tööd teen, see on minu meelest mõttetu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Mu töö on minu jaoks huvitav.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Pingutan, et vältida teiste (juhi, kolleegide, pereliikmete, klientide vm) kriitikat.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Kui ma piisavalt ei pinguta, riskin töö kaotusega.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Tunneksin ennast halvasti, kui ma ei pingutaks.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Sellesse töösse panustamine on minu jaoks isiklikult oluline.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Küsimused juhutöö paindlikkuse kohta

Järgnevalt on toodud 16 väidet, mis puudutavad töö paindlikkust. Lähtudes isiklikust hinnangust, palun märkige, mil määral olete nõus / ei ole nõus esitatud väidetega. **Hindamisskaala: 1 = ei nõustu 5 = nõustun.**

NB! Lähtuge väidete hindamisel oma kõige hilisemast lühiajalise töö kogemusest.

1. Kuivõrd olete antud väidetega nõus?	1	2	3	4	5
1. Saan ise valida töö tegemise aega.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Töö sisu on ette ennustatav, planeeritav.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Saan ise otsustada puhkepauside aja ja kestvuse.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Saan reguleerida töö intensiivsust.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Tööandja on loonud tasusüsteemi, mis tagab õiglase ja võrdse tasustamise kõigile töötajatele.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Saan ise valida töö tegemise kohta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Minu tööalased kohustused ja vastutus on selgelt piiritletud.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Tööandja on huvitatud minu isiklikust heaolust.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Tööandja nõuab minult vaid konkreetse ülesande täitmist.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Minu töösuhe on ajaliselt piiratud.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Tööandja tagab turvalise töökeskkonna.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Tunnen oma kolleege ja tean, kellelt vajadusel abi küsida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Vajadusel saan tööülesandeid jagada või vahetada teiste töötajatega.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Antud töö loob mulle paremaid võimalusi saada värvatud ka väljaspool seda ettevõtet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Olen ise valinud lühiajalise töö, sest see sobib kõige paremini minu vajadustega.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Tunnen, et ühiskond aktsepteerib lühiajaliste tööde tegemist.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Küsimused paindlikkuse olulisuse kohta

Lisaks on esitatud 4 küsimust paindlikkuse olulisuse kohta töökoha valikul.

Lähtudes isiklikust hinnangust, palun märkige, mil määral on teie jaoks oluline / ei ole oluline esitatud paindlikkuse vorm.

Hindamisskaala: 1 = ei ole oluline 5 = on oluline

1. Kui oluline on Teie jaoks töö ajaline paindlikkus töökoha valikul?

Ei ole oluline 1 2 3 4 5 On oluline

2. Kui oluline on Teie jaoks töö asukoha paindlikkus töökoha valikul?

Ei ole oluline 1 2 3 4 5 On oluline

3. Kui oluline on Teie jaoks ettevõtte poolt pakutav lepingu vorm töökoha valikul?

Ei ole oluline 1 2 3 4 5 On oluline

4. Kui oluline on Teie jaoks tööülesannete paindlikkus töökoha valikul?

Ei ole oluline 1 2 3 4 5 On oluline

Sellega on uuring lõppenud.

Suur tänu vastamise eest!

Lisa 4 Töömotivatsiooni väidete keskmised, standardhälbed ja vastuste sagedusjaotus

(N=138)

NR	Mis Teid motiveerib juhutööd tegema?	M	SD	Sagedusjaotus, %				
				1	2	3	4	5
AM1	Ma ei pinguta, sest tunnen, et ma raiskan oma aega.	1,73	1,074	58	23,9	8,7	5,8	3,6
AM2	Pingutan ainult natukene, sest arvan, et minu töö ei ole pingutamist väärt.	1,46	0,81	67,4	25,4	4,3	0,7	2,2
AM3	Ma ei tea, miks ma seda tööd teen, see on minu meelest mõttetu.	1,56	0,988	70,3	12,3	11,6	3,6	2,2
SM1	Ma tunnen oma tööst rõõmu.	4,12	1,115	4,3	5,8	14,5	27,5	47,8
SM2	Mu töö on minu jaoks kaasahaarav.	4,05	1,014	2,9	5,1	24,6	24,6	42,8
SM3	Mu töö on minu jaoks huvitav.	4	1,08	4,3	6,5	17,4	31,9	39,9
VM1	Pingutan, et saavutada teiste (juhi, kolleegide, pere liikmete, klientide vm) heakskiitu.	3,56	1,367	13,8	9,4	18,1	26,1	32,6
VM2	Pingutan, sest siis teised (juht, kolleegid, pere liikmed, kliendid vm) väärtustavad mind rohkem.	3,4	1,308	11,6	13	23,2	29	23,2
VM3	Pingutan, et vältida teiste (juhi, kolleegide, pere liikmete, klientide vm) kriitikat.	3,11	1,458	22,1	11	19,9	25	22,1
VR1	Ainult pingutades saan ma piisavat rahalist tasu.	3,23	1,295	13,9	16,8	21,2	29,2	19
VR2	Kui ma tööl piisavalt pingutan, ei pea ma muretsema töö kaotuse pärast.	3,4	1,302	14,5	9,4	23,2	30,4	22,5
VR3	Kui ma piisavalt ei pinguta, riskin töö kaotusega.	3,05	1,375	19	16,1	22,6	23,4	19
ÜR1	Peaaugust endale tõestama, et suudan seda tööd teha.	3,33	1,364	14,5	13	23,9	23,2	25,4
ÜR2	See töö paneb mind enda üle uhkust tundma.	3,82	1,127	2,9	11,6	22,5	27,5	35,5
ÜR3	Mul oleks piinlik, kui ma ei pingutaks.	4,06	1,205	8	4,3	10,1	29,7	47,8
ÜR4	Tunneksin ennast halvasti, kui ma ei pingutaks.	4,09	1,119	6,6	1,5	12,5	34,6	44,9
IR1	Leian, et selle töö puhul on pingutamine oluline.	4,05	0,987	1,4	8,7	13,8	36,2	39,9
IR2	Minu töö on panustamist väärt.	4,04	1,122	5,1	5,8	16,8	29,2	43,1
IR3	Sellesse töösse panustamine on minu jaoks isiklikult oluline.	3,91	1,101	4,4	7,3	19	33,6	35,8

AM – amotivatsioon, SM – sisemine motivatsioon, VM – väline motivatsioon, VR – väline regulatsioon, ÜR – ülekantud regulatsioon, IR – isiklik regulatsioon.

Allikas: Autori koostatud

Lisa 5 Juhutöö paindlikkuse väidete keskmised, standardhälbed ja vastuste sagedusjaotus

(N=138)

Hea / halb paindlikkus: väide	M	SD	Sagedusjaotus, %				
			1	2	3	4	5
Tööandja on loonud tasusüsteemi, mis tagab õiglase ja võrdse tasustamise kõigile töötajatele.	3,51	1,3	11,6	5,1	32,6	20,3	30,4
Tööandja on huvitatud minu isiklikust heaolust	3,49	1,191	9,4	8	29,7	30,4	22,5
Tööandja nõuab minult vaid konkreetse ülesande täitmist	3,49	1,299	8	14,6	26,3	19	32,1
Tööandja tagab turvalise töökeskkonna	3,93	1,149	3,6	8,7	19,6	24,6	43,5
Tunnen oma kolleegi ja tean, kellelt vajadusel abi küsida	3,95	1,266	8	5,1	18,1	20,3	48,6
Antud töö loob mulle paremad võimalused saada värvatud ka väljaspool seda ettevõtet	3,65	1,304	11,6	9,4	15,2	32,6	31,2
Olen ise valinud lühiajalise töö, sest see sobib kõige paremini minu vajadustega	3,93	1,297	8	5,8	19	18,2	48,9
Tunnen, et ühiskond aktsepteerib lühiajaliste tööde tegemist	3,22	1,338	15,3	14,6	28,5	20,4	21,2
Paindlikkuse alaliigid: väide	M	SD					
AP1 Saan ise valida töö tegemise aega	3,5	1,475	16,7	10,1	14,5	22,5	36,2
AP2 Saan ise otsustada puhkepauside aja ka kestvuse	3,49	1,531	15,3	15,3	10,9	17,5	40,9
AP3 Minu töösuhe on ajaliselt piiritletud	3,72	1,362	10,1	8,7	19,6	19,6	42
KP1 Saan ise valida töö tegemise koha	2,62	1,65	43,5	7,2	13,8	13,8	21,7
FP1 Töö sisu on ette ennustatav, planeeritav	4,08	1,042	2,2	7,2	13,8	31,2	45,7
FP2 Saan reguleerida töö intensiivsust	3,38	1,444	15,4	13,2	15,4	24,3	31,6
FP3 Minu tööalased kohustused ja vastutus on selgelt piiritletud	3,95	1,039	2,9	6,5	18,1	35,5	37
FP4 Vajadusel saan tööülesandeid jagada või vahetada teiste töötajatega	3	1,472	24,6	13	21	21,7	19,6
Paindlikkuse alaliikide olulisus	M	SD					
Aja paindlikkus	4,57	0,688	0	0	10,9	19,6	69,6
Asukoha paindlikkus	4,16	1,065	2,9	5,1	15,9	24,6	51,4
Lepingu paindlikkus	3,79	1,183	5,9	8,1	22,8	27,2	36
Tööülesannete paindlikkus	4,06	0,963	1,5	4,4	19,7	34,3	40,1

Allikas: Autori koostatud

Lisa 6 Juhutöö paindlikkuse ja motivatsioonifaktorite omavahelised seosed

(N=138)

		Correlations									
		AM	SM	VM	VR	ÜR	IR	HP	AP	KP	FP
Amotivatsioon	Pearson Correlation	1	-.436**	-.021	-.001	-.399**	-.578**	-.300**	-.0127	-.006	-.0167
	Sig. (2-tailed)		0,000	0,809	0,995	0,000	0,000	0,001	0,146	0,944	0,057
Sisemine motivatsioon	Pearson Correlation	-.436**	1	0,051	0,063	.401**	.722**	.325**	0,138	0,086	.278**
	Sig. (2-tailed)	0,000		0,558	0,474	0,000	0,000	0,000	0,116	0,326	0,001
Väline motivatsioon	Pearson Correlation	-.021	0,051	1	.351**	.469**	.225**	.258**	-.265**	-.195*	0,008
	Sig. (2-tailed)	0,809	0,558		0,000	0,000	0,010	0,003	0,002	0,025	0,924
Väline regulatsioon	Pearson Correlation	-.001	0,063	.351**	1	.354**	.229**	.217*	0,046	0,105	.330**
	Sig. (2-tailed)	0,995	0,474	0,000		0,000	0,008	0,013	0,604	0,232	0,000
Ülekantud regulatsioon	Pearson Correlation	-.399**	.401**	.469**	.354**	1	.545**	.267**	0,093	0,039	0,126
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	0,002	0,293	0,660	0,153
Isiklik regulatsioon	Pearson Correlation	-.578**	.722**	.225**	.229**	.545**	1	.365**	.206*	0,004	.251**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,000	0,010	0,008	0,000		0,000	0,019	0,960	0,004
Hea paindlikkus	Pearson Correlation	-.300**	.325**	.258**	.217*	.267**	.365**	1	0,114	0,096	.408**
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,000	0,003	0,013	0,002	0,000		0,199	0,275	0,000
Ajapaindlikkus	Pearson Correlation	-.0127	0,138	-.265**	0,046	0,093	.206*	0,114	1	.544**	.402**
	Sig. (2-tailed)	0,146	0,116	0,002	0,604	0,293	0,019	0,199		0,000	0,000
Kohapaindlikkus	Pearson Correlation	-.006	0,086	-.195*	0,105	0,039	0,004	0,096	.544**	1	.237**
	Sig. (2-tailed)	0,944	0,326	0,025	0,232	0,660	0,960	0,275	0,000		0,006
Funktsionaalne paindlikkus	Pearson Correlation	-.0167	.278**	0,008	.330**	0,126	.251**	.408**	.402**	.237**	1
	Sig. (2-tailed)	0,057	0,001	0,924	0,000	0,153	0,004	0,000	0,000	0,006	

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Allikas: Autori koostatud