

Kuidas ja miks kaasatakse töötajaid Eesti ettevõtetes?

Epp Kallaste, Krista Jaakson
Poliitikauuringute Keskus PRAXIS



PARTNERLUS
ETTEVÖTTES



MONOLOGIST
DIALOGINI

Ettekande ülesehitus

- Uuringu taust
- Kaasamise mõiste
- Kaasamise vormid, kaasamise võimalused ja ohud
- Tulemused juhtumiuuringust
- Hüpoteesid

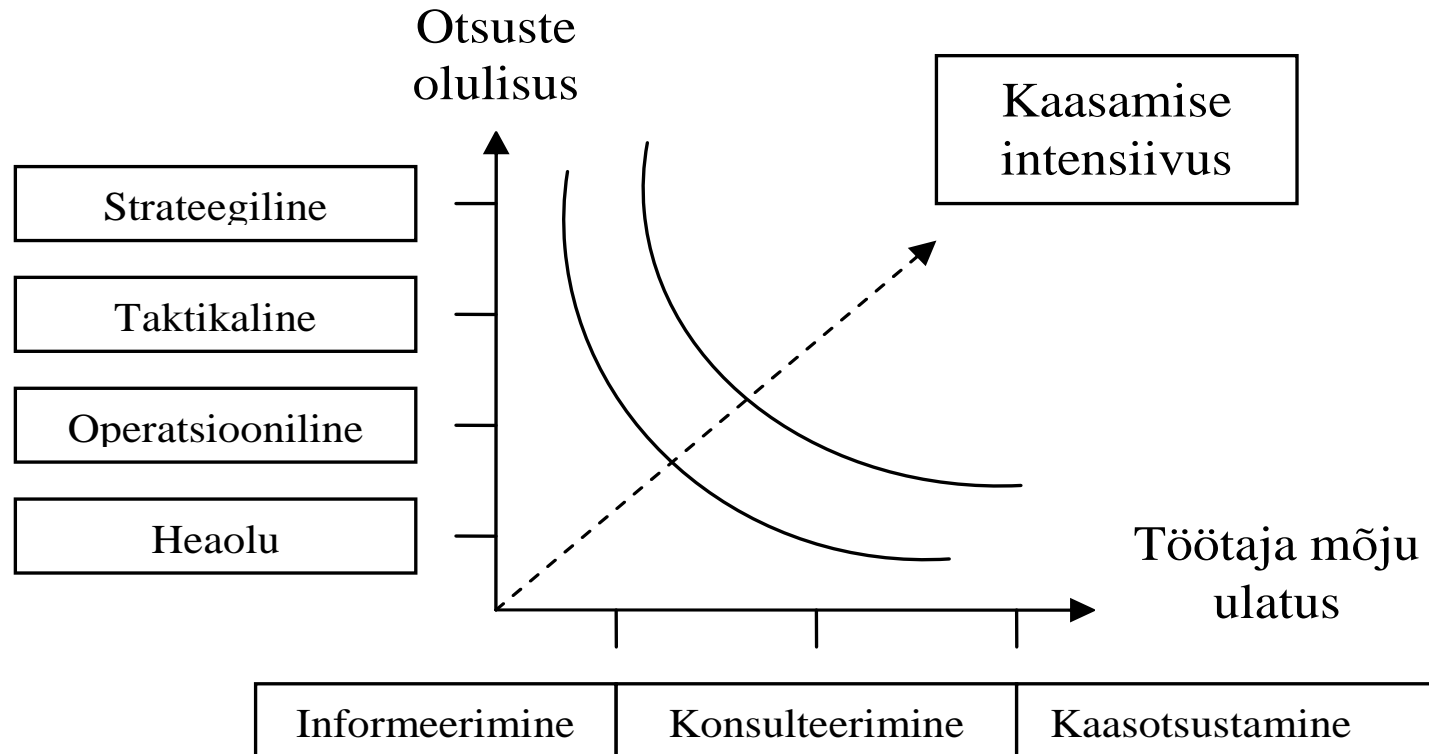


Uuringu taust

- Eesti Tööandjate Keskliidu ja Eesti Ametiühingute Keskliidu tellimus
- Motivatsioon: direktiiv 2002/14/EÜ
- Eesmärk: tutvustada töötajate esindajate kaudu kaasamist teistes riikides ning analüüsida töötajate kaasamise protsessi Eestis
- Meetod: juhtumiuuring 8-s Eesti ettevõttes: intervjuud juhtide ja töötajate esindajatega ning töötajate küsitlus



Kaasamise mõiste



Allikas: Knudsen (1995) põhjal autorite kohandatud



PARTNERLUS
ETTEVÖTTES



MONOLOOGIST
DIALOGINI

Kaasamise vormid

- Otsene kaasamine – informeerimine ja konsulteerimine toimub iga töötajaga individuaalselt
- Kaudne kaasamine – informeerimine ja konsulteerimine toimub töötajate esindaja kaudu



Kaasamise võimalused ja ohud

- Töötaja tööga rahulolu, pühendumus
- Töötaja töoviljakuse kasv
- Töökliima paranemine, kuulujuttude vähenemine
- Otsuste kvaliteedi paranemine
- Toodangu kvaliteedi paranemine ja innovatsioon
- Ettevõtte stabiilsuse kasv
- Sotsiaalse heaolu kasv
- Töötaja isikliku kasu tagaajamine
- Kasumi vähenemine
- Otsustamisvabaduse vähenemine
- Otsuste tegemise venimine, ajakulu
- Infolekke oht
- Töötajad pole kaasamisest huvitatud
- Töötajate ebakompetentsus



Juhtumiuuring

Juhtum	Töötajate arv	Tegevusala	Töötajate esindusvorm	Omandivorm ja selle päritolu
1	100-200	Tootmine	usaldusisik ilma ametiühinguta ja ametiühing	Era (välismaine)
2	100-200	Kuller- ja dispetšer-teenused	usaldusisik ilma ametiühinguta ja ametiühing	Era (välismaine)
3	200-300	Tootmine	ametiühing	Era (välismaine)
4	400-500	Kaupade jae- ja hulgimüük	ametiühing	Era (Eesti ja välismaine)
5	200-300	Infrastruktuur	ametiühing	Era (välismaine)
6	200-300	Ühistransport	ametiühing	Omavalitsus ja era (Eesti)
7	400-500	Tootmine	puudub	Era (Eesti)
8	100-200	Tootmine	puudub	Era (Eesti)



Tulemused: suhtumine kaasamisse

- Töötajate informeerimist peetakse tähtsaks.
- Konsulterimisse on suhtumine erinev.
- Strateegilistesse otsustesse on kaasamist minimaalselt.



Tulemused: kaasamine ja töötajate esindajad

- Kaudsel kaasamisel nähakse vähe eeliseid, võrreldes otsese kaasamisega.
- Ametiühingu esindaja poole pöörduvad ka mitteliikmed.
- Esindajate olemasolu pole seotud töötajate kaasamise intensiivsusega.



Kaasamise intensiivus ja esindajad

Ettevõte	Töötajate osatähtsus, kes lugesid väga suureks või pigem suureks:		Ettepanekuid teinud töötajate osatähtsus:
	informeeritust ettevõtte tegevusest ja töökorraldusest	kaasarääkimise võimalusi oma töö korralduses	
7	38.2	14.7	50
6(aü)	47.9	28.2	62
3(aü)	60.4	31.2	65
2(aü+ui)	73.8	40.5	60
4(aü)	75.0	37.5	84
5(aü)	86.9	65.2	83
8	92.2	66.7	67
1(aü+ui)	92.6	55.6	80

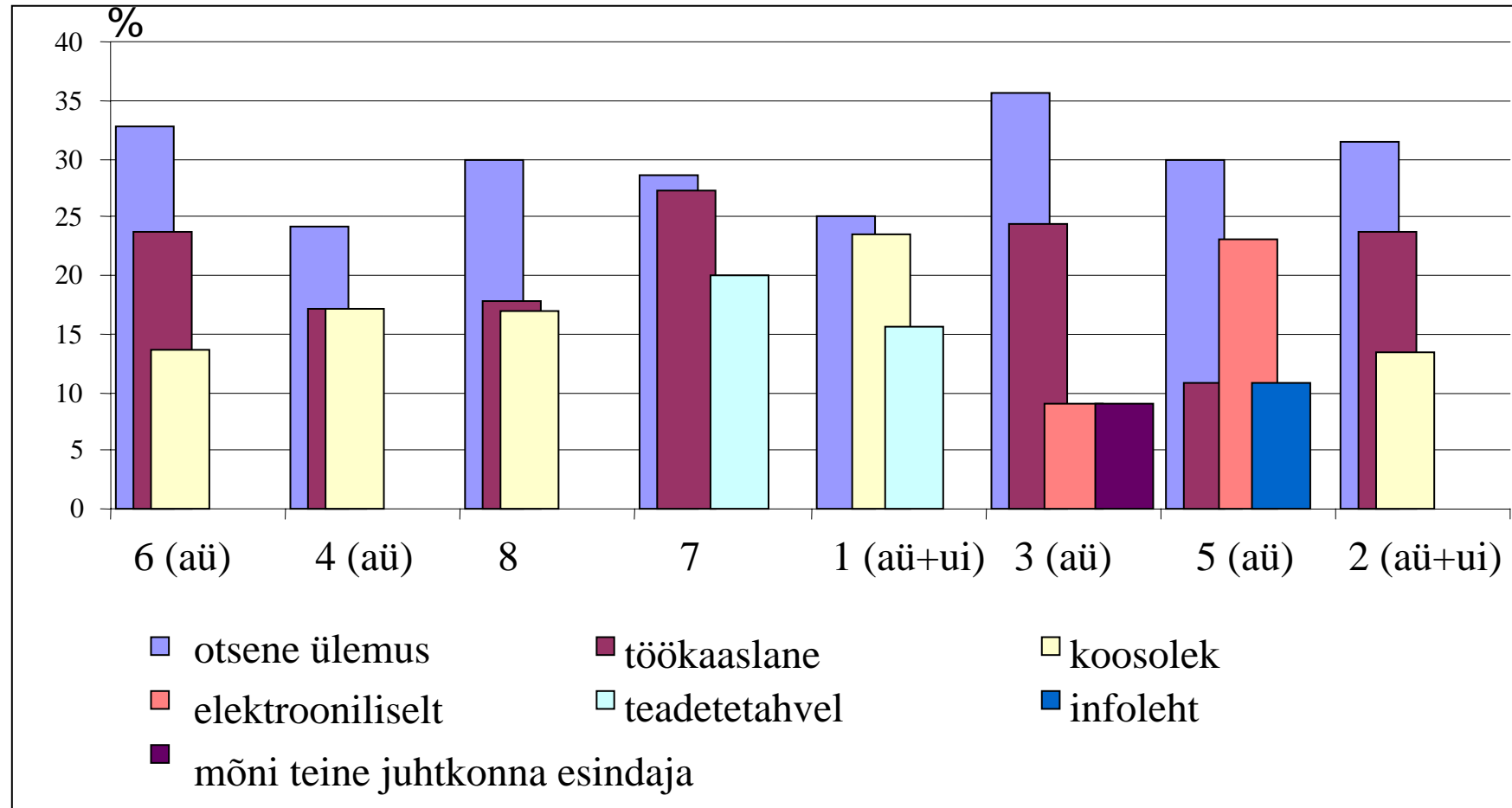


Tulemused: kaasamist mõjutavad tegurid

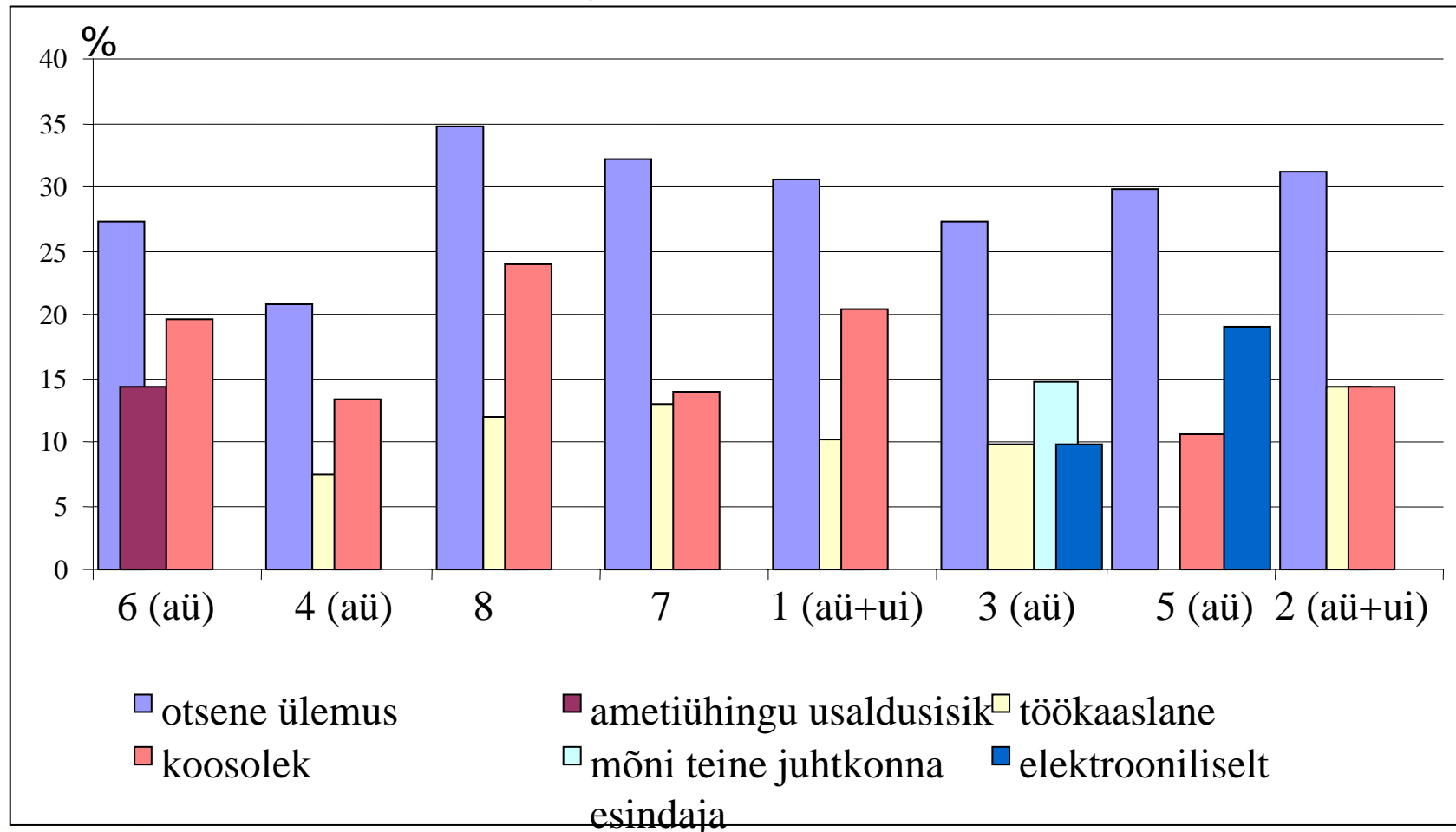
- Töötajate kaasamise intensiivsust väljendas hästi ettevõtte juhi suhtumine kaasamise vajalikkusesse.
- Peamine kaasamise kanal on ettevõtte juhtimisstruktuur.



Juhtkonnalt töötajateni info vahendamise kanalid



Kanalid, mille kaudu juhtkond küsib töötajate arvamusi

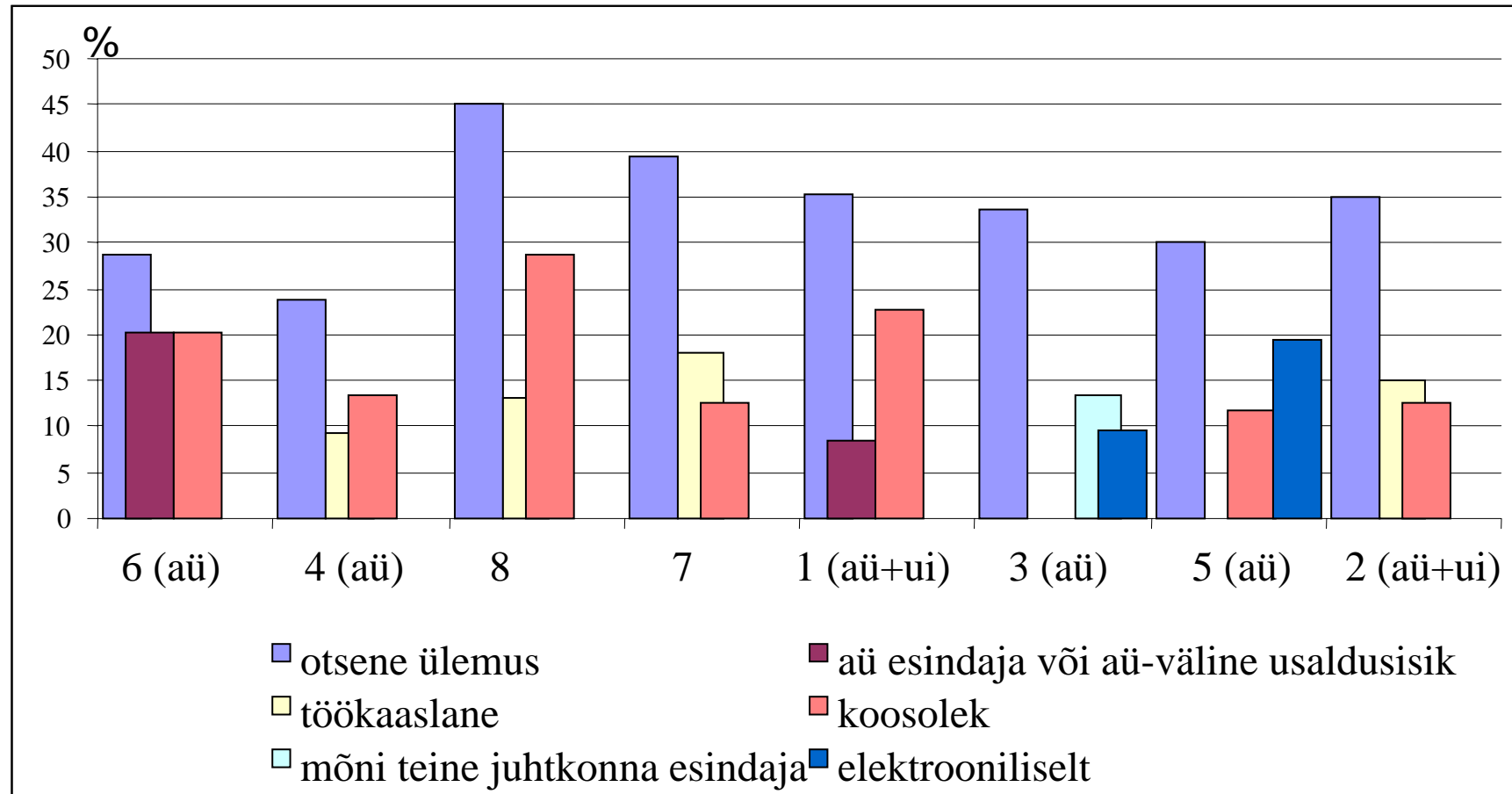


PARTNERLUS
ETTEVÖTTES



MONOLOGIIST
DIALOGINI

Töötajate arvamuse edastamise kanalid



Tulemused: töötajate esindajad

- Töötajate esindajate roll kaasamises on marginaalne: peamine roll kollektiivlepingu sõlmimine
- Juhid ei võta töötajate esindajaid tõsiseltvõetavate diskussioonipartneritena (intervjuudest juhtidega):
 - Aü ei esinda olulist osa töötajaskonnast ega hooli ettevõtte arengust
 - Aü esindajad ebakompetentsed
 - Aü tekib ainult siis, kui on probleem
 - Aü esindaja teeb liiga palju koostööd keskorganisatsiooniga
 - Usaldusisikud vähe mõjukad ja ei oska teha oma tööd



Tulemused: ametiühing ja usaldusisik

- Ametiühingu ja usaldusisiku rollides pole olulisi erinevusi
- Usaldusisik on loodud tööandja algatusel eesmärgiga sõlmida kollektiivleping, mis hõlmaks kogu töötajaskonda



Hüpoteesid

- Töötajate esindajate roll ettevõtte informeerimise ja konsulteerimise protsessis on väike.
- Usaldusisiku valimine on tööandja initsiatiiv ja ainult siis, kui ettevõttes on nõrk ametiühing.
- Esindajatele antud vähesed õigused pärsivad kaasamise efektiivsust.

