



Anastassija Truss

OÜ MALMERK KLAASIUM TÖÖTAJATE HOIAKUD KAUGTÖÖ SUHTES

LÕPUTÖÖ

Teenusmajanduse instituut

Ärijuhtimise õppekava

Juhendaja: Laivi Annus-Anijärv

Mõdriku 2023

Autori deklaratsioon ja lihtlitsents

Mina, **Anastassija Truss**, tõendan, et lõputöö on minu kirjutatud. Töö koostamisel kasutatud teiste autorite, sh juhendaja teostele on viidatud õiguspäraselt.

Kõik isiklikud ja varalised autoriõigused käesoleva lõputöö osas kuuluvad autorile ainuisikuliselt ning need on kaitstud autoriõiguse seadusega.

Juhendaja **Laivi Annus-Anijärv** /allkirjastatud digitaalselt/

Lõputöö on kaitsmisele lubatud teenusmajanduse instituudi direktori korraldusega nr nr 1-14/1
kuupäev 04.01.2023.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, **Anastassija Truss** sünnikuupäev: **05.12.1996** annan Tallinna Tehnikakõrgkoolile (edaspidi kõrgkool) tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose **OÜ Malmerk Klaasium töötajate hoiakud kaugtöö suhtes**.

1. reprodutseerimiseks paberkandjal kõrgkooli raamatukogus avaldamise ja säilitamise eesmärgil;
2. elektroonseks avaldamiseks kõrgkooli repositooriumi kaudu;
3. kui lõputöö avaldamisele on instituudi direktori korraldusega kehtestatud tähtajaline piirang, lõputöö avaldada pärast piirangu lõppemist.

Olen teadlik, et nimetatud õigused jäävad alles ka autorile ja kinnitan, et:

1. lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid ega muid õigusi;
2. PDF-failina esitatud töö vastab täielikult kirjalikult esitatud tööle.

Mõdrikul, 05.01.2023 /allkirjastatud digitaalselt/

SISUKORD

SISSEJUHATUS	4
1 KAUGTÖÖ TÖÖSUHETES	7
1.1 EELISED JA PUUDUSED KAUGTÖÖ PRAKTIKAS.....	12
2 EMPIIRILISE UURINGU METOODIKA	21
3 EMPIIRILISE UURINGU TULEMUSED JA ANALÜÜS	24
3.1 KAUGTÖÖGA SEOTUD HOIAKUD MALMERK KLAASIUM OÜ-S	26
<i>3.1.1 Töötajate hoiakud kaugtöö tegemise eeliste ja puuduste osas.....</i>	<i>29</i>
<i>3.1.2 Töötajate hoiakud kaugtöö kasu- ja ohutegurite suhtes</i>	<i>33</i>
3.2 JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD	35
KOKKUVÕTE.....	37
SUMMARY	38
VIIDATUD ALLIKAD.....	39
LISAD	51

SISSEJUHATUS

Kaugtöö sai alguse 1970. aastatel tänu naftakriisile ja mures töötajate võimatu kontoris sõitmise ja tagasi tulemise probleemile ning on kaasanud töötajaid, kes töötavad väljaspool tavapärase keskkonda. Hiljutised edusammud info- ja kommunikatsioonitehnoloogia valdkonnas võimaldasid sellisest töösuhte vormist saada elujõuliseks alternatiiviks tavapärastele kontoritele, tuues töötajatele ja tööandjatele kaasa kulueeliseid, parandades keskkonda, töömotivatsiooni ja suurendades seeläbi omaksvõttu (Ozgur, Jain, Quesenberry, & Ngwenyama, 2016). Öeldakse et kaugtöö on osa uuest töömaailmast, mis kerkib meie ümber. Uued tööga arvestamise vormid, eriti virtuaalne organisatsioon, sõltuvad infotehnoloogia (IT) tõhusast kasutamisest. IT on peamine, kuid mitte ainus jõud, mis põhjustab töökohtade muutumust ja töökorralduse viiside suurema paindlikkuse, reageerimisvõime ja tõhususe saavutamiseks (Yehuda, 2000). Kaugtöö vastuvõtmise edukus sõltub paljudest teguritest, sealhulgas töötaja avatus ja valmisolek selliseks töökorralduseks ettevõtte avatus ja soov sellist mudelit ära kasutada ning info- ja kommunikatsioonitehnoloogia infrastruktuur, mis võimaldab selle edu saavutada.

Kaugtöö tegemine on tõusvas trendis, töökeskkond on aastatega muutunud ning arvestades eriolukorda on see lähiajal ka väga palju veel muutumas. Muutused on tulnud tehnoloogia kiire arenguga ning inimeste muutuvate hoiakutega. Üha enam töötajaid, kes ajaga kaasas käivad ootavad ja eeldavad paindlikku töökorraldust ning parimaid nende jaoks sobivaid töötingimusi. Ettevõtja jaoks on aga töötajate leidmine keerulisem ning nõuab loovaid ja töökeskkonnakorralduslikult paindlikke lahendusi. Just seetõttu on ettevõtjate seas kasvavaks trendiks kaugtöö võimaldamine, mis aitab tööandjal leida ja hoida motiveeritud töötajaid (Tööelutoimetused, 2019). Vaieldamatult võib öelda et tänapäeval võib pakkuda ettevõtja oma töötajatele kaugtöö tegemist, ka töötajad ise on olnud julgemad küsima antud lahendust et parendada enda elukvaliteeti ning töö seisu ja mitte ilma jääda tasust, kui tegelikkuses on võimalik teha tööd ka mujalt, kui kontorist või kindlasti töökohast.

„Kaugtöö toimib edukalt vaid siis, kui tööandja ja töötaja on töötamise reeglites kokku leppinud. On tänuväärne et kaugtöö korraldus saab selgepiirilise juhise, mis aitab tööandjatel süsteemsemalt töökorraldust läbi mõelda ja arvestada erinevate riskifaktoritega. See julgustab organisatsioone kaugtöö võimalusi senisest rohkem kasutusele võtma,“ ütles Eesti Personalijuhtimise Ühingu PARE tegevjuht Kärt Kinnas (Tisler, 2019). Kahjuks ei ole näha praktikas seda et ettevõtted kasutaksid

antud võimalust ning paneksid kirja antud lahenduse ka lepingusse kirjalikult koos kõikide lisadega, mis peavad kuuluma tööülesannete täitmise kohta väljaspool ettevõtte poolt korraldatud töökohta.

Kaugtöö on suund, kuhu maailm liigub ning tehnoloogia areng soodustab kiiremat liikumist käesolevas suunas. Uue töökorralduse kasvutrend peaks olema tööandjatele märguandeks et on vaja analüüsida ettevõtte valmidust kaugtööks. See tähendab kõigi töötajate valmisolekut uuendusteks ning ettevõtte poolt pakutavat ettevalmistust uuenduste juurutamiseks (Kaasik, 2020). Tänapäeval on näha, kuidas ettevõtted, kes ei ole võtnud uut suunda sisse – see tähendab et ei ole võetud kasutusele uuemaid tehnoloogiaid, hakatud digitaliseerima dokumente ja üle viima neid digi varianti, on jäänud hätta ning välja tulla traditsiooniliselt vanakooli ettevõtlusest on ääretult raske pandeemia olukorras. Sellele kulub väga palju ressursi, nii rahalist kui ka tööjõulist et tagada tulemus, mis kannaks vilja.

Üleminek tööstusühiskonnalt digitaalsele ühiskonnale on nihutanud raskuskese materiaalsete ressursside juhtimiseks immateriaalsete ressursside juhtimisele ja teadmiste kapitaliseerimisele (Subramaniam & Youndt, 2005). Seega on ettevõtete edu muutunud üha enam sõltuvaks immateriaalsetest ressurssidest ja teadmiste kapitaliseerimisest, kujundades reaalsust, milles intellektuaalselt kapitali peetakse uue aastatuhande valuutaks (Bontis, 2001). Uuringud on näidanud et edukad organisatsioonid toetuvad konkurentsieelise saavutamiseks intellektuaalsele kapitalile ja kasutavad põhilise ressursina teadmiste varasid (Bratianu, Vătămanescu, Anagnoste, & Dominici, 2020), mille loovad teadmistega töötajate meeskonnad, kelle liikmed kasutavad teadmisi ja kogemusi probleemide lahendamisteks, uuendusteks ja lisaväärtuse loomiseks (Lewis, 2004). See suundumus selgitab kui oluline on pöörata suuremat tähelepanu meeskonna pidevale koolitamisele ning kvalifitseerituse tõstmisele, lõppkokkuvõttes sõltub meeskonnatöö teadmistest, inimeste omavahelisest suhtlusest ning koostöö korrigeerimisest et luua ettevõttele lisaväärtust.

Pandeemia ja kriisi ajal kehtestatud kohustuslik kaugtöö tegemine ja sotsiaalne distantseerumine vähendasid meeskonnakaaslaste suhtlemisviise. Kaugtöö rakendamine on saanud paljude ettevõtete jaoks uueks normaalsuseks, toetudes Eurofundi uuringule, kus pandeemia ajal kodust Euroopas töötavate inimeste osakaal hüppas 3%-lt 48%-le märtsis 2021 (Eurofund, 2021). Sellest võib järeldada et pandeemia kriis mõjutab ühiskonda jätkuvalt kõigis majandustegevuses olevates valdkondades ning ettevõtted tunnevad üha suuremat muret oma töötajate ja töömeeskondade töötulemuste pärast (Andrei, 2021). Kaugtöö tegemine paneb ettevõtte tööviisid proovile, töötajate

harjumine uute töökorraldustega või sunnitud olukordadega, kus kaugtöö tegemine on ainus võimalus on töötajate ja ettevõtete juhatuse jaoks uus väljakutse.

Antud uuringut on vaja läbi viia selleks et kaardistada Malmerk Klaasium OÜ ettevõtte tugevusi ja nõrkusi kaugtöö teemal. Ettevõtte pakub lahendust teha kaugtööd, kuid täpsed regulatsioonid puuduvad. Kindlad eelnevalt kirja pandud kokkulepped ja reeglid saavad tulevikus kaitsta nii töötajat kui ka ettevõtet ennast et ei tekiks vaidluse osas kahetisi arusaamisi ning kõikidel osapooltel oleksid selged arusaamad kuidas ja miks kaugtööd kasutatakse. Samuti aitab antud uuring ettevõttel moderniseeruda, näha kitsaskohti ning kohaneda kiiresti muutuva maailmaga paremini ning kindlamini.

Lõputöö eesmärk on välja selgitada Malmerk Klaasium OÜ töötajate hoiakuid kaugtöö suhtes kaugtöö jätkusuutlikuks rakendamiseks.

Lõputöö eesmärgist lähtuvalt on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- selgitada välja kaugtöö teoreetilised alused et tuua välja raamistik empiirilisele uuringule;
- leida uuringule vastavad ja sobivad andmekogumis- ja analüüsimeetodid et luua metoodiline raamistik kavandatavale uuringule;
- kaardistada Malmerk Klaasium OÜ kaugtöö rakendamine ja tuua välja ning analüüsida ettevõtte kontoritöötajate hoiakuid kaugtöö suhtes;
- teha järeldusi ja ettepanekuid Malmerk Klaasium OÜ juhatusele töötajatele kaugtöö jätkusuutlikuks rakendamiseks.

Lõputöö koosneb kolmest suurest peatükist ning viiest alapeatükist, kus käsitletakse kaugtöö mõistet, õiguslikke aluseid, kaugtöö kasutajaid ning töötajate ja ettevõtjate kaugtöö eeliseid ja puuduseid praktikas.

1 KAUGTÖÖ TÖÖSUHETES

Kodust tehtavat tööd kutsutakse sageli kaugtööks, mis paljudes võrdlevates seadusandlustes ja tavades on muutunud ametlikuks sõnaks. Kaugtöö on töö, mis asub tööandja eeldustest erinevas asukohas ja hõlmab sagedamini arvuti- ja telekommunikatsiooni tehnoloogiat. Kaugtöö pakub tõhusat töömehhanismi nii tuntud tööandja juures töötavatele töötajatele (klassikalised töösuhted) kui ka füüsilisest isikust ettevõtjatena registreeritud töötajatele (Belovski, 2013).

Töö- ja teenistussuhe on alluvussuhted, seetõttu on tähtis, kuidas ülesandeid antakse ja nende täitmist kontrollitakse. Kaugtööga ei ole tegemist, kui teenistuja võtab õhtul tööd koju kaasa või täidab nädalavahetusel mõne tööülesande kodus. Kaugtööga ei ole tegemist ka siis, kui ametnik viibib suurema osa tööpäevast kontrollitaval objektil, teeb ettekirjutusi ja kontrollib nende täitmist, kuid käib oma tööst aru andmas asutuse ametiruumides. Kaugtööga on tegemist siis, kui ülesannete andmine, täitmine ja kontroll on korraldatud sidevahendite abil ning see informatsioon on kättesaadav väljaspool ametiruumi (näiteks dokument edastatakse lahendamiseks ja lahendatakse või tööst kantakse ette dokumendiregistri kaudu võrguüleselt) (Põllumäe, 2003). Kaugtöö reguleerimine ning kontroll on olulised tegevused üldises ettevõtte pildis.

Tüüpiliselt eristatakse kaugtöös kolme kategooriat – kodutöö, kaugtöökeskused ja mobiilne töö (Perez, Sanchez, Carnicer, & Jimenez, 2002). Kodune töö on neist kõige levinum, see tähendab et kaugtöötajal on olemas töökoht, mida kasutab ainult tema ja reeglina on töötaja teistest oma organisatsiooni töötajatest füüsiliselt eraldatud. Mobiilne töötamine hõlmab töötamist erinevatest paikadest, mis pole töötajale püsivaks töökohaks (nt. Hotell, kohvik, rong, raamatukogu, lennujaam). Ka sellisel juhul on töötaja oma kolleegidest eraldatud ja töötab üksinda. Kaugtöö võib toimuda ka kontorikeskkonnas: nt. satelliitkontorites, kõnekeskustes, kaugtöökeskustes (Jõgi & Kallastu, 2019). Kaugtöö annab võimaluse teha tööd teha just sellisest kohast mis töötajale sobib kõige paremini.

Kaugtöö on rahvusvaheliselt kasvav trend ja kuigi sellel on palju eeliseid, ei koge mõned töötajad kaugtöö tõttu enam tööga seotud rahulolu (Virick, DaSilva, & Arrington, 2010). Sellel on nii eeliseid kui ka puuduseid, mis ei pruugi olla ideaalsed iga töötaja jaoks ning näib et see on suuresti seotud individuaalsete erinevustega. Isiksuse viie suure tunnuse (*the Big Five*) osal on olnud suur edu paljude elu ja karjääritulemuste, näiteks subjektiivse heaolu, pikaajalisuse, töötulemuste ning juhtimise esile kerkimise ja tõhususe selgitamisel (Judge, Ilies, Bono, & Gerhardt, 2002).

Kaugtöö on tänases maailmas väga tähtis just tänu pandeemia olukorrale. 2020 aastal tehtud kaugtöö ning pandeemia uuringus märgitakse et viiruse levik on ülemaailmne tervise- ja majanduskriis, mis on oluliselt muutnud töömaailma (Agba & S. I. Ocheni, 2020). Avalik-õiguslike ja eraorganisatsioonide töökeskkond on tunnistajaks radikaalsetele muutustele, mis on ajendatud just pandeemilisest olukorras ja tehnoloogilistest uuendustest. Maailm on tunnistajaks tugevale rõhuasetusele infoühiskonnale ja tugevale rahva sektorile, mis nõuab rahastatud uuringuid ja koostööd. See olukord sunnib nii töötajaid kui ka ettevõtjaid kohanema muutustega kiiresti ja olema väga paindlikud kõikides olukordades. Kaugtöö eeliste tõttu pandeemiast tingitud uues normaalsuses peavad valitsus, tööandjad, organisatsioonid, meditsiinitöötajad ja meditsiinilised organisatsioonid olema valmis investeerima kaugtöö rakendustesse ja tööriistadesse ning tagama et see ajakohastatakse poliitika ja programmide kaudu. Teabe jagamine, koostöö, pühendumus tunne ja motiveeritud kaugtööjõud on uues normaalsuses kesksel kohal (Sunday, Obagoh, & Chukwurah, 2020). Täna 2022 aastal on kaugtöö jäänud püsima ning antud valdkonna suutlikkuse tõstmine pakub töömaailmas suuremaid võimalusi.

Pandeemia ja kriisi ajal on kaugtöö tõhusaks ja produktiivseks muutmisel kõige olulisemad kuus tegurit: elujõuline juhtimistoetus, mis voolab tippjuhtkonnal eesliinil olevatele ülemustele, juhtidele ja kaugtöötajatele sobivad tööriistad ja koolitus, selgete ootuste määratlemine ja sellest teavitamine asjaosalistele, kaugtöötajate suveräänsus, piiride haldamise strateegia, usaldus (Agba & A.M. Agba, 2020). Kõik need punktid aitavad muuta kaugtöö tegemist nii töötaja kui ka juhtkonna jaoks meeldivamaks, reguleeritumaks ning arusaadavamaks kõikidele osapooltele.

Esimene ülaltoodud tegur – elujõuline juhtimistoetus, näitab et juhtide vastupanu kaugtöö uuendustele töökohal on selle tõhusa praktika jaoks suur väljakutse. Kaugtöötajate tõhus ja produktiivne juhtimine nõuab tulemuspõhist juhtimistehnikat ja -lähenemist. See lähenemisviis hõlmab eesmärkide selget määratlemist, täidetavate ülesannete ja vahe-eesmärkide kindlaks määramist ning seejärel edusammude jälgimist, hindamist ja arutamist ilma liigselt koormavate aruandlusnõueteta. Teine välja toodud tegur – tööriistad ja koolitus, hõlmavad asjakohaste tööseadmete (nt arvutid, rakendused ja tarkvara) omamist ja neile juurepääsu, piisavat ja õigeaegset tehnilist tuge ning suutlikkuse suurendamist nii juhtide kui ka kaugtöötajate koolituse valdkonnas. Täisajaga kaugtööga seotud sotsiaalse isolatsiooni võimaluse ja ohu tõttu on hädavajalik teha jõupingutusi et aidata kaugtöötajatel olla ühenduses kolleegide, tehnilise meeskonna, juhendajate ja organisatsiooni kui tervikuga. Kolmandas teguris – ootuste määratlemine ja teavitus, on tegus

toimimine ja kaugtöö hädavajalik et jälgida ja hinnata tegelikku tulemuslikkust ootustest lähtuvalt. Kõik osapooled peavad omama selgeid juhiseid oodatavate tulemuste kohta. Juhtide ja kaugtöötajate juhendamiseks peavad olema selged reeglid ja eeskirjad. Neljandas teguris välja toodud suveräänsuse punkt ütleb et kaugtöö pakub töötajatele paindlikku ajakasutust. See paindlikkus on oluline kaugtöö tõhustamiseks. Ajakasutuse paindlikkus võimaldab kaugtöötajatel viia oma tasustatud töö vastavusse isiklike kohustustega, nagu laste eest hoolitsemine ja muud perekondlikud kohustused. Viies tegur – piiride haldamise strateegia näitab et töötajatel on asjakohane luua oma isiklikud strateegiad tasustatud töö ja isikliku elu tasakaalustamiseks. Selle saavutamiseks peab olema spetsiaalne tööruum, kus ei oleks segavaid tegureid ning samal ajal ka võimalus ja vabadus teatud aegadel tööst lahti ühendada ning mis on pühendatud puhkamiseks ja isiklikuks eluks. Kuues ja viimane tegur – usaldus, seda peetakse nõ „liimiks“, mis hoiab kõiki eeltöötud tegureid koos. Usaldus rõhutab kolmel erineval tasandil usaldust ehk usaldus juhtide, kaugtöötajate ja nende kolleegide vahel. Ilma usalduseta ei saa olla kaugtöö produktiivne ja tõhus (ILO, 2020). Just need kuus tegurit aitavad nii ettevõttel kui ka töötajal olla omal kohal, leida ühine keel ning panna paika täpne plaan, mida mööda edasi minna.

Kaugtöö korrektseks ning tõhusaks muutmiseks peab ettevõtte arvestama paljude punktidega, mis aitaksid töötajatel paremini toime tulla teistsuguse töösuhtega väljaspool kontorit. Ettevõtte sihikindlus, paindlikkus, täpsus ja selge väljendus on oluline ettevõtte jätkusuutlikuks tegevuseks aegadel, millal kaugtöö tegemine võib olla sunniviisiline.

Spetsialiseeritud õigekirjanduses määratleb töösuhete mõiste kõik inimeste vahelised sotsiaalsed suhted tööl, mis põhinevad töö otsesel rakendamisel. Seetõttu on igas organisatsioonis töösuhted eriti olulised sest just juhtimisprotsessi tõhusus ja tulemuslikkus sõltuvad sellest kuidas neid suhteid hiljem juhitakse ja määratakse. Võimusuhted, alluvussuhted ning juhtimis- või organisatsioonisuhted põhinevad seaduse põhimõtetel, mis eeldavad vastavust põhiseadusele ja teistele järgnevatele seadustele (Olteanu & Munteanu, 2017). Õigusnormi kohandamise töövaldkonnas määrab pidev sotsiaalne areng ning ühiskonna majanduslik ja sotsiaalne reaalsus selle igas etapis. Seaduse muutmisel tuleb arvestada kohanemisvõime ja täiustamise mõistete põhieesmärki, vastavalt riigi majandusliku ja sotsiaalse arengu seisuga (Athanasio, 2011). Juhtide ülesandeks on pakkuda töötajale mugavaimaid töövõimalusi, kuid toetudes samal ajal ka kõikidele seadustele.

Kaugtöö tegemise kokkulepe annab töötajale suurema vabaduse valida töö tegemise koht (töö tegemine väljaspool tööandja ettevõtet), kuid ei välista töötaja allutatust tööandja juhtimisele ja kontrollile. Töötaja täidab ka kaugtöö korral tööandja antud tööülesandeid, on vajadusel tööandjale kättesaadav, saab perioodilist töötasu ning kasutab üldjuhul tööandja materjale või seadmeid (Sotsiaalministeerium, 2013). Kui tööandja ja töötaja lepivad kokku et töötaja teeb tööd, mida tavapäraselt tehakse tööandja ettevõttes, väljaspool töö tegemise kohta, sealhulgas töötaja elukohas (kaugtöö), peab tööandja teavitama töötajat et töökohustusi täidetakse kaugtööna (Töölepingu seadus §6 lg 4, 2012). Kõik olulised kokkulepped peaks dokumenteerima ja lisama ka töölepingutesse sisse, mis tagab kindla seljataguse nii töötajale kui ka ettevõttele.

Rahandusministeerium defineerib kaugtööd kui teenistusülesannete täitmist väljaspool ametikoha asukohta. Töölepinguseaduses on täpsustatud et kaugtöö puhul lepivad tööandja ja töötaja kokku et töötaja teeb tööd, mida tavapäraselt tehakse tööandja ettevõttes, väljaspool töö tegemise kohta, sealhulgas töötaja elukohas. Kaugtöö puhul kasutab ametnik/töötaja tööandja antud võimalust teha tööd seal, kus talle seda teha meeldib. Töö tegemise konkreetne koht ei ole sealjuures oluline (Rahandusministeerium, 2021). Töötajal on võimalus valida tema jaoks meeldivad töökohta, kuid kõik tööülesanded ja nõuded peavad eelnevalt olema läbiräägitud.

Kaugtöö üheks olulisemaks jooneks peetakse seda et töötaja on suhteliselt vaba oma töö- ja puhkeaja kujundamisel, nii kaua kui töö on tehtud ja sooritus vastab ligikaudselt tööaja normile. Tegelikult praktika ning tööõiguses valitseva seisukoha kohaselt peab tööandja maksma palka ainult selle osa tööle kulutatud aja eest, millal töötaja täidab otseselt töökohas tööülesandeid. Muu tööle kulutatud aja eest ei pea tööandja töötajale tasu ega hüvitist maksma. (Põllumäe, Kaugtöö rakendamine riigi ja kohaliku omavalitsuse asutustes, 2003). Kaugtöö reguleerimine eraldi dokumentidega on soovitatav, eriti suuremates organisatsioonides. Kuid uuringus leiti näiteid, kus nii väikestes kui ka keskmiste organisatsioonides, seda eraldi ei reguleeritud. Sellisel juhul on edukuse tingimuseks kõikidele töötajatele kehtivad ühetaolised reeglid, mis on dokumenteerimatagi kõigile teada (Kallaste & Jaakson, 2009). Mida suurem on tööandja ja töötaja usaldus teineteise vastu, seda vähem reguleeritakse antud küsimust kirjalikul viisil, suure ettevõtte puhul on töötajaid rohkem ning kontroll raskem, seetõttu on kergem suures ettevõttes reguleerida ära dokumentaalne pool et hiljem vaidluse korral ei tekiks kahetisi mõistmisi.

Eesti Ametiühingute Keskliit ja Tööandjate Keskliit, leppisid kokku kaugtöö tegemise soovituslikest põhimõtetest:

1. Kaugtöö on vabatahtlikust iseloomust tulenev ning pooltele peab jääma õigus kaugtöö kokkulepe alati üles öelda.
2. Kaugtöötajatel on samaväärsed õigused kõikide teiste tööandja töötajatega.
3. Tööandja peaks kaugtöötajatele arusaadavalt teatavaks tegema tema töödeldavate andmete kaitse reeglid sh selgitama, mis on tööandja tootmis- ja ärisaladus. Kaugtöötajad peavad järgima kõiki temale tööandja poolt teatavaks tehtud andmekaitse alaseid eeskirju.
4. Tööandja tagab kaugtöötaja õiguse privaatsusele. Töötaja peab teadma järelevalvesüsteemidest, mis peavad olema proportsionaalsed soovitud eesmärkidega.
5. Töövahendite hankimise, paigaldamise ja hoolduse eest vastutab üldjuhul tööandja.
6. Tööandja teeb teatavaks kaugtöötajatele töötervishoiu- ja tööohutuse reeglid, sealhulgas õiged kuvariga töötamise töövõtted.
7. Tööandja ja kaugtöötaja lähtuvad tööaja kokkuleppimisel töölepingu seadusest
8. Kaugtöötajale tuleb tagada õigus ja kohustus osa võtta töölastest koolitustest võrdväärselt teiste töötajatega.

Kaugtöötajatele peavad olema tagatud samaväärsed õigused teiste töötajatega kuuluda töötajate poolt moodustatud organisatsioonidesse, osaleda töötajate esindajate valimistel, ise kandideerida töötajate esindajaks (Peterson & Tamsar, 2017). Vanemapuhkuse direktiiviga on vanemapuhkuselt naasvatele vanematele juba ette nähtud võimalus taotleda kaht liik paindlikku töökorraldust (töörežiim ja töötunnid). Praeguse ettepanekuga lisatakse kahele olemasolevale paindlikku töökorralduse liigile kolmas (kaugtöö võimalused) ning laiendatakse kõnealuste õiguste kohaldamisala kõigile hooldajatele ja töötajatele, kellel on vähemalt kuni 12-aastased lapsed (Euroopa Parlamendi ja Nõukogu direktiiv, 2017). Antud võimalus on vanemate jaoks väga tähtis kuna vanemapuhkuselt tagasi tulles on lapsed veel väikesed ning suur tõenäosus on see et lapsed on esimesed aastad üpriski haiged, mis tähendaks lapsevanema jaoks pidevat töölt puudumist. Kaugtöö lahendaks antud probleemi nii vanema jaoks kui ka tööandja jaoks.

Töötaja võib nõuda tööandjalt hüvitamisele kuuluvate kulutuste eest ettemakse tegemist. Kui tööandja ei täida töötaja põhjendatud nõuet ettemaksu tegemiseks, võib töötaja keelduda juhiste või korralduste järgimisest, millega kulutused kaasnevad“ (Põllumäe, Kaugtöö rakendamine riigi ja kohaliku omavalitsuse asutustes, 2003). Töötasu maksustatakse Eestis üldiste reeglite kohaselt.

Tähelepanu tuleks pöörata sellele et tegelik töö tegemise koht oleks lepingus kokku lepitud, sh kaugtöö tegemise võimalus, see on oluline töötasu maksustamisel ning kulutuste kompenseerimisel. Kui kaugtöötaja töötab mõnes teises riigis, tuleks uurida, kas makstav tulu tuleks maksustada teise riigi õiguse kohaselt. Maksureeglid võivad olla riigiti erinevad (Jõgi & Kallastu, 2019).

Kaugtööd võimaldades peavad tööandjad töötervishoiu ja -ohutuse seisukohast arvestama et ka kaugtööd tuleb teha ohutult ning selle tegemisel peab töötaja täitma töötervishoiu ja -ohutuse nõudeid. Kuna kaugtööd tehes viibitakse väljaspool tööandja territooriumi, on tööandjal keeruline kontrollida, milline on tegelik töötaja töökeskkond ning kas töötaja jälgib töötamisel töötervishoiu ja -ohutuse nõudeid. Tööandjad ei teadvusta sageli, millised kohustused ja õigused selle töövormi kasutamisega kaasnevad, ega aima, mida peaksid kaugtöö kokkuleppe sõlmimisel omavahel läbi rääkima. Selle jaoks on antud soovituslik juhend, mis aitab osapooltel aru saada, kuidas on võimalik tagada ohutus kaugtöö korral, kuid ei vabasta seaduse täitmisest, ehk tööohutusest ning selle kontrollist (Tisler, 2019). Tööandja jaoks on raske kontrollida kas töötaja peab reaalselt kõikidest nõuetest kinni, kuid dokumentaalselt seda reguleerides ning pidevalt töötajatega suheldes, saaks selle normi viia.

Iga töö puhul (k.a kaugtöö) peab tööandja koostama töökeskkonna riskianalüüsi et kaitsta töötaja tervist. Riskide hindamisel tuleb lähtuda konkreetse töö iseloomust. Kõige sagedamini tehakse kaugtööd arvuti või käsitöötarvetega, sellisel juhul on peamiseks ohuteguriks istuvast tööst tulenev sundasend, mille puhul on oluline töökoha endale sobivaks kujundamine et ennetada riske. Näitlik juhhis tööasendi kujundamiseks on välja toodud Lisa 2.

1.1 Eelised ja puudused kaugtöö praktikas

„Põhjus, miks paljud ettevõtted veel kaugtööd võimaldanud ei ole, peitub eelkõige kaugtöö mõningases ebaselguses – kes garanteerib et inimene ikka kodust tööd teeb, kuidas seda kontrollida jne. Samuti vajab ümber korraldamist tehniline pool et töötajatel oleks kontorist väljaspool võimalik tööprogrammidele ligi pääseda ning et ettevõtte üldine juhtimine toimiks ka siis, kui töötajaid ei ole võimalik füüsiliselt ühte ruumi kokku kutsuda ning suuniseid tuleb jagada distantsilt“ kirjutab raamatupidamiskspert ja ettevõtja Krista Teearu artiklis Kuidas korraldada oma ettevõttes kaugtööd (Teearu, 2020). Samuti kirjutab ta et väikeettevõtjatel ei ole oma servereid ja IT-osakonda ning kasutatakse teiste ettevõtete poolt pakutavaid teenuseid et tagada andmete ja dokumentide turvalisus. On erinevaid keskkondi, mida saab kasutada töö tegemiseks, koosolekute pidamiseks ning info

vahetuseks. Kogemuste mõju kaugtöö õnnestumisele võib oluliselt mõjutada selle töömudeli edukust, tuues kaasa olulised rahalised eelised kõigile ettevõtete tüüpidele (Torten, Reaiche, & Caraballo, 2016). Mida suuremal määral suudab ettevõtte olla digitaliseeritud, seda suurem võimalus on saada töötajaid, kes on oma alal kompetentsemad.

Kaugtöö abil saab palgata maapiirkondade ja liikumispuudega inimesi, omaste hooldajaid ja kõiki teisi, kellele ei sobi kontoritöö. Samuti on kaugtöö kõrgelt hinnatud noorte seas, kes tahavad ringi liikuda ja samal ajal töötamist jätkata. Kaugtöö sobib suurepäraselt IT-ettevõtjatele, kes saavad oma arendustiimidesse palgata isegi kaugematest riikidest pärit spetsialiste ja arendajaid (Tearu, 2020). 2018 aasta Arenguseire Keskuse uuringus selgus et 18% kõikidest töölepinguga töötavatest inimestest on teinud kaugtööd ning 13% on töötanud kodust. Kodus töötavate inimeste andmed ei kajasta täielikult seda, kas töötajatel oli „vabadus valida“ töötada kodus või teises avalikus ruumis, kui nad soovisid oma põhitööaega osa saada või lisaks tavapärasele tööajale saada lisaks ületunnitööd. Sellele küsimusele vastamine annab aga aimu sellest, mil määral töötavad töötajad väljaspool tavapärasemaid tööruume. Kaugtöö tegemine sõltub otseselt töö iseloomust, on ametikohti, kus ei saa seda pakkuda. Uuringus selgus et kaugtööd teevad eeskätt juhid (üle 40%) ning neile järgnevad valdkonnaspetsialistid (Arenguseire Keskus, 2018). Juhtide töö sõltub palju arvutist ning see tagabki laiemal kaugtöö kasutamise nende seas, kaugtöö tegemine muudel ametipositsioonidel mis ei ole otseselt seotud arvuti kasutusega on haruldane nähtus.

Kaugtöö muudab organisatsiooni töötingimusi atraktiivsemaks nii olemasolevatele kui potentsiaalsetele töötajatele. Ning annab organisatsioonile vajaliku paindlikkuse värbamisel, eriti tugifunktsioonides, kus nõutav kvalifikatsioon on väga spetsiifiline või on tegemist hooajalise tööga, kus saab selliseid töötajaid virtuaalsel teel rakendada (Gibson, Blackwell, Dominicis, & Demerath, 2002). Kaugtöö tegemine saab võimaldada ettevõtetel vähendada tootlikkuse kaotamise ohtu tavapäraste või katastroofiliste häirete tõttu. Kaugtöö pakkumine soodustusena võib aidata tööandjatel vähendada kõrge kvalifikatsiooniga tööjõu palkamise kulusid ning hoida töötajaid üksteisega ühenduses olenemata nende asukohast. Kaugtööd seostatakse ka töö rahuloluga Fonner ja Roloff (Fonner & Roloff, 2010) väitsid nende 2010 aasta empiirilises uuringus et kaugtöö suurendab tööga rahulolu, aidates vähendada organisatsioonipoliitikat, töö- ja eraelu konflikte ning tööga seotud stressi, mis tuleneb pikaajalistest koosolekutest, töö katkestustest ja segavatest faktoritest kontoripõhistes töökeskkondades. Lisaks väidavad nad et vastupidiselt arvamusele et

kaugtöö viib sotsiaalse isolatsioonini, on see kasulik, kuna see tagab pideva ühenduvuse kaudu suurema teabevahetuse kaugtöötajate ja kontori kolleegide vahel.

Kaugtöö viib terve kogukonna suurema stabiilsuse saavutamiseni, sest töökoha vahetamine põhjustab sageli elumuutust ja sellega kaasnevat stressi ning kaugtööd peetakse ühe osana globaalsest inimressursside strateegiast, mille eesmärk on anda töötajatele suurem vastutus oma karjääri edendamisel töökohas ja tööajal, töötajate panuse hindamine tulemuste põhjal, suurendada tööga seonduvad rahulolu, tagada parem tasakaal töö- ja eraelus ettevõtte maine parandamine või paremaks tegemine, tootlikkuse kasv, ruumide ja infrastruktuuri säästmine (Ravas, 2013). Väljatoodud punktid näitavad kuidas hoida inimeste ressursse et vältida liigset stressi, mis tänapäeval on inimestel ülekaalus.

Uute tehnoloogiate tõhus kasutamine on töö eduka ja tõhusa toimimise jaoks muutunud üha olulisemaks (Watson-Manheim & Belanger, 2007). See kehtib eriti kaugtöötajatega, kellel on kogemusi uue tehnoloogia kasutuse suurenemise ja suhtlemise vähenemisega (Thatcher & Zhu, 2006). Uusi tehnoloogiaid integreeritakse organisatsioonidesse üha enam, sellega laienevad töötajatele kättesaadavad suhtluskanalid veelgi. Suhtluskanalite mitmekesisus on väga erinev (Sias, Pedersen, Gallagher, & Kopaneva, 2012). Pidevalt uuenevad tehnoloogiad aitavad ka ettevõtetel ajaga kaasas käia ning areneda.

Kiirsuhtlusrakendused on madalad ja võimaldavad kasutajatel sünkroonselt suhelda, otsustades millal teised on võrgus et suhelda. Kiirsõnumid võimaldavad töökaaslaste vahel kiiret tagasisidet ja on levinud sotsiaalne tööriist, mis võimaldab töötajatel mitteametlikult vestelda ja multifunktsioneerida (Zhang & Fjermestad, 2008). Omavaheliseks suhtluseks kasutavad paljud IT ettevõtted *Slacki*, mis on parema struktuuriga kui Messenger, mille orienteeritus on ettevõttele, see tähendab et kõrvalisi isikuid reeglina ei ole ning ligipääs kanalitele on ainult kindla ettevõtte töötajatel (Tearu, 2020). Hiljutises uuringus selgus et kaugtöötajatega suhtlemiseks kasutatakse eelkõige e-maili ja telefoni, harvemini suhtluskeskkondasid nagu MSN või Skype. Infotehnoloogilisi vahendeid hõlmav suhtlus oli organisatsioonides üldiselt omaks võetud, rõhutati sellele vaatamata vajadust pidada regulaarseid silmast silma koosolekuid (Jõgi & Kallastu, 2019). Silmas silma koosolekud tekitavad tiimis ka suurema „meie“ tunde ning aitavad tiimil ühiselt eesmärke saavutada, pidevalt teineteisest eemal olemine võib tekitada suhete külmumise.

Videokommunikatsioonid hõlmavad efektiivset suhtlust, võimaldades kaugtöötajatel suhtlemiskogemust mis on paralleelne näost näkku suhtlemisega. Uuringus selgus et inimesed kes tegid rohkem kaugtööd, kasutasid tõenäolisemalt rohkem videokonverentslahendusi, kui need, kes tegid kaugtööd vähem. Samas selgus see et pärast näost näkku suhtlemist, mis oli esikohal, tuli teisele kohale telefoni, e-kirjade ja lühisõnumite kasutamine. Videokonverentsid ja kiirsõnumid on kaugtöötajatele pakutavate sidekanalite hulgas järjepidevalt kõige vähem rahuldavad (Sias, Pedersen, Gallagher, & Kopaneva, 2012). Läbimõeldud koosolekute struktuur on kaugtöö puhul ülimalt oluline. Kontoris on tööl olevad inimesed olemas ja saab operatiivselt kutsuda koosolekutele, kaugtöö korral tuleb suhtlemist teadlikumalt planeerima. Võimalik koosolekute struktuur:

- 1) Igahommikune 10-15 minutit kestev ülevaade, mis probleemid on ning kui kaugel teemaga ollakse.
- 2) Kord nädalas tiimikoosolek keskelt läbi 1 tund, kus arutatakse olulisemaid probleeme ja tööplaan.

Kaks korda kuus igal töötajal otsese juhiga kohtumine/koosolek 30 minutit, kus räägitakse ainult töötajale olulistest teemadest. Enamuse ajast peaks rääkima töötaja et tekiks võimalus *coaching*'uks (partnerlus, mis toetab inimese isiklikku või ametialast kasvu ning toimetulekut muutustega). Kodukontori töötaja ei tohiks hoida tööfaile lihtsalt sülearvuti kõvakettal. Põhjendades seda kahe põhjusega – esimeseks, sülearvuti kõvakettad võivad hävida ning teiseks võivad sülearvuti kadumisel või vargusel sattuda failid valedesse kätte. Faile on mõistlik hoida ettevõtte enda serveris või pilveteenuses. Väiksemad ettevõtted kasutavad reeglina pilveteenuseid (Tearu, 2020). Pilveteenused on väga mugavad, need aitavad pääseda ligi olulisele infole kõikidel ettevõtte töötajatel.

Kaugtöö kasutuselevõtt ei pea tooma kaasa täiendavaid väljaminekuid vahendite soetamisele, kui organisatsiooni tegevus on algusest peale kavandatud mobiilsena. Tõenäoliselt kaugtöö rakendamine ei too organisatsioonile kaasa olulisi täiendavaid kulusid, kui ei hoia kulusid ka märkimisväärselt kokku (Jõgi & Kallastu, 2019). Juhul kui ettevõtte on algusest peale hoidnud digitaliseerimist endast kaugemal, siis tekib tõenäoliselt suurem väljaminek süsteemide ning vahendite soetamisele, kuid seda juhtub pigem vähem, kuna tänapäeval inimesed juba iseenesest kasutavad arvuteid rohkem ning ka reklaamindus ning müük toimuvad läbi interneti, mis tähendab et selleks on vajalikud ka vahendid.

Traditsioonilised juhtimisviisid pole inimeste tõhusaks juhtimiseks enam vajalikud ja praegune tehnoloogia areng muudab kaugtöö teostatavaks (Yehuda, 2000). Kasu kaugtöö pakkumisest ettevõtja

jaoks on suurem kui vältimatu töö ümberkorraldamise vajadus. „Kaugtööl on mitmeid positiivseid külgi, nagu parem töö- ja pereelu ühitamine, töötaja ja tööandja kulude kokkuhoid, töökohtade loomine maapiirkondades ning vähenenud töövõimega inimeste aktiivsem kaasamine tööellu,“ ütles sotsiaalministeeriumi töö ja pensionipoliitika osakonna töökeskkonna juht Seili Suder (Tisler, 2019). Samuti tasub ka mainida et tänu kaugtööle saavad töökohale kandideerida ka inimesed, kes on väljastpoolt antud piirkonnast, kui muidu töö oleks toimunud.

Inimesele on tähtis et töö- ja pereelu vahel valitseks tasakaal. See aitab vältida peres konflikte, mis kanduvad tahtmatult edasi töösituatsioonidesse, kulmineerudes lahkkelidega tööülesannete täitmisel (Kaasik, 2020). Ameerika Ühendriikide ametliku statistika kohaselt on maailmas kasvav trend töö- ja pereelu tasakaaluga kaasnev stress ning on vajadus luua paremaid strateegiaid tasakaalu leidmiseks. Uuringu tulemusena tunnevad 75% töötavatest vanematest et neil ei ole piisavalt aega oma laste ega iseenda jaoks. Sealhulgas pooled alaealistest lastest kasvavad ühe vanemaga peres (Kossek, 2016). Antud uuringutest saaks välja tuua mõtte et kaugtöö aitaks vähendada stressi nii lastevanematel kui ka lastel, kuna see tagab sissetuleku, vaatamata inimese asukohast.

Enne kaugtööle asumist, võiksid tööandja ja töötaja läbi mõelda alljärgneva: kuidas toimub tööülesannete andmine ja täitmise kontrollimine ning suhtlus tööandja ja kolleegidega, milline on kaugtöötaja tööajakorraldus? Kas ja kuidas saab tööandja jälgida töötaja tööajast kinnipidamist, kas ja millal eeldatakse töötaja kohalolekut tööandja ruumides? Kas ja millal peab töötaja teavitama tööandjat kaugtööle minekust ning milliseid kohandusi vajab töötaja töökoht? Kuidas toimub töövahendi (nt arvuti, printer) paigaldus, hooldus? Kuidas toimub töövahendi tagastamine töösuhte lõppemisel? Kas ja milliseid andmekaitse ja muid turvanõudeid peab töötaja jälgima kaugtööd tehes? Kuidas tagab töötaja tööandja vara säilimise? Kas ja mil määral hüvitab tööandja kaugtöö tegemisega seonduvaid kulusid? Kas ja millistel juhtudel on tööandjal võimalus siseneda kaugtöö tegemise kohta? Millistel tingimustel võivad töötaja ja tööandja kaugtöö tegemise lõpetada? (Sotsiaalministeerium, 2019) Antud küsimused oleks vajalik läbi töötada et ettevõtte saaks endale detailsema arusaama kuidas hakkab toimima kaugtöö antud töökohal.

Kaugtöö üheks suuremaks ohuks on see et puuduvad tavapärased füüsilised ja ajalised piirangud töötamisele, mistõttu tegelik tööaeg võib vajuda oluliselt pikemaks kui kontoris töötades. On väga oluline et töötajad teadvustaksid endale tegureid, mis võivad ohustada töö- ja pereelu tasakaalu kaugtööl (Basile & Beauregard, 2016). Mitme tasandiliste uuringute käigus selgus et osalise tööajaga

kaugtöötajad kasutavad kodupühade ajal rohkem iseteenimist, enese eesmärkide seadmist ja eduka soorituse visualiseerimist kui kontoripäevadel. Seost töökoha ja enese tasustamise, enese eesmärgi seadmise, eduka soorituse visualiseerimise ning uskumuste ja eeldust hindamise vahel vahendas autonoomia. Enesejuhtimise kaudu ei avaldanud töökoht kaudset mõju ego ammendumisele. Siiski leiti et kodupäevadel olid osalise tööajaga kaugtöötajad oma töö eesmärgi seadmise kaudu tööpäeva lõpus rohkem rahul (Müller & Cornelia, 2019). Töötajad, kes teevad kaugtööd väiksemates kogustes on rahulolevamad, kuna kogevad kõiki kaugtöö eeliseid ja vähendavad omakorda kaugtöö puudusi, näiteks isoleeritust ja inimeste vaheliste töösuhete puudumist. Regulaarselt või eranditult kaugtöötades võivad töötajad kogeda pigem halvemaid külgi kui eeliseid ja seetõttu võivad nad tööga rahulolu vähendada.

Kaugtöö ja selle rahulolu võib varieeruda mitmel erineval põhjusel, sealhulgas kaugtööle kulutatud aja tõttu (Golden & Viega, 2005). Vastupidiselt eelnevale uuringule, milles toodi välja kaugtöö ja tööga rahulolu vahel esinevat negatiivset suhet, näitas metaanalüüs positiivset suhet kaugtöö ja tööga rahulolu vahel. Metaanalüüs ei leidnud kaugtöö negatiivset mõju töökoha sotsiaalsetele sidemetele. Analüüs näitas et kuigi kaugtööl on puudusi, kaaluvad üle kaugtöö eelised tööga rahulolu puudused. See analüüs on kooskõlas teiste uuringutega, mis näitavad kaugtöö ja tööga rahulolu vahel positiivset suhet (Smith, Patmos, & Pitts, 2018). Kaugtöö tegemise võimalus on töötajate jaoks positiivne, see ei tähenda seda et seda tahetakse teha pikemaajaliselt, kuid kui on olemas antud variant, siis see toob kaasa suurema rahulolu.

Uuringud viitavad ka et kaugtöötajad on vastuvõtlikumad teatud terviseprobleemidele, sest nad kipuvad pikka aega segamatult töötama ja unustama vajalikud vaheajad, kus regulaarselt ületatakse soovituslikku arvutikasutamise aega (Barron, 2007). Lisaks kipuvad kaugtöötajad töötama ka siis, kui nad päris terved ei ole ning see võib lisada täiendava terviseriski, kuna haigust ei ravita korralikult välja (Perez, Martinez, & Carnicer, 2002). Kaugtöö negatiivsed mõjud on erineva realiseerumise tõenäosusega ja organisatsioon saab omalt poolt neid protsesse mõjutada. Kommunikatsiooni korraldusega saab kompenseerida isoleeritust, jälgida et kaugtöötajate karjäärivõimalused ei väheneks ning toimuks õppimine ja kaugtöö ei muutuks kontoritööga võrreldes ebasoodsamaks. Paljusid kaugtöö puudusi saab vähendada või täiesti vältida juhul, kui kaugtööd tehakse osaliselt.

Organisatsioon ei saa mõjutada töötaja enesedistsipliini ja seeläbi võimalikke terviseprobleeme või rollide segunemist (Kallaste & Jaakson, 2009). Seega kui töö tegemine toimub kodus ja töötaja peab

suutma ise oma aega planeerida, võib see muuta tööpäeva pikemaks, kui see oleks olnud kontoris töötades. Inimene ise saab luua ja säilitada endale loodud piire. Mõned inimesed seavad endale selged piirid, mis eristavad töö- ja perekondlikke rolle. Piiride loomise strateegia on suureks väljakutseks kaugtöötajatele, kui alles hakatakse kodus töötama (Thompson, Payne, & Taylor, 2014). Töötajad ei teadvusta endale et mitme asjaga tegelemine samal ajal ei ole produktiivne ning tekitab pikemas perspektiivis stressi. Oluline on tegeleda antud hetkel olulisega ja kõik segavad faktorid eemaldada (Friedman & Westring, 2014). Kodustes tingimustes ning kaugtööle jäämisel olude sunnil võib töötajal olla raskem keskenduda ainult tööle ning tegeleda ühe asjaga, seejärel võivad kaduda ka ajalised töö- ja vabaaja piirid ning järgneda võib antud juhul ka suurem tööstress.

Teadlased väidavad et just psühholoogilised, mitte tehnoloogilised tõkked, võiksid selgitada, miks kaugtöö ei ole kõigi jaoks ideaalne, inimesed, kellele meeldib oma töötempot kontrollida ja väldivad näost näkku suhtlemist, oleksid head kaugtöötajad. Lisaks sellele peetakse tiimis töötajaid, müügi- ja turundustöötajaid ning infotöötajaid kaugtöö põhikandidaatideks just nende individuaalsete omaduste põhjal, kuna nad on tavaliselt loovad, kohanemisvõimelised ja uutele kogemustele avatud (Bailey & Kurland, 2002). Isikuomadused nagu distsipliin, leibkonna tähelepanu hajutamine ja meeskonnaga töötamise eelistamine, mõjutavad seda, kas töötajad otsustavad kaugtööd teha või on nad rahulolevad kaugtöötajad (Mokhtarian & Salomon, 1997). Uuringud rõhutavad, kui olulised on kaugtöötajate rahulolul individuaalsed erinevused. Eristatakse rolli, mida kommunikatsioon võib nende suhete leevendamisel mängida. Pöörduakse kõigepealt isiksuseomaduste uurimise poole organisatsioonides ja seejärel suhtlemisprotsesside juurde (Smith, Patmos, & Pitts, 2018). Kõik inimesed on erinevad ning ettevõtte jaoks on oluline mõista et mõne töötaja jaoks on kaugtöö tegemine ainus võimalus, samal ajal kui teine töötaja vajab vastupidiseid töötingimusi.

Kaugtööd tegevate inimeste viis suurt omadust (*the Big Five*) hõlmavad praktiliselt kõiki isiksuse mõõtmeid viieks teguriks: avatus, kohusetundlikkus, ekstraversus, meeldivus ja neurootilisus (Goldberg, 1990). Hiljuti rakendati ka Suurt Viit Omadust et aidata mõista kaugtööd ja tööga rahulolu ning on leitud et Suur Viis laieneb peaaegu kõigile kultuuridele ja tundub aja jooksul suhteliselt stabiilsena (Judge, Higgins, Thoresen, & Barrick, 1999). Kirjeldatav Suur Viis on isiksuse toetatuim mõõdupuu ning selle rakendamine kaugtöötajatele võib aidata nende tööga rahulolu ennustada.

Suure avatusega töötajad otsivad mitmekesisust ja on tavaliselt õppimises soodsamad, mis võib muuta nad rahulolevaks kaugtöötajaks (Clark, Karau, & Michalisin, 2012). Avatust iseloomustab

erinev mõtlemine ja see on tugevalt seotud loovusega (Judge, Ilies, Bono, & Gerhardt, 2002). Lisaks on kõrge avatusega inimestel tõenäoliselt rikas ja keeruline emotsionaalne elu, nad on intellektuaalselt uudishimulikud, käitumuslikult paindlikud ja suhtumises mitte dogmaatilised (ehk laia silmaringiga, liberaalne) (Costa & McCrae, 1992). Varasemad uuringud, mis on uurinud avatuse ja kaugtöö seoseid, on näidanud erinevaid tulemusi. Ühed on leidnud positiivset suhet avatuse ja kaugtöö vahel, teised ei leidnud olulist seost kaugtöö suhtumise ja avatuse vahel.

Leitakse et kohusetundlikkus on töötulemuste kõige tugevam ennustaja ja kooskõlas edukate kaugtöötajate vajalike omadustega. Kohusetundlikud inimesed sobivad kaugtööks hästi, kuna neil on vaja rutiini ja iseseisvust. Uuring tõestas positiivset suhet kohusetundlikkuse ja kaugtöö suhtumise vahel (Clark, Karau, & Michalisin, 2012). Kohusetundlikke inimesi seostatakse kõrge akadeemilise ja kutsealase eduga tänu vajadusele olla hästi korraldatud, põhjalik ja hoolikas (Costa & McCrae, 1992). Samuti on kohusetundlikkus seotud üldise töötulemusega, kohusetundlikumatel töötajatel on parem töötulemuste hindamine kui vähem kohusetundlikel töötajatel (Barrick & Mount, 1991). Lisaks on kohusetundlikud inimesed oma visaduse ja püsivuse tõttu head juhid (Goldberg, 1990). Kohusetundlike inimeste ning tööandjate vahel on tihti ka usaldusväärsemad suhted, kuna tööandja on oma töötajas kindel ning vaatamata töö tegemisele töökohast väliselt, teeb töötaja oma töö korrektselt ja õigeaegselt ära.

Ekstravertsus on omadus, mis on tugevalt seotud sotsiaalsete, energiliste ja elavate inimestega (Judge, Ilies, Bono, & Gerhardt, 2002). Ekstravertsed inimesed eelistavad keskkondi, kus on rohkesti stimuleerimist, sotsiaalset suhtlemist ja aktiivsust. Ekstravertsuse ja kaugtöö uuringud on olnud piiratud, kuid leiti et ekstravertidel ei olnud kaugtöö korraldamise suhtes olulist positiivset ega negatiivset hoiakut (Clark, Karau, & Michalisin, 2012). Meeldivad inimesed on tõenäoliselt tagasihoidlikud, koostöövalmid, sõbralikud, usaldusväärsed ja abivalmid. Teadusuuringud on ka näidanud et on tugev seos kaugtöö osas vastu võetavuse ja positiivse suhtumise vahel (Clark, Karau, & Michalisin, 2012). Mugavus on positiivselt seotud töötulemustega, eriti töökohtades, mis hõlmavad inimeste vahelist suhtlust (Mount, Barrick, & Stewart, 1998). Lisaks on usaldus ja koostöö olulised komponendid kaugtöö edukuses, need on kaks iseloomujoont, on põhjaks meeldivale inimesele (Pratt, 1984). Kokkuvõttes saab öelda et töötaja positiivne meelestatus, isiksuseomadus, suhtlemisoskus ning usaldus on kaugtöö tegemise jaoks kriitiliselt tähtsad et tagada terve suhe nii tööandja kui ka töötaja vahel.

Lõppkomponent neurootilisus on seotud vähese emotsionaalse stabiilsuse, ebakindluse puudumise, hirmu vähesuse ja ebastabiilsuse puudumisega (Goldberg, 1990). Inimesi, kes on kõrge neurootilisusega, kirjeldatakse kui ärevaid, depressioonis ja muretsevad (Clark, Karau, & Michalisin, 2012). Neurootilises aspektis tehtud kaugtöö uuringutes on saadud segaseid tulemusi. Vanemad uuringud näitasid et kaugtöö ei ole soovitatav inimestele, kes on kõrge neurootilisusega, eriti tulemuslikkuse tasustamise organisatsiooni kultuurides, kuna tasustamise ajend suurendab kaugtöötajate ärevust (Rau & Hyland, 2002). Järgmised uuringud näitasid aga et kõrge neurootilisusega inimestel oli kaugtöö osas positiivne hoiak, kuna kaugtöö pakub kontrolli ja autonoomiat (Clark, Karau, & Michalisin, 2012). Uuemad uuringud aga näitasid et neurootilisuse ja kaugtööga seotud töörahulolu ei toeta kumbagi eelnevat uuringut ning täiendav uurimine on täiesti õigustatud just selles spetsiifilises valdkonnas (Smith, Patmos, & Pitts, 2018). Kaugtöö uuringud peaksid jätkuma ka tulevikus, see on suur valdkond mida kasutatakse antud ajastul väga palju, kuid regulatsioone tehtud vähe.

2 EMPIIRILISE UURINGU METOODIKA

Hiljutised edusammud info- ja kommunikatsioonitehnoloogia valdkonnas võimaldavad kaugtöö töösuhte vormist saada elujõuliseks alternatiiviks tavapärastele kontoritele, tuues töötajatele ja tööandjatele kaasa kulueeliseid, parandades keskkonda, töömotivatsiooni ja suurendades seeläbi omaksvõttu (Ozgur, Jain, Quesenberry, & Ngwenyama, 2016). Öeldakse et kaugtöö on osa uuest töömaailmast, mis kerkib meie ümber. Uued tööga arvestamise vormid, eriti virtuaalne organisatsioon, sõltuvad infotehnoloogia (IT) tõhusast kasutamisest. IT on peamine, kuid mitte ainus jõud, mis põhjustab töökohtade muutumust ja töökorralduse viiside suurema paindlikkuse, reageerimisvõime ja tõhususe saavutamiseks. Rohkem kui kunagi varem on maailm tunnistajaks tugevale survele infoühiskonnas, mis nõuab kõikidelt koostööd. Ülemaailmselt sunnib see töötajaid olema „infoajastu inimesteks“ ja eeldab kohanemist olukorraga. Kaugtöö on tulnud ja jäänud püsima meie infomaailmas ja selle valdkonna toetamine pakub töömaailmas suuremaid võimalusi. Kaugtöö eeliste tõttu rasketes majandusolukordades peavad valitsus, tööandjad ja meditsiiniorganisatsioonid olema valmis investeerima kaugtöö paremasse rakendamisesse ja tagama ajakohaseid uuendusi riiklikel tasemetel erinevate programmide kaudu. Teabe jagamine, koostöö, pühendumustunne ja motiveeritud kaugtööjõud on uues normaalsuses kesksel kohal (AGBA, Michael Sunday; AGBA, A. M. Ogaboh; CHUKWURAH, Daniel Chi Jr, 2020). Kaugtöö vastuvõtmise edukus sõltub paljudest teguritest, sealhulgas töötaja avatus ja valmisolek selliseks töökorralduseks ettevõtte avatus ja soov sellist mudelit ära kasutada ning info- ja kommunikatsioonitehnoloogia infrastruktuur, mis võimaldab selle edu saavutada. „Kaugtöö toimib edukalt vaid siis, kui tööandja ja töötaja on töötamise reeglites kokku leppinud. On tänuväärne et kaugtöö korraldus saab selgepiirilise juhise, mis aitab tööandjatel süsteemsemalt töökorraldust läbi mõelda ja arvestada erinevate riskifaktoritega. See julgustab organisatsioone kaugtöö võimalusi senisest rohkem kasutusele võtma,“ ütles Eesti Personalijuhtimise Ühingu PARE tegevjuht Kärt Kinnas (Tisler, 2019).

Valitud ettevõttes on töötajad olnud sunnitud jääma kaugtööle pandeemia tõttu ning puudub ka kaugtöö dokumentatsioon kus on kirjeldatud, kuidas peab kaugtöö olema korraldatud ning mis on kaugtöö tegemise põhimõtted. Samuti puudub ka ettevõttel ülevaade sellest, kui rahul on olnud kontoritöötajad, antud korraldustega ja kas tõesti vajavad töötajad kaugtööd mitte ainult pandeemia pärast kuid ka muudel juhtudel.

Empiirilise uuringu eesmärk on välja selgitada Malmerk Klaasium OÜ töötajate hoiakuid kaugtöö suhtes kaugtöö jätkusuutlikuks rakendamiseks.

Lõputöö eesmärgist lähtuvalt on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- esitada empiirilise uuringu metoodika;
- kaardistada Malmerk Klaasium OÜ kaugtöö rakendamine ja tuua välja ning analüüsida ettevõtte kontoritöötajate hoiakuid kaugtöö suhtes;
- teha järeldusi ja ettepanekuid Malmerk Klaasium OÜ juhatusele töötajatele kaugtöö jätkusuutlikuks rakendamiseks.

Lõputöö raames läbiviidava empiirilise uuringu objektiks on valitud mitmetel turgudel tegutsev Eesti ettevõtte, mille põhitegevuseks on rõdu- ja terrassiklaaside tootmine ning paigaldamine. Malmerk Klaasium OÜ on Eesti ettevõtte, mis tegutseb suures osas kodumaisel turul, kuid praegu suurendatakse välismaa turgusid – Lätis, Leedus, Rootsis, Norras, Valgevenes, Iisraelis ja Soomes.. Malmerk Klaasium OÜ loodi AS Malmerk Fassaadid rõdutoodete osakonna baasil 1. veebruaril 2013.a. Ettevõtte meeskond on kontsernis tegutsenud omal alal alates 1997. aastast. Endise rõduosakonna tööde mahud on aastate jooksul järjekindlalt kasvanud ning lisaks Eesti turule on toodangut olulisel määral müüdud ka välismaistele turgudele. Aasta 2012 lõpus valmis ettevõtte oma rõdu- ja terrassiklaaside süsteem. Uus süsteem baseerub ettevõtte inseneride poolt välja töötatud profiilidel ja plastosadel ning on edukalt läbinud Soomes VTT turvalisustestid ja süsteemil on ka CE-märgistuse sertifikaat. Aastal 2016 toodi turule ka oma klaas-alumiinium rõdupiirded ja varbpiirded. Ettevõtte tegutseb mitmetel eriturgudel, mis muudab selle autori jaoks atraktiivseks ning tegutsemisvaldkond on laiahaardeline – tootmisest kuni järelteeninduseni.

Uurimistöö ülesannete täitmiseks kasutab autor andmekogumis meetodina *online* ankeetküsimustikku, mida viiakse läbi *www.connect.ee* keskkonnas. Autor kasutab küsimustiku koostamisel Piret Milleri magistritöö küsimustikku teemal „Kaugtöö rakendamine ja hoiakud kaugtöö suhtes Välisministeeriumis“, mis on valminud aastal 2018 Tallinna Tehnikaülikoolis. Lõputöö autor on muutnud küsimustikku valitud ettevõtte jaoks sobivamaks. Ankeetküsimustik koosneb kokku 19-st küsimusest, kus viiel küsimusel on alaküsimused. Samuti on küsimustikus välja toodud erinevad alaplokid et oleks võimalik keskenduda ühele teemale korraga. Küsimustik sisaldab suletuid ja avatud küsimusi. Avatud küsimustega jätab autor vastajale tühja koha vastamiseks. Suletud küsimustega annab autor valikuvõimalused ning skaala tüüpi küsimustel, kus on vastajal jätta tema

jaoks kõige mugavam vastus. Küsimustik algab baasandmetega, kus küsitakse vastaja sugu, vanust ja haridust ning miks antud töötaja valib kaugtöö kasuks. Et tagada suuremat anonüümsust vastajatele, ei ole küsimustikku lisatud tööeriala küsimusi, mis kohal üks või teine inimene võiksid töötada ja milliseid tööülesandeid täita. Küsimustiku teises osas selgitatakse välja töötaja hoiakuid seoses kaugtööga et saada paremat ülevaadet töötaja töökspidamistest kaugtööst ning selle võimalusest. Küsimustiku skaalalistes küsimustes on kasutatud Likerti skaalat, mis sisaldavad 5-7 reageerimisvõimalust. Likerti skaalad loovad lineaarsete reaktsioonide komplekti, mis numbrite skaalaga intensiivsust kas suurendavad või vähendavad (Babin, 2015). Andmete analüüsimiseks on kasutatud ka pöördskaalat. Küsimustiku kolmandas osas on autor välja toonud kodukontori rakendamise küsimused ning neljandas plokis on kaugtöö eelised ja puudused.

Uurimistöö valimiks on Malmerk Klaasium OÜ kontoritöötajad, kellel on võimalik teha kaugtööd, välja jäetakse tootmistöötajad ja muud töötajad, kellel ei ole võimalik teha tööd distantisilt.

Empiirilise uuringu tulemusi analüüsis lõputöö autor *MS Exceli* tööriista abil, kus arvutati kolm väärtust et tuua välja parem kirjeldav statistika. Esimeseks arvutati keskvärtus (m), seejärel standardhälve (SD). Kolmandaks teguriks on esinemissagedus mis on sündmuste arv, mis esinevad kindlaksmääratud ajavahemikus ja määratletud piirkonnas. Keskvärtus näitab milline on olnud vastajate keskmine vastus, standardhälve aga omakorda näitab vastuste hajuvust, mida väiksem hajuvus, seda sarnasemalt on vastajad vastanud, mida suurem on hajuvus, seda rohkem on nende vastused teineteisest erinenud (Kiisk, 2021). Andmete analüüsimismeetodiks on võrdlus-andme analüüsimismeetod ning nendest järeldustest tehakse ettepanekud Malmerk Klaasium OÜ juhtkonnale.

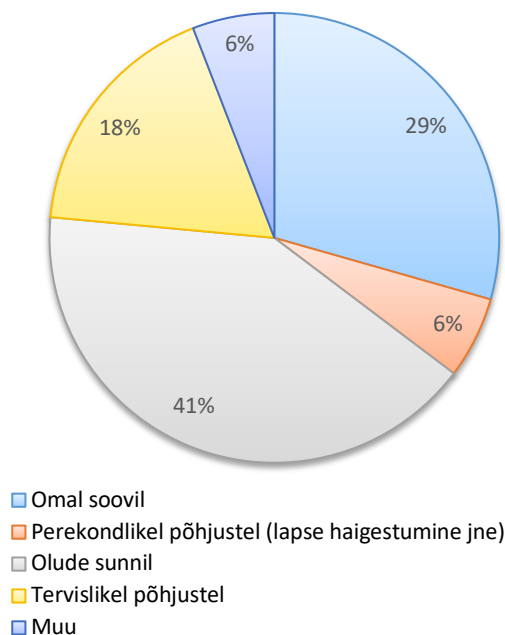
Uuringu andmed koguti perioodil 01.12.2021 kuni 12.12.2021. Ankeet saadeti Malmerk Klaasium OÜ kontoritöötajate emailidele ning viie päeva möödudes saadeti välja ka meeldetuletus. Kokku osales uuringus 17 kontoritöötajat 22-st, mis moodustab 77 % üldkogumist. Vastanute seast oli mehi 71% ja naisi 29 %, kus keskmine vastanute vanus oli 37 aastat.

Kvantitatiivsete andmete analüüsimiseks kasutatakse kirjeldavat statistikat, selle eesmärgiks on esitada üksikasjalikke kirjeldusi juhtumitest, olukordadest või isikutest, see dokumenteerib nähtustest autori jaoks huvi pakkuvaid tunnuseid (Hirsjärvi, 2005). Uuringu käigus saadud andmed esitatakse lõputöös tabelites, joonistes ning kirjeldava tekstina. Samuti võrdleb lõputöö autor uuringu tulemusi teooriaga.

3 EMPIIRILISE UURINGU TULEMUSED JA ANALÜÜS

Uuringu tulemused ja analüüs on välja toodud all pool.

Joonisel 1 (lk 24) kaugtöö tegemise põhjuseks populaarseim vastus oli kaugtöö tegemine olude sunnil mis moodustas 41% kontori töötajatest. See tõestab ka teoorias välja toodud väidet, et pandeemia on sundinud nii töötajad kui ka ettevõtjad kohanema muutustega kiiresti ning olema paindlikud uute töökorralduste suhtes. Omal soovil teeb kaugtööd 29%, tervislikel põhjustel olid sunnitud tööd tegema 18%, perekondlikel põhjustel jäi 6% ning veel 6% vastas ka valiku „muu“ kommenteerides et kaugtööd ei tehta antud positsioonil üldse. Sellest võib järeldada et antud ettevõtte enamus töötajaid ei soovi olla täies mahus kaugtööl vaid soovivad võtta kodukontori päevi vastavalt olude sunnile või oma soovile. Antud tulemus tõestab seda et vajadusel saavad töötajad teha kaugtööd ükskõik millisest asukohast ning kui töö on algusest peale organiseeritud mobiilseks ning on arendatud IT valdkonda, siis ei teki ettevõttel lisategevusi kaugtöö.



Joonis 1. Töötajate kaugtöö valiku põhjused

Küsimusele millise korraldusega meeldiks inimestele töötada esmaspäevast reedeni vastas 10 inimest ehk 53% et soovivad teha kaugtööd kui ka töötada kontoris kohapeal, 7 inimest ehk 41% sooviksid

teha tööd ainult kontorist ning 1 inimene ehk 6% vastas et sooviks teha tööd ainult kaugtöö vormis. Antud tulemused näitavad et töötajad pigem eelistavad teha tööd kontorist ning vajadusel, näiteks olude sunnil, võtta kaugtöö päevi mõned korrad kuus.

Avatud küsimustes tõi vastaja välja antud kommentaari:

„Ma ei kujuta ettegi et käiksin esmaspäevast reedeni kontorist kohapeal ja istuks kõik 8 tundi toolil. Kaugtöö võimaldab mul oma aega oluliselt paremini planeerida, vajadusel saan korra aja maha võtta (nt jalutamas käia), segavaid faktoreid (kontorimüra) on oluliselt vähem. Samas peab muidugi olema piisavalt enesedistsipliini et töö ka tehtud saaks“. Tulemused näitavad et Malmerk Klaasium OÜ kontoritöötajad pigem ei soovi teha rohkem kaugtööd, kuid antud kommentaari puhul peab arvesse võtma ka inimese isiksuseomadusi. Ka teoorias välja toodud et igale inimesele ei sobi kaugtöö tegemine just isiksuseomaduste tõttu. Paindlik töökorraldus võimaldab tagada tasakaalu töö- ja eraelu vahel ning vähendada töötajatel stressi. Isikuomadused mängivad antud juhul väga olulist rolli, kuid tuleb ka enesedistsipliini rakendada rohkem kui kontorist kohapealt töötades.

Tingimuste kokkuleppimisel juhiga vastas 16 inimest ehk 88% et nad ei lepi tingimusi kokku, kuna nad on enda tööülesannetest ja ajalisest kättesaadavusest teadlikud, 1 inimene ehk 6% vastas et lepib kokku eraldi tööaja, millal peab olema kättesaadav ning 1 inimene ehk 6% vastas et ta ei tee kaugtööd üldse. Antud tulemustest saab järeldada et Malmerk Klaasium OÜ on teinud head ettevalmistust reeglite ja ülesannete osas, kus töötajad on teadlikud kõikidest vajalikest nüanssidest et nende töö oleks tehtud samas mahus ning sama korrektselt nagu kontorist töötades. Teoorias toodi välja viis komponenti selleks et kaugtöö rakendamine oleks täiuslikum, mis olid elujõuline juhtimistoetus, tööriistad ja koolitus, ootuste määratlemine ja teavitus, suveräänsus ja piiride haldamine (ILO, 2020) saab viia paralleele just nende punktidega tõestades et ettevõtte tegutsemine kaugtöö organiseerimine on olnud edukas.

Kaugtöö tegemise kohtadeks valib 15 inimest ehk 88% kodu, 1 inimene ehk 6% valis ka valikuks nii Eestis kui ka välismaal töötamise ning 1 inimene ehk 6% valis muu põhjuseks et ei tee kaugtööd. Antud tulemusi ja eelnevaid andmeid arvesse võttes saab väita et töötajad teevad kaugtööd kodust just selle tõttu et on sunnitud koju jääma ning ei soovita kasutada puhkusepäevi ainult selle tõttu et nad asuvad füüsiliselt kodus.

Igapäevase kaugtöö tegemise vastu oli 12 inimest ehk 70%, pooldasid teha osaliselt kaugtööd 3 inimest ehk 18% ning ainult 2 inimest ehk 12% oleksid nõus tegema tööd ainult kaugtöö vormis. Mis

tõestab seda et töötajad soovivad teha tööd ka kontorist kohapealt. Varem soovisid töötajad teha rohkem kaugtööd ja enamasti ei pakkunud juhid selleks võimalusi, nüüd on vastupidine olukord. Töötajad, kes soovisid teha kontoritööd, ei saanud seda teha. See oli tingitud sellest et paljude töötajate kodus oli keeruline ühildada enda ja perekonna huve tehtava tööga. Paljud tööülesanded nõuavad keskendumist ning vaikset töökeskkonda, mida kodus ei pruugi olla. Samuti saab antud kohas ka välja tuua ERR-i uuringu, mis näitas et kaugtöö ei soosi töösuhete säilimist samal tasandil või nende paranemist. Selgus et kaugtöö tegemises olid distantsis tingituna suhteid nõrgendavad tegurid, mis viisid sotsiaalse ja emotsionaalse isolatsioonini. Leitakse et teatud sotsiaalsuse aspekte ei ole võimalik tehnoloogiliselt asendada (Meiel, 2021).

Rohkem kui mõned päevad kuus teeb kaugtööna tööd 8 inimest 47%, napilt suurem osa 9 inimest ehk 53% teevad kuus kaugtööd ainult mõned korrad kuus. Siinkohal saab ka välja tuua selle et töötajatel on kontoris olemas paremad töötingimused kui kodus. Kontoris olles on enamus töötajatel kaks arvuti ekraani, olemas on printerid, skännerid, töökaaslased kellega saab koheselt arutada tööküsimusi ning reaalne kohal oleks aitab suurendada ühtekuuluvustunnet. Teooriast loeb ka välja, et tehes kaugtööd kodust, puudub ettevõttel ligipääs kontrollimiseks, kas töötaja peab kõikidest ohutuse nõuetest kinni ning ka töö tegemise aega on raskem kontrollida.

Kõikidest vastanutest vastas ainult 3 inimest ehk 18% positiivselt sellele et nad sooviksid teha rohkem kaugtööd, kuid kahjuks töö iseloom ei võimalda seda, enamus ehk 14 inimest, mis teeb 82% vastasid et ei soovi teha kaugtööd suuremas mahus kui nad praegu seda teevad, isegi siis kui see oleks paremini võimaldatud. Varasematele uuringutele toetudes leiab samuti et töötajad eelistavad töökorraldust, mis võimaldab osaliselt kodukontoris ja osaliselt ettevõtte kontorist töötamist (Kaugtööl on enam inimesi kui kunagi varem, 2021). See tõestab Malmerk Klaasium OÜ suurt meeskonnatööd ning iga inimese panus on oluline ning kui üks lüli on puudu, siis ka kõikide teiste töö on häiritud, seega inimesed tunnevad vastutust enda töö ees ning soovivad teha tööd kontorist, kus saab parema ligipääsu serveritele ning dokumentidele.

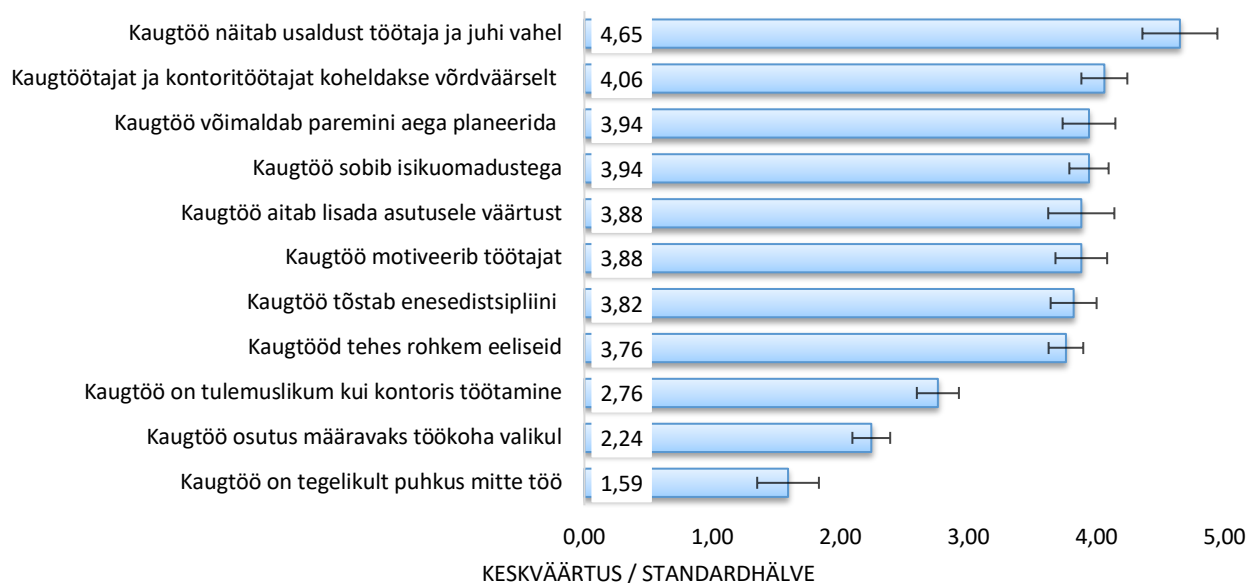
3.1 Kaugtööga seotud hoiakud Malmerk Klaasium OÜ-s

Kaugtööga seotud hoiakuid analüüsin Likerti skaalaga, see on skaala tüüp, mida kasutatakse psühholoogilistes küsimustikes. Skaalal palutakse vastajatel hinnata taset, millega nad nõustuvad et hinnata isiksuse, hoiakute ja käitumise näitajaid (Latham, 2006). Likerti skaalaga toodi küsimustikus

välja 11 väidet, mida sai hinnata 5-pallilisel skaalal, kus vastustele kodeeriti numbrilised väärtused, 1 – Ei nõustu üldse, 2 – Pigem ei nõustu, 3 – Raske öelda, 4 – Pigem nõustun ja 5 – Täielikult nõustun.

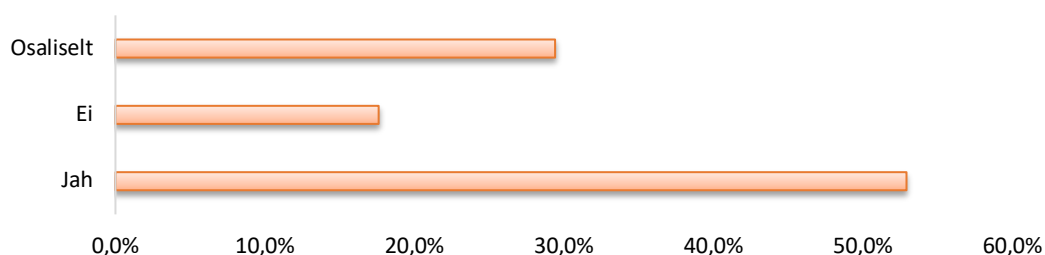
Joonisel 2 (lk 28) välja toodud andmetest arvutati ka keskmiste keskmine mis on 3,5. Keskmiste keskmise väärtusega on võimalik paika panna väited mis olid üle keskmise ning said kõrgema hinnangu ning vastupidi väärtused, mis olid alla keskmise. Keskmisest keskmise väärtuse kõige kõrgema hinnangu sai väide et kaugtöö näitab usaldust töötaja ja juhi vahel ($m = 4,65$; $SD = 0,29$). Samuti kõrge hinnangu sai väide et kaugtöötajat ja kontoritöötajat koheldakse võrdväärselt ($m = 4,06$; $SD = 0,18$). Töötajad andsid kõrge hinnangu ka väidetele et kaugtöö võimaldab paremini aega planeerida ($m = 3,94$; $SD = 0,21$) ja see sobib isikuomadustega ($m = 3,94$; $SD = 0,15$). Keskmisest kõige madalama väärtuse saanud väide on et kaugtöö on tegelikult puhkus mitte töö ($m = 1,59$; $SD = 0,24$), just see madal väärtus on kokkuvõttes positiivne, kuna töötajad saavad aru et töö tegemise maht ei muutu vaatamata tööasukohast ning tööd tehakse samas mahus ning sama korrektselt kui ka kontorist töötades. Samuti sai keskmisest väärtusest madalama väite see et kaugtöö tegemise võimalus sai määravaks töökoha valikul ($m = 2,24$; $SD = 0,15$), seda võib põhjendada sellega et enamuse Malmerk Klaasium OÜ kontoritöötajaid on olnud tööl kauem kui pandeemia on kestnud, või ei ole antud väide neile aktuaalne. Ka väide et kaugtöö tegemine on tulemuslikum kui kontorist töötamine sai keskmisest madalama väärtuse ($m = 2,76$; $SD = 0,16$), seda võib põhjendada töökeskkonnaga, mida just kontor pakub, erinevate töövahendite näol, mida kodus ei pruugi olla ning ka töötingimusi, mida ei ole võimalik kodukontoris säilitada. „Ettevõtte ei saa töötaja tingimusi ja -asendit koju kontrollima minna, raskeks osutus töötajate veenmine mitte töötama istudes diivanil või muus ebatervislikus asendis. Olenemata töövormist peaks tervisliku tööasendi jälgimine olema siiski töötaja ülesanne“ (Meiel, 2021).

Tulemustest saab järeldada et töötajad on olnud vastamisel enam-vähem samal arvamusel, kuna standardhälve on olnud väga väikese hajuvusega (keskmine $SD = 0,20$). Kokkuvõttes saab öelda et Malmerk Klaasium OÜ töötajate hoiakud on kaugtöö suhtes positiivsed.



Joonis 2. Kaugtööga seotud hoiakud

Joonisel 3 Malmerk Klaasium OÜ töötajatest 53% olid täiesti nõus sellega et kaugtöö aitab suurendada üldist rahulolu (Joonis 3, lk 26), 29% olid osaliselt nõus ning 18% ei olnud antud väitega üldse nõus. Ka 2021 aasta CV Online uuringus toodi välja et tööandjad näevad kaugtöö eelistena töötajate suuremat rahulolu (Kaugtööl on enam inimesi kui kunagi varem, 2021). Saab järeldada et rahulolu suurenemine ettevõttes toob kaasa paremad töötulemused ning meeskonnatöö.



Joonis 3. Töötajate vaated rahulolu suurenemisele läbi kaugtöö pakkumise

Kaugtööga seotud hoiakud Malmerk Klaasium OÜ-s saab kokku võtta sellega et töötajad tunnevad usaldust juhtkonnaga, nad peavad võrdväärseks momendiks teha kaugtööd samamoodi nii kontorist kui ka kaugtööd tehes ning et see sobib inimeste isiksuseomadustega, mis mõnel määral aitab ka

planeerida paremini töötaja aega. Samuti oli enamus töötajatest nõus sellega et kaugtöö tegemise võimaldamine aitab tõsta üldist rahulolu.

3.1.1 Töötajate hoiakud kaugtöö tegemise eeliste ja puuduste osas

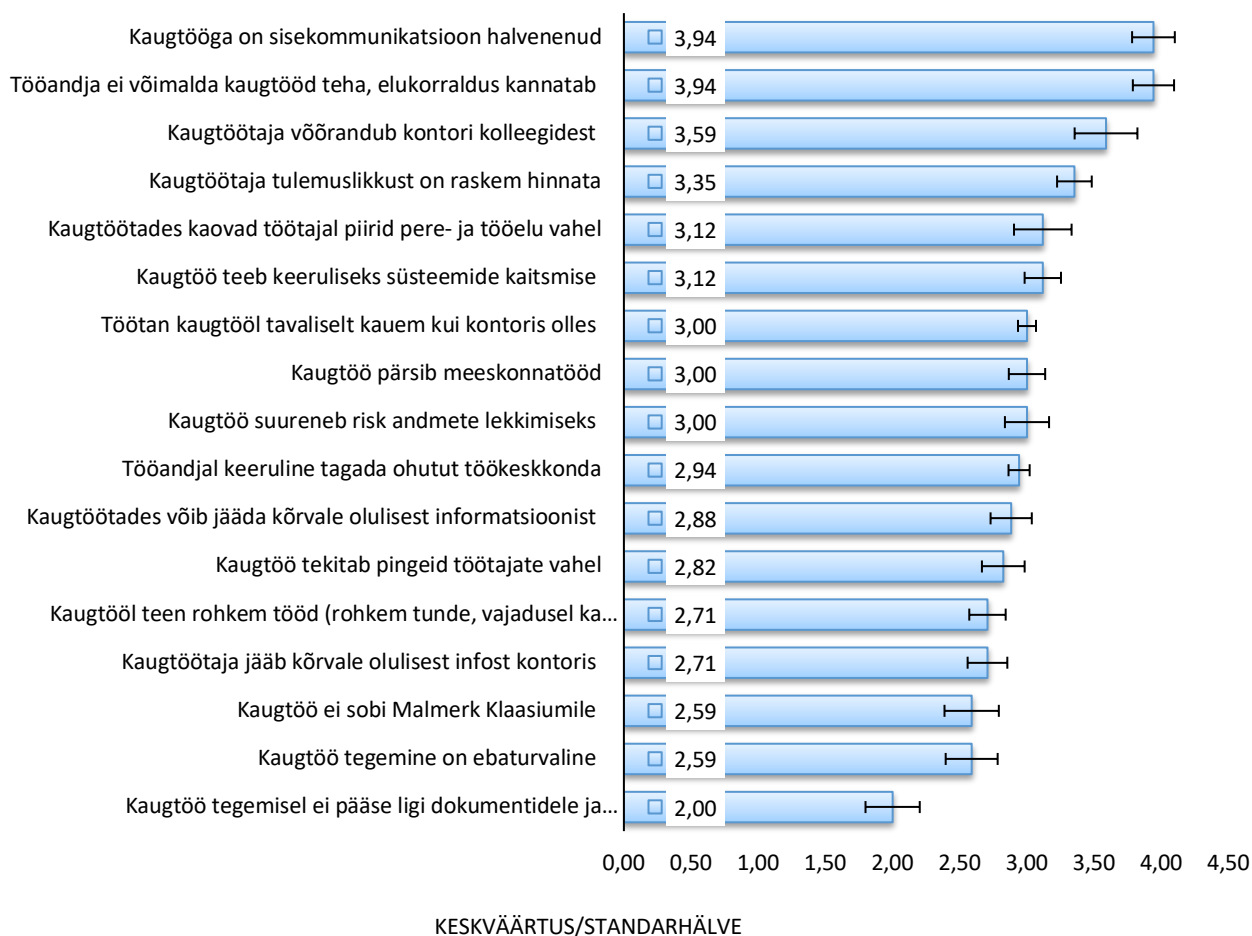
Kaugtöö eelistustes ja töötajate kaugtöö tegemise vaadetes kasutati „jah“, „ei“ ja „osaliselt“ vastusete variante ning kokku vastas küsimustele 17 inimest. Joonisel 11 (lk 34) on näha et väitega kaugtöö võimaldab eemale saada kontoris häirivatest teguritest, on nõustunud 12 inimest 17-st ja see teeb 72% tervikust, mis on antud ploki protsendiliselt kõige enam nõustunud inimeste arv, osaliselt oli nõus antud väitega 7 inimest ehk 23% tervikust ning ei nõustunud väitega 4 inimest ehk 5% tervikust. Võib arvestada kokku 95% vastanutest on pigem antud väitega nõus. Kaugtöö ja stressi vähendamise väitega on täielikult nõustunud 6 inimest, mis teeb 35% tervikust, osaliselt nõustus 1 inimest ehk 42% ning 4 inimest ehk 23% olid täiesti vastu antud väitele. Kaugtöö on oluline vastusega „jah“ koguni 9-le inimesele, ehk 53%-le tervikust. Osaliselt olid nõus väitega 7 inimest ehk 42% ning 1 inimene ehk 6% vastas et tema jaoks ei ole kaugtöö olulisel kohal. Küsimusele kas kaugtöö on Malmerk Klaasium OÜ-s hästi reguleeritud vastas 17st inimest 9 ehk 53% „jah“, keskmisele variandile „ei oska öelda“ vastas 7 inimest ehk 41% ning 1 inimene ehk 6% oli antud väitele vastu. Antud andmetest võib järeldada et 7 inimest, ehk tervikust 41% ei ole kursis ettevõtte siseste kaugtöö regulatsioonidega või on pannud küsimuse alla suulised kokkulepped mis on olnud juhi ja töötaja vahel. Siinkohal võiks järeldada et ettevõtte sisesed regulatsioonid võiksid olla kirja pandud ning töötajatele tutvustatud et tekiks ka töötajatel suurem kindlus antud suunas.

Joonisel 4 (lk 31) kaugtööga seotud puuduseid Malmerk Klaasium OÜ-s analüüsiti Likerti pöördskaalaga, esitades 17 negatiivset väidet, vastusevariante oli 5 alates kõige positiivsemast „nõustun täielikult“ lõpetades kõige negatiivsemaga „ei nõustu üldse“. Keskmise saamiseks anti Likerti skaala vastustele 1-5 palli, ning pallid jaotusid vastupidiselt, kõige negatiivsem vastus sai maksimaalse punktide arvu ning kõige positiivsem vastus sai kõige väiksema punktide arvu. Arvutati ka keskmiste keskmine (3,02) et paika panna üle keskmise hinnangu saanud väited ning alla keskmise saanud väited.

Pöördkaala puhul töö autor jättis küsimustikku küsimused samamoodi nagu ka tavaskaala puhul, kuna muidu oleks võinud vastajas tekkida segadus. Andmete analüüsimisel pöörati andmed vastupidi. Pöördkaala puhul peaks meeles pidama seda et kõige negatiivsemini vastatud vastus on tegelikkuses positiivne, kuna töötajad ei ole nõus antud väitega.

Kõige suurema keskmise väärtuse hinnangu sai väide et kaugtööga on halvenenud sisekommunikatsioon ($m = 3,94$; $SD = 0,16$), mis antud skaala puhul on negatiivne, kuna valiti valikuks „nõustun / täielikult nõustun.“ Järgnevas sai maksimaalse skoori väide et elukorraldus kannatab, kuna tööandja ei võimalda teha kaugtööd ($m = 3,94$; $SD = 0,15$), mis näitab et töötajad on tundnud et nende elukorraldus on muutunud et kaugtööd ei ole võimalik teha. Kolmanda maksimaalse skoori sai väide et kaugtöötaja võõrandub kontori kolleegidest kaugtöö tõttu ($m = 3,59$; $SD = 0,23$). Antud väidet saab kokku viia ERR uuringuga, kus väidetakse kuigi töötajate suhted, kaasatus ja usaldus on paranenud kaugtöö korral ning sellega on suurenenud usaldus, kuid toodi välja et suureks puuduseks kaugtöö pidurdas koosloomet, suhtlus ja teadmuse jagamist ning vähenes ka mõnikord usaldus töötajate vahel (Meiel, 2021). Samuti saab suure skoori väide et kaugtööga on raskem hinnata tulemuslikkust ($m = 3,35$; $SD = 0,13$), kuna tööülesanded jäävad samaks kuid meeskond on eraldi, siis on tulemuslikkus raskemalt võrreldav kui töötamine kontorist.

Kõige väiksema punktiskooriga ning positiivsema vastuse saanud on väide et kaugtöö tegemisel ei pääse ligi vajalikele dokumentidele ning andmebaasidele ($m = 2,00$; $SD = 0,2$) näitab tegelikkuses et töötajate jaoks ei ole see murekoht. Malmerk Klaasium OÜ kasutab ühist serverit, mis on saadaval vaid läbi internetisüsteemide et tagada suurem turvalisus ettevõtte andmetele. Seega antud ettevõttes on võimalik teha kaugtööd ning pääseda ligi tööks vajalikele dokumentidele. Paljud dokumendid on uue süsteemi loomisega kätte saadavad ka veebis et veelgi lihtsamaks muuta kasutusvõimalust. Teine kõige väiksem punktiskoori saanud väide on see et kaugtöö tegemine on ebaturvaline ($m = 2,59$; $SD = 0,19$) antud väide on positiivne, kuna see näitab et töötajad usuvad et kaugtöö tegemine on turvaline nende süsteemidega, mis on kasutusele võetud. Kolmas negatiivne väide on see et kaugtöö ei sobi Malmerk Klaasium OÜ-le ($m = 2,59$; $SD = 0,2$), pöördskaalaga saab aru et antud ettevõttele kaugtöö tegemise vorm on sobilik.



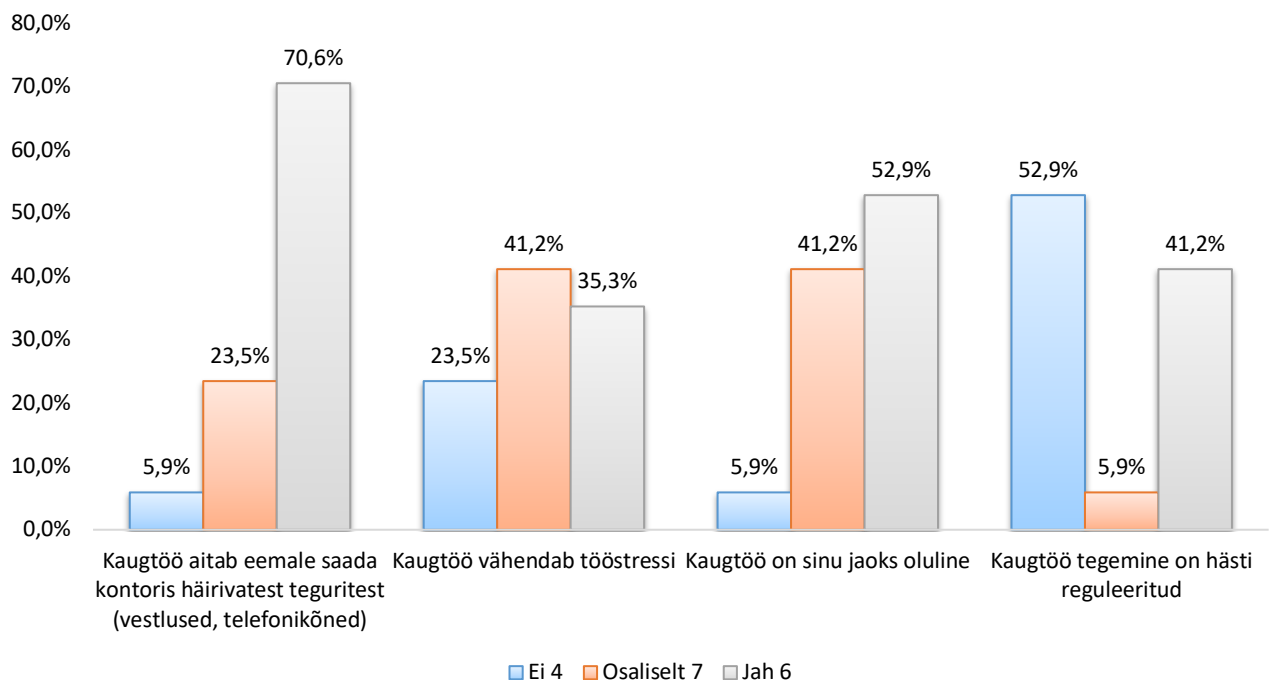
Joonis 4. Kaugtööga seotud puudused Malmerk Klaasium OÜ-s

Avatud küsimustes töid vastajad välja kommentaarid:

- 1) „Lepingus ei ole kirjas eraldi punkti, mis lubab kaugtööd teha ja määratleb ära tähtsad ülesanded“. Antud murekoht on tõesti olemas ning juhatus on praegu juba tegutsemas antud probleemi lahendamiseks. Autor toob ka omalt poolt välja parendused järgmises peatükis.
2. „Kolleegide kättesaadavus“. Enamus antud ettevõtte kaugtöö kasutajad on võtnud kaugtöö päevad olude sunnil või perekondlikel põhjustel ning siinkohal peab tõdema et väga raske on reguleerida töötaja kättesaadavust, kuna on võimalik et töötaja teeb tööd ka töötaja välisel ajal.
- 3)“ Minu töö otseselt sellest ei sõltu, kas teised töötajad on kontoris või mitte. Samas on huvitav näha et osa töötajaid eelistavad kodukontorit. Seega võiks neilt uurida, miks. Kas on näiteks probleem hoopis liiga avatud kontoris, kus on raskem vajadusel keskenduda? Või hoiab see tõesti neil ressursse (aeg, kulud) kokku? Seda keegi vaevalt tunnistab et kodus saab

töö ajal ka rohkem puhata ja tegeleda hoopis tööväliste asjadega, mis võib ka reaalne põhjus kaugtöö eelistamiseks olla.“ Siinkohal võib tõesti nõustuda et tuleks ettevõttel edasi uurida põhjuseid, mis põhjustel mõned isikud soovivad teha kaugtööd rohkem kui teha seda kontorist.

Küsimustikus oli välja toodud punkt, kus paluti töötajatel vastata mis põhjustel kaugtööd valitakse ja millised on töötajate vaated kaugtööle (joonis 5). Tuli välja et 70,6% töötajatest eelistas teha kaugtööd selle tõttu et antud juhul sai eemale saada kontorist häirivatest teguritest. Lisandus sellele 23,5% töötajaid, kes osaliselt nõustusid antud väitega ning 5,9% ei nõustunud, võimalik ka et kontori töötajatel on erinevad tingimused ning nõudmised. Tööstressi vähenemise osas 41,2% töötajatest osaliselt nõustus ja 35,3% töötajatest nõustusid täielikult et kaugtöö vähendab tööstressi ning 23,5% olid arvamusel et kaugtöö ei vähenda tööstressi. Kaugtöö on oluline 52,9% töötajatele ning osaliselt 42,1% töötajatele, mis näitab et vajadusel antud võimalus on töötajale oluline. Viimasele küsimusele, kas kaugtöö on hästi reguleeritud vastas üle poole inimestest ehk 52,9% et nad ei ole antud väitega nõus ning näevad selle reguleerimises probleeme, 5,9% töötajatest nõustusid osaliselt ning 41,2% töötajates ei näinud antud reguleerimistes probleeme.



Joonis 5. Töötajate vaated kaugtööle

Kokkuvõttes saab öelda et töötajad on pigem rahulolematud sellega et omavaheline suhtlus on kehvem kaugtööd tehes ning et ka sunnitud kaugtöö mõjutab elukorraldust nii kaugtöötajal kui ka kontoritöötajal. Positiivseks osaks saab lugeda seda et töötajad saavad korrektselt ligi infosüsteemidele, nad on teadlikud infost, mis ettevõttes toimub ning tähtis info on dubleeritud erinevates kohtades.

3.1.2 Töötajate hoiakud kaugtöö kasu- ja ohutegurite suhtes

Küsimustiku eelviimases osas uuritakse kaugtöö kasu- ja ohutegureid Malmerk Klaasium OÜ-s. Küsimustikule vastas 17 inimest ning vastusevariantideks olid pakutud „jah“, „ei“ ja „osaliselt“.

Tabel 1 kasutegurite tulemustest on näha et 12 töötajat ehk 71% on täielikult nõus sellega et tänu kaugtöö võimaldamisele puuduvad töötajad töölt vähem, osaliselt nõustus sellega 4 inimest ehk 23% ning 1 inimene ehk 6% ei olnud antud väitega nõus. Rahulolu suurenemisega ettevõttes tänu kaugtööle nõustus 14 inimest et 82% inimestest ning osaliselt oli nõus 3 inimest ehk 18% ning antud küsimuse puhul „ei“ vastuseid ei olnud üldse. 8 inimest ehk 47% arvasid et tööandjal on võimalik kokku hoida kulusid tänu sellele et kasutatakse kaugtööd osalisel olid nõus 4 inimest ning ei nõustunud antud väitega 5 inimest. Väitega et kaugtöö pakkumisel on võimalus palgata töölisi sõltumata nende elukohast, nõustusid 12 inimest ehk 72%, osaliselt nõustusid 5 inimest ehk 29%, „ei“ varianti antud väites ei valitud. Tööjõu voolavuse koha pealt olid töötajad pigem osaliselt nõus sellega et töötajaskond on püsivam, vaid 3 inimest ehk 18% vastasid et on täiesti nõus antud väitega ja 2 inimest ehk 12% ei olnud üldse nõus, märkides et kaugtöö kasutamine ei mõjuta inimeste antud valikuid. Kaugtöö aitab suurendada töötajate motiveeritust väite puhul olid täiesti nõus 5 inimest ehk 29%, osaliselt nõus 8 inimest ehk 47% ning ei olnud nõus 4 inimest ehk 24% tervikust. Organisatsioonikultuuri koha pealt olid 9 vastajat ehk 53% täiesti nõus et see aitab töötajatel väärtustada ettevõtet rohkem, osaliselt nõustus sellega 6 inimest ehk 35% ning ei nõustunud 2 inimest ehk 12%.

Ohuteguritest on näha et et 11 inimest ehk 65% arvavad et osaliselt on võimalik et kaugtöö võib tekitada varguse ohtu näiteks sülearvuti või töötelefoni näol, 3 inimest ehk 17,5% nõustusid antud väitega täielikult ning ei nõustunud samuti 3 inimest ehk 17,5 % vastanutest. Teiseks ohuteguri väiteks et kaugtööd on keerukam mõõta, nõustusid täielikult vaid 2 inimest ehk 12%, osaliselt oli nõus 7 inimest ehk 41% ning täiesti nõus 8 inimest ehk 47%. Kolmanda ohuteguriga, kus väiteks oli sisekommunikatsioonide häirimine kaugtöö tõttu, ei nõustunud mitte ükski vastaja, osaliselt olid küll

nõus 7 inimest ehk 41% ning ei nõustunud antud väitega enamus, ehk 10 inimest, mis teeb 59% tervikust. Järgmiseks ohuteguriks oli välja toodud väide et kaugtöö paku väljakutseid juhtimistegevuses, selle väitega nõustus 10 inimest ehk 59%, osaliselt oli nõus 5 inimest ehk 29% ning ei nõustunud antud väitega 2 inimest ehk 12%. Eelviimases ohuteguri väites et kaugtöö tekitab ebavõrdset olekut nende töötajatega, kellel ei ole võimalik teha kaugtööd, täielikult nõustus 10 inimest ehk 59%, osaliselt nõustus 3 inimest ehk 18% ning ei nõustunud üldse 4 inimest ehk 23%. Ning viimases ohuteguri küsimuses oli välja toodud „meie“ tunde vähenemist kaugtööga, 10 inimest ehk 59% inimestest tõesti arvasid et „meie“ tunne väheneb tänu kaugtöö tegemisele, osaliselt nõustus 4 inimest ehk 23% ning ei nõustunud väitega 3 inimest ehk 18%.

Tabel 1. Kaugtöö kasu- ja ohutegurid

Väide	Jah	Ei	osaliselt
<u>Kaugtööga seotud kasutegurid</u>			
<u>Malmerk Klaasium OÜ-s.</u>			
Töötajad puuduvad töölt vähem (perekondlike kohustuste pärast, nt haige laps, eakate erihoolitus või töötaja haigestumisel)	12 (71%)	1 (6%)	4 (23,%)
Töötajate töörahulolu suureneb, sest kaugtöö rakendamine võimaldab ühilduda paremini töö- ja eraelu	14 (82%)	0 (0,0%)	3 (18%)
Kulude kokkuhoid (üldised halduskulud, tööruumid jne)	8 (47%)	5 (29%)	4 (24%)
Töötajad on rohkem motiveeritud ja pühendunud asutuse ühiste eesmärkide saavutamisele	5 (29%)	4 (24%)	8 (47%)
Organisatsioonikultuur paraneb seoses kaugtööga (töötajad väärtustavad asutust, kus nende vajadustega arvestatakse)	9 (53%)	2 (12%)	6 (35%)
<u>Kaugtööga seotud ohutegurid</u>			
<u>Malmerk Klaasium OÜ-s.</u>			
Kaugtöötaja töövahendid (sülearvuti, telefon) võidakse varastada (või töötaja võib need ise kaotada)	3 (17,5%)	3 (17,5%)	11 (65%)

Väide	Jah	Ei	osaliselt
Kaugtöö raskendab töötulemuste mõõtmist	2 (12%)	8 (47%)	7 (41%)
Kaugtöö tekitab pingeid ning häirib sisekommunikatsiooni	0 (0,0%)	10 (59%)	7 (41%)
Kaugtöö pakub väljakutseid juhtimistegevuses	10 (59%)	2 (12%)	5 (29%)
Kaugtöö tekitab ebavõrdsust töötajate seas, kelle töö ei võimalda seda	10 (59%)	4 (23%)	3 (18%)
Kaugtöö vähendab meeskonnas „meie“ tunde tekkimist	10 (59%)	3 (18%)	4 (23%)

Kokkuvõttes võib öelda et Malmerk Klaasium OÜ suurimate kasuteguritena näevad töötajad töörahulolu suurenemisega tänu kaugtöö tegemisele, kuna see aitab ühildada töö- ja eraelu ning töötajate vähesem puudumine mitte isiklikel põhjustel. Suurimate ohuteguritena aga näevad töötajad 3 väidet väheste kalletega, esimeseks on juhtimistegevuse suurem väljakutse, teiseks ebavõrdsus nende töötajatega, kellel ei ole võimalik teha kaugtööd ning kolmandaks „meie“ tunde vähenemist tänu sellele et kaugtöötajad viibivad vähem kontoris.

3.2 Järeldused ja ettepanekud

Uuringu tulemustest saab järeldada et enamasti jäävad inimesed kaugtööd tegema olude sunnil, siis alles omal soovil ning kolmandal kohal tervislikel põhjustel, mis näitab et Malmerk Klaasium OÜ töötajad enamasti kasutavad kaugtöö võimalust mitte endast tulenevatest põhjustest. Alles peale neid põhjuseid jäävad töötajad omal soovil kodukontorisse, mis tuleneb kas siis tahtlikust enda eemaldamisest kontori häirivatest teguritest või tööstressi maandamisest. Siinkohal saab teha ettepaneku investeerida kaugtöö rakendustesse ja efektiivsematesse tööriistadesse, mis tagaks kiirema teabe jagamise, parema koostöö ning suurendaks pühendumustunnet koos motivatsiooniga. Lisaks saan ise välja pakkuda ettepaneku üle vaadata kontori ülesehitus ja kas on võimalust pakkuda töötajatele, keda kõige rohkem häirivad antud tegurid muid kohti töötamiseks või panna nad vaiksematesse töönurkadesse. Üle poolte töötajate nõustused et kaugtöö on nende jaoks oluline ning osaliselt olid sellega nõus ka teised. See näitab seda kui olulisel kohal on võimalus teha kaugtööd. Inimesed väärtustavad antud võimalust antud juhtudel kui see tõesti nende jaoks vajalik on. Samuti selgus uuringust et Malmerk Klaasium OÜ töötajad ei ole väga sagedad kaugtöö kasutajad – vaid mõned päevad kuus ning küsimusele kas nad tahaksid teha rohkem, enamus vastas ei. See võib tuleneda sellest et kaugtööd kasutades muutuvad töö ja eraelu piirid peaaegu olematuks mis mõjutab

ka tööaega et kodus tehakse tööd pigem kauem kui kontoris koha peal tehes. Samuti on töökohal olemas mugavused, mida ei pruugi olla kodukontori töötajatel kodus ning ka keskendumine töökohal on paljudele kergem just selle tõttu et on olemas kindlad piirid töö- ja vaba aja vahel ning olemas kõik vajalikud tööriistad.

Malmerk Klaasium OÜ töötajate ja juhtide vahel on hea usaldus ning samuti sobib kaugtöö tegemine inimeste isiksuse omadustega ning kaugtöö aitab paremini ka enda aega planeerida. Ettevõtte töötajad ei nõustu väitega et kaugtöö vorm on puhkus, mis on ettevõtte jaoks suurepärane näide sellest et kodukontoris tehakse tööd samal tasemel mida tehakse ka kontorist koha pealt. Samuti on tulemusest näha et töötajad tunnevad ebavõrdsust kaugtöötajate ja koha peal töötajate vahel, kes ei saa tööpositsiooni mõttes tööpostilt lahkuda, siinkohal võiks ettevõtte antud probleemi vaadelda ning paika panna kindlad reeglid ning teostada ka suurem kontroll kaugtöötajatele et ebavõrdsus tunne ei oleks töötajate vahel nii suur ning et see pahameel ei kasvaks lumepalli meetodil suuremaks. Töötajad märkisid ka ära et kaugtöö tegemine vähendab „meie“ tunde tekkimist, siinkohal tasuks läbi rääkida võimalused kuidas seda „meie“ tunnet saaks vajadusel tõsta, juhul kui peaks olema selline olukord kui töötajad peavad olema olude sunnil pikemat aega kaugtööl. Hetke olukorras töötajad võtavad vaid mõned päevasid kuus kodukontorit, mis üldises pildis ei tohiks olla probleemiks.

Malmerk Klaasium OÜ on olnud ajaga kaasas käiv ettevõtte ning töötajad on rahul sellega et kaugtööd tehes saavad nad ligi kõikidele infosüsteemidele ning et infovahetus on kiire ning seda on võimalik kätte saada mitmetest allikatest. Ettevõttel tasub veel vaeva näha dokumentatsiooniga ning kaugtöö reguleerimisega, kuna töötajad on rahulolematud sellega et omavaheline suhtlus on kehvem ning antud olukorras on kõikide töötajate elukorraldus töökohas katkendlik ning raskendatud. Viimane kokkuvõtte näitab omakorda ühtivust teoreetilise osaga, kus oli kirjas et pandeemia ja kriisi ajal on oluline elujõuline juhtimistoetus, sobivad tööriistad ja koolitused, selgete ootuste määratlemine ja selle teavitatus ning usaldus. Kõik need punktid on antud ettevõttel töös ning tulemus on ennast ka näidanud.

KOKKUVÕTE

Kaugtöö tegemine on kasvutrendis ning tõenäoliselt muutub tulevikus veel rohkem kasutatavaks tööliigiks. Seoses pandeemia ning eriolukorraga on töötajad sunnitud tegema kaugtööd, mis paneb nii töötajad kui ka ettevõtted proovile. Uuringus selgus et selleks et jääda konkurentsivõimeliseks töötajaks ja ettevõtjaks peavad mõlemad osapooled olema valmis kaasa minema kiirete muutustega ning kohanema iga olukorraga. Eriti olulisel kohal on juhtimisotsused ning kindla plaani määratlemine, mis aitab kaugtöötajatel paremini aru saada ettevõtte liikumissuunast ning sellega kaasa minna. Samuti on olulisel kohal usaldus töötaja ja juhi vahel, see on vundament kaugtöö tegemisele. Ettevõttel puudub kontroll kaugtöötaja üle sellest kuidas ja millisel määral teeb töötaja kaugtööd ning ilma usalduseta ei ole kaugtöö tegemine võimalik. Malmerk Klaasium OÜ kaugtöötajad tunnevad juhi poolt tulevat usaldust ning nagu selgus ka uuringust, siis töö tegemise maht ei vähene ega suurene tänu kaugtööle. Kaugtöötajad töötavad sama palju kui oleksid nad teinud seda kontorist koha pealt.

Kaugtöö tegemise võimalus on Malmerk Klaasium OÜ näitel oluline, isegi siis kui kaugtööd tehakse vaid mõned päevad kuus, peavad töötajad sellist võimalust oluliseks. Tänu kaugtöö tegemise võimalusele tunnevad töötajad ettevõtte toetust ning ei pea eriolukordades tööpostilt puuduma, mis tagab ka pandeemia olukorras pideva töö liikumise ilma seisakuteta. Malmerk Klaasium OÜ on teinud viimaste aastate jooksul põhjalikult tööd IT suunas, kus investeeriti parematesse infosüsteemidesse, et ligipääsetavus oleks töötajatele mugavam ning turvalisem, seda on märganud ka töötajad, kes on nõus sellega, et süsteemid töötavad hästi ning info liigub kiiresti läbi erinevate portaalide. Saab öelda, et töörahulolu on suurenenud, sama moodi nagu ka rahulolu sellega et töötajad saavad ühildada töö- ja eraelu, mis aitab planeerida paremini aega ning ka töölt puudumist on selle tõttu vähem, kuid tuleb veel ettevõttel näha vaeva just „meie“ tunde hoidmisega et sunnitud kaugtöö tegemise korral ei tunne töötajad ennast üksildaselt.

SUMMARY

Teleworking is on the rise and will probably become an even more widely used type of work in the future. Due to the pandemic and the emergency situations, employees are forced to work remotely, which puts both employees and companies to the test. The research revealed that in order to remain a competitive employee and entrepreneur, both parties must be ready to go along with rapid changes and adapt to every situation. Management decisions and the definition of a solid plan are especially important to an employee for better understanding the company's direction and to go along with it. Trust between employee and manager is also important, it is the foundation for teleworking. The company has no control over the remote employee, how and to what extent the employee does teleworking, and remote work is not possible without trust. Teleworking employees of Malmerk Klaasium OÜ feel the trust from the management, and as the survey revealed, the amount of work done does not decrease or increase due to teleworking. Remote workers work as much as they would if they were in the office.

The possibility of doing teleworking is important in the example of Malmerk Klaasium OÜ, even if remote work is done only a few days a month, the employees consider such opportunity important. Thanks to the possibility of remote work, employees feel supported by the company and do not have to be absent from work in special situations, which ensures continuous workflow without downtime even in a pandemic situation. In recent years, Malmerk Klaasium OÜ has done great work in the direction of IT, investing in better information systems so that accessibility would be more convenient and safer for employees, this has also been noticed by employees who agree that the systems work well and information moves quickly through various communication sites. It can be said that job satisfaction has increased, as well as satisfaction with the fact that employees can reconcile work and private life, which helps to plan their time better, and absenteeism is also less because of this, but the company still has to struggle with keeping the feeling of "us" that in case of forced remote work

VIIDATUD ALLIKAD

- Agba, A. M., & S. I. Ocheni, M. S. (2020). Covid-19 and the world of work dynamics: a critical review. *Journal of Educational and Social Research*, 119-130.
- Agba, M., & A.M. Agba, D. J. (2020). Covid-19 pandemic and workplace adjustments/decentralization: a focus on teleworking in the new normal. *BRAIN. Broad Research in Artificial Intelligence and Neuroscience*, 185-200.
- AGBA, Michael Sunday; AGBA, A. M. Ogaboh; CHUKWURAH, Daniel Chi Jr. (2020). COVID-19 Pandemic and Workplace Adjustments/Decentralization: A Focus on Teleworking in the New Normal. *BRAIN: Broad Research in Artificial Intelligence & Neuroscience, Vol. 11 Issue 4*, 185-200.
- Andrei, A.-M. (2021). Teleworking, Team Work and Transactive Memory during the COVID-19 Outbreak. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 393-403.
- Arenguseire Keskus, H. C. (2018). *Future of work and flexible working in Estonia*. Kasutamise kuupäev: 06 2020. a., allikas <https://www.riigikogu.ee/wpcms/wp-content/uploads/2017/09/Employee-friendly-flexibility.pdf>
- Athanasiu, A. (2011). *Cuvânt înainte la deschiderea lucrărilor conferinței: Modificările Codului Muncii și Legea dialogului social*. București: Universul Juridic Publishing House.
- Babin, B. C. (2015). Business research methods. *Cengage Learning EMEA*.

- Bailey, D., & Kurland, N. (2002). A review of telework research: Findings, new directions and lessons for the study of modern work. *Journal of Organizational Behaviour*, 383-400.
- Barrick, M., & Mount, M. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 1-26.
- Barron, J. (2007). Making the virtual leap: ten issues to consider about telecommuting. *Industrial and Commercial Training*, 396-99.
- Basile, K. A., & Beauregard, T. A. (2016). Strategies for successful telework: How effective employees manage work/home boundaries. *Strategic HR review*, 106-111.
- Belovski, V. (2013). Employment contract for teleworking-working off the employer's premises. *Balkan Social Science Review*, 101-119.
- Bonaccorsi, A., Carmignani, G., & Zammori, F. (2011). Service Value Stream Management (SVSM): Developing Lean Thinking in the Service Industry. *Journal of Service Science and Management*, 4, 428-439. doi:10.4236/jssm.2011.44048
- Bontis, N. (2001). Assessing knowledge assets: a review of the models used to measure intellectual capital. *International journal of management reviews*, 41-60.
- Bratianu, C., Vătămănescu, E., Anagnoste, S., & Dominici, G. (2020). Untangling knowledge fields and knowledge dynamics within the decision-making process. *Management Decision*, 306-323.
- Bullen, E., & Abraham, T. (2009). IT workforce Trends, Implication Systems. *Communication of the Association for Information Systems*, 24(article 9), 125-130.
- Clark, L., Karau, S., & Michalisin, M. (2012). Telecommuting attitudes and The Big Five personality dimensions. *Journal of Management Policy and Practice*, 31-46.

- Costa, P., & McCrae, R. (1992). Normal personality assessment in clinical practice: The NEO personality inventory. *Psychological Assessment*, 5-13.
- Eurofund. (10. 05 2021. a.). *Living, working and COVID-19 (Update April 2021): Mental health and trust decline across EU as pandemic enters another year*. Kasutamise kuupäev: 04 2022. a., allikas <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2021/living-working-and-covid-19-update-april-2021-mental-health-and-trust-decline-across-eu-as-pandemic>
- Euroopa Parlamendi ja Nõukogu direktiiv*. (26. aprill 2017. a.). Allikas: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ET/TXT/?qid=1591619198545&uri=CELEX:52017PC0253>
- Fonner, K. L., & Roloff, M. (2010). Why teleworkers are more satisfied with their jobs than are office-based workers: when less contact is beneficial. *Journal of Applied Communication Research*, 38(4), 336-361.
- Friedman, S. D., & Westring, A. (2014). Empowering individuals to integrate work and life: Insights for management development. *Journal of Management Development*, 299-315.
- Gibson, J. W., Blackwell, C. V., Dominicis, P., & Demerath, N. (2002). Telecommuting in the 21st Century: Benefits, issues and a leadership model which will work. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 75-86.
- Goldberg, L. (1990). An alternative "description of personality:" The Big Five factor structure. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1216-1229.
- Golden, T., & Viega, J. (2005). The impact of extent of telecommuting on job satisfaction: Resolving inconsistent findings. . *Journal of Management*, 301-318.
- Hadid, W., & Mansouri, S. (2014). The lean-performance relationship in services: a theoretical model. *International Journal of Operations & Production Management*, 34, 750-785.

Kasutamise kuupäev: 01. 06 2020. a., allikas <https://www.semanticscholar.org/paper/The-lean-performance-relationship-in-services%3A-a-Hadid-Mansouri/e925d3cb0a386f7f59473928be57275a9f35e9c4>

Hirsjärvi, S. R. (2005). *Uuri ja kirjuta*. Tallinn: Kirjastus Medicina.

<https://www.tooelu.ee/>. (09. 07 2019. a.). Allikas:

<https://www.tooelu.ee/et/Tooandjale/Tookeskkond/Tookeskkonna-korraldus/Kaugtoo>

ILO. (26. 03 2020. a.). [https://www.ilo.org/global/about-the-](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_739879/lang--en/index.htm)

[ilo/newsroom/news/WCMS_739879/lang--en/index.htm](https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_739879/lang--en/index.htm). Kasutamise kuupäev: 04 2022. a.,

allikas Keys for effective teleworking during the COVID-19 pandemic:

https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_739879/lang--en/index.htm

Jenkins, A., & Minukas, M. (2011). Lean's linchpin: The frontline manager. rmt: *Lean*

Management: New frontiers for financial institutions. (lk 66-71). McKinsey&Company.

Kasutamise kuupäev: 02. 06 2020. a., allikas

http://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client_service/financial%20services/latest%20thinking/reports/lean_management_new_frontiers_for_financial_institutions.ashx

Judge, T., Higgins, C., Thoresen, C., & Barrick, M. (1999). The Big Five personality traits, general mental ability and career success across the lifespan. *Personnel Psychology*, 621-652.

Judge, T., Ilies, R., Bono, J., & Gerhardt, M. (2002). Personality and leadership. A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 765-780.

Judge, T., Ilies, R., Bono, J., & Gerhardt, M. (2002). Personality and leadership; A qualitative and quantitative review. *Journal of Applied Psychology*, 139-149.

- Jõgi, B., & Kallastu, K. (21. 11 2019. a.). Kasutamise kuupäev: 06 2020. a., allikas arileht.delfi.ee:
<https://arileht.delfi.ee/news/juhtimine/kaugtoo-paindlik-ja-ahvatlev-voimalus-kuid-sellel-on-ka-mitmeid-riske?id=88131749>
- Jõgi, L., & Ristolainen, T. (Toim-d). (2005). *Õppimine ja õpetamine avatud ülikoolis*. Tartu: Tartu Ülikooli kirjastus.
- Kaasik, K. (2020). Kaugtöö mõju töö- ja pereelu tasakaalule. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool.
- Kallaste, E., & Jaakson, K. (2009). Kasutamise kuupäev: 06 2020. a., allikas Kaugtöö Eesti organisatsioonides: <https://www.tooelu.ee/UserFiles/Uuringud/2009.04.01-Kaugtöö-Eesti-organisatsioonides-lõppraport.pdf>
- Kiisk, V. (29. 07 2021. a.). <https://kodu.ut.ee>. Allikas:
https://kodu.ut.ee/~kiisk/fp1/math_statistika.html:
https://kodu.ut.ee/~kiisk/fp1/math_statistika.html
- Kossek, E. E. (2016). Managing work-life boundaries in the digital age. *Organizational Dynamics*, 259-270.
- Latham, G. (2006). Töö motiveerimine: ajalugu, teooria, teadustöö ja praktika. *Thousand Oaks, California*. Allikas: <https://et.reoveme.com/likerti-skaala-ja-selle-plussid-ja-miinused/>
- Leite, H. d., & Vieira, G. E. (2015). Lean philosophy and its applications in the service industry: A review of the current knowledge. *Production Journal*, 25(2), 529-541. doi:10.1590/0103-6513.079012
- Lewis, K. (2004). Knowledge and performance in knowledge-worker teams: A longitudinal study of transactive memory systems. *Management Science*, 1519-1533.

- Leyer, M., & Moormann, J. (2014). How lean are financial service companies really? Empirical evidence from a large scale study in Germany. *International Journal of Operations & Production Management*, 34(11), 1366-1388. doi:10.1108/IJOPM-06-2013-0296
- Mauras, S., Cochen-Addad, V., Duboc, G., Tour, M. D., & Frasca, P. (26. 08 2021. a.). *Mitigating COVID-19 outbreaks in workplaces and schools by hybrid telecommuting*. Kasutamise kuupäev: 04 2022. a., allikas <https://journals.plos.org/ploscompbiol/article?id=10.1371/journal.pcbi.1009264>
- Meiel, K. (06. 12 2021. a.). *Eesti Rahvusringhääling*. Allikas: <https://www.err.ee/1608426761/ulevaade-covid-19-pandeemia-aegse-kaugtoo-eelised-ja-puudused>
- Miina, A. (2014). Kulusäästliku mõtlemise rakendamise kriitilised edufaktorid Eesti tootmisettevõtetes. *Inseneeria*, 1(60), 30.
- Mis on lean? (09. 03 2012. a.). Kasutamise kuupäev: 15. 04 2020. a., allikas TJO Konsultatsioonid: <https://www.tjo.ee/kasulik/mis-on-lean/>
- Modig, N., & Åhleström, P. (2016). *See on LEAN: Tõhususe paradoksi lahendamine*. Tallinn: Äripäev.
- Mokhtarian, P., & Salomon, I. (1997). Modelling the desire to telecommute; The importance of attitudinal factors in behavioral models. *Transportation Research Record*, 35-50.
- Mount, M., Barrick, M., & Stewart, G. (1998). Five-factor model of personality and performance in jobs involving interpersonal interactions. *Human Performance*, 145-166.
- Mura, Muri ja Muda- ettevõtte ressursivargad. (04. 03 2017. a.). Kasutamise kuupäev: 12. 05 2020. a., allikas Leanaway: <https://leanway.ee/>

- Müller, T., & Cornelia, N. (2019). Self-leadership on the context of part-time teleworking. *Journal of Organizational Behavior*, 883-898.
- Nestor, M. (27. 01 2021. a.). *Mihkel Nestor: tööpuudusest saab peagi jälle tööjõupuudus*.
Kasutamise kuupäev: 12. 06 2021. a., allikas Lääne Elu:
<https://online.le.ee/2021/01/27/mihkel-nestor-toopuudusest-saab-peagi-jalle-toojoupuudus/>
- Niewiadomski, P., Pawlak, N., & Tsimayeu, A. (28. 09 2018. a.). Barriers to effective implementation of lean management principles – empirical exemplification in the industry of agricultural machinery. *Scientific Journal of Logistics*, 563-576. Kasutamise kuupäev: 31. 05 2020. a., allikas <http://dx.doi.org/10.17270/J.LOG.2018.308>
- Olteanu, C., & Munteanu, A. (2017). Legal labour relations - employers and employees - guarantees of the efficiency and effectiveness of the managerial process. *Review of General Management*, 89-98.
- Online, C. (03. 03 2021. a.). *Kaugtööl on enam inimesi kui kunagi varem*. Allikas: CV Online Estonia/CV.ee: <https://tooeclublogi.ee/2021/03/03/uuring-kaugtool-on-enam-inimesi-kui-kunagi-varem/>
- Ozgun, T., Jain, A., Quesenberry, B., & Ngwenyama, O. (2016). Teleworking in the new millenium. *The Journal of Developing Areas*.
- Perens, A. (6. 03 2012. a.). Kaizen-areng pideva parendamise kaudu. *Postimees*. Kasutamise kuupäev: 09. 06 2020. a., allikas <https://majandus24.postimees.ee/763642/kaizen-areng-pideva-parendamise-kaudu>
- Perez, M., Martinez, a., & Carnicer, M. P. (2002). Knowledge tasks and teleworking: a taxonomy model for feasibility adoption. *Journal of Knowledge Management*, 272-84.

- Perez, M., Sanchez, A. M., Carnicer, M. P., & Jimenez, M. J. (2002). Knowledge tasks and teleworking: a taxonomy model for feasibility adoption. *Journal of Knowledge Management*, 272-284.
- Peterson, P., & Tamsar, T. (25. mai 2017. a.). *Kaugtöö kokkulepe*. Allikas: <https://www.tooelu.ee/UserFiles/Sisulehtede-failid/Teemad/Paindlikud%20töövõimalused/Eesti%20Ametiühingute%20Keskliidu%20ja%20Tööandjate%20Keskliidu%20kaugtöö%20kokkulepe.pdf>
- Pieńkowski, M. (December 2014. a.). Waste Measurement Techniques for Lean. *International Journal of Lean Thinking*, 5(1), 1-16. Kasutamise kuupäev: 13. 5 2020. a., allikas https://pdfs.semanticscholar.org/db60/9def687682bb1823c9050ea20c5fcd2bd46.pdf?_ga=2.160044404.815945011.1589286468-1029076476.1560088030
- Portioli-Staudacher, A. (2010). Lean Implementation in Service Companies. *Advances in Production Management Systems. New Challenges, New Approaches.*, 338. doi:10.1007/978-3-642-16358-6_81
- Pratt, J. (1984). Home Telecommuting: A study of its pioneers. *Technological Forecasting and Social Change*, 1-14.
- Põllumäe, S. (2003). Allikas: <https://rito.riigikogu.ee/wordpress/wp-content/uploads/2006/12/Kaugtöö-kasutamine-riigiasutustes.pdf>
- Põllumäe, S. (2003). *Kaugtöö rakendamine riigi ja kohaliku omavalitsuse asutustes*. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool.
- Rahandusministeerium. (9. 11 2021. a.). *Rahandusministeerium.ee*. Kasutamise kuupäev: 04 2022. a., allikas [Rahandusministeerium.ee/et/eesmargidtegevused/riigihaldus/kaugtoo](https://rahandusministeerium.ee/et/eesmargidtegevused/riigihaldus/kaugtoo).

- Rau, B., & Hyland, M. (2002). Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, 111-136.
- Ravas, O.-C. (2013). Homeworking contract and teleworking - importance and role in the economy. *Annals of the University of Petrosani Economics*, 221-230.
- Roriz, C., Nunes, E., & Sousa, S. (2017). Application of Lean Production Principles and Tools for Quality Improvement of Production Processes in a Carton Company. *Procedia Manufacturing*, 11, 1069-1076. doi:<https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.07.218>
- Rother, M. (2009). *Toyota Kata: Managing People for Improvement, Adaptiveness and Superior Results*. New York: McCraw-Hill.
- Seddon, J., O'Donovan, B., & Zokaei, K. (2011). Rethinking Lean Service. rmt: P. G. Macintyre M., *Service Design and Delivery. Service Science: Research and Innovations in the Service Economy*. (lk 41-60). Boston, MA: Springer. doi:10.1007/978-1-4419-8321-3_4
- Sias, P., Pedersen, H., Gallagher, E., & Kopaneva, I. (2012). Workplace friendship in the electronically connected organization. *Human Communication Research*, 253-279.
- Skhmo, N. (05. 08 2017. a.). *The Leanway blog*. Kasutamise kuupäev: 29. 03 2020. a., allikas The Leanway: <https://theleanway.net/what-is-lean>
- Smith, S. A., Patmos, A., & Pitts, M. J. (2018). Telecommunication and Teleworking: A Study of Communication Channel Satisfaction, Personality and Job satisfaction for Teleworking Employees. *International Journal of Business Communication*, 44-68.
- Smith, S., Patmos, A., & Pitts, M. (2018). Communication and Teleworking: A study of communication channel satisfaction, personality and job satisfaction for teleworking employees. *International Journal of Business Communication*, 44-68.

- Sotsiaalministeerium. (2013). Allikas: Töölepingu seadus - Selgitused töölepingu seaduse juurde:
https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/eesmargid_ja_tegevused/Too/Toolepingu_seadus/selgitused_toolepingu_seaduse_juurde.pdf
- Sotsiaalministeerium. (07 2019. a.). *www.tooelu.ee*. Kasutamise kuupäev: 06 2020. a., allikas
<https://www.tooelu.ee/UserFiles/Sisulehtede-failid/Teemad/Paindlikud%20töövõimalused/Kaugtootaja%20tootervishoiu%20ja%20ohutuse%20juhis.pdf>
- Subramaniam, M., & Youndt, M. (2005). The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal*, 450-463.
- Sunday, M., Obagoh, A. M., & Chukwurah, D. J. (2020). Covid-19 pandemic and workplace adjustments/decentralization: a focus on teleworking in the new normal. *Brain: Broad Research in artificial intelligence & neuroscience*, 185-200.
- Zhang, S., & Fjermestad, J. (2008). Instant messaging: Observations from two small e-commerce business. *Journal of Enterprise Information Management*, 179-197.
- Taylor, A., Taylor, M., & McSweeney, A. (2013). Towards greater understanding of success and survival of lean systems. *International Journal of Production Research*, 51(22), 6607-6630.
 Kasutamise kuupäev: 20. 05 2020. a., allikas
<http://dx.doi.org/10.1080/00207543.2013.825382>
- Tearu, K. (26. 03 2020. a.). *Kuidas korraldada oma ettevõttes kaugtööd*. Kasutamise kuupäev: 06 2020. a., allikas <https://robbybobby.ee/finantsjuhtimine/kuidas-korraldada-oma-ettevottes-kaugtööd/>

- Thatcher, S., & Zhu, X. (2006). Changing identities in a changing workplace: Identification, identity enactment, self-verification and telecommuting. *Academy of Management Review*, 1076-1088.
- Thompson, R. J., Payne, S. C., & Taylor, A. B. (2014). Applicant attraction to flexible work arrangements: Separating the influence of flextime and flexplace. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 726-749.
- Tisler, A. (09. 07 2019. a.). *Uus kaugtöö juhis annab soovitusi töotervishoiu ja -ohutuse kohta*. Kasutamise kuupäev: 06 2020. a., allikas <https://www.sm.ee/et/uudised/uus-kaugtoo-juhis-annab-soovitusi-tootervishoiu-ja-ohutuse-kohta>
- Torten, R., Reaiche, C., & Caraballo, E. L. (2016). Teleworking on the new millennium. *The Journal of Developing Areas*.
- Täht, T. (29. 04 2009. a.). *Lean thinking ehk kulusäästlik mõtlemine*. Kasutamise kuupäev: 12. 06 2021. a., allikas Bioneer: <https://bioneer.ee/lean-thinking-ehk-kulus%C3%A4%C3%A4stlik-m%C3%B5tlemine>
- Tööelutoimetis. (09. 07 2019. a.). <https://www.tooelu.ee/>. Kasutamise kuupäev: 06 2020. a., allikas <https://www.tooelu.ee/et/Tooandjale/Tookeskkond/Tookeskkonna-korraldus/Kaugtoo>
- Töölepingu seadus §6 lg 4*. (10. veebruar 2012. a.). Kasutamise kuupäev: 06 2020. a., allikas <https://www.riigiteataja.ee/akt/112072014146>
- Töölepingu seaduse eelnõu*. (05. oktoober 2003. a.).
- Watson-Manheim, M., & Belanger, F. (2007). Media repertoires: Dealing with the among virtual workers: The role of need for affiliation and perceived work-based social support. *Journal of Management*, 267-293.

Virick, M., DaSilva, N., & Arrington, K. (2010). Moderators of the curvilinear relation between extent of telecommuting and life satisfaction: The role of performance outcome orientation and worker type. *Human Relations*, 137-154.

Võlaõigus seaduse eelnõu nr 116. (kuupäev puudub). Allikas: www.riigikogu.ee.

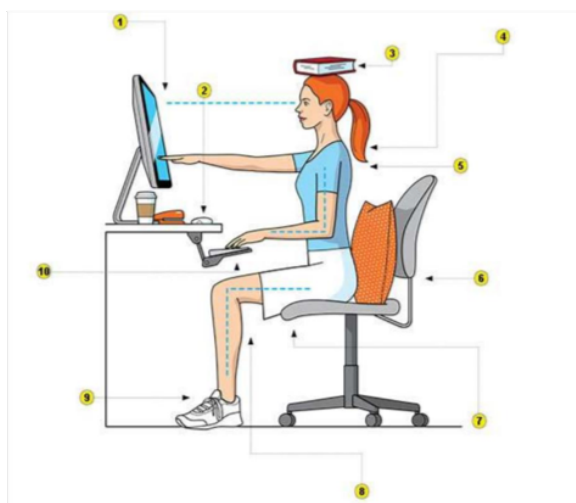
Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes (E-raamat)*. Tartu: Tartu Ülikool. Kasutamise kuupäev: 29. 05 2021. a., allikas http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/36419/ounapuu_kvalitatiivne.pdf

Yehuda, B. (2000). Teleworking: Benefits and pitfalls as perceived by professionals and managers. *New Technology, Work and Employment*, 34-50.

LISAD

Lisa 1. Sotsiaalministeeriumi juhised tööasendi kujundamiseks

1. Kuvari ekraan peab olema ettesirutatud käe ulatuses ja asetama silmadega ühele joonele või veidi madalamale et vältida kaela vaevusi.
2. Tööks vajalikud töövahendid tuleks hoida käeulatuses ja kergelt kättesaadavas kohas. Klaviatuuri ees peab olema ruumi käte ja randmete toetamiseks.
3. Õige asendi saamiseks võib kujutada raamatut pea kohal.
4. Õlad ei tohiks olla üles tõstetud.
5. Oluline on asendeid varieerida ja end vahepeal piisavalt liigutada et lihastele tööd anda. Pausetehes tuleb püsti tõusta, sirutada, kõndida ringi ja teha lihaseid lõdvestavaid harjutusi.
6. Tooli seljatugi peab toetama eelkõige alaselga.
7. Iste tuleks reguleerida kõrgusele, mis võimaldab jalatallad toetada põrandale ja istmele jaotada enamuse keharaskusest.
8. Jalad tuleb toetada täistallaga põrandale. Laua all peab olema ruumi jalgade vabaks liigutamiseks.
9. Kõrged kontsad ja plätud võivad põhjustada pingeid jalgades.
10. Trükkides ja hiire kasutamisel tuleks toetada küünarvarred lauale (Sotsiaalministeerium, 2019).



Lisa 2. Ankeetküsimustik

Olen Anastassija Truss, Tallinna Tehnikakõrgkooli Teenusmajanduse Instituudi üliõpilane ning kirjutan lõputööd teemal „OÜ Malmerk Klaasium töötajate hoiakud kaugtöö suhtes“. Küsimustikule ootan vastama kõiki Malmerk Klaasium OÜ kontoritöötajaid, kes teevad või soovivad teha kaugtööd. Küsimustik koosneb 11 osast ning küsimustik sisaldab suletud ja avatud küsimusi ja väiteid. Vastamine võtab aega umbkaudselt 10 kuni 15 minutit ning iga vastust ning arvamust on oluline et saada parem ülevaade kaugtöötamise kohta. Kogutud andmeid kasutatakse ainult lõputöö uuringu raames ning esitatakse statistiliselt üldistatud kujul, anonüümsus on autori poolt tagatud.

Tänan!

I VASTAJA ANDMED Märgi Sinule sobilik variant Oled:

☐ Mees

☐ Naine

Sinu vanus:

Mis põhjusel tavaliselt valid kaugtöö:

☐ Omal soovil

☐ Perekondlikel põhjustel (laps haige jne)

☐ Olude sunnil

☐ Tervislikel põhjustel

☐ Muu (palun kirjelda lühidalt): _____

Kui Sul oleks valida, kas töötad esmaspäevast reedeni kaugtööl või kontoris, milline oleks

Sinu valik?

- ☐ Kaugtöö vormis töötamine
- ☐ Kontoris kohapeal töötamine
- ☐ Nii kaugtööl kui kontoris (näiteks pooleks)

Kui teed kaugtööd, siis millised tingimused lepid juhiga kokku:

- ☐ Töötamise algus ja lõpp
- ☐ Töötamise koht
- ☐ Kättesaadavus (millal pead kindlalt olema kättesaadav)
- ☐ Töötulemused (millised tööülesanded peavad saama tehtud)
- ☐ Ei lepi midagi kokku (tean enda tööülesandeid ja tööaega)
- ☐ Muu _____

Kui teed kaugtööd, siis kus Sa põhiliselt tööd teed?

- ☐ Kodus
- ☐ Raamatukogus, kohvikus jne
- ☐ Reisil olles nii Eestis kui välismaal
- ☐ Mõni muu variant, palun nimeta _____

Töötan igapäevaselt kaugtöö vormis:

- ☐ Jah
- ☐ Ei
- ☐ Osaliselt

Töötan harva kaugtööl, näiteks mõned tööpäevad kuus:

☐ Jah

☐ Ei

Soovin teha kaugtööd, aga tööiseloos ei võimalda seda:

☐ Jah

☐ Ei

2 KAUGTÖÖGA SEOTUD HOIAKUD ORGANISATSIOONIS

Esitatud on 11 väidet, mida on võimalik hinnata järgmisel skaalal:

1-ei nõustu üldse

2-pigem ei nõustu

3-raske öelda

4-pigem nõustun

5-nõustun täielikult

Järjekorra number	Väide	Ei nõustu üldse	Pigem ei nõustu	Raske öelda	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
1	Kaugtöö sobib Sinu isikuomadustega.	1	2	3	4	5
2	Kaugtöö vorm on tulemuslikum kui kontoris kohapeal töötamine.	1	2	3	4	5

3	Kaugtöö võimaldamine organisatsioonis näitab usaldust töötaja ja juhi vahel.	1	2	3	4	5
4	Kaugtöötajat ja kontoris töötavat inimest koheldakse võrdväärselt.	1	2	3	4	5
5	Kaugtöö vormis töötades on rohkem eeliseid (hoiab aega kokku, säästab raha jne).	1	2	3	4	5
6	Kaugtöö motiveerib töötajat.	1	2	3	4	5
7	Kaugtöö võimaldamine ettevõttes osutus määravaks töökoha valikul.	1	2	3	4	5
8	Kaugtöö kasutamine võimaldab paremini aega planeerida.	1	2	3	4	5
9	Kaugtöö kasutamine on tegelikult puhkus mitte töö.	1	2	3	4	5
10	Kaugtöö tegemine tõstab enesedistsipliini.	1	2	3	4	5
11	Kaugtöö aitab lisada asutusele väärtust rahul ja rõõmsate töötajate näol.	1	2	3	4	5

Kui soovid kaugtööga seotud hoiakute kohta midagi lisada, siis palun kirjuta_____

3 KAUGTÖÖ RAKENDAMINE ORGANISTATSIOONIS

Esitatud on 4 väidet, mida on võimalik hinnata järgmisel skaalal:

1-ei nõustu üldse

2-pigem ei nõustu

3-raske öelda

4-pigem nõustun

5-nõustun täielikult

Järjekorra number	Väide	Ei nõustu üldse	Pigem ei nõustu	Raske öelda	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
1	Kaugtöö on Malmerk Klaasium OÜ-s käivitunud hästi.	1	2	3	4	5
2	Kaugtöö vormis töötamisel on olemas juhi toetus.	1	2	3	4	5
3	Kaugtöö rakendamisel on organisatsioonikultuur paranenud.	1	2	3	4	5
4	Kaugtööd on vaja Malmerk Klaasium OÜ-s	1	2	3	4	5

Kui soovid kaugtöö rakendamise kohta midagi lisada, siis palun kirjuta_____

4 KAUGTÖÖ EELISED JA PUUDUSED

Eeliste kohta on esitatud 7 väidet, mida on võimalik hinnata järgmisel skaalal:

1-ei nõustu üldse

2-pigem ei nõustu

3-raske öelda

4-pigem nõustun

5-nõustun täielikult

Kaugtööga seotud eelised

Järjekorra number	Väide	Ei nõustu üldse	Pigem ei nõustu	Raske öelda	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
1	Kaugtöö aitab hoida kokku aega, raha (transpordikulud) ja säästab keskkonda.	1	2	3	4	5
2	Kaugtöö aitab paremini ühilduda töö- ja eraelu.	1	2	3	4	5

Järjekorra number	Väide	Ei nõustu üldse	Pigem ei nõustu	Raske öelda	Pigem nõustun	Nõustun täielikult
3	Kaugtöö võimaldamine tõstab töötaja lojaalsust tööandja suhtes.	1	2	3	4	5
4	Kaugtööl on töötaja produktiivsem.	1	2	3	4	5
5	Minu jaoks on tähtis vabadus ise oma töö tegemise kohta valida.	1	2	3	4	5
6	Kaugöö aitab paremini ühildada töö- ja eraelu.	1	2	3	4	5
7	Kaugtöö võimaldamine näitab et tööandja usaldab töötajat.	1	2	3	4	5

Kui soovid kaugtöö eeliste kohta midagi lisada, siis palun kirjuta _____

Kaugtööga seotud puudused (pöördskaala)

Esitatud on 17 väidet, mida on võimalik hinnata järgmisel skaalal:

1- nõustun täielikult

2-pigem nõustun

3-raske öelda

4-pigem ei nõustu

5-ei nõustu üldse

Järjekorra number	Väide	Nõustun täielikult	Pigem nõustun	Raske öelda	Pigem ei nõustu	Ei nõustu üldse
1	Kaugtöö tehes kaovad töötajal piirid pere- ja tööelu vahel.	1	2	3	4	5
2	Kaugtöötaja võõrandub kontoris olevatest kolleegidest.	1	2	3	4	5
3	Kaugtööd tehes võib töötaja jääda kõrvale olulisest informatsioonist.	1	2	3	4	5
4	Kaugtöö tegemisel ei pääse ligi vajalikele dokumentidele ja andmebaasidele.	1	2	3	4	5
5	Töötan kaugtööl tavaliselt kauem kui kontoris olles	1	2	3	4	5

6	Kaugtöö rakendamine teeb keeruliseks süsteemide kaitsmise pahatahtlike isikute eest	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---	---

Järjekorra number	Väide	Nõustun täielikult	Pigem nõustun	Raske öelda	Pigem ei nõustu	Ei nõustu üldse
7	Kaugtöö puhul teen rohkem tööd (rohkem tunde päevas, töötan vajadusel ka haigena).	1	2	3	4	5
8	Kaugtöö tekitab pingeid töötajate vahel.	1	2	3	4	5
9	Kaugtöö ei sobi Malmerk Klaasium OÜle	1	2	3	4	5
10	Kaugtöötaja tulemuslikkust on raskem hinnata kui kontoris töötamise puhul.	1	2	3	4	5
11	Kaugtööl on tööandjal keeruline tagada ohutut töökeskkonda.	1	2	3	4	5

12	Kaugtööga seoses on sisekommunikatsioon organisatsioonis halvenenud.	1	2	3	4	5
13	Kaugtöö suureneb risk delikaatsete andmete lekkimiseks	1	2	3	4	5
14	Kaugtöö tegemine on ebaturvaline.	1	2	3	4	5
15	Kaugtöötaja jääb kõrvale olulisest infost kontoris.	1	2	3	4	5
16	Kaugtöö pärsib meeskonnatööd	1	2	3	4	5
17	Kui tööandja ei võimalda kaugtööd teha, siis minu elukorraldus kannatab.	1	2	3	4	5

Kui soovid kaugtöö puuduste kohta midagi lisada, siis palun kirjuta _____

5 MIKS SA EELISTAD KAUGTÖÖD?

Kaugtöö aitab suurendada minu üldist töörahulolu:

☐ Jah ☐ Ei ☐ Osaliselt

Kaugtöö vähendab tööstressi:

☐ Jah ☐ Ei ☐ Osaliselt

Kaugtöö aitab aega hoida kokku (tööle -ja tagasisõidule kuluv aeg):

☐ Jah ☐ Ei

Kaugtöö võimaldab tegeleda pereliikmetega (teised eraelulised põhjused):

☐ Jah ☐ Ei

Kaugtöö võimaldab saada eemale kontoris häirivatest teguritest (vestlused, telefonikõned jne):

☐ Jah ☐ Ei

Kaugtöö annab võimaluse ise otsustada, mis ajal tööülesandeid täidan:

☐ Jah ☐ Ei ☐ Osaliselt

Kaugtöö võimaldamine on minu jaoks oluline:

☐ Jah ☐ Ei ☐ Osaliselt

Kui soovid kaugtöö tegemise kohta midagi lisada, siis palun kirjuta _____

6 KAUGTÖÖ KASU- JA OHUTEGURID MALMERK KLAASIUM OÜ-S

Millist kasu võib Malmerk Klaasium saada, kui võimaldab töötajatele kaugtööd?

Töötajad puuduvad töölt vähem (perekondlike kohustuste pärast, nt haige laps, eakate erihoolitus või töötaja haigestumisel):

☐ Jah ☐ Ei

Töötajate töörahulolu suureneb, sest kaugtöö rakendamine võimaldab ühilduda paremini töö- ja eraelu:

☐ Jah ☐ Ei ☐ Osaliselt

Kulude kokkuvõtte (üldised halduskulud, tööruumid jne):

☐ Jah ☐ Ei

Võimalus palgata töölisi sõltumata töötaja elukohast (kaugtöö on tööandja eelis tööturul):

☐ Jah ☐ Ei

Tööjõu voolavus väheneb, kuna töötajaskond on püsivam:

☐ Jah ☐ Ei ☐ Osaliselt

Töötajad on rohkem motiveeritud ja pühendunud asutuse ühiste eesmärkide saavutamisele:

☐ Jah ☐ Ei ☐ Osaliselt

Organisatsioonikultuur paraneb seoses kaugtööga (töötajad väärtustavad asutust, kus nende vajadustega arvestatakse):

☐ Jah ☐ Ei ☐ Osaliselt

Kaugtööga seotud ohud Malmerk Klaasium OÜ-s. Kaugtöötaja töövahendid (sülearvuti, telefon) võidakse varastada (või töötaja võib need ise kaotada):

☐ Jah ☐ Ei

Kaugtöö esitav väljakutseid tehnoloogiale:

☐ Jah ☐ Ei ☐ Osaliselt

Kaugtöö raskendab töötulemuste mõõtmist:

☐ Jah ☐ Ei ☐ Osaliselt

Kaugtöö tekitab pingeid ning häirib sisekommunikatsiooni:

☐ Jah ☐ Ei ☐ Osaliselt

Kaugtöö pakub väljakutseid juhtimistegevuses:

☐ Jah ☐ Ei ☐ Osaliselt

Kaugtöö tekitab ebavõrdsust töötajate seas, kelle töö ei võimalda seda:

☐ Jah ☐ Ei

Kaugtöö vähendab meeskonnas „meie“ tunde tekkimist:

☐ Jah ☐ Ei

7 Kaugtöötamine on Malmerk Klaasium OÜ-s hästi reguleeritud?

☐ Jah ☐ Ei ☐ Ei oska öelda

8 Missuguseid kaugtööga seotud puuduseid Te näete Malmerk Klaasium OÜ-s?

☐ Palun kirjelda lühidalt _____

**9 Palun kirjuta siia, kui soovid midagi lisada kaugtöö tegemise/mittetegemise kohta Malmerk
Klaasium OÜ-s. Oodatud on kõik mõtted või tähelepanekud.**

Tänan vastamise eest!