

TARTU ÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Getriin Koppel

KAUGTÖÖ RAKENDAMISE VÕIMALUSED JA REGULEERIMINE
FINANTSSEKTORIS COOP PANK AS NÄITEL

Magistritöö

Juhendaja: kaasprofessor Anne Reino

Tartu 2024

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

Sisukord

Sissejuhatus.....	4
1. Kaugtöö määratlemine, selle rakendamise võimalused ja riskid finantssektoris ning reguleerimine seadusandluses	7
1.1. Kaugtöö mõiste ja liigitus	7
1.2. Kaugtöö rakendamise võimalused ja riskid finantssektoris.....	13
1.3. Kaugtöö reguleerimine seadusandluses ja ettevõttesisesed kokkulepped.....	22
2. Uuring soovitude väljatöötamiseks ettevõttele kaugtöö juhendi koostamiseks	27
2.1. Ettevõtte, valimi ja uurimismetoodika tutvustus	27
2.2. Kogutud andmete analüüs	33
2.3. Soovitused kaugtöö juhendi koostamiseks	40
Kokkuvõte.....	44
Viidatud allikad.....	48
Lisad.....	56
LISA A. Kaugtöö ingliskeelsed mõisted ja nende kirjeldused järjestatult sarnasuse alusel	56
LISA B. Ankeetküsitlus kaugtöö juhendi koostamiseks Coop Pank AS-ile	57
LISA C. Töötajate keskmised hinnangud sõltuvalt nende kaugtööl viibimise osakaalust kaugtöö olemuse ja töötajate ettevalmistusega seonduvatele väidetele.....	59
LISA D. Peamised uurimistulemused arvestades töötajate probleemkohtasid kaugtööl ja nende seos kirjandusallikatega.....	60
LISA E. Kruskal-Wallis testi tulemused (kaugtöö osakaal tööajast).....	62
LISA F. Soovituslik kaugtöö juhendi struktuur.....	63
Summary	65

Sissejuhatus

Kaasaegne töökultuur on kiiresti muutumas ning üha enam pöörduvad organisatsioonid (k.a finantssektoris tegutsevad ettevõtted) traditsioonilistest kontorikesksetest töökeskkondadest pakkuma enda töötajatele võimalust teha tööd väljaspool tööandja ruume. Kaugtöö tähtsus on eriti viimastel aastatel oluliselt kasvanud (Bal & Ece Bulgur, 2023). Tegemist on seadusega lubatud tööviisiga (Andrespok, 2021). Finantssektor kuulub peale info- ja kommunikatsioonitehnoloogia sektorit enim kaugtööd soosivate sektorite sekka, kus kaugtöö edendamine võiks kulgeda edukalt ning kus on palju kaugtöö tegemise võimalusi (Wickersham, 2024).

Kaugtööd ja selle eri vorme on defineeritud juba aastakümneid ja mõiste on ajas muutunud. Vaatamata sellele, et Eestis kogus kaugtöö tegemine populaarsust alles viimastel aastatel, on kaugtöö mõiste olnud kasutusel juba oluliselt kauem. „Eesti keele seletav sõnaraamat” defineerib kaugtööd kui firma töö tegemist kodust, kasutades sidekanaleid, sideliideseid ning arvutit (EKSS, 2009). Töölepingu seadus defineerib kaugtöö mõiste, öeldes, et kaugtöö puhul lepivad tööandja ja töötaja kokku, et töötaja teeb tööd, mida muidu tehakse tööandja ruumides, väljaspool töö tegemise kohta, näiteks enda elukohas või ka teistes asukohtades (TLS § 6 lg 4). Tegelikult on nähtusel oluliselt rohkem nüansse, mida selgitatakse lähemalt peatükis 1.1.

Kaugtöö on muutunud arvestatavaks töö tegemise viisiks tänu tehnoloogia arengule, globaalsetele tööjõutrendidele ning vajadusele töötada paindlikumalt ja efektiivsemalt. Eestis on kaugtöö muutumas üha tavapärasemaks töövormiks, eriti arvestades peale COVID-19 pandeemia mõju traditsioonilisele töökeskkonnale ja töömeetoditele. Vaatamata põgusale eelnevale praktiseerimisele finantssektoris, oli kaugtöö uueks tööviisiks paljude sektori töötajate jaoks (PwC, 2020a). Seega kujunes pandeemia kaugtöö avastamise ja praktiseerimise võimaluseks, mida kasutas Eestis 75% finantssektori töötajatest. Ehkki paljud organisatsioonid on juba kaugtööd kasutanud, võib märgata puudujääke selles, kuidas kaugtööd korraldada ja toetada, eriti spetsiifilistes sektorites. (Kivistik, Veliste, Toomik, Jurkov, & Khrapunenko, 2022).

Eesti seadusandlus toob välja, et tööandja on kohustatud juhendama töötajat enne kaugtööle lubamist ja regulaarselt vastavalt seadusele, lähtudes töötervishoiu ja tööohutuse seaduse (lühend - TTOS) paragrahvist 13³, mis käsitleb juhendamist ja väljaõpet ning samuti arvestades kaugtöö erisusi. Töötervishoiu ja tööohutuse seaduse alusel välja toodud kohustused ja õigused tööandja ja töötaja suhtes ilmestavad kaugtöö juhendi vajalikkust kaugtöö tegemist võimaldavatele ettevõtetele, hoida nii tööandjat kui töötajat võimalike

riskide eest. Selgete regulatsioonide kehtestamine aitab hoida töötajaid kursis sellega, mida neilt kaugtööolukorras oodatakse, lisaks hoiavad ära arusaamatusi osapoolte vahel, kuid nende loomiseks on vaja mõista, kuidas kaugtöö sobitub üldise organisatsiooni struktuuri ja käitumisega (Ashkvina, 2019).

Tööandja on kohustatud looma selge kaugtöö kokkuleppe ja reguleerima kaugtööga seonduva. Töötajatel lasub kohustus lähtuda tööandja antud juhendist, kus muuhulgas on olulisel kohal, kuidas maandada töökeskkonna riske ja luua endale ohutu töökeskkond. (Kuzina, 2022) Coop Pank AS-il hetkel seaduse poolt nõutav kaugtöö juhendmaterjal puudub. Samuti näitas ettevõtte välja omapoolsest soovi luua enda töötajate jaoks dokument, kuhu on koondatud kogu kaugtööga seonduv info. Sealjuures on ka kirjanduses mainitud, et kaugtöö kokkuleppe koostamise initsiatiiv peaks alati tulema ettevõtte juhtidelt ja personalijuhtidelt, sest nende ülesanne on antud teema tõstatada ning kaasata ka detailide paikapanemisse töötajaid, sest kokkuleppega peab nõustuma muidugi ka töötaja ise (Andrespok, 2021).

Kuna iga organisatsioon ning nende tööviisid on unikaalsed, siis ei ole võimalik luua kaugtöö juhendit, mis oleks universaalne (Stefanski, 2024). Seda seetõttu, et organisatsioonipõhiselt on olulised ja reguleerimist vajavad teemad paljuski varieeruvad ja juhend peaks olema kooskõlas organisatsiooni spetsiifiliste küsimustega (Kallaste & Jaakson, 2009; Ashkvina, 2019; Andrespok, 2021, Stefanski, 2024). Näiteks tegelevad pangad ja finantsasutused tundlike isikuandmete töötlemisega, mis on seotud nii tarbija identiteedi, finantsseisu kui sissetulekuga ja seega on andmete privaatsuse ja turvalisuse säilitamine eriti olulisel kohal (Neal, 2024). Seega tuleks finantssektoris tegutseva ettevõtte kaugtöö juhendis kajastada kindlasti ettevõttespetsiifiliselt nii andmekaitse, küberturvalisuse kui privaatsuse nõudeid, et tagada finantssektoris kõrged turvalisusstandardid ka muutuvates töötingimustes (asukoht, avalike võrkude kasutamine). Sinna alla võiks kuuluda nii ettevõtte töökorralduse ja kaugtööks vajalike tööprogrammidega seonduvad teemad, mis samuti ka ühise valdkonna ettevõtetal võivad sootuks erineda. Väärtusliku juhendi loomisel võiks arvestada selle loomisel ka töötajate arvamusega (Stefanski, 2024).

Magistritöö eesmärk on kaardistada kaugtöö rakendamise võimalused finantssektoris ja töötada välja soovitused kaugtöö juhendmaterjali koostamiseks Coop Pank AS-ile kaugtöö reguleerimiseks.

Eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

1. Uurida teoreetilisi käsitlusi kaugtöö määratlemisest ning tuua välja kaugtöö rakendamise võimalused ja riskid finantssektoris;

2. Analüüsida kaugtöö reguleerimist seadusandluses ja ettevõttesiseste kokkulepete tasandil;
3. Metoodika väljatöötamine ja uuringu läbiviimine ettevõtte Coop Pank AS töötajate seas;
4. Lähtudes teoreetilisest käsitlest ja läbiviidud küsitlusest töötada välja soovitused kaugtöö juhendmaterjali koostamiseks Coop Pank AS-ile.

Magistritöö koosneb kahest suuremast peatükist. Esimene peatükk ehk teoreetiline osa vaatleb kaugtööga seotud varasemalt avaldatud teaduskirjandust ja läbiviidud uurimusi. Ülevaade antakse nii kaugtöö erinevatest definitsioonidest, kaugtöö rakendamise võimalustest ja riskidest finantssektoris ning kaugtöö reguleerimisest seadusandluses, sealhulgas ettevõttesisestest kaugtöö kokkulepetest. Lisaks on vastavalt kaugtöö tegemise sagedusele, asukohale ja infotehnoloogia kasutusele töö autor toonud välja kaugtöö liigid, mis avavad põhjalikumalt ka erinevaid kaugtöö tegemise võimalusi ja mille abil saab anda töös käsitletavale kaugtöö tegemisele kindlama raamistiku.

Veel toob autor välja kaugtöö tegijate osatähtsuse pangandussektoris, mis ilmestab kaugtöö tegijate osakaalu ning näitab, kui oluline on antud sektoris tegutsevate ettevõtete jaoks kaugtöötamise pakkumine, kas osaliselt või täielikult. Pankasid motiveerib kaugtööd rohkem rakendama ka asjaolu, et neid võrreldakse finantstehnoloogia ettevõtetega (ingl. k *fintech*), kes suudavad pakkuda sarnase valdkonna töötajatele paindlikumat töökorraldust ja tihtilugu kõrgemat töötasu ning võivad seeläbi meelitada panganduses olevaid töötajaid finantstehnoloogia ettevõttesse tööle (Paige, 2023). Küll aga kaasnevad kaugtöö rakendamisega oma võimalused ning samaaegselt ka võimalikud riskid, mida autor samuti töö käigus täpsemalt avab ning toob välja ka finantssektori spetsiifilised murekohad. Kuigi kõiki riske ei ole võimalik kohe ette teada ja erinevad riskid võivad ilmned ka ajapikku, siis tuleb tööandjal anda endast parim teadaolevate riskide ära hoidmiseks ja vähendamiseks ning võimalikud kaugtööga seonduvad riskid tuleb tööandjal kajastada ka töökeskkonna riskianalüüsis (Seadusesse tekib konkreetne loetelu..., 2022). Magistritöö teoreetiline osa on koostatud peamiselt kaugtöö alaste teadusartiklite, juhendmaterjalide, statistika ja Eesti Vabariigi seaduste põhjal.

Magistritöö teine peatükk ehk empiiriline osa koosneb empiirilise uuringust, mis viiakse läbi Coop Pank AS töötajate seas eesmärgiga koguda vajalikku sisendit kaardistamiseks töötajate arusaama kaugtööst ja hinnangutest erinevate kaugtöö juhendis potentsiaalselt sisalduvate teemade osas. Töötajate kaasamine juhendi loomisesse suurendab ka nende kaasatust ettevõtte protsessidesse ja tunnetatud väärtust, sest nad tunnevad, et nende

arvamust väärtustatakse tööandja poolt. Töö teises peatükis analüüsitakse uuringu tulemusi, millest lähtuvalt töötatakse välja soovitused kaugtöö juhendmaterjali koostamiseks ettevõttele Coop Pank AS. Juhtnõõrid kaugtöö juhendmaterjali väljatöötamiseks on olulised, sest vaatamata seadusest tulenevale nõudele hetkel kaugtöö juhend ettevõttele veel täielikult puudub ja nende abil on võimalik luua koheselt ettevõttespetsiifiline ja kasulik juhendmaterjal, mis vastaks ka töötajate vajadustele ning toetaks ettevõtte eesmärgi ja tagaks sealjuures kaugtöö eduka rakendamise. Antud uurimuse käigus väljatöötatud soovitused on suure tõenäosusega oluliseks aluseks ka edaspidistele kaugtöö töökorralduses tehtavatele muudatustele.

Töö autor tänab kõiki isikuid, kes aitasid kaasa käesoleva magistr töö valmimisele.
Märksõnad: kaugtöö, finantssektor, juhendmaterjal, reguleerimine
CERCS kood: S190 ettevõtete juhtimine.

1. Kaugtöö määramine, selle rakendamise võimalused ja riskid finantssektoris ning reguleerimine seadusandluses

1.1. Kaugtöö mõiste ja liigitus

Kaugtöö on väga levinud töö tegemise vorm, kuid ühtset definitsiooni sellele ei ole, sest ajas on arenenud mitmed kaugtööd mõjutavad faktorid (nt infotehnoloogilised seadmed, internetiühendus). Tööelu 2024 andmetel mõistetakse kaugtööna peamiselt töö tegemise vormi, kus töötaja täidab mõlema poole kokkuleppel oma igapäevaseid tööülesandeid väljaspool tööandja ametiruumi. Kaugtöö tegemist, selle sisu ja erinevaid vorme ning mõju nii töötajale kui tööandjale on uuritud varemgi. Näiteks inglise keeles on kaugtöötamisele omistatud järgnevad mõisted: *remote work*, *flexible work*, *hybrid work*, *work-at-home*, *working from home*, *telecommuting*, *digital nomadism*, *telework* ning *e-working*.

Kokkuvõttev tabel eelpool nimetatud mõistetega on toodud välja Lisas A, kus lisaks kaugtöö ingliskeelsetele mõistetele on kirjeldatud lühidalt nende peamine sisu.

Esimest korda kirjeldas kaugtöö tegemist ingliskeelse mõistega *telecommuting* ligikaudu viiskümmend aastat tagasi 1973. aastal NASA endine insener Jack Nilles oma uuringu „*The Telecommunications-Transportation Tradeoff*” raames, millest ilmus hiljem ka raamat. Kuna tegemist oli ajaga, mil internet ei olnud üldsusele kättesaadav, siis seisnes Nilles’e nägemus kaugtöö tegemisest ettevõtete jagunemises “satelliitkontoriteks”, mille abil saavad töötajad ilma füüsilise kohalolekuta kaugtööd teha, kas kodust või lähimast regionaalsest kontorist. Oluliseks pidas ta igapäevase inimeste tööle ja koju liikumise ajakulu vähendamist. (Abram, Nicholls, & Feeley, 2022; Butler, kuupäev puudub) Antud mõiste definitsioon on aga ajas muutunud. 2012. aastal defineerisid Breugh ja Farabee mõiste

telecommuting lisades infotehnoloogiliste seadmete kasutamise töö tegemiseks. Seda põhjusel, et edasi olid arenenud nii tehnika kui internetiühenduse kättesaadavus.

1983. aastal käsitles Olson kaugtööd kui alternatiivset võimalust igapäevaselt kontorist töötavatele inimestele, et pakkuda neile rohkem asukohapõhist paindlikkust. Sarnaselt Nilles'ile nägi ta kaugtöö tegemises võimalust asendada igapäevane transpordile kuluv aeg hoopis töö tegemisega mistahes asukohast, kasutades selleks nii arvutit kui teisi kommunikatsioonitehnoloogia vahendeid nii, et tööd on võimalik teha kaugjuhtimise teel (*Remote work*). Sarnases tähenduses on kasutanud 2022. aastal mõistet Alvarez-Torres ja Schiuma. Oluliseks peetakse töö tegemist traditsioonilisest kohast mujal viibides ning infotehnoloogiliste seadmete kasutamist tööülesannete täitmiseks. Erinevalt mõistest *telecommuting*, mille definitsioon oli ajas kohati muutunud, siis mõiste *remote work* puhul 1980ndatel ja 2020ndatel loodud definitsioonid on vägagi sarnaseks jäänud. Olson tuli välja ka teise kaugtöö mõistega *work-at-home*, mis lubab töötajal regulaarselt täita töökohustusi kodust, kas täielikult või mõnel päeval nädalas. (Olson, 1983) Kodus töötamist on mainitud ka teistes mõistetes, näiteks tabelis 1 samuti välja toodud mõiste *working from home*, mida on sarnaselt defineerinud nii Bellmann ja Hübler (2020) kui Martin, Hauret ja Fuhrer (2022). Neid kaht mõistet eristab vaid aspekt, et erinevalt mõistest *working from home*, mis hõlmab endas töötamist ainult kodust, lubatakse mõiste *work-at-home* puhul osaliselt ka väljaspool kodu töötada. Lisaks mainitakse mõistes *Working from home* ka töö tegemiseks arvuti või digitaalsete töövahendite kasutamist kontoriga ühenduse säilitamiseks. (Martin et al., 2022) Elektroonilisi seadmeid peetakse teabe vahendamise ja koostöö peamiseks elemendiks töövormide puhul, mis tagavad väljaspool tööandja ruume töötamise võimalikkuse. (Höddinghaus, Nohe, & Hertel, 2023)

Luba töö tegemiseks väljaspool tööandja tööruume annab võimaluse töötada kasutades info- ja kommunikatsioonitehnoloogia vahendeid lisaks kodust ka kõikjalt mujalt, seega on mitmed tööandjad valinud asukohad väljaspool kontorit lisaks kodule, kus töötajatel kaugtööd teha lubatakse. Sellele vastab ingliskeelne mõiste *telework*. (Mann, Varey, & Button, 2000; Nicholas, 2016) Grant ja teised on toonud välja, et kaugtööd, mida saab teha asukohast olenemata, tuginedes üha enam arenevale tehnoloogiale, mida töö tegemiseks kasutada saab, nimetatakse terminiga *e-working*. Tööandja annab töötajale võimaluse valida endale töö tegemiseks sobiv koht ise ning asukohale piiranguid ei sea. Töötaja saab täieliku paindlikkuse tööülesannete sooritamiseks. (Grant, Wallace, Spurgeon, Tramontano, & Charalampous, 2013)

Paindlik töökorraldus (*flexible work*) kujutab endast kaugtöö vormi, mis hõlmab endas ka ajalist paindlikkust lisaks võimalusele töötada väljaspool tööandja tööruume. Töötaja ei pea täitma töökohustusi ettemääratud kellaaegadel, vaid võib neid täita ka väljaspool tavapärast tööaega, endale sobivaimal ajal. Erinevalt eelnevatest mõistetest tuuakse paindliku töökorralduse juures välja ka lepinguliste tööaegade lühendamise, pikendamise ja ületunnitöö tegemise võimalus. Ettevõtted pakuvad enda töötajatele sarnaseid võimalusi eesmärgiga toetada nii töötajate töö- kui pereelu tasakaalustamist, mille abil soovitakse parendada ettevõtte tulemuslikkust. (Groen, van Triest, Coers & Wtenweerde, 2018)

Üks uuemaid kasutusele võetud mõisteid on *Hybrid work*, mis muutus laiemale avalikkusele tuntuks just COVID-19 pandeemia ajal, mil ettevõtted olid sunnitud pakkuma võimalust, kas osaliselt või täielikult täita töökohustusi kodudest. *Hybrid work* ehk eesti keeles hübriid töö tähendab töökohustuste täitmist regulaarselt nii kodust kui tööandja ruumidest, selline lähenemine ühendab nii kaugtöö kui kontoritöö eelised, kuid annab töötajale paindlikkuse nii tööaja kui töö tegemise asukoha suhtes ja just seepärast peetakse seda üheks parimaks töötamise viisiks tänapäeval (Moglia, Hopkins & Bardoel, 2021). Töö autor nõustub, et kaugtöö on muutunud äärmiselt populaarseks töötamise viisiks ning lisab, et ka töökuulutustes on muutunud normiks tuua välja hübriid töö tegemise võimalus, kui tööd pakkuv ettevõtte ja ametikoht sellist töö tegemise viisi võimaldavad.

Alates pandeemiast on populaarsemaks muutunud digitaalne nomaadlus (*digital nomadism*), mis kujutab endast kaugtöö tegemise võimalust läbi sülearvuti ja kommunikatsioonitehnoloogia vahendite, viibides mistahes asukohas terves maailmas ja kasutades töö tegemise asukohast tulenevat vabadust eelkõige reisimiseks. (Thompson, 2019) Kuigi inimeste rahvusvahelise mobiilsuse suurendamine, mis on ajendatud isiklikest soovidest, kas elustiili muutuse, valikuvabaduse või eneseteostuse näitel, on muutunud ülemaailmseks suundumuseks juba alates 1980ndatest aastatest alates, siis praegune infotehnoloogiliste seadmete ja internetiühenduse kättesaadavus, on muutunud eri riikidest töötamise ja samal ajal reisimise kasvu oluliselt. (Hannonen, 2020) Uuringud on välja toonud, et kaugtööd teevad kõige tõenäolisemalt 24 kuni 35 aastased, mis viitab sellele, et noorem tööjõud hindab kaugtööga kaasnevat paindlikkust ja autonoomiat enim (Haan & Main, 2023). Siit järeldab autor, et antud viis töö tegemiseks on tänapäeval populaarne nooremate inimeste seas just seetõttu, et inimesed pole soovinud siduda end ühe konkreetse riigiga seal elades või soovivad ajutiselt maailmas ringi reisida, kuid samaaegselt siiski elatist teenida. Nimetatud eluviisi harrastavaid inimesi nimetatakse mõistest tulenevalt *digital*

nomad’ideks. Töö autor leiab, et ettevõtte seisukohast on oluline määratleda, mida kaugtöö täpselt tähendab, sest samaaegselt võib see tähendada täielikult väljaspool tööandja ruume töötamist, kus töötaja pea üldse tööandja ruumides ei viibi, kasutab võimalust teha osaliselt nii kaugtööd viibida tööandja ruumides kui ka viibib kaugtööl vaid mõnel üksikul korral. Sellele peaks tuginema ka kaugtöö regulatsioon ettevõttes.

Autorid on defineerinud eelpool nimetatud mõistete sisu lähtudes mitmetest teguritest nagu paindlikkus, väljaspool tööandja tööruume viibimine, infotehnoloogiliste seadmete ja interneti kasutamine ning nende vahendusel suhtlemine. Tabel 1 toob välja kaugtöö mõistete võrdluse vastavalt määratletud teguritest lähtuvalt definitsiooni sisust.

Kuigi mõistete tähendused võivad kohati erineda, siis nende definitsioonides on kõige levinumaks ühiseks tunnuseks osaliselt või täielikult väljaspool tööandja ruume viibimine, mis esines kõigis analüüsitud mõistete tähendustes. Töö autori arvates on selline tulemus ka väga loogiline, sest kaugtöö juba otsetõlkena viitab kaugelt või eemalt töö tegemisele ehk tööandjast ja tööandja ruumidest eemal olemisele. Küll aga on tööandja jaoks oluline mõista kaugtööl viibimise intensiivsust ehk kui palju töötajad enda tööajast kaugtööl viibivad, sest see mõjutab oluliselt töökorraldust, meeskonnatööd, suhtlust, ressursside kasutamist ning omakorda tulemuslikkust.

Teisena esines mõistete definitsioonides infotehnoloogiliste seadmete ja interneti kasutamine ning nende vahendusel suhtlemine, kuna väljaspool tööandja ruume töötades on peamiselt võimalik tööülesandeid täita vaid infotehnoloogilisi seadmeid kasutades. Eelnevaga ligikaudu poole vähem mainiti definitsioonides paindlikkust. Põhjuseks võib töö autori arvates olla asjaolu, et nii paindlikkus võib kaudselt olla osa väljaspool tööandja ruume töötamisest, mis annab töötajale paindlikkuse asukohta suhtes. Käesoleva magistritöö raames kasutatakse mõistet kaugtöö ning selle all mõistetakse töö tegemist väljaspool tööandja ruume osaliselt või täielikult, kasutades infotehnoloogilisi seadmeid ja interneti ning nende vahendusel suhtlemist.

Eurofound ja International Labour Office (ILO) toovad enda 2017. aasta aruandes välja kaugtöö tegemise kolm liiki: regulaarne kodus töötamine (*regular home-based telework*), mobiilne kaugtöö (*high mobile T/ICTM*) ning juhuslik kaugtöö (*occasional T/ICTM*). Kõigi kolme nimetatud liigi puhul on oluliseks ühiseks tunnuseks info- ja sidetehnoloogia vahendite kasutamine alati või peaaegu kogu aeg tööülesannete täitmisel. Küll aga leidub erisusi töö tegemise sageduse ja asukoha suhtes.

Tabel 1

Kaugtöö ingliskeelsete mõistete definitsioonide võrdlus määratletud teguritest lähtuvalt

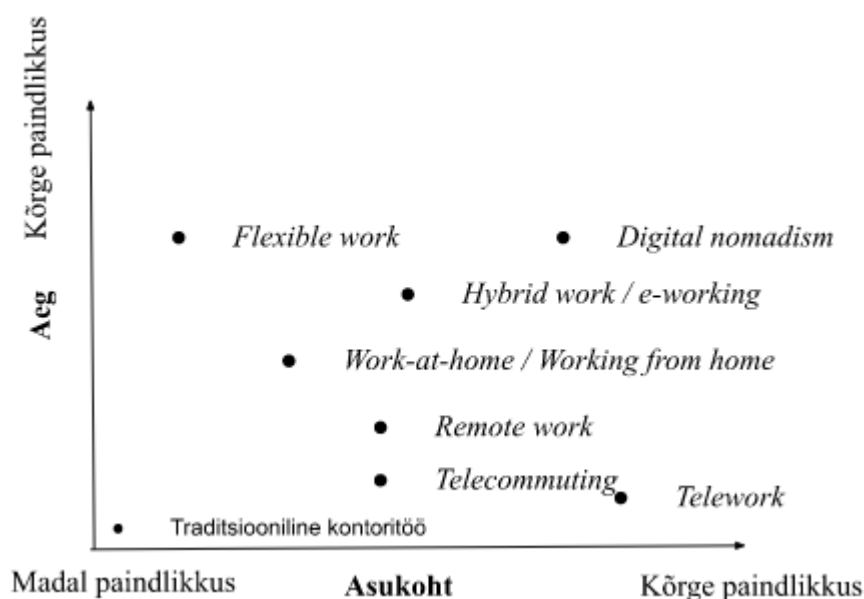
Mõiste	Autor(id), allika aasta	Osaliselt või täielikult väljaspool tööandja ruume viibimine	Infotehnoloogiliste seadmete ja interneti kasutamine ning nende vahendusel suhtlemine	Paindlikkus
<i>e-working</i>	Grant, Wallace, Spurgeon, Tramontano, & Charalampous, 2013	x	x	x
<i>Telework</i>	Mann, Varey & Button, 2000; Nicholas, 2016	x	x	x
<i>Digital nomadism</i>	Thompson, 2019	x	x	x
<i>Remote work</i>	Olson 1983; Alvarez-Torres & Schiuma, 2022	x	x	
<i>Telecommuting</i>	Nilles, 1988; Breough & Farabee, 2012	x	x	
<i>Working from home</i>	Martin, Hauret & Fuhrer 2022; Bellmann & Hübler 2020	x	x	
<i>Hybrid work</i>	Moglia, Hopkins & Bardoel, 2021	x		
<i>Work-at-Home</i>	Olson 1983	x		
<i>Flexible work</i>	Groen, van Triest, Coers & Wtenweerde 2018	x		x

Allikas: Autori koostatud tabelis toodud allikate põhjal

Regulaarne kodus töötamine kujutab endast täielikult kodust töötamist või kodust töötamist rohkem kui mitmel korral kuus ja väljaspool tööandja ruume muudes asukohtades töötamist harvemini kui mitmel korral kuus. Mobiilse kaugtöö puhul mõistetakse kaugtöö

tegemist mitmel korral nädalas vähemalt kahest erinevast asukohast väljaspool tööandja ruume või iga päev erinevast asukohast töötamist. Juhusliku kaugtöö korral mõistetakse harva esinevat ja vähem erinevates asukohtades kaugtöö tegemist. (Eurofound and the International Labour Office, 2017) Mobiilse kui juhukaugtöö laienemine pakub palju võimalusi nii tööandjatele kui töötajatele (Llave, Contreras, Sanz de Miguel, Voss, & Benning, 2022).

Liigituste kirjeldustes on toodud välja nii väljaspool tööandja ruume töötamise sagedus kui ka erinevate asukohtade sagedus, sest kaugtööd saab teha ka väljaspool kodu. Asukohtade erinevust arvestades on kõige paindlikumaks liigiks mobiilne kaugtöö, sest selle puhul eeldatakse nädala lõikes vähemalt kahe erinevas või igal päeval erinevas asukohas töötamist, mis asub väljaspool tööandja ruume. Kõige levinumaks kaugtöö liigituseks peab töö autor regulaarset kodus töötamist, sest peamiselt lubatakse esmalt kaugtöö puhul just kodust tööülesannete täitmist. Joonis 1 kirjeldab töös mainitud kaugtöö mõistete paindlikkust lähtudes ajalisest ja töö tegemise asukohast tulenevast paindlikkusest.



Joonis 1. Kaugtöö vormide paindlikkus arvestades töö tegemise asukohta ja aega
Allikas: autori koostatud Tabelis 1 toodud allikate põhjal

Kokkuvõtvalt saab öelda, et jõudsalt arenenud infotehnoloogiliste seadmete ja hea internetiühenduse kättesaadavuse tulemusena on kaugtööst saanud tõsiseltvõetav töö tegemise vorm, sest erinevaid võimalusi kaugtöö tegemiseks on mitmeid. Töötaja kaugtööl viibimise intensiivsus mõjutab aga tööandjat, sest ettevõtte jaoks on oluline mõista, millises mahus ja millal kaugtöö toimub, et oleks võimalik kohandada nii töökorraldust kui ka ootusi, et tagada töö tulemuslikkus. Üldistades mõeldakse kaugtöö all töötamist läbi

infotehnoloogiliste seadmete kasutamise ja väljaspool tööandja ruume, peamiselt kodust. Küll aga kaasneb kaugtööga nii soodustavaid kui ebasoodustavaid tegureid nii tööandja kui töötaja jaoks, mida avab autor täpsemalt järgnevas alapeatükis.

1.2. Kaugtöö rakendamise võimalused ja riskid finantssektoris

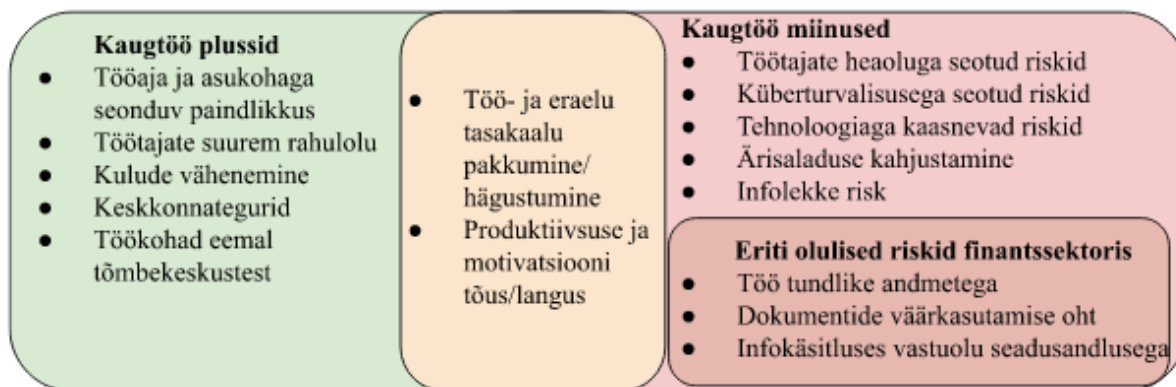
McKinsey Global Institute'i läbiviidud uuringus pöörati tähelepanu töökohtade ja sektorite kaugtöö tegemise potentsiaali kindlaks määramisele kasutades erinevatele tegevustele kuluvat aega ametikohtade lõikes. Uuringust selgus, et kaugtöö potentsiaal on koondunud tegelikult üsna vähestesse sektoritesse. (Lund, Madgavkar, Manyika & Smit, 2020) Info- ja kommunikatsioonitehnoloogia sektor on kaugtöö juhtiv tööstusharu, sest antud sektori ülesanded on enamjaolt digitaalsed ja nõuavad usaldusväärset internetiühendust (Haan & Main, 2023). Seda kinnitab ka Eesti Statistikaameti 2021. aasta statistika, kus kõige suurem kaugtöö tegijate osatähtsus ehk ligikaudu neli viiendikku sektori töötajatest tegid kaugtööd info ja side tegevusaladel. Sellele järgnes finants- ja kindlustustegevus, kuhu ka käesolevas töös käsitletav pank liigitub, mis näitab, kui oluline on finantsettevõtete suutlikkus pakkuda enda töötajatele kaugtöö tegemise võimalust, et püsida tööandjana konkurentsivõimeline. (Statistikaamet, 2022) Autori hinnangul ilmneb kaugtöö potentsiaal vaid mõningates sektorites, sest teatud tööde ja ettevõtete puhul on kaugtöö rakendamise võimalused ja tingimused soodsamad. Näiteks sobib kaugtöö paremini ametitega, mis ei nõua füüsilist kohalolekut kontoris või spetsiifiliste seadmete kasutamist. Mõned sektorid on ka tehnoloogiliselt edasijõudnumad, mistõttu on kaugtöö rakendamine lihtsam. Mõjutada võib ka ettevõtete kultuur, näiteks seotus klientidega, kellega tuleb ettevõtte töötajatel tihti suhelda ja eelistatakse töötajate kättesaadavust kontoris. On ka seadusandluse kui tööstuse standardite poolt rohkem reguleeritud harusid. Näitena oskab töö autor välja tuua tervishoiu, mis on reguleeritud tervishoiualaste õigusaktidega ning nõuavad tihedamat füüsilist kontakti patsientidega.

Eesti Statistikaamet on toonud uuringu kokkuvõttes välja, et kaugtöötamist saavad endale peamiselt lubada erinevate valdkondade tippspetsialistid, keskastme spetsialistid ning juhid. (Statistikaamet, 2022) Seda toetab ka teiste autorite poolt mainitud asjaolu, et haridus mängib kaugtöö kättesaadavuses olulist rolli, sest kõrgema haridustasemega inimestel on paremad võimalused kaugtööks (Haan & Main, 2023; Statistikaamet, 2022). Siit järeldab autor, et välja on toodud pigem kõrgemate tasemete ametikohad just seetõttu, et olenemata suuremale vastutusele, mis sageli antud ametikohtadega kaasneb, võimaldavad nad töötajale rohkem paindlikkust enda tööpäevade sisu ise vastavalt vajadustele planeerida ja ei nõua

ilmtingimata alati tööandja ruumides viibimist, sest nende tööd hinnatakse peamiselt tulemuste mitte füüsilise kohaloleku põhjal.

Ühendriikides läbi viidud uuringu põhjal on kõige levinum viis kaugtöö tegemist enda töötajatele pakkuda just läbi ettevõtte poolt kehtestatud minimaalsete päevade arvu nädalas, mil töötaja peab kontorist töötama, kuid samas saab need päevad endale ise valida. Kõige sagedasem on kahel või kolmel päeval nädalas kehtestatud miinimum kontorist töötamiseks. Lisaks toodi välja, et finantssektoris tegutsevad ettevõtted jagunevad üldiselt kaheks - ettevõtte, kes võimaldavad täielikult kaugtöö tegemist ning ettevõtte, kes võimaldavad struktureeritult kaugtöö tegemist, kuigi lisatakse, et ettevõtte suuruse ja geograafilise asukoha suhtes võib leiduda olulisi erinevusi. (Samuels et al., 2023)

Kodust töötamise või kaugtöötamise on omaks võtnud üha rohkem ettevõtteid ja inimesi, vastavalt neile iseloomulike majanduslike ja sotsiaalsete muutuste vajalikkusele tänapäevases töökeskkonnas. Kaugtöö toob endaga kaasa uusi väljakutseid ja eeliseid, samas ka negatiivset mõju. (Mann et al., 2000) Mõju oleneb eelkõige sellest, kui oskuslikult kaugtööd tehakse ja seda juhitakse. Seetõttu on väga oluline pöörata tähelepanu sellele, kuidas saavutada ettevõttes kaugtöö tõhusus ning seejuures saavutada kõigi osaliste suurem rahulolu. (Kivistik et al., 2022) Seega on kaugtöötamise puhul oluline mõista, mil see on positiivse ja mil negatiivse efektiga (Joonis 2) (Höddinghaus et al., 2023).



Joonis 2. Kaugtöö plussid ja miinused ning eriti olulised finantssektorit puudutavad riskid
Allikas: autori koostatud tekstis toodud allikate põhjal

Kaugtöö eelistena on käsitletud nii töötaja autonoomsust kui paindlikkust, sest arvatakse, et just kaugtöö rahuldab indiviidi vajadust autonoomsuse, vastutuse, kontrolli ja saavutuse järele otsese kontrolli puudumise tõttu (Kallaste & Jaakson 2009). Seda kinnitab ka 2021. aasta tööelu-uuring, kust selgus, et kõige levinumaks põhjuseks väljaspool tavapäraseid tööruume töötamise eelistamiseks kolmandiku vastanute jaoks on elukorraldus ja eluviis.

Suurenenud võimalus enda töökorralduse üle otsustada annab võimaluse enda aja paremaks planeerimiseks. Kõige sagedasemaks kaugtöö tegemise põhjuseks on eraeluga seonduvad põhjused ning elukoha asetsemises teises linnas. (Rünkla & Marksoo, 2022) Autori hinnangul on saavad täielikult kaugtööl viibivad töötajad kogeda suuremat paindlikkust ja kontrolli nii tööaja- kui koha üle, samal ajal kui osaliselt või vähesel määral kaugtööl viibivatel töötajatel on piiratumad võimalused. Kaugtöö on loonud võimaluse teha tippkvalifikatsiooniga tööd tõmbekeskustest eemal (Kivistik et al., 2022). Kuna vajaliku inimressursi leidmine tööturul muutub üha keerulisemaks, siis on kaugtöö loonud tööandjatele võimaluse värvata töötajaid sõltumata nende asukohast. Enam pole niivõrd oluline asutuste paiknemise regionaalne tasakaal, vaid keskmis on töökoht (Rahandusministeerium, 2022). Kaugtöö kasutamise võimalus kannab endas ka mitmeid riiklikul tasemel püstitatud eesmärke, nagu näiteks tuua inimesi rohkem maapiirkondadesse elama (Arukase & Sarap, 2021). Võimalus töötada endale parasjagu sobilikust asukohast on kindlasti üks kaugtöötamise suurimaid plusse. Olgu selleks kodu, välisriik või mõni muu asukoht. 2021. aastal läbiviidud Eesti Statistikaameti uuringust töösuhete kohta selgus, et osaliselt või täielikult väljaspool tavapäraseid tööandja poolt pakutavaid ruume eelistab töötada rohkem kui neli viiendikku kaugtööd teinud töötajatest. (Rünkla & Marksoo, 2022)

Autori hinnangul on kaugtöö tõttu muutunud tavapäraseks nähtuseks teises linnas või riigis asuvasse ettevõttesse tööle kandideerimine ja/või töötamine, mis annab võimaluse ka kaugemates piirkondades elavatel inimestel rohkemate töökohtade vahel valida ning samuti kõrgemat töötasu teenida. Tööandjatel on tekkinud ligipääs laiemale talendibaasile ja kaugtööd pakkudes suurendada töötajate rahulolu. Kaugtöö kokkuleppel on võimalik töökohustusi täita endale sobivast asukohast ja seetõttu ei tule tingimata teise linna või riiki kolida töökoha tõttu.

Kaugtöö pakkumise üheks põhjuseks on suurema tööga rahulolu saavutamine, parendades töötaja töö- ja pereelu tasakaalu (Gajendran & Harrison 2007, Prasetyaningtyas, Heryanto, Nurfauzi & Tanjung 2021). Vastupidiselt eelpool mainitud tööelu-uuringule on teistes uuringutes leitud, et kodust töötamisel võib olla hoopis negatiivne mõju töö- ja pereelu tasakaalule, sest kodust töötamine hägustab piiri töö- ja pereelu vahel ja toimub nende segunemine, mis võib tekitada töötajas stressi eelkõige koduste majapidamistööde ja töökohustuste samaaegse tegemise tõttu. (Prasetyaningtyas et al., 2021; Eesti Vabariigi Sotsiaalministeerium, 2023; Said Al Riyami, R. Razzak, S. Al-Busaidi & Palalic, 2023; Tööelu, 2024) Siit järeldab autor, et kaugtöö on töö- ja pereelu vaatepunktist hea võimalus töötamiseks sõltumata asukohast, kuid pikaajaliselt mõjutab kaugtöö kindlasti töö- ja pereelu

tasakaalu ning nendevaheline segunemine on kerge tekkima. Lisades, et osaliselt kaugtööl viibivad töötajad võivad kogeda rohkem raskuseid töö- ja pereelu tasakaalu säilitamisega, kui täielikult kaugtööl viibivad töötajad, kes on kaugtööl viibimise ajalise rohkuse tõttu ehk loonud väljaspool tööandja ruume endale spetsiaalse keskkonna töö tegemiseks, kus on vähem segavaid tegureid ja parem võimalus keskendumiseks. Osaliselt kaugtööd tegevate töötajate puhul on töö- ja pereelu piiri kehtestamine keerulisem erinevate töökeskkondade tõttu, sest töötatakse regulaarselt nii tööandja ruumides kui väljaspool tööandja ruume.

On leitud, et töö- ja pereelu tasakaalul ei ole positiivset ega otsest mõju töötaja produktiivsusele ning täielikult kaugtööd tegevad töötajad võivad olla vähem produktiivsed (Gajendran & Harrison, 2007; Prasetyaningtyas et al., 2021; Paige, 2023). Näiteks töid Atkin, Shinde & Schoar ning kaugtööle keskendunud spetsialist Nick Bloom välja, et täielikult kodust töötavad töötajad on ligikaudu viiendiku võrra vähem produktiivsed, kui osaliselt või täielikult kontorist töötavad töötajad. (Atkin, Shinde & Schoar, 2023; Thier, 2023) Samas nähtub ka kirjanduses, et kaugtöö kasutuselevõtt on just tõstnud produktiivsust ja seeläbi tootlikkust (Jalagat Jr & Jalagat, 2019). Seda kirjeldab ühe uuringu kohaselt ka motivatsiooni langus ligikaudu kolmandiku võrra (Smith, 2021). Samas on leitud, et paindliku tööviisi kasutuselevõtt nõuab kavandamis-, ettevalmistus- ja kohanemisperioodi, et võimaldada organisatsioonidel toetada töötajate produktiivsust (Galanti, Guidetti, Mazzei, Zappalà & Toscano, 2021). Töö autor järeldeb, et igapäevaselt kaugtööl viibivate töötajate puhul võib olla välja kujunenud ka tugevam harjumus ja töörutin, mis võib aidata säilitada regulaarset ja struktureeritud töö tegemist ning keskenduda ülesannete täitmisele. Osaliselt kaugtööd tegevate töötajad peavad tööülesandeid täitma mitmes erinevas kohas, mis võib mõjutada nii nende keskendumisvõimet kui tööjõudlust. Mitmetest uuringutest selgub, et positiivset mõju töötaja produktiivsusele võib avaldada paindlikkus nii tööaja kui töö tegemise koha osas, mis laseb töötajal olla rohkem iseseisev ja annab valikuvabadust kavandada oma aega ja kohendada ajakasutus isiklikele vajadustele vastavaks (Prasetyaningtyas et al. 2021; Samuels et al., 2023; Thier, 2023, Kivistik et al., 2022). On ka välja toodud, et kaugtöötajatel on vähem kõrvalisi segajaid, mistõttu nad tunnevad, et taastuvad tööülesannetest kergemini ning samuti vahetavad töökohta väiksema tõenäosusega (Kivistik et al., 2022). Autori hinnangul sõltub töö- ja pereelu tasakaalu positiivne või negatiivne efekt mitmetest teguritest, näiteks sektorist, kus ettevõtte tegeleb, nii töötaja kui tööandja asukohast, töötingimustest tööandja ruumides, töö iseloomust, töötaja perekondlikust seisust jne.

Kui vaadata riigi perspektiivist, siis on kaugtöö jäämisel ning ulatuslikumal rakendamisel ka keskkonda kaitsev mõju, sest võimalus teha tööd kodukontoris aitaks

vähendada muidu tööle sõitmiseks kasutatava transpordivahendiga kaasnevaid saasteteguteid (Arukase & Sarap, 2021). Märkimata ei saa jätta ka kulude ning aja kokkuhoidu, kus töötaja hoiab nii rahaliselt kui ajaliselt kokku transpordi pealt, mis kuluks tööle ja tagasi koju sõitmisele, parkimisele ja kasvõi lõunatamisele. Transpordile kuluva aja puudumise tõttu, saadakse vabanenud aega kasutada töö tegemiseks, mille tagajärjel võivad töötajad panustada kaugtööd tehes rohkem tunde töö tegemisele, kui kontoris töötades (Kallaste & Jaakson, 2009). Autor lisab, et kaugtöö puhul vähenevad mitmed kulud ka tööandjal, näiteks hoitakse kokku kontoriruumide rentimise, transpordi, tehniliste vahendite ja infrastruktuuri kulude pealt, kuid teisalt võib kaugtöö võimaldamine kaasa tuua ka lisakulutusi. Chicago Ülikooli uuringus leiti, et kaugtööd tehes säästetakse keskmiselt 72 minutit päevas tööle ja tagasi koju transpordile kuluvat aega ja lisati, et vähemalt 40 protsenti sellest ajast panustavad töötajad töö tegemisse (Samuels et al., 2023). Rohkema töö tegemine võib mõjuda ka töötajate heaolule ning vaimsele tervisele. Peale pandeemiat läbiviidud uuringust selgus, et finantssektori töötajad asetsesid teisel kohal tööstressi ning unehäirete poolest pandeemia ajal. (Smith, 2021) Kaugtöö tegijate vaimset tervist on hinnatud halvemaks kui kontoris töötavate kolleegide vaimset tervist, sest kaugtöö tegijate puhul esineb sagedamini nii depressiooni kui üksilduse või eraldatuse tundmist ja läbipõlemist. Samas on uuringutest leitud, et kaugtööst tulenev stressitase on korrelatsioonis kaugtöö mahuga ja seega järeldatud, et väikeses mahus tehtud kaugtöö võib mõjuda töötajatele hästi, kuid olukord võib muutuda mahu kasvu korral. (Kivistik et al., 2022) Töö autor toob aga välja, et kuigi intensiivsem kaugtööl viibimine võib teatud tingimustel suurendada töötaja stressitaset, siis võivad teised tegurid (nt töökeskkond, suhtlemine, toetus, töö- ja pereelu tasakaal) mängida samuti olulist rolli töötaja stressitaseme kujunemisel. Iga töötaja kogemus ja kaugtöö intensiivsus võivad olla erinevad, kuid tööandja peaks suutma pakkuda vajalikku tuge stressitaseme vähendamiseks.

Ettevõtete kasu kaugtöötamist enda töötajatele pakkuda võib avalduda, vaatamata töötajate võimalikule produktiivsuse vähenemisele ja vähenenud ettevõtte tootlikkusele, ettevõtte tööjõukulude vähenemises (Samuels et al., 2023). See saab väljenduda näiteks infotehnoloogiliste eeliste maksimeerimises ja selle arvelt kulukate ressursside (nt kontoriruumide) minimeerimises (Mann et al., 2000). Töö autor lisab, et üha enam harjuvad töötajad kaugtööd tegema ning kliendid digiteenuseid kasutama ning just seetõttu on ka paljud pangandusettevõtted on enda kontoripinda kas vähendanud või isegi töötajate arvu suurenedes samaks jätnud, sest kaugtöötajate osakaal on ettevõtetes oluliselt suurenenud ning

ei ole vajadust olnud igale töötajale enda kindlat töölauda pakkuda, kui ta seda ei kasuta või kasutab harva ja saab vajadusel töölauda teiste töötajatega jagada.

Rünkla & Marksoo toovad 2021. aastal läbiviidud uuringu tulemustes välja, et kaugtööd teinud töötajad peavad enda tööd mitmekesisemaks ning arendavamaks, kuid teisalt tunnetavad, et nende häid töötulemusi väärtustatakse tööandja poolt vähem. Üheks suurimaks miinuseks kaugtöö tegemise juures peetakse professionaalset ja sotsiaalset eraldatust, mis võib ilmneda nii pikaajalises üksinda töötamises, sotsiaalses isolatsioonis ning töötamises õhtuti ja nädalavahetustel, kus töötaja võib tunda end üksikuna ja kaotada üksnes organisatsiooni kuulumisega seotud identiteedi (Kallaste & Jaakson, 2009; Tööelu, 2024, Eesti Vabariigi Sotsiaalministeerium, 2023, Kivistik et al., 2022). Töö autori arvates võib see avalduda nii teiste kolleegide kui otsese juhiga vähem kokku puutudes ja suheldes, mis tekitaksid töötajale nii kuuluvustunde kui võimaluse rohkem kaasa rääkida päevakajalistes teemades. Lisaks väheneb võimalus suhelda inimestega väljaspool enda igapäevast kollektiivi ja kokkuvõttes väheneb kaugtööd tehes töötaja seos ettevõttega. Veel tuuakse välja ka kaugtöötajate õppimisvõimaluste vähenemine, sest väljaspool tööandja ruume töötades on oluliselt raskendatud ka töötaja õppimine ja areng. On ka leitud, et kaugtöötajad tunnetavad vähem karjääri võimalusi, sest ei olda igapäevases töökeskkonnas nii nähtav ja omakorda kaastöötajatel meeles. (Kallaste & Jaakson, 2009; Royle, 2024) Euroopas läbi viidud uuringu tulemusena selgus, et nii finantsteenuste tööandjad kui töötajad usuvad, et kaugtöö piirab nii töötajate edutamise kui töötasuga seotud boonuste võimalusi (Mohiuddine, kuupäev puudub).

Kaugtöötamisel on mitmeid ohutegureid ka tiimitundele ja töötajate omavahelise sideme hoidmisele. Näiteks hajutatult töötamine toob kaasa juhile raskendatud võimaluse motiveerida ja inspireerida enda tiimi võrdselt ja otse, lisaks ei ole video- ja heliteabe, tekstipõhised veebivestlused ja muud sarnased meetodid võrreldavad näost näkku suhtlemisega, mil inimesed mõistavad teineteise emotsioone ja kontakti paremini ning see hoiab ära väärarusaamade tekke. (Höddinghaus et al., 2023; Boyle & Bloomberg, 2023) Lisaks on oluline üle vaadata tiimisisest kasutatavad suhtluskanalid, et tagada info õigeaegne kättesaamine ja hea kommunikatsioon, vältides ülemäärast infovoogu (Sternhof, 2023). Autor lisab, et kuna tiimitunnet peetakse paljudes ettevõtetes väga oluliseks, siis on mitmed tööandjad või tiimide juhid kehtestanud kaugtöötamise ja tööandja ruumides viibimise soovitusliku või kohustusliku vahekorra, mitmel päeval nädalas soovitakse töötaja tööandja ruumides töötamist, et omavahelist suhtlemist rohkem oleks ja seeläbi ka ühtsem tiimitunne säiliks. Lisapingeid võivad tekitada ka olukorrad, kus osa tiimi viibib regulaarselt kaugtööl ja teine osa mitte. Täielikult kaugtööl olevate töötajate suhtlus kolleegidega võib

toimuda peamiselt digitaalselt ja nad võivad tunda end rohkem sotsiaalselt isoleerituna, samaaegselt kui osaliselt või vähesel määral kaugtööl viibivatel töötajatel võib olla rohkem võimalusi otseseks suhtlemiseks ja kontakti loomiseks. Oluline on rakendada meetmeid, mis soodustavad tõhusat suhtlust ja koostööd sõltumata töötajate kaugtööl viibimise osakaalust.

Lund et al. (2020) toob välja, et mitmete ametikohtade puhul on tööülesandeid võimalik täita kaugjuhtimise abil, kus üksteisega suheldakse läbi erinevate kommunikatsioonivahendite, kuid tõhusam tulemus saavutatakse siiski personaalselt suheldes. Peamiselt sellised tööülesanded, mis hõlmavad inimestega suhtlemist, näiteks juhendamine, nõustamine, tagasiside andmine, kliendisuhete loomine, uute töötajate värbamine ettevõttesse, läbirääkimiste pidamine jms. Autori hinnangul on panganduses palju ameteid, mis võimaldavad kaugtöötamist, kas osaliselt või täielikult. Leidub ka ameteid, mis nõuavad töötaja igapäevast kohalolu tööandja ruumides, näitena oskab ta välja tuua pangakontori telleri ametikoha. Töö autor lisab oma kogemuse põhjal, et mitmed kaugtööd pakkuvad finantsettevõtted soovivad katseajal ehk töötaja esimestel kuudel tema väljaõpet teostada tööandja ruumides ja seega saab töötaja enda soovil täielikult kaugtööle asuda alles peale katseaja läbimist.

Peamiselt tehakse kaugtööd just arvutiga ja seetõttu on oluline teadvustada suurimaid ohutegureid töökeskkonna riskide hindamisel arvutiga tehtava töö korral. Kõige sagedasem füüsiline ohutegur on kuvariga ja/või sundasendis töötamine, kaelakahjustused, selja- ja õlavalud, silmade ülekoormus, peavalud ning puudulikud liikumispausid. (Tööelu, 2024; Kuidas hoida kaugtööd tegeva..., 2023; Suder, 2023; Kivistik et al., 2022) Töö autor järeldeb, et seetõttu on väga oluline seada enda kodukontor sisse vastavalt nõuetele ja ettevõtte saab selle juures abiks olla põhjaliku juhendi koostamisel ning nõuannete andmisel.

Kaugtöö on aktuaalne teema olnud juba ka varasemalt, kuid viimastel aastatel avaldas nii finantssektorile kui ka paljude teiste sektorite ettevõtete töökorraldusele olulist mõju COVID-19 pandeemia, mis kujunes kaugtöö avastamise ja praktiseerimise suureks võimaluseks (Callan, 2020; OSKA, 2020; PwC, 2020, Suder, 2023). Pandeemia pani Euroopa pankasid panustama üha enam digitaliseerimisse ning juba pandeemia ajal ennustati selle lõppedes oluliselt digitaalsemat Euroopa pangandust, kui ta on seda varem olnud. Pandeemia teise laine ajal läks ligikaudu 70 protsenti Eesti pangatöötajatest üle kaugtööle. Keerulisest situatsioonist hoolimata ei toimunud pankade laenuportfelli kvaliteedis olulisi halvenemisi, tuldi edukalt toime riskide haldamise ning kaugtöö rakendamisega. (Finantsinspeksioon, 2021) Autori hinnangul mõjus märkimisväärne kaugtöö tegijate arv pangandussektoris ettevõtetele positiivselt ja andis julgust jätkata varasemast paindlikuma töövormi

pakkumisega ning talitluspidevuse plaanide muudatustega. Lisaks on autori hinnangul muutunud pangad peale pandeemiat ka tööotsijatele atraktiivsemateks tööpakkujateks, sest pangad on võimelised pakkuma töötajatele paindlikke töötingimusi (nt väljaspool tööandja asukohta töötamine, paindlikumad tööajad), töötajatel on võimalus saavutada parem töö- ja pereelu tasakaal ning vähendada ka kulusid (nt transpordile).

Finantssektoris, kus domineerib tugevalt kontoritöö on võrreldes teiste sektoritega nähtud suuremat potentsiaali kaugtöö tegemiseks, sest ligikaudu kolmveerand tööajast kulub tegevustele peamiselt arvutis ja teistes infotehnoloogilistes seadmetes, mille sooritamiseks ei pea ilmtingimata viibima tööandja ruumides, et tagada ettevõtte toimimine ja tootlikkus. (Lund et al., 2020) Teisalt peeti enne pandeemiat kaugtöötamist finantssektoris pigem ebatavaliseks töövormiks peamiselt turvalisuse ehk eelkõige tavapärasemast suurema infoturbe riski ning tundlike andmetega töötamise tõttu, lisaks polnud ka piisavalt häid lahendusi turvalisuse tagamiseks, mis toimiksid samaväärselt hästi nii kontoris kui kodus töötades. (Callan, 2020; OSKA, 2020; PwC, 2020) Kuna just pangad osutavad nii inimeste kui ettevõtete jaoks vältimatult vajalikke teenuseid, tuli pandeemia ilmnedes leida kiiresti toimiv lahendus, et pankade tegevus saaks ka pandeemia ajal takistusteta jätkuda. (KPMG International, 2020) Kaugtöö tegemise võimaldamiseks panganduses on muudetud pankades mitmeid protsesse ning tehtud kohandusi. Lisaks on tehtud ja tehakse ka edaspidi investeeringuid näiteks parema küberturvalisuse tagamiseks, sest kaugtöötamise tõenäosus püsimiseks ning edaspidiseks kasvamiseks on üsna suur. (Callan, 2020; OSKA, 2020; PwC, 2020) Töö autori hinnangul võimaldab kaugtöö infrastruktuuri ja protsesside muutmine olla ka pangandusettevõtetel paindlikumad ja kohanemisvõimelisemad muutuvates oludes, muuhulgas ka hädaolukordades ja kriisides.

Ameerika Ühendriikides koostatud 2023. aasta viimase kvartali „Flex Report” kokkuvõttest selgus, et vaatamata asjaolule, et mitmed pangad proovivad enda töötajaid rohkem kontoritesse tagasi tööle saada, vajavad täielikku kohapealset tööd ainult 20 protsenti Ameerika Ühendriikides tegutsevatest finantsteenuseid pakkuvatest ettevõtetest. (Samuels et al., 2023) Töö autor järeldeb, et Eesti puhul digiriigina võib see protsent veelgi väiksem olla, kus pangad vajavad toimimiseks vaid kohapealset töö tegemist. Pigem võib põhjuseks olla pankade äriiline valik hoida näiteks teatud kontoreid avatuna ja mitte täielikult enda töötajatele kaugtööd pakkuda.

Finantssektoris võib mõjutada töötajate valmisolekut kaugtöö tegemiseks vajalike tehnoloogiliste programmide tundmine ja kasutamise oskuste olemasolu (OSKA, 2020). Tehnoloogia aktsepteerimise mudelit (TAM) kasutanud uuringus, mis tõstab esile olulisi

seoseid kaugtöösüsteemide, kvaliteedi, kasutajamugavuse ja organisatsioonilise toe kohta selgus, et töötajad, kes peavad kaugtöösüsteeme lihtsaks ning on saanud väljaõppe, teevad suurema tõenäosusega kaugtööd. (Al-Madadha, Al Khasawneh, Al Haddid & Al-Adwan, 2022) Töö autor lisab, et vähem kaugtööl viibivatel töötajatel võib esineda rohkem tehnilisi probleeme ja väljakutseid kui neil, kes viibivad kaugtööl oluliselt rohkem.

Samuti ei pruugi tehnoloogilised lahendused olla piisavalt turvalised, et võimaldada töötajatel kõikide vajaminevate andmetega kodukontorist töötamist, sest just finantssektor on valdkonnale omaselt tundlik andmete ja tehingute ning infoturbega kaasnevate riskide tõttu, mis väljenduvad igapäevases töös läbi sensitiivse informatsiooni ja dokumentide ning töötaja riskib ka tööandja ärisaladuse kahjustamisega. Kuna finantssektoris töötatakse igapäevaselt tundlike organisatsiooni ja klientide andmetega, siis olulisel kohal on küberturvalisuse tagamine, mille ohvriks on kaugtöötajatel suurem risk sattuda, sest võrguühendused ei pruugi olla samaväärselt turvalised ettevõtte kohapealsete ühendustega. (Lueck, 2020; Callan, 2020; OSKA, 2020; PwC, 2020a; Arukase & Sarap, 2021) Lisaks eelnevale on finantsettevõtted kohustatud tagama, et tundliku infoga dokumente ning andmeid kasutatakse seadusega kooskõlas ja välditakse andmete leket, kadumist või ka väärkasutamist. Kaugtööd tehes ei ole ka tööandjal võimalik veenduda, kas töötajal on olemas privaatne ruum töö tegemiseks, et infoleket vältida. (Lueck 2020) Töö autor lisab, et finantsettevõtete töötajatel on äärmiselt oluline järgida andmete töötlemisel kõiki tööandja poolt määratud reegleid, et ka kaugtööd tehes tagada andmete konfidentsiaalsus ja kaitse, vältida õiguslike probleemide teke, millega võivad kaasneda trahvid ja mainekahju ettevõttele nii klientide kui investorite silmis. Lisaks võivad turvariski ja häiretega kaasneda finantsettevõttele klientide lojaalsuse vähenemine või kadumine.

Kokkuvõtvalt on kaugtööl nii soodsaid kui ka ebasoodsaid külgi. Ka töötaja kaugtööl viibimise osakaal võib põhjustada erinevust nii töötajate kui tööandja hüvede kui riskide esinemisele, mis võivad olla seotud nii tööaja ja -koha paindlikkuse ja kontrolliga, töö- ja pereelu tasakaaluga, suhtluse ja koostööga, tehniliste väljakutsete kui produktiivsusega. Kui üldiselt on kaugtöö kitsaskohad seonduvad tehnoloogiaga, töötajate eraldatusega kaastöötajatest või töökeskkonnaga, siis finantssektoriga lisanduvad valdkonna spetsiifikast lähtuvalt veel riskid nii dokumentide väärkasutamisega, infokäsitlusega ning töös tundlike andmetega. Nii tööandja kui töötaja huvides on tööandja ülesanne kehtestada kaugtööga seonduva töökorralduse reeglid ja kokkulepped.

1.3. Kaugtöö reguleerimine seadusandluses ja ettevõttesisesed kokkulepped

Kaugtöö on reguleeritud nii riikide kui ka organisatsioonide tasandil. 2021. aasta seisuga on kaugtööd tegevate töötajate osakaal Eestis 28%, mis on Euroopa Liidu keskmisest veidi suurem (Statistikaamet, 2022). Küll aga kujutab kaugtöö korraldus tööandjatele erinevaid väljakutseid, seda näiteks seoses seaduslike tööohutuse ja tervishoiu kohustuste täitmisega (Llave et al., 2022).

Euroopa tasandil on kaugtöö osas suunanäitaja olnud Euroopa tööturu osapoolte vaheline kaugtöö raamleping, mis sõlmiti nende esindajate poolt 2002. aastal. Kokkuleppe eesmärk oli luua üldine raamistik kaugtöötajate töötingimuste kohta ja viia kokku tööandjate ning töötajate ühised vajadused nii paindlikkuse kui turvalisuse järel Euroopa tasandil. 2020. aastal sõlmisid samad tööturu osapooled digitaliseerimise raamlepingu, mis puudutas muuhulgas töötajate digitaalset ühendatust ning sellega kaasnevat terviseriske. Kuna COVID-19 pandeemia ajal puutusid paljud töötajad ja tööandjad kokku kaugtööga, siis 2021. aastal võttis Euroopa Parlament vastu resolutsiooni, milles kutsus Euroopa Komisjoni valmistama ette kaugtöö direktiivi. (Kivistik et al., 2022) Mainitud direktiiv pole aga siiani veel avalikkuse ette jõudnud.

Kaugtööd käsitlevad eeskirjad on aga liikmesriigiti erinevad, kuna need on tugevalt seotud töösuhete süsteemide ning töökoha tavade ja kultuuriga. Riikliku tasandi regulatsioonid hõlmavad endas konkreetseid seadusandlikke õigusakte, tööseadustiku sätteid, tervist ja ohutust või muid töökeskkonnaga seotud teemasid käsitlevaid õigusakte ning kollektiivlepingute kaudu kaugtöö regulatsioone. (Llave et al., 2022) Küll aga rakenduvad kaugtööle Euroopa Liidu tööõiguse direktiivid. Olgu siinkohal mainitud, et Euroopa Liidu direktiivide riiklikku õigusesse üle võtmisel võivad liikmesriigid kehtestada töötajate kaitseks ka rangemaid eeskirju (Euroopa tööohutuse ja tervishoiu direktiivid, 2021). Kaugtöö tegemist mõjutavad peamiselt tööaja direktiiv, mis määrab töötingimused ning töö- ja puhkeajad ning tervishoiu ja tööohutuse raamdirektiiv, mille eesmärk on kehtestada võrdne ohutuse ja tervishoiu tase kõigi töötajate hüvanguks. (European Commission, kuupäev puudub; The OSH Framework Directive, 2021) Autor järeldab, et tööaja direktiivid on olulised nii töötajate tervise ja heaolu, õiglase tasustamise, töö- ja pereelu tasakaalu ning eelkõige tööohutuse ja -turvalisuse tagamiseks. Direktiivid loovad õigusliku raamistiku, mis aitavad säilitada õiguskindlust ning seejuures tagada vastavuse seadustele ja regulatsioonidele.

Alates 2020. aasta pandeemiast, mil nii tööandjad kui töötajad on kaugtööga rohkem pidanud kokku puutama, on mitmed riigid asunud kaugtööd reguleerima, et kõigil tööturu

osapooltel oleks ühtne arusaam sellest, kuidas kaugtöö puhul korrektselt toimida, sest kaugtöö on muutunud arvestatavaks alternatiivseks töötamise viisiks. Kaugtööd on reguleerinud näiteks Austria, Kreeka, Läti, Portugal, Slovakkia, Itaalia ja Hispaania. Peamiselt on muudatused keskendunud kaugtöörežiimile, mis hõlmab juurdepääsu kaugtööle ja teavet, mida tööandja kaugtöötajale esitab, tööaja korraldust, kulude hüvitamist jms. (Llave et al., 2022) Itaalias koostati tavapärase kaugtöö õigusnormi kõrvale ka uus õigusnorm agiilse töö kohta, mis võiks anda töötajale rohkem vabadust valida oma töö tegemise aega ja kohta, sest agiilne töötamine kujutabki endast kokkulepet tööülesanne täita, kuid ei sea piiranguid töö tegemise asukohta, tehnoloogia ega muu osas, võimaldades maksimaalset paindlikkust ja minimaalseid piiranguid. Teisalt Soomes on leitud, et kaugtöö eraldi reguleerimist ei vaja ning piisab vaid töötajaseaduse paindliku töö sättest. (Kivistik et al., 2022; Llave et al., 2022; Suder 2023, Mawson, 2023) Samuti on mitmed riigid alustanud arutelu õigusaktide muutmiseks (nt Saksamaa, Iirimaa, Luksemburg, Holland) (Suder 2023). Autori hinnangul on kaugtöö riikide sisene reguleerimine oluline mitmel põhjusel, sest see võib erineda traditsioonilisest kontoritööst, mistõttu võivad tekkida õiguslikud ja praktilised küsimused. Näiteks on autori arvates oluline reguleerida töötaja ja tasustamisega seonduv, sest kaugtöö puhul võib olla keerulisem jälgida ja reguleerida töötaja tööaega (sh ületunnitööd). Tööohutus ja -turvalisus on teine oluline tegur, sest kaugtöö võib tekitada uusi tööohutuse ja -turvalisuse murekohtasid (nt kodukeskkonna ohutus), mistõttu on oluline kehtestada spetsiifilised nõuded ja juhised, et tagada töötajate ohutus ka kaugtööd tehes.

Kuna Eestis on kaugtöö töövorm nagu iga teinegi, siis on ka kaugtöö reguleerimine vajalik õigusaktitasandil. Kui tööülesandeid täidetakse kaugtööna, tagab tööandja töötervishoiu ja tööohutuse nõuete täitmise niivõrd, kui võrd on see võimalik arvestades kaugtöö eripärasid (Suder 2023). Kaugtöö töökorralduslike reeglite tõttu on oluliseks õigusaktiks töötervishoiu ja tööohutuse seadus (lühend - TTOS), mis Eesti seadusandluses kaugtöö tegemist käsitleb (Arukase & Sarap, 2021). Seaduse eesmärk on reguleerida töötajate tööle esitatavaid töötervishoiu ja tööohutuse nõudeid ning lisaks reguleerida tööandja ja töötaja õiguseid ning kohustusi tervisele ohutu töökeskkonna loomisel ning tagamisel (TTOS § 1 lg 1). Seadust on täiendatud viimati 19. novembril 2022. aastal kahe seadusemuudatusega, kus kolmandas peatükis „Tööandja ja töötaja kohustused ja õigused” tuuakse välja loetelu nii tööandja kui töötaja kaugtööga seonduvate kohustuste ja lisaks ka töötaja õiguste kohta. (TTOS, 2022)

Tööandja kohustusi käsitlev paragrahv 13⁵ toob välja kohustuse juhendada töötajat enne kaugtööle lubamist ning ka regulaarselt vastavalt vajadusele. Lisaks kajastada töö

iseloomust tulenevad võimalikud riskid töökeskkonna riskianalüüsis ning arvestades kaugtöö erisusi rakendama abinõusid töötaja terviseriskide vältimiseks või vähendamiseks. Samuti on tööandja kohustus tagada tööülesannete täitmiseks vajalike vahendite olemasolu, korraldada töötaja tervisekontrolli, uurida tööõnnetusi ja kutsehaigestumisi ning maksma haigushüvitist. (TTOS § 13⁵) Siinkohal lisab töö autor, et tööandja saab oma tööohutuse alaseid kohustusi täita siiski vaid teatud piirini. Tööandja saab enda poolt ära teha kõik mõistlikult võimaliku, eelkõige selgitades koostöös töötajaga välja töökeskkonnas esinevad riskid ja töötajat riskide maandamise osas juhendades. Töötaja kohustusi ja õiguseid käsitlev paragrahv 14 toob välja, et töötaja on kohustatud osalema ohutu töökeskkonna loomisel, järgides töötervishoiu ja tööohutuse nõudeid, sealhulgas kujundama kaugtööl olles ohutu töökoha ja töötingimused lähtuvalt tööandja antud juhistest (TTOS § 14). Siit järeldab töö autor, et kaugtöö korral suureneb oluliselt töötaja vastutus.

Töö autori hinnangul on kaugtöö täpsem reguleerimine riigis siiski pigem oluline, kuid reguleerida võiks nii vähe kui võimalik ja nii palju kui vaja, sest kaugtöö sõltub rohkem siiski tööandja spetsiifikast ja kokkulepetest töötajaga ning ühtset regulatsiooni, mis kõigile sektoritele võiks sobida, ilmselt luua ei ole võimalik, sest kaugtöö eeldab endas eelkõige paindlikkust. Kuna üsna hiljuti on tööõigust täpsustatud ka kahe seadusemuudatusega, mida on mainitud peatükis 1.1., siis arvab töö autor, et oluline on võtta aega tehtud muudatuste mõju hindamiseks ning seejärel teha järeldused ning vajadusel kehtestada juurde uusi õigusnorme ettevõtete efektiivsema töö tagamiseks.

Kuna tööiseloomust tulenevalt on paljudel ametikohtadel võimalus töötajatel enda tööaega ise korraldada, siis lisati 2022. aastal lisaks kaugtööd puudutavatele täiendavatele sätetele töölepingu seadusesse ka iseseisva otsustuspädevusega töötaja mõiste, mis on Euroopa Liidus olnud tunnustatud juba ligikaudu 20 aastat (Peterson, 2023; Lumiste, 2023). Iseseisva otsustuspädevusega töötaja saab sisuliselt valida endale ise töötamise aja ja koha - õigused ja kohustused (TLS, 2009). Seaduse muudatus on oluline seetõttu, et selliste ametikohtade puhul ei ole mõistlik hoida rangelt kinni töö- ja puhkeaja reeglitest (Lumiste, 2023). See on hea lahendus tööandjatele, kes juba praegu pakuvad võimalust teha täielikult kaugtööd või kasutada hübriid töö võimalust (Peterson, 2023). Autori hinnangul on uue mõiste lisamine seadusesse vägagi mõistlik, sest arvestades töökohtade erinevust juba nii tööülesannete, koormuse kui töö tegemise aja ja asukoha osas, siis see annab nii tööandjale kui töötajale võimaluse mõlema poole huvides sobiliku kokkuleppe loomiseks, kus oluliseks ei peeta mitte töö tegemise aega, vaid asjaolu, et kokkulepitud töö saab õigeaegselt ja vastavalt kokkulepetele tehtud.

Kaugtöö tegemisel on selge, et töökorralduslikud reeglid, mis kehtivad traditsioonilise kontoritöö kontekstis, ei ole täielikult asjakohased kaugtööd tehes, sest tööandja asukohas töötamine erineb suuresti nii kaugtöö tegemise paigas olevatest võimalustest kui ka töö sisu osas korraldamist vajavatest asjaoludest. Seega on oluline reguleerida lisaks üldistele töökorralduslikele reeglitele ka kaugtöö korraldamine. (Arukase & Sarap, 2021) Selleks on nii ettevõtete kui sektorite tasandil välja töötatud märkimisväärne hulk kaugtöölepinguid, eriti sektorites, millel olid lepingud ka enne pandeemiat. Kui välja arvata Belgia, Prantsusmaa, Itaalia ja Luksemburg, siis ei käsile riiklikud eeskirjad selgesõnaliselt juhuslikku kaugtööd. Kaugtöö taotlemise õigus ettevõtetele on riiklikul tasandil kehtestatud ainult üksikutes riikides, sealhulgas Prantsusmaal, Leedus ja Portugalis. Kesk- ja Ida-Euroopa riigid (sealhulgas Eesti) eelistavad seoses tööaja korraldusega pigem jätkata kaugtööd samasuguse tööaja regulatsiooni järgi nagu tööandja ruumides töötades. (Llave et al., 2022) Töö autori hinnangul on see äärmiselt mõistlik, sest sarnane tööaeg tööandja ruumides töötavate ja väljaspool tööandja ruume töötavate inimeste seas loob töötajate vahel rohkem võrdsust ning aitab kaasa ka töö- ja pereelu tasakaalule. Sellisel juhul on peamine erinevus töötaja asukoht, kust ta tööülesandeid parasjagu täidab.

Uuringu tulemustest, kus viidi läbi intervjuud Eesti personalijuhtidega toodi välja, et eelkõige tegutsetakse Eestis kaugtöö võimaldamisel hetkel kirjutamata reeglite alusel ning kahepoolses heas usus. Olenemata sellest, et mitmel uuringu käigus intervjuueeritud tööandjal on oma organisatsioonis kehtestatud töö- ja pereelu tasakaalu austamise reeglid, töid mitmed personalijuhid välja, et neil oleks palju kasu suunistest, kuidas töökorralduses rakendada näiteks mitmes Euroopa riigis rakendatavat õigust mitte olla kättesaadav (töötaja ei pea võtma töövälisel aja vastu tööandja kõnesid ega vastama tema e-kirjadele ning sõnumitele), st juhendmaterjali asjakohasus. (Kivistik et al., 2022) Autori hinnangul ei ole selline teguviis eriti jätkusuutlik ning varem või hiljem võib kaasa tuua probleeme, sest kaugtöö tegemine ja võimaldamine muutub üha populaarsemaks. Kirjalike reeglite alusel toimimine on oluline, et tagada õiglus, läbipaistvus ja õigluskindlus kaugtöö korraldamisel. Selged ja kirjalikud reeglid tagavad, et nii töötajad kui tööandjad mõistavad oma õigusi ja kohustusi kaugtöö keskkonnas.

Enamus asutusi praktiseerib kaugtööd töötaja otsese juhi ning töötaja vahelise suulise kokkuleppega, tulenevalt konkreetsest vajadusest ning kaugtöö tingimustest (Rahandusministeerium, 2023). Uuringu soovitustes on välja toodud, et kaugtööd tegevate inimeste ja seda võimaldavate organisatsioonide jaoks võiks koostada kaugtöö juhendeid ning pakkuda koolitusi, kuidas kaugtööd hõlbustada, selle võimalikku ebasoodsat mõju vähendada

ning soodsat mõju võimendada (Kivistik et al., 2022). Kaugtöö efektiivsemaks toimimiseks võiksid ettevõtted kaugtöö tegemist reguleerida. Ühe soovitusena on ka Rahandusministeerium toonud välja kaugtöö kokkuleppe vormistamise kirjalikult taasesitatavas vormis, täpsemate tingimuste ja kokkuleppe täpsusaste sõltub aga nii töö iseloomust kui vajadusest (Rahandusministeerium, 2023). Ettevõtte sisene kaugtöö kokkulepe peaks andma töötajale suurema vabaduse valida, kus ta tööd teeb, kuid samaaegselt ei välista töötaja allutatust tööandja juhtimisele ja kontrollile (Suder, 2023).

Kaugtöö kokkulepe võiks soovituslikult hõlmata järgmiseid punkte: kaugtöö vabatahtlikkus, kaugtöö kestvus (ajutine või püsiv), töö tegemise koht, töökorraldus, tööülesannete andmine ja kontroll, suhtlus tööandja ja kolleegidega, võrdne kohtlemine, tööajakorraldus, kohalolek tööandja ruumides, andmekaitse ja privaatsus, töövahendite kasutamine, kaasnevate kulude hüvitamine, töökeskkond ja ohutus, töötervishoid, koolitus, kohaldatav õigus ja kollektiivsed õigused. (Peterson et al., 2017; Rahandusministeerium, 2022) Arvestades, et iga organisatsioon ja nende tööviisid on unikaalsed, siis ei ole võimalik luua universaalset ja kõigile sobivat juhendmaterjali (Stefanski, 2024). Autor lisab, et ettevõtted võiksid luua vastavalt ettevõtte spetsiifikale kaugtöö kokkulepe, kus tuua välja olulised punktid antud ettevõtte jaoks ning need isikupärastada.

Kaugtööd saab tööandja võimaldada töökohtadel, kus oht töötaja tervise kahjustamiseks on võimalikult väike (nt arvutiga tehtav töö) ning töötaja suudab lähtuvalt tööandja juhistest keskkonnas esinevaid ohte ise kohapeal maandada. Kodust töötades võib töötaja lubada tööandjal töökeskkonna riskid kohapeal välja selgitada, kuid seda ainult töötaja nõusolekul, sest kodu puutumatus ning eraelu kaitse on põhiseadusega kaitstud väärtused. (Tööelu, 2022) Autor lisab, et kuna kaugtöö pakkumisega kaasnevad ka ettevõttele mitmed riskid, on ettevõtetele välja töötatud ka mitmeid riskide hindamise näidiseid kaugtöö korral, millest lähtuvalt saavad nad vastavalt enda vajadustele, arvestades konkreetse töö iseloomu, kaugtöökeskkonna eripärasid, ametit, töötajat ja töökohta, koostada sobiva dokumendi riskide hindamiseks.

Oluline on ettevõtete jaoks siiski ennetustegevus. Seepärast on tööandja peamine võimalus kaugtöökohta riskide maandamiseks töötaja juhendamine, millele tuleb erilist tähelepanu pöörata ja mis peaks toimuma enne töötaja kaugtööle lubamist. Kaugtöö korral võiks juhendada tööandja töötajat järgmiste teemade osas: töökeskkonna riskide hindamise tulemused, sh töötaja keskkonna ohutegurid, terviseriskid ning tervisekahjustuste vältimiseks rakendatavad abinõud, tehtava töö ning kasutatavate töövahendite ohutusnõuded, ergonoomiliselt õiged tööasendid ja -võtted, vajadusel ühis- ja isikukaitsevahendite

kasutamine ning tegutsemine tervisekahjustuse korral, tehniliste vahendite tundmine (k.a failide hoidmine ja igapäevane suhtlus), elektri- ja tuleohutusnõuded, õnnetusohu ja õnnetusjuhtumi korral käitumise juhised, keskkonna saastamisest hoidumise juhised. (Tearu, 2020; Tööelu, 2022) Töötajate juhendamine annab ka tulevikuks ettevõttele paindlikumad võimalused tööprotsesse korraldada ning juhtida (Tearu, 2020).

Kokkuvõtvalt on Euroopa Liidu tasandil kaugtöö siiski veel üsna reguleerimata valdkond ning igal riigil tuleb enda kaugtööd käsitlevad eeskirjad ise luua, arvestades sealjuures Euroopa Liidu tööõiguse direktiive. Riikide siseselt loodavad eeskirjad on tugevalt seotud töösuhete süsteemide, töökoha tavade ja ka kultuuriga. Sellele vaatamata on ettevõttesisesed süsteemid ja töökultuur omakorda väga erinevad ning eelnevas peatükis välja toodud kaugtööga kaasnevate riskide tekke vähendamiseks, on oluline ettevõtetele, kes kaugtöö tegemist mingil määral võimaldavad, välja töötada vastav kaugtöö juhend, mis tõstab töötajate teadlikkust kaugtöö olemasolust, selle reguleerimisest ettevõttes, kaugtööga kaasnevatest võimalikest ohtudest ning pakub välja võimalikud soovitused ning lahendused. Järgnevas peatükis avab autor lähemalt läbiviidava küsitluse tulemuste analüüsi ja töötab välja soovitused juhendmaterjali koostamiseks.

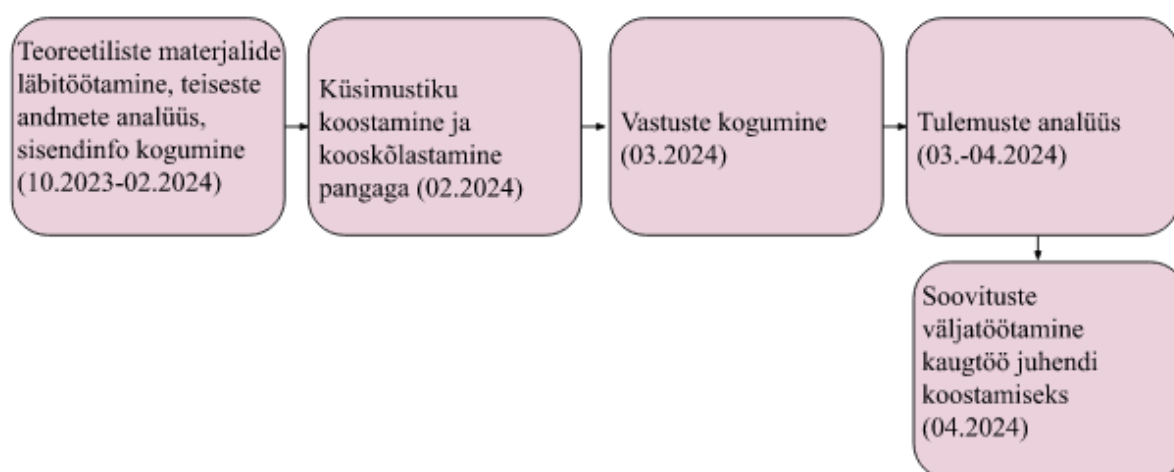
2. Uuring soovituste väljatöötamiseks ettevõttele kaugtöö juhendi koostamiseks

2.1. Ettevõtte, valimi ja uurimismetoodika tutvustus

Coop Pank AS on kohalikul kapitalil põhinev Eestis tegutsev pank. Panga aktsiad on noteeritud Tallinna börsil. Coop Pank asutati 2017. aasta alguses, mil kodumaine kaubanduskett Coop ostis enamusosaluse toonases AS-is Eesti Krediidipank. Coop Pank on üks üheksast Eesti krediidiasutusest, kellele on Finantsinspeksioon väljastanud tegevusloa. Hetkel kuuluvad Coop Pank AS kontserni juriidilised isikud nagu Coop Pank AS, Coop Liising AS, Coop Kindlustusmaakler AS ning SIA Prana Property, kus all tegutsevad kindlustuse äriin, liisingu äriin, ärikliendi finantseerimise äriin, ärikliendi igapäevapanganduse äriin, erakliendi tarbimisfinantseerimise äriin, erakliendi kinnisvarafinantseerimise äriin ja erakliendi igapäevapanganduse äriin. Eelpool nimetatud liinide tegevus toimub nii elektroonilistes kanalites kui müügivõrgus, sealhulgas kontorid, klientitugi, telemüük ja välimüük. Tugiüksuse moodustavad 13 osakonda, täpsemalt personaliosakond, turunduse osakond, infotehnoloogia osakond, krediidiriski osakond, rahapesu tõkestamise osakond, elektrooniliste kanalite osakond, haldusosakond, juhtimisarvestuse osakond, juriidiline osakond, operatsioonide osakond, raamatupidamise osakond, riskijuhtimise osakond ja vastavuskontrolli osakond. Panga peakontor asub alates

2021. aastast Tallinnas Skyon ärimajas, väiksemaid kontoreid on 2024. aasta esimese kvartali seisuga ettevõttel üle Eesti 14. 2024. aasta esimese kvartali lõpu seisuga töötab Coop Pangas 433 töötajat. (Coop Pank, 2024)

Coop Pank pakub enda töötajatele kaasaegset töökeskkonda, paindlikku tööaega ning kaugtöö tegemise võimalusi (Coop Pank, 2024). Töötajatele lubatakse nii regulaarset kodus töötamist, mobiilset kaugtööd kui juhusliku kaugtöö tegemist, kui tööandja ja töötaja vahel ei ole kokkulepitud teisiti, näiteks tulenevalt töö iseloomust, mis nõuab täielikult või osaliselt töötaja igapäevast tööandja ruumides viibimist. Töötervishoiu ja tööohutuse seaduse paragrahvist 13⁵, mis käsitleb tööandja kohustusi, tuleneb nõue juhendada töötajat enne kaugtööle lubamist ning regulaarselt vastavalt vajadusele. Kuna Coop Pank AS-il kaugtöö juhendmaterjal hetkel veel puudub, siis vajadus juhendi vastu on suur ja ettevõtte oli meeleldi nõus tegema koostööd juhendmaterjali jaoks soovitude väljatöötamiseks magistritöö käigus. Hetkel on ettevõtte sätestanud kaugtöö tegemise võimalikkuse töölepingutes kokkuleppel otsese juhiga. Lisaks on kaugtööd mainitud ka Coop Panga töökorralduse reeglites, kus tuuakse välja, et kaugtöö on töötaja poolt väljaspool tööandja ruume tehtav töö, mille sooritamise ning töö tulemus on eelnevalt kooskõlastatud samuti otsese juhiga ja töötaja peab kaugtöö tegemise ajal olema nii kaastöötajatele kui otsesele juhile kättesaadav. Joonisel 3 on kujutatud uurimisprotsessi, mis hõlmab endas viit punkti, mida autor 2023. aasta oktoobrist alates soovitude väljatöötamiseks ettevõttele kaugtöö juhendi koostamiseks läbis.



Joonis 3. Uurimisprotsess

Allikas: Autori koostatud

Uurimisprotsess algas 2023. aasta oktoobris teoreetiliste materjalide läbitöötamisega, kus analüüsiti varasemalt läbiviidud uuringuid, teadusartikleid ning kirjandust. Paralleelselt

analüüsis autor teisesid andmeid ehk varasemalt Coop Pangas läbiviidud kaht uuringut ankeetküsitluse vormis. Neist esimene uuring viidi läbi mõned aastad tagasi kaugtöö juhendi koostamiseks lisainfo kogumiseks peamiselt töötajate kaugtöö harjumuste ja kodukontori ergonoomika kohta, teine uuring viidi läbi 2023. aastal, kus uuriti kaugtöö tegemist peale koroonapandeemiat. Siseinfo kogumiseks viidi läbi vestluseid ettevõtte esindajatega, täpsemalt personalijuhi ja personalispetsialistiga, kust saadi sisend kaugtöö juhendi vajalikkusest. Seejärel koostas autor küsimustiku ning kooskõlastas selle pangaga.

Küsitlus on antud juhul kõige sobivam meetod andmete kogumiseks, sest küsitlusega saab autor küsida paljude töötajate arvamust vajalike teemade kohta. Küsitluse abil mõistab tööandja ka töötajate vajadusi ja ootuseid seoses kaugtööga, võimaldab jagada varasemat kogemust, mille abil kohandada juhendit vastavalt aktuaalsetele väljakutsetele. Töötajate kaasamine juhendi loomisesse suurendab ka nende kaasatust ja tunnetatud väärtust, sest nad tunnevad, et nende arvamust väärtustatakse tööandja poolt ning neid kaasatakse olulise dokumendi loomisprotsessi, mis on hiljem ka töötajatele oluline alusmaterjal kaugtöö tegemisel. Kuna varasemalt juhend täielikult puudus, siis on küsitluse abil võimalik ka töötajate teadlikkust tõsta kaugtööga seonduvatest poliitikatest ja tavadest, võimaldab tuvastada ka koolitusvajadusi ja tagada töötajate informeerituse ja valmisoleku kaugtöö tegemiseks.

Esindusliku valimi põhjal on võimalus anda ettevõttele soovitusi. Lisaks saab küsitluse läbi viia anonüümselt, mis annab eelise suurema valimi saamisele ning vastajad saavad olla küsimustele vastates täiesti ausad, sest ühtegi vastust ei ole võimalik seostada konkreetse inimesega. Lisaks saab küsitluse puhul hinnanguid võrrelda, kuid vastajate tõlgendused võivad olla erinevad. Teisalt on küsitlusel ka oma piirangud, näiteks ei ole võimalik esitada täpsustavaid küsimusi, mis intervjuu puhul on võimalik.

Autor soovis luua küsimustiku, millega koguda andmeid Coop Panga töötajatelt soovitude väljatöötamiseks kaugtöö juhendi koostamiseks, et kaugtöö oleks ettevõttes paremini toetatud. Küsitlusega sooviti teada saada, kui teadlikud on ettevõtte töötajad kaugtöö olemusest, uurida kaugtööl tekkinud murede ja probleemide kohta ning kaardistada, millised on olulised teemad töötajate jaoks, mis peaksid olema kajastatud antud ettevõtte kaugtöö juhendis. Ankeetküsitlus, mis on välja toodud Lisas B, on koostatud kaugtöö kokkulepetele, sarnastele varasematele kaugtööd kaardistavatele uuringutele ja peamiselt teoorias avatud peatükkidele tuginedes, mis kirjeldavad kaugtöö määratlemist ja selle rakendamise võimalusi ning riske. Ankeetküsitlus oli jaotatud viieks teemaplokiks, mis on välja toodud tabelis 2.

Tabel 2

Uurimistöös läbiviidud küsimustiku struktuur

Teemaplokk	Küsimuste arv	Skaala
Kaugtöö olemus, töötaja ettevalmistatus ja probleemid kaugtööl	10 väidet 2 avatud vastusega küsimust	Skaala 0 kuni 4
Põhjalikuma ettevalmistuse vajalikkus ja töötaja teadlikkus esmase abi osutajatest kaugtöö korral	4 väidet 2 avatud vastusega küsimust	Skaala 0 kuni 4
Kaugtöö juhendis kajastuvate teemade olulisus töötajale	14 väidet 1 avatud vastusega küsimus	Skaala 0 kuni 4
Töötaja kaugtöö tegemise kogemus ja osakaal tööajast	1 avatud vastusega küsimus 1 valikvastusega küsimus	0-25% / 26-50% / 51-75% / 76-100%
Sotsiaal-demograafilised tunnused	1 avatud vastusega küsimus 1 valikvastusega küsimus	Naine / Mees / Ei soovi vastata

Märkus: Skaala 0 kuni 4, kus 0 ei ole seisukohta, 1 ei ole nõus, 2 pigem ei ole nõus, 3 pigem nõus ja 4 täielikult nõus

Allikas: Autori koostatud Peterson & Tamsar, 2017; Andrespok, 2021;

Rahandusministeerium, 2022; Tööelu, 2022 põhjal

Küsitlus koosnes viiest erinevast teemaplokkist, mida avasid kokku 12 küsimust. Ühe küsimuse tüübina kasutati väidete esitamist, mida paluti vastajatel hinnata Likerti skaalal 0 kuni 4. Küsitluses kasutati Likerti skaalat, mille abil oli võimalik mõõta töötajate suhtumist etteantud väitesse ja/või teemasse. Likerti skaala koosnes viiest väärtusest. Kusjuures on leitud, et kuni seitsme väärtuseni on vastused optimaalsed, kuid kasutades sellest suuremat skaalat, väheneb vastuste usaldusväärsus, mistõttu ei pruugi uurimisel enam piisavalt tugevat alust esineda (Croasmun & Ostrom, 2011). Autor otsustas kasutada 0 kuni 4 skaalat, sest 0, mis tähendab, et vastajal ei ole seisukohta, võib julgustada vastajaid valima ühe või teise äärmuse, mitte jääma neutraalseks. Nii toimides saab töö autor aimu, kas töötajate poolt antud hinnang mingile väitele või teemalt pigem on üldsuse jaoks oluline või mitte. Töö autor kasutas Likerti skaalat seetõttu, et see toob esile erinevate väidete tähtsuse vastaja jaoks ning edasise analüüsi põhjal on võimalik leida sarnasusi vastustes ja teha seejärel üldistusi (Barua, 2013).

Selline toimimisviis annab töö autorile omakorda sisendit soovitude väljatöötamiseks kaugtöö juhendi koostamiseks tuginedes töötajate hinnangutele ja esinenud väljakutsetele. Töötajate hinnangutele parema tausta saamiseks lisati ankeetküsitluse paar kohustuslikku avatud küsimust, sest autori eesmärk oli kvalitatiivsetele andmetele tuginedes analüüsida

töötajate kaugtööga seonduvate murede kohta ning küsida ettepanekuid ettevõttele paremaks kaugtöö rakendamiseks. Avatud küsimustele vastates eeldatakse vastanutelt oma vastuse laiemapõhjalist avamist. Töö autor kasutab analüüsis tulemuste ilmestamiseks näiteid töötajate antud vastustest avatud küsimustele, kuhu lisatakse töötaja sugu ja millise osakaaluga viibib ta tööajast kaugtööl.

Küsitlus viidi läbi 4.-12. märtsil 2024. aastal *Microsoft Forms* keskkonnas, sest teistele sarnastele platvormidele ei pääse Coop Panga töötajad oma töövahenditest turvakaalutluste tõttu ligi. Küsimustik saadeti välja töö autori poolt ettevõtte töötajate üldmeilile, mis saadab automaatselt kirja kõigile Coop Panga töötajatele nende töömeilile olenemata varasemast kokkupuutest kaugtööga. Küsitlusele vastamine oli vabatahtlik ning vastajatele oli tagatud täielik anonüümsus, mida eelinfona kirjas lisaks palvele vastata küsitlusele nädala jooksul ning ligikaudsele küsitlusele vastamise ajakulu juures mainiti. Küsitluse hetkel töötas pangas 433 töötajat, küsitlusele vastas 101, mis teeb vastamise määraks 23,3%. Töö autor on vastamismääraga rahul, sest saadud tulemuse põhjal on võimalik teha järeldusi panga töötajaskonna kohta. Ülevaade valimist on esitatud tabelis 3.

Tabel 3
Valimi kirjeldus

Valim	Vastanute arv	Keskmine tööstaaž Coop Pank AS-is (aastates)	Standardhälve (SD)	Keskmine kaugtööl viibimise kogemus (aastates)	Standardhälve (SD)
Naine	67	6,1	6,84	3,5	2,70
Mees	32	2,9	2,93	2,3	1,68
Kogu valim	101*	5,5	6,08	2,4	2,45

Märkus: * 2 küsitluses osalenud töötajat ei soovinud täpsustada enda sugu
Allikas: Autori koostatud

Nagu tabelist nähtub, siis $\frac{2}{3}$ vastajatest olid naised. Valimi puhul on naiste suur osakaal meeste ees igati loogiline, sest pangas töötab ülekaalukalt rohkem naisi kui mehi. Seda kinnitab panga personaliosakonna poolt edastatud statistika, kus 31.03.2024 seisuga töötab Coop Pangas 285 naist ja 148 meest ehk naiste osakaal on 65,8% ja meeste oma 34,2% töötajatest. Ametialase jagunemise kohta pangal täpsem info puudub. Seega peab autor valimit representatiivseks, sest valimi struktuur vastab üldkogumi struktuurile ja seetõttu on

võimalik välja töötada soovitusi juhendi koostamiseks. Kuigi naiste ja meeste osakaal ilmestab kenasti ka ettevõtte töötajaskonda, siis soo alusel uuringu tulemusi ei analüüsita. Valimi keskmiseks tööstaažiks kujunes 5,5 aastat. Kusjuures uuringu tulemusi tööstaaži alusel ei analüüsita, sest paljud töötajad loevad enda tööstaaži alates Krediidipangas töötamisest ning tulemus võib olla kallutatud¹. Lisaks ei pea autor tööstaaži antud töös eriti kriitiliseks tunnuseks. Naistel on kaugtöö tegemise kogemust keskmiselt 3,5 aastat ning meestel 2,3 aastat, kogu valimit arvestades on keskmine kogemus kaugtööga 2,4 aastat. Üheksa küsitlusele vastanut pole aga üldse kaugtööl viibinud. Seda saab selgitada kaugtöö populaarsuse kasvuga viimastel aastatel. Mõlema soo esindajate seas leidis töötajaid, kellel kaugtöö viibimise kogemus sootuks puudus, kui ka töötajaid, kes on kaugtööd teinud ligikaudu 10 aastat. Paludes töötajatel enda tavalist töörütmi hinnata (Tabel 4), selgus, et kõige enam vastanuid viibib kaugtööl kuni neljandiku kogu tööajast. Seejärel eelistatakse rohkem kui poole tööajast viibimist kaugtööl.

Tabel 4

Töötajate hinnang kaugtööl viibimise osakaalule tööajast

Osakaal tööajast (%)	Vastanute arv	Osakaal kogu valimist (%)
0-25	46*	45,5
26-50	11	10,9
51-75	24	23,8
76-100	20	19,8

Märkus: * 9 küsitluses osalenud töötajat pole kunagi kaugtööl viibinud

Allikas: Autori koostatud

Andmeanalüüsiks kasutati programmi *Microsoft Excel* ja *IBM SPSS Statistics*. Selleks, et kogutud andmeid oleks võimalik analüüsida, tuli töö autoril esmalt andmed failides korrastada, mis hõlmas endas nii andmete sorteerimist, puhastamist kui ka vastuste teisendamist sarnaseks ühikuks vastajate tööstaaži pikkuse hindamiseks, et tulemused oleksid võrreldavad.

Küsitluse käigus kogutud andmeid analüüsiti statistilise andmeanalüüsi meetodil, täpsemalt kirjeldava statistika meetodil, peamiselt arvutades aritmeetilisi keskmiseid,

¹ Küsitlusele vastanutest on 16 töötajat pikema tööstaažiga kui Coop Pank AS, sest nad on arvestanud enda tööstaaži alla ka varasema töökogemuse AS Eesti Krediidipangas, mis 2017. aastal kaubandusketi Coop enamusaluse ostu tagajärjel Coop Pank AS-iks muutus

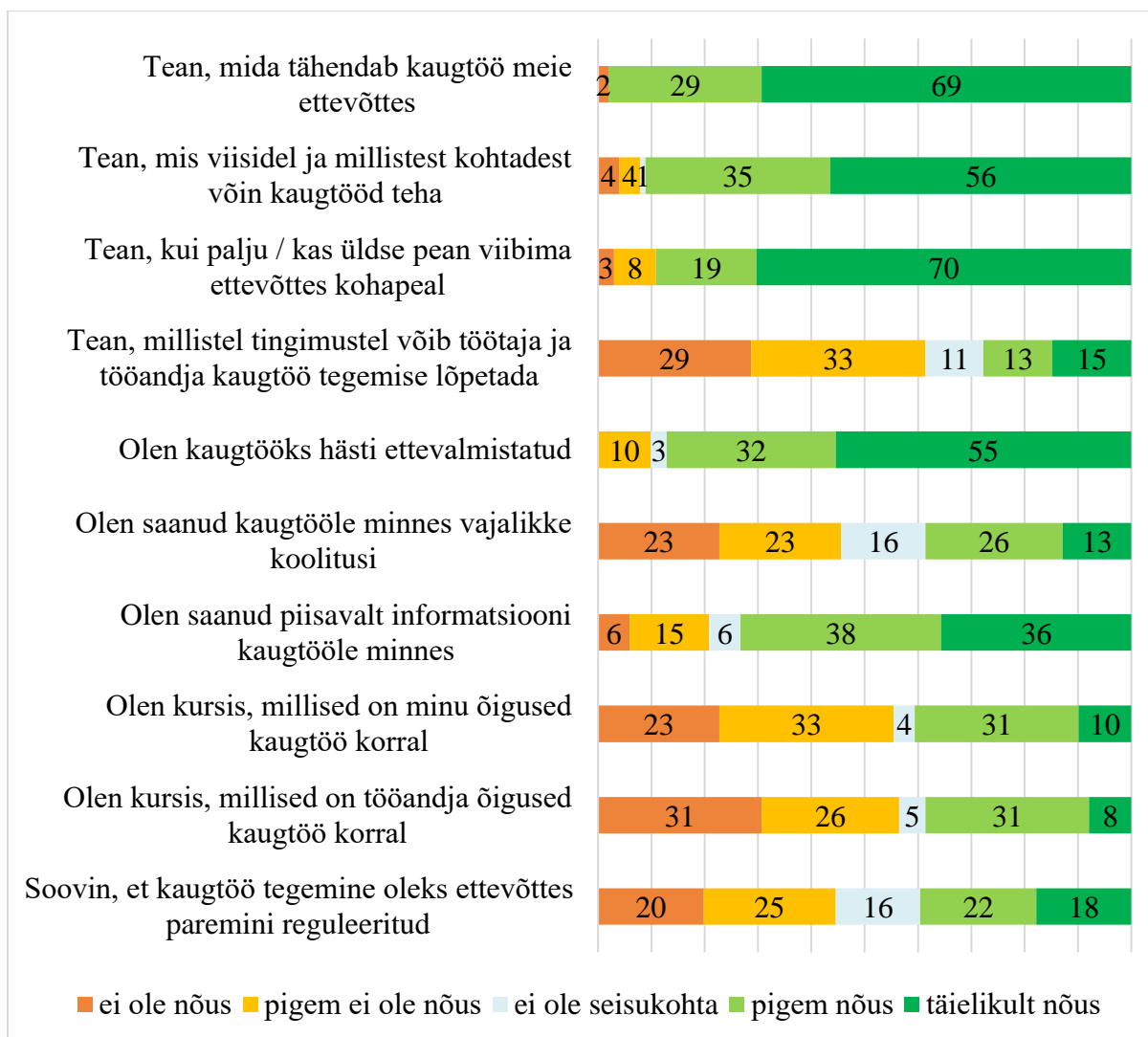
standardhälbeid ning koostades sagedustabeleid. Sel meetodil analüüsis autor nii valikvastustega küsimusi kui töötajate hinnanguid etteantud väidete osas. Lisaks analüüsib autor mitteparameetrilise testiga (Kruskal-Wallis H), kas töötajate arvamused erinevad potentsiaalsetele kaugtöö juhendis kajastuvate teemade olulisust hinnates sõltuvalt kaugtööl viibimise osakaalust kogu tööajast. Test viidi läbi Kruskal-Wallis olulisuse nivool 0,05. Vabasid vastuseid analüüsis autor kvalitatiivse sisuanalüüsi meetodil, kus autor kodeeris vastused vastavalt nende sisule koodideks ja vajadusel alamkoodideks. Sel meetodil analüüsis autor vastajale kohustuslikke avatud vastusega küsimusi (küsimused nr 2 ja 4), mis uurisid nii kaugtööl esinenud probleemide ja murede kui ettepanekute kohta ettevõttele kaugtöö paremaks korraldamiseks.

Kogutud ja analüüsitud andmetest sai autor töötajate poolset sisendit ja ühildades need läbitöötatud kirjandusega, töötas ta välja soovitusel Coop Pangale kaugtöö juhendi koostamiseks. Järgmises alapunktis tuuakse välja läbiviidud küsitluse tulemuste analüüs.

2.2. Kogutud andmete analüüs

Magistritöö käigus Coop Pank AS töötajate seas läbiviidud ankeetküsimustik oli nagu ka eelpool mainitud jagatud väiksemateks teemaplokkideks, mis hõlmasid endas küsimusi nii töötajate üldiste teadmiste kohta kaugtöö osas, uurisid töötajate probleemkohtasid kaugtööl olles ning ettepanekuid ettevõttele. Lisaks paluti hinnata teemasid, mis oleksid ettevõtte poolt loodavas kaugtöö juhendis töötajale olulised, et ettevõtte saaks nende reguleerimisel arvestada ka töötajate teadlikkuse ning murekohtade ja ettepanekutega lisaks seadusest tulenevatele nõuetele. Töötajaid juhendmaterjali koostamise protsessi kaasates tunnevad nad ennast rohkem väärtustatuna ning Coop Pank saab luua koheselt ettevõttespetsiifilise ja kasuliku juhendmaterjali, mis oleks kooskõlas ka töötajate vajadustega ja tagaks sealjuures kaugtöö eduka toimimise.

Esmalt uuriti kaugtöö olemuse ja töötaja ettevalmistatuse kohta kaugtööl, mis annaks töötajate üldisest kaugtöö kogemusest ja arusaamast veidi rohkem aimu (Joonis 4). Nagu jooniselt nähtub, siis on pea kõik töötajad pigem kursis, mida tähendab kaugtöö Coop Pangas ning mis viisidel ja millistest asukohtadest on kaugtöö tegemine lubatud ning kui palju ja/või kas üldse peab töötaja viibima ka ettevõttes kohapeal. Küll aga tekitab üle poole vastanutest arusaamatust, eriti töötajates, kes on rohkem kui veerand tööajast kaugtööl, millistel tingimustel võib töötaja ja tööandja kaugtöö tegemise lõpetada (Lisa C).



Joonis 4. Töötajate hinnangud teadlikkuse kohta kaugtöö olemuse ja töötajate ettevalmistusega seonduvatele väidetele (sagedusjaotus, %)

Allikas: Autori koostatud

Autori hinnangul on antud punkti reguleerimine oluline, et mõlemad pooled oleksid nii enda kui teise poole õigustest teadlikud ning sealhulgas oskaksid ära hoida ka tahtmatuid rikkumisi, mis võivad neile teise osapoole silmis kaugtööd tehes kahju teha ja võidakse soovida kaugtöö tegemise lõpetamist. Samuti vastas enamus, et nad on kaugtööks hästi ettevalmistatud ning saanud piisavalt informatsiooni kaugtööle minnes, kuid kaugtööks ettevalmistavate koolituste osas tundsid pooled vastanud, kõige enam töötajad, kes viibivad kaugtööl kuni neljandiku tööajast, et nad ei ole saanud enne kaugtööle asumist vajalikke koolitusi, mis neid kaugtööle minnes toetaksid. Siit järeldab autor, et kaugtöö tegemise osas teadlikumad töötajad ning varasema kogemusega töötajad võivad suurema tõenäosusega minna kaugtööle. Küll aga on oluline, et regulatsioonidest ja vajaminevast infost kaugtöö osas oleksid teadlikud kõik töötajad olenemata nende kaugtöö osakaalust tööajast võrdselt.

Veel selgus, et üle pooled vastanutest ei ole kursis, millised on nende ja tööandja õigused kaugtöö korral. Autori hinnangul on nii töötaja kui tööandja õiguste tundmine mõlema poole huvides väga oluline, sest see hoiab ära võimalikud arusaamatused ja potentsiaalselt tekkivad konfliktid osapoolte vahel. Kaugtöö rohkema reguleerimise osas läksid vastanute arvamused lahku, veidi alla poole vastanutest soovis kaugtöö täpsemat reguleerimist, kuid isegi rohkem leidus töötajaid, kes pigem ei soovi, et kaugtööd ettevõttes rohkem reguleeritaks. Kaugtöö reguleerimist pooldasid töötajad olenevalt nende kaugtööl viibimise osakaalust kasvavalt ehk mida rohkem on töötajatel kokkupuudet kaugtöö tegemisega, seda enam eelistavad nad kaugtöö täpsemat reguleerimist. Sealhulgas mainiti, et kaugtöö märksõnaks on eelkõige paindlikkus, selle üle reguleerimine halvaks selle ning kontorisis ja kodukontoris töötamine ei vajaks eraldi regulatsioone.

“Töökorraldus, tööaeg jms - need on kaugtööl minu käsitusel täpselt samad, mis kontorisis olles. Erisused (ja seega reguleerimist vajav) on pigem seotud infoturbe, tööandja/töövõtja vastutusega jms.” (Töötaja, M, 0-25% tööajast kaugtööl)

Töö autori hinnangul võib soov mitte rohkem kaugtööd reguleerida tulla soovimatusest praegust toimivat töökorraldust liialt karmistada või rohkem töötajate jaoks piiritleda. Antud teemat oli võimalik töötajatel ka kommenteerida, kust selgus, et nii kodukontoris töötamise reguleerimise kui ettevalmistuse osas jaotuvad arvamused äärmustesse. Leidub töötajaid, kelle arvates on kaugtöö Coop Pangas juba praegu väga hästi organiseeritud ja keda toetab ka varasem kogemus kaugtööga, teisalt leidus vastanuid, kes sooviksid, et panga poolt öeldaks konkreetseid seisukohti seoses kaugtööga välja.

“Isiklikult ma väga ei saa aru, mille kohta ma peaksin saama koolituse kui ma kaugtööle lähen. Saan aru, et seoses tööohutusega on vastutused erinevad, aga muus osas minu jaoks kodukontor = kontor, olgugi, et asukoht on teine.” (Töötaja, M, 26-50% tööajast kaugtööl)

Töö autor leiab, et kaugtöö on võrreldes tööandja ruumides töötamisega oluliselt vabamate reeglitega juba ümbritseva töökeskkonna osas, mistõttu on oluline näiteks tööohutuse osas ning tundlike andmetega töötamise tõttu reguleerida kaugtöö tegemist ja teadvustada töötajaid võimalike ohtude vältimisest ning sobiliku töökeskkonna loomisest väljaspool tööandja ruume.

Kaugtööl esinevate probleem- ja murekohtade kaardistamiseks tuli vastata avatud küsimusele ning võimalusel tuua konkreetseid näiteid kaugtööl esinevate probleemide kohta. Ligikaudu kolmandik vastajatest tõid välja, et neil pole senini kaugtööl probleeme esinenud.

“Hetkel on kõik hästi, pole probleeme esinenud, aga usun, et kui päriselt kuskil nt välismaal kaugtööd teha ja peaks mingi probleem välja tulema, siis kindlasti tunnen, et puudub piisavalt infot.” (Töötaja, M, 0-25% tööajast kaugtööl)

Ülejäänud vastajad tõid nende jaoks välja kaugtööl esinenud probleemkohad, mille töö autor liigitas koodideks ja alamkoodideks. Valdavalt toodi välja tehnilisi probleeme, nii tõrkeid seadmetega, kuid veelgi enam katkestusi VPN ühendusega, mis on seganud töötajate efektiivset töö tegemist kaugtöö kontekstis. Kuna Coop Pangas on võimalik kaugtööd teha vaid läbi panga võrguühenduse, siis on oluline tagada töötajatele toimiv VPN lahendus ning informeerida neid võimalikest probleemidest ja nende esmastest lahendamise võimalustest. Järgnesid probleemid ergonoomika ja töökeskkonnaga, sest kodune töökeskkond ei ole piisavalt ergonoomiline, puuduvad sobivad töövahendid (nt mugav tool ja laud), mis võivad põhjustada ebamugavust ja terviseprobleeme.

“Töölaud ja tool kodus ei ole mõeldud kaugtöö jaoks. Ainult ühe monitoriga töö tegemine on keeruline. Töökohal on mul neid kaks.” (Töötaja, M, 0-25% tööajast kaugtööl)

Siinkohal on pangal võimalik anda soovitusi koduse kontori kujundamiseks ja panustada töötajate töövahenditesse tavapärasest enam. Seejärel toodi välja murekohad seoses eraldatuse tunde ja meeskonnatööga, kus töötajad on tundnud puudust näost-näkku suhtlemisest kolleegidega ning kogunud probleeme suhtlusplatvormide nagu *Teams*, kalender ja *Outlook*’i toimimisega.

“Teamsi töö on muutunud. Töötades kahe ekraaniga ei anna Teams märku kui keegi on kirjutanud/helistanud.” (Töötaja, N, 26-50% tööajast kaugtööl)

“Hübriidkoosolekud on keerulisemad kui 100% online või 100% kohapeal peetavad. Vajavad koosoleku juhtimisel tähelepanelikku lähenemist. Virtuaalkoosolekuid tuleb samuti natuke detailsemalt juhtida kui kohapealseid.” (Töötaja, M, 51-75% tööajast kaugtööl)

Lisaks esines probleeme ka tööaja korralduse ja produktiivsusega, täpsustati, et kodus töötades on tööaega keeruline kontrollida ning mõned töötajad tundsid, et tööpäevad võivad kergesti pikeneda üle tööaja.

“Kaugtööl olles olen mõnikord teinud oma tööd ka tööaja välistel kellaaegadel. See tekitab vahepeal aga probleeme, kui on vaja mõne teise osapoolega ühendust saada. Olen lahendanud seda nii, et ülesanded, mis nõuavad teiste osapoolte kaasamist teen ajaraamis 9-17, muud ülesanded hiljem, kui ka teistel on tööaeg läbi.” (Töötaja, N, 26-50% tööajast kaugtööl)

Kuna üle ettenähtud tööaja töötamine võib tuua kaasa kahju nii töötajale (nt tervise halvenemine, läbipõlemine) kui tööandjale (töötaja vähenenud efektiivsus ja motiveeritus),

siis on oluline hoida kinni ettenähtud tööaegadest ning teha õigeaegselt tööpäeva jooksul ka ettenähtud pause.

Esinesid ka kompensatsiooni ja kuludega seotud mured, täpsemalt kulude hüvitamise puudumine, kus mitmedki töötajad väljendasid soovi saada kompensatsiooni kodukontoris töötamisega seotud kulude (nt internet, elekter) eest. Ettepanekuna elektrikulude hüvitamist, sest tööandja võidab rahaliselt, kui töötaja saab haigena kodust töötada ning ei pea haigushüvitist maksma. Siit järeldab autor, et töövõimetuslehte ei eelista töötajad eriti võtta, sest kaotavad sellega arvestatava osa enda töötasust. Lisades, et Coop Pank maksab töötajale haigushüvitist esimesest haigestumise päevast alates, tavapärast on töötaja omavastutus kolm esimest haiguspäeva. Selline lähenemisviis peaks julgustama töötajaid haigestumise korral töövõimetuslehte võtma ja mitte haigena tööd tegema. Autor lisab, et haigestudes tuleks siiski võtta töövõimetusleht ning hoiduda töö tegemisest, et keha saaks taastuda. Juhtimispraktikate ja organisatsioonikultuuri osas tunnevad osad töötajad muret seoses osakonna juhi ja kaastöötajate negatiivse suhtumisega kaugtööd tegevate töötajate osas ning toodi välja ka probleeme kodukontori päevade korraldamisega tiimide siseselt. Seetõttu on väga oluline, et ettevõtte üleselt kehtiksid samasugused reeglid ning arusaamad kaugtöö tegemisest, et töötajad ei tunneks end halvemini kui soovivad enda igapäevaseid tööülesandeid sooritada väljaspool tööandja ruume. Viimasena mainisid töötajad isiklikke väljakutseid ja harjumusi, kus peamiselt toodi välja, et koduse töökeskkonnaga kaasnevad isiklikud väljakutsed nagu töö- ja pereelu tasakaalu hoidmine ning keskendumisraskused. Autori hinnangul on siinkohal oluline töötajal mõista, kas kaugtöö vorm sobib talle töö tegemiseks või väljaspool tööandja ruume kaasneb liialt häirivaid faktoreid, mis takistavad keskendumist ja pärsivad töö tegemist.

Vajadust põhjalikuma ettevalmistuse või koolituse vastu kaugtöö tegemiseks tunneb ligikaudu viiendik vastanutest. Küsitlusele vastanud töötajad on väga hästi kursis, kelle poole pöörduda nii tehniliste probleemide kui tööülesannete täitmisega seotud probleemide korral. Küll aga ilmnes, et ebamääraseks jääb töötajate jaoks, kelle poole pöörduda terviseprobleemide (füüsiline või vaimne) korral. Paar töötajat kommenteerisid, et teadlikkuse tõstmine esmase abi osutajate kohta on relevantne ka kontoris töötamise puhul.

“Vaimse tervise korral ei tea küll, kuhu pöörduda. Juht ei pruugi olla esimene isik, kelle poole inimesed tihtipeale pöörduda sooviksid. Olen ise läbi põlenud (küll teises ettevõttes) ja olen näinud inimesi (nii Coop Pangas kui varasemalt) läbi põlemas. Küll aga ei ole see konkreetselt kaugtöö teema, tunneksin samamoodi, kui käiksin ainult kontoris.”

(Töötaja, N, 76-100% tööajast kaugtööl)

Esinenud probleemide lahendamiseks oli töötajatel võimalus anda ettepanekuid ettevõttele seoses kaugtöoga. Pea pooled vastanud on rahul praeguse kaugtöö olukorraga Coop Pangas ja kiidavad kaugtöö sujuvat toimimist.

“Leian, et kaugtöö tegemine (nt kodust/välismaalt töötamine) on privileeg, mida iga tööandja ei saa oma töötajatele võimaldada. (...) Sealjuures usun, et töötaja peab eelkõige ise vastutust kandma selle eest, et töö sujaks eeldustele vastavalt ka kontorist eemal viibides. (...)” (Töötaja, M, 0-25% tööajast kaugtööl)

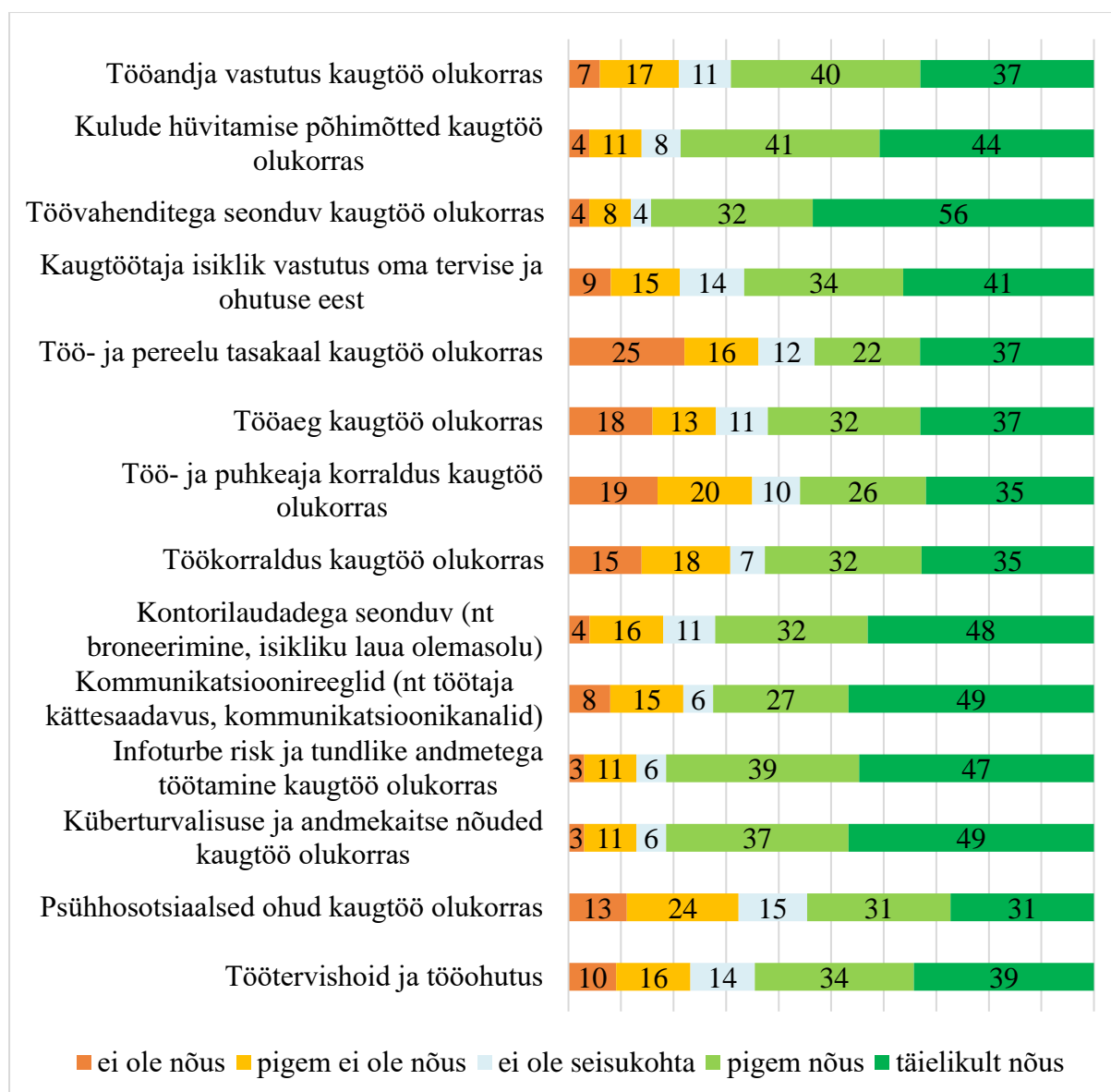
Neile lisandus pea kümnendik vastanutest, kes soovivad ettevõttele kaugtöö pakkumist samamoodi jätkata või seda võimalust isegi rohkem julgustada kasutama.

“Jätkata võimalusega teha soovi korral kaugtööd. Meeldib, et ei pea haiguslehte võtma, et mul on võimalus kodus tööd teha.” (Töötaja, N, 0-25% tööajast kaugtööl)

Ligikaudu viiendik vastanutest tõid välja, et ettevõttele võiks olla kaugtöö tegemiseks juhend, täpsustati, et juhend võiks olla lühike ja konkreetne ning kaugtöö tegemist ei tohiks üle reguleerida. Lisaks toodi välja, et juhend võiks olla ettevõtte ülene, et otsene juht ega osakonna juhataja ei saaks kehtestatud mõjutada. Ülejäänud vastajate ettepanekud puudutasid lisaks eelpool mainitud kodukontoris töötavate töötajate osaliste kulude hüvitamisele ka rohkemate töövahendite võimaldamist töötajate kodukontoritesse (nt lisamonitor, laud, tool), paremat süsteemi kontoripinna paremaks kasutamiseks. Peamised uurimistulemused ja nende seos kirjandusallikatega on toodud välja ka Lisas D.

Töötajate jaoks oluliste temade välja selgitamiseks, mida kaugtöö juhend peaks sisaldama, tuli töötajatel hinnata, kas etteantud teema reguleerimine ettevõtte poolt paneks töötajat kaugtööd tehes kindlamalt tundma ja ta sooviks, et ettevõtte seda rohkem reguleeriks või pigem mitte (Joonis 5). Jooniselt selgub, et kõigi etteantud temade puhul on enamik töötajaid vastanud, et nad pigem sooviksid antud valdkonna täpsemat reguleerimist ettevõtte poolt kaugtöö juhendis. Kõige ülekaalukamalt soovivad töötajad töövahenditega seonduva reguleerimist kaugtöö olukorras, seejärel peetakse olulisteks infoturbe riski ja tundlike andmetega töötamise reguleerimist ning küberturvalisuse ja andmekaitse nõuete reguleerimist kaugtöö olukorras.

“Kirja panna reeglid turvalisuse osas. Kus tohib teha tööd, ala avalikus kohas, x kohas peab ikka enda ekraani varjama, et tundlik info ei satuks valedesse kätesse. Samuti, kus kohas võib teha koosolekuid.” (Töötaja, N, 0-25% tööajast kaugtööl)



Joonis 5. Töötajate hinnangud potentsiaalsetele kaugtöö juhendis kajastuvate teemade olulisusele (sagedusjaotus, %)

Allikas: Autori koostatud

Loetletud valdkondade täpsem reguleerimine on töö autori poolst kõige enam tahtud sel põhjusel, et töövahenditega seonduv mõjutab otseselt töötajate potentsiaalseid kulusid ning ülejäänud teemad on väga spetsiifilised pangale võttes arvesse turvakaalutlusi. Kõige vähem tuntakse huvi töö- ja pereelu tasakaalu ja töö- ja puhkeaja korralduse reguleerimisele kaugtöö olukorras ning seejärel ka psühhosotsiaalsete ohtude reguleerimise vastu. Analüüsidest töötajate vastuseid arvestades nende kaugtööl viibimise osakaalu, siis pidasid töötajad kõiki etteantud teemade kajastamist kaugtöö juhendis pigem oluliseks ja välja toomist väärivaid mustreid analüüsi käigus töö autor ei avastanud.

Kruskal-Wallise mitteparameetriline test näitas, et töötajad on hinnanud kaugtööl viibimise osakaalust olenemata juhendis kajastuvate teemade olulisust sarnaselt, välja arvatud töötervishoiu ja tööohutuse ($p=0,045$) kajastamise olulisust juhendis, kus esineb statistiline erinevus töötajate hinnangutes (Lisa E).

Järgnevas alapeatükis tuuakse välja vastavalt läbitöötatud kirjandusallikatele ning Coop Pangas läbiviidud küsitluse tulemuste analüüsist lähtuvalt soovitud ettevõttele kaugtöö juhendi koostamiseks.

2.3. Soovitused kaugtöö juhendi koostamiseks

Kuna töötervishoiu ja tööohutuse seadusest tuleneb nõue tööandjale juhendada ja välja õpetada töötajat enne kaugtööle lubamist ning regulaarselt vastavalt vajadusele arvestades kaugtöö erisusi ettevõttes, siis antakse järgnevas alapeatükis läbitöötatud kirjandusallikatele ja läbiviidud küsitlusele tuginedes Coop Pank AS-ile soovitud kaugtöö juhendi koostamiseks, sest hetkel puudub ettevõttel igasugune kaugtööga seonduv juhendmaterjal, millele nii töötajad kui tööandja saaks kaugtöö osas tugineda. Kaugtöö juhend võiks olla täiendus lisaks töökorralduse reeglitele, töösuhet reguleerivatele õigusaktidele, tööandja poolt kehtestatud eeskirjadele ja kordadele, töölepingu poolte käitumisjuhistele töösuhetes, tööruumides ning koostööks vajalikele kohustustele ja õigustele.

Nagu läbiviidud uuringu tulemustest selgus, siis on vajadus kaugtöö juhendi vastu olemas ka töötajatel. Peamiste probleemkohtadena toodi välja probleemid tehniliste seadmete ja VPN ühendusega ning peamiste ettepanekutena mainiti kaugtöö jätkamist ning selle alase juhendi loomist. Kaugtöö juhend on oluline dokument, mis aitab töötajatel mõista ettevõtte ootuseid, parimaid tavasid ja protseduure kaugtöö tegemisel. Järgnevalt on välja toodud soovituslik kaugtöö juhendi struktuur ja teemad koos peamise sisuga, mille ettevõtte saab juhendit koostades aluseks võtta ning vastavalt reguleerida.

Sarnaselt teistele dokumentidele peaks ka kaugtöö juhend sisaldama üldsätteid, kus on selgitatud olulisimad mõisted (tööandja, töötaja, kaugtöö, oht, risk, ergonoomika jne) ning lisatud, mida juhend määrab, kuidas juhendatakse rikkumiste puhul ning kus kohas tagatakse juhendi kättesaadavus. Sealhulgas osapooled, kes on juhendi toimivuse ja vastavuse eest vastutavad. Seejärel tuleks välja tuua juhendi eesmärk. Järgmisena selgus läbiviidud uuringust, et ühese mõistetavuse huvides oleks oluline välja tuua kaugtöö üldised nõuded, kuhu võiks kuuluda kaugtöö kokkuleppelisus, sobivad asukohad kaugtöö tegemiseks, tööaeg kaugtöö olukorras ning töö- ja puhkeaja korraldus, kaugtöö lõpetamise tingimused kummagi osapoolte poolt ja nii töötaja kui tööandja vastutusalad ja õigused. Näiteks peab kaugtöötaja meeles pidama, et tal lasub isiklik vastutus oma tervise ja ohutuse eest (TTOS, 2022). Lisaks

tuleks käsitleda ka töökorraldust, mille puhul tuleb lähtuda töölepingu seadusest ja arvestada asjaolu, et kaugtöötaja ei tohiks tunda end muust kollektiivist isoleerituna ja luua tuleb võimalused nii regulaarseteks kohtumisteks, koosolekutel osalemiseks ja võimaldada ligipääs muule vajalikule informatsioonile (Peterson & Tamsar, 2017). Uuringust tulenevalt on kaugtööst tulenev isoleerituse tunne sage nähtus panga töötajate seas ning mainiti ka hübriidkoosolekute keerukust, kus osad töötajad on kohapeal ning teised osalevad koosolekul veebiteel.

Kaugtöö tegemisega kaasneb pangandusettevõtte jaoks omajagu riske, mida tuleb kaugtöö tegijale teadvustada ning mille vältimiseks peab kaugtöö tegija järgima kõiki tööandja poolt teatavaks tehtud nõudeid (Peterson & Tamsar, 2017). Tööalane info on ka väljaspool tööandja ruume pangasaladus ja ei tohi sattuda kolmandate inimeste valdusesse. Kuna töö käigus on eelnevalt välja toodud ka kaugtöö riskid finantssektoris, kus on mainitud nii infoturbe riski kui tundlike andmetega töötamist (Callan, 2020; OSKA, 2020; PwC, 2020), siis on kaugtöö juhendi koostamisel antud punktid kindlasti ühed kõige olulisemad. Infoturbe risk ja tundlike andmetega töötamine kaugtöö olukorras ning küberturvalisuse ja andmekaitse nõuded on soovituslik ära määratleda, seda kinnitavad nii läbi töötatud kirjandusallikad kui täpsemate juhiste vajalikkus ilmnes ka läbiviidud uuringust, kus töötajad pidasid antud teemade reguleerimist kaugtöö olukorras väga oluliseks. Seega on finantsettevõtte puhul autori arvates oluline üles loetleda andmekaitse alased nõuded, kuhu alla peaks kuuluma kindlasti ekraani lukustamine (avalikus kohas ka ekraani nägemine kolmandate osapoolte poolt), tööarvuti kasutamise kord, failide jagamine, paroolidega seonduv, õngitsus- ja petukampaaniad, privaatsuse tagamine.

Coop Pangas läbiviidud uuringust selgus, et ettevõtte töötajatel on kõige enam probleeme võrguühenduse loomisega kaugtööl viibides ja seega tuleks ettevõttespetsiifilist juhendit luues lisada juurde lühidalt VPN-i kasutamise olulisus ja seadistamine kaugtööl, kus avada VPN-i seadistamise eripärad erinevates olukordades (nt koduvõrk, avalik võrk, välismaa). Oluline on see ka põhjusel, et väljaspool tööandja ruume on võimalik kaugtööd teha vaid läbi panga võrguühenduse tundlike andmetega töötamise ja küberturvalisuse tagamise tõttu (Lueck, 2020; Callan, 2020; OSKA, 2020; PwC, 2020a; Arukase & Sarap, 2021). Välja võiks tuua esmased ja kõige enam korduma kipuvad juhised ühendusega seonduvate tõrgete ja juurdepääsu probleemide lahendamiseks.

Seadusest lisandub tööandjale kohustus lisada kaugtöö juhendisse töötaja teadustamiseks nii töötervishoiu- kui tööohutuse reeglid, kusjuures töötaja vastutab eeskirjade järgimise eest ja peab tegema koostööd ohutu kaugtöökeskkonna loomiseks (Peterson &

Tamsar, 2017; Tööelu, 2022). Ohutusnõuete mitte järgimisega võivad kaasneda kehavigastused, pöördumatud tervisekahjustused või kutsahaigestumise tekkimise oht ka kaugtööd tegevatel töötajatel. Ilma selleta võib töötajate jaoks selgusetuks jääda, mis kuulub tööõnnetuse alla ning mis mitte. Seega võiks juhendis uuringust tulenevalt reguleerida töövahendite, ergonoomika ja töökeskkonnaga (peamiselt kodukontorit silmas pidades) seonduva, sest töövahenditega seonduvalt toodi välja mitmeid probleemkohtasid koduse töökeskkonna halvema ergonoomilisuse osas kui sooviti ka tööandja poolt paremaid võimalusi töövahendite pakkumiseks. Kuna tööandjal ei ole võimalik kõiki kaugtöökeskkondasid kontrollida, siis peab töötaja tagama kaugtööd tehes endale ohutud töötingimused. Tööandja saab anda juhiseid kaugtöökeskkonna ohutuks kujundamiseks. Sagedaseimaks füüsiliseks ohuteguriks peetakse sundasendis töötamist, kaelakahjustusi, selja- ja õlavalusid, silmade ülekoormust, peavalusid ning puudulikke liikumispause (Cristobal Carle, 2022; Eesti Vabariigi Sotsiaalministeerium, 2023; Suder, 2023; Tööelu, 2024). Ergonoomika rakendamine on vajalik tööõnnetuste ja haigestumiste ennetamiseks ning aitab kaasa töötaja efektiivsusele. Soovitav on siinkohal anda juhiseid sobiva töökoha ja mööbli osas, kus tuua välja sobivad tingimused töökoha valimisel (hea valgus, õhuringlus jne), töötooli ja laua reguleerimine, seadmete asukoht ja juhised asukoha ja kõrguse kohta, et vältida silmade pinget ja kaela väsimust (Cristobal Carle, 2022; Tööelu, 2022). Lisaks oleks hea tava välja tuua sobilikud tööasendid ning näidisharjutused nii kätele, õlavöötmel, seljale kui silmadele.

Psühhosotsiaalseid ohtusid peetakse ka üheks suurimaks miinuseks kaugtöö puhul (Cristobal Carle, 2022; Tööelu, 2024; Eesti Vabariigi Sotsiaalministeerium, 2023). Selle alla liigituvad nii pikaajaline üksinda töötamine, sotsiaalne isolatsioon, tööintensiivsus, töötamine väljaspool tööaegasid (sh õhtuti ja nädalavahetustel), töö pingelisus, töö- ja pereelu tasakaalu hägustumine jms on ka uuringu tulemustes märkimisväärselt Coop Panga töötajate seas esinenud murekohad. Kuigi uuringust selgus, et juhendist oodatakse kõige vähem töö- ja pereelu tasakaalustamise nõuandeid. Pigem toodi välja, et tuntakse kaugtööl end sotsiaalselt isoleerituna, kuid esines murekohtasid ka sellega, et otsene juht ja kolleegid ei toeta kaugtöö tegemist ja sellest tulenevad konfliktid või osakonnas pole kaugtöö reguleeritud ning väljaspool tööandja ruume töötamist heidetakse ette. Eelnevalt on ka teoreetilises osas välja toodud, et kaugtöö tegijate vaimne tervis on hinnatud halvemaks, sest rohkem esinevad nii depressioon, üksilduse ja/või eraldatuse tunne ja läbipõlemine (Smith, 2021; Eesti Vabariigi Sotsiaalministeerium, 2023; Tööelu, 2024). Kuna kodust töötamine hägustab piiri nii töö kui eraelu vahel (Prasetyaningtyas et al. 2021), mis ilmnes ka küsitlusest, sest töötajad tõid välja,

et unustavad töö tegemise vahepeal pause teha ning töötavad tihti üle ettenähtud tööaja, siis on tööandjal võimalik anda soovitusi kodust töötamise paremaks korraldamiseks. Näiteks pauside tegemine kindlatel kellaaegadel, võimalusel peamistest eluruumidest (magamistuba, elutuba, köök) eraldatud ruumis töötamine.

Küsitlusest tuli töötajate poolt välja ka probleemkohad ja ettepanekud seoses kulude hüvitamisega kaugtööl olles. Toodi välja suurenenud kulusid näiteks internetile, elektrile ning kodukontori sisustamisele. Ettevõttespetsiifilises juhendis tuleks täpsemalt reguleerida, kas ja milliseid kulusid hüvitab tööandja väljaspool tööandja ruume töötades. Arvestada tuleb nii töövahenditega (nt lisamonitorid, töötajale kuuluvate töövahendite kasutamine), kodukontori sisustamisega (nt ergonoomiline mööbel), transpordiga (nt sõidukulud) kui muid jooksvaid kulusid (nt elekter, internet). Kusjuures kaugtöö tegemine ei tohi töötajale tuua kaasa tööga seotud sissetuleku vähenemist seoses suurenenud kommunaal- või muude kuludega, sealjuures hüvitab tööandja kokkuleppel ainult otseselt tööga seotud kulud (Peterson & Tamsar, 2017).

Kuna praegu tekitab töötajatele arusaamatusi töövahenditega seonduv, sest uuringus toodi välja murekohtasid nii kaugtöökeskkonna kujundamisega, peamiselt koduse mööbli kehv ergonoomilisus ja vajalike töövahendite (lisamonitori) puudumine, siis oleks soovituslik välja tuua, kas ja mille hankimise ja hooldamise eest vastutab tööandja. Kirjanduses tuuakse välja, et üldjuhul vastutab töövahendite hankimise, paigaldamise ja hoolduse eest tööandja (Peterson & Tamsar, 2017).

Kuna töötajaid, kes viibivad kaugtööl rohkem kui poole enda tavapärasest tööajast on Coop Pangas palju, siis on uute pindade rendile võtmise asemel soovitud maksimeerida olemasolevate tööandja ruumides asuvate kontorilaudade kasutuskorda. Nii toimides maksimeeritakse ka infotehnoloogilisi eeliseid ning ettevõtte saab vähendada kulukate ressursside ehk kontoriruumidele tehtavaid kulutusi (Mann et al., 2000). Isiklik laud säilib töötajale juhul, kui ta viibib tööandja ruumides enam kui poole enda tööajast. Töötajad tõid välja ettepaneku juhendis kajastada, kas ja millistel tingimustel säilib töötajale tema isiklik töölaud tööandja ruumides ning kuidas toimib kontorilaudade broneerimine juhul, kui isikliku lauata töötaja soovib tööandja ruumides aegajalt töötada.

Uuringust selgus, et töötajad vajaksid ka esmaseid kontaktandmeid, kelle poole erinevate murede (nt tervise, tehnoloogia ja töövahenditega seonduvad mured) korral pöörduda. Lisaks selgus, et esmane eelistatud kontakt terviseprobleemide puhul ei pruugi olla töötajate jaoks otsene juht. Seega oleks soovituslik lisada juhendisse ka kontaktid, kelle poole töötajad saaksid lisaks enda otsesele juhile terviseprobleemide puhul pöörduda. Autor lisab,

et viidetena võiks juurde lisada veel olemasolevad konkreetset Coop Pank AS sisedokumendid, näiteks PO-15 Kommunikatsioonipoliitika, PO-45 Tasustamise põhimõtted, PO-43 Töökorralduse reeglid

Soovituslik kaugtöö juhendi struktuur on välja toodud Lisas F. Üldise soovitusena kaugtöö juhendi koostamiseks ettevõttele on kaugtööd reguleerida nii palju kui vaja ja nii vähe kui võimalik. Töö autor toob välja, et arvestades ettevõtte suurust ja osakondade rohkust, peaks juhend olema võimalikult üldine, et see oleks erinevatele osakondadele sobilik ja mitte liialt täpne, et säiliks kaugtöö puhul hinnatud paindlikkus ning juhend oleks toetavaks materjaliks nii tööandjale kui töötajatele. Lisaks seadusest ja teemadest, mille kajastamine juhendis on hea tava, lisandus uuringust veel mitmeid olulisi teemasid, mida Coop Pank saab kaugtöö juhendmaterjalis kajastada. Näiteks on töötajate tagasisidest lähtuvalt soovituslik lisada VPN ühenduse, kulude hüvitamisega, kontorilaua broneerimise, töövahenditega seonduv ning lisaks tunnevad töötajad puudust ka esmastest kontaktidest, kelle poole väljakutsete puhul pöörduda. Vormiliselt peaks juhend olema üheselt mõistetav, praktiline ja kaugtöö tegemist soodustav. Samas võimalikult kompaktne, et dokumendis oleks lihtne orienteeruda ning vajalik info oleks vajadusel kergesti leitav. Siinkohal on ettevõttel võimalik otsustada, kas teatud teemad (nt töövahendite ergonoomika ja näidisharjutused) lisada juhendisse ruumi võtvate piltide ja õpetuste kujul või hoopis lingina, mis suunaks töötaja teemat avavale lehele või videole. Sel juhul tuleb kindlasti teatud aja möödudes veenduda, et lingid on veel ajakohased ja toimivad.

Kokkuvõte

Käesolev magistritöö on kirjutatud teemal kaugtöö rakendamise võimalused ja reguleerimine finantssektoris Coop Pank AS näitel. Töö on jaotatud teoreetiliseks ning empiiriliseks osaks. Esmalt otsiti töö käigus teoreetilisi käsitlusi kaugtöö määratlemise kohta ning toodi välja kaugtöö rakendamise võimalused ja riskid finantssektoris, sest ka antud töös käsitletav ettevõtte tegutseb finantssektoris. Kaugtöö erinevaid definitsioone analüüsid selgus, et mõistel on inglise keeles mitmeid erinevaid vasteid, kuid kõiki mõisteid ühendas üks tegur, milleks oli osaliselt või täielikult väljaspool tööandja ruume viibimine. Tänu arenenud infotehnoloogiliste seadmete ja hea internetiühenduse kättesaadavusele, on kaugtööst saanud tõsiseltvõetav töö tegemise vorm. Küll aga kaasneb ka kaugtööga nii soodsaid kui ebasoodsaid külgi. Peamised kaugtöö kitsaskohad on seonduvad tehnoloogiaga, töökeskkonnaga ning töötajate heaoluga. Tööst lähtuvalt toodi välja ka finantssektorile spetsiifilised kitsaskohad, mis on seotud tundlike andmetega töötamise, dokumentide väärkasutamise ohu ning infokäsitluse puhul vastuolus seadusandlusega.

Seejärel uuriti kaugtöö reguleerimist seadusandluses ja ettevõttesiseste kokkulepete tasandil. Selgus, et Euroopa Liidu tasandil on kaugtöö veel üsna reguleerimata töövorm ja igal riigil tuleb kaugtööd käsitlevad eeskirjad enda jaoks ise luua, kusjuures arvestada tuleb Euroopa Liidu tööõiguse direktiividega. Eeskirjad on aga riigiti erinevad, sest need on tugevalt seotud nii töösuhete süsteemide, töökoha tavade kui kultuuriga. Omakorda on igas ettevõttes oma töökultuur ning toimivad süsteemid. Töötervishoiu ja tööohutuse seadusest tuleneb nõue kõigile kaugtööd pakkuvatele ettevõtetele reguleerida kaugtööga seonduv ning juhendada töötajat enne kaugtööle lubamist ja vajadusel kaugtöö ajal. Seega tuleb igal kaugtööd pakkuval ettevõttel luua spetsiaalne kaugtöö juhend, sest iga organisatsioon ja nende tööviisid on unikaalsed ja juhend võiks olla kooskõlas ettevõttes kasutatavate süsteemidega ning eeskirjadega. Lisaks oleks ettevõttele kasulik kaasata juhendi koostamise protsessi ka töötajaid, et luua juhend, mis vastaks ka töötajate vajadustele ja toetaks ettevõtet kaugtöö rakendamisel.

Kuna Coop Pank AS-il puudub hetkel veel igasugune kaugtööga seonduv juhendmaterjal, siis lisaks teoreetiliste materjalide läbitöötamisele, analüüsis autor kaht varasemalt läbiviidud uuringut Coop Pangas, esimene viidi läbi paar aastat tagasi kaugtöö juhendi koostamiseks lisainfo kogumiseks, kus uuriti peamiselt töötajate kaugtöö harjumuste ja kodukontori ergonoomika kohta, teine uuring viidi läbi 2023. aastal, kus uuriti kaugtöö tegemist peale koroonapandeemiat. Siseinfo kogumiseks vesteldi ettevõtte personalijuhi ja personalispetsialistiga, kust saadi sisend ettevõttel puuduva kaugtöö juhendi vajalikkusest. Seejärel viis autor töö empiirilises osas läbi küsitluse Coop Panga töötajate seas, millega soovis koguda Coop Panga töötajatelt sisendit kaugtöö juhendi koostamiseks soovitude väljatöötamiseks, et kaugtöö oleks ettevõttes hästi toetatud. Küsitluses uuriti nii töötajate üldiste teadmiste kohta kaugtööst, esinenud probleemide kohta ning paluti hinnata võimalike kaugtöö juhendis kajastuvate teemade olulisust töötaja jaoks. Ankeetküsitlus koostati tuginedes läbitöötatud materjalidele, kus hulgas oli nii Rahandusministeeriumi kaugtöö juhendmaterjal, Eesti Ametiühingute Keskliidu ja Töötajate Keskliidu esindajate poolt koostatud kaugtöö kokkulepe kui kaugtöö tööohutuse juhendmaterjalid.

Autor kirjeldas uurimuse valimit, metoodikat ning 2024. aasta kevadel läbiviidud kvantitatiivset uuringut, kus osales 101 töötajat ehk 23,3% kogu töötajaskonnast. Uurimuse tulemusi analüüsi nii statistilise andmeanalüüsi ja kvalitatiivse andmeanalüüsi meetodil. Lisaks analüüsi andmeid mitteparameetrilise testiga Kruskal-Wallis H. Selgus, et töötajad on üsna teadlikud kaugtöö tegemisest Coop Pangas, küll aga ei olda kursis töötaja ja tööandja õigustega ning millistel tingimustel võib kumbki osapool kaugtöö lõpetada. Kaugtöö

täpsemat reguleerimist pooldasid töötajad sõltuvalt nende kaugtööl viibimise osakaalust kasvavalt ehk kaugtööl rohkem olijad soovivad spetsiifilisemat reguleerimist. Pooled vastanutest tunnevad, et vajavad kaugtööks ettevalmistavat koolitust ja juhendmaterjal oleks selguse mõttes vajalik dokument. Kõige enam esineb kaugtööl probleeme tehnoloogiaga (täpsemalt VPN ühendusega), ergonoomika ja töökeskkonnaga ning kaugtööl tekkiva eraldatuse tunde ja meeskonnatöoga. Veel vajavad töötajad infot esmaste abiosutajate kohta, peamiselt terviseprobleemide osa.

Olgugi, et suur osa töötajatest on praeguse kaugtöö olukorraga rahul, anti ettevõttele omapoolseid ettepanekuid kaugtöö paremaks korraldamiseks, näiteks kulude hüvitamise täpsem reguleerimine, rohkemate töövahendite võimaldamine kodukontoritesse ning parema süsteemi loomist tööandja kontoripinna paremaks kasutamiseks. Töötajatel paluti hinnata 14 erineva teema olulisust loodavas kaugtöö juhendis, kust selgus, et kõik teemad on töötajate jaoks olulised ja kajastamist väärt. Kõige ülekaalukamalt soovitakse siiski töövahenditega seonduva, infoturbe riski ja tundlike andmetega töötamise ning küberturvalisuse ja andmekaitse nõuete reguleerimist kaugtöö olukorras. Kõige vähem tunnevad töötajad juhendis huvi töö- ja pereelu tasakaalu ja töö- ja puhkeaja korralduse reguleerimisele kaugtöö olukorras ning seejärel ka psühhosotsiaalsete ohtude reguleerimise vastu.

Töö tulemina töötas töö autor lähtuvalt teoreetilisest käsitlesest ning läbiviidud küsitluse tulemuste analüüsist välja soovitused kaugtöö juhendmaterjali koostamiseks Coop Pank AS-ile ja koostas soovitusliku kaugtöö juhendi struktuuri ilmestava tabeli. Uuringust tulenevalt on loodavas juhendis vajalik määratleda üldised nõuded kaugtööle (sh kaugtöö kokkuleppelisus, sobivad asukohad, töö- ja puhkeaja korraldus jms), kulude hüvitamise ning töövahendite ja kontorilaudade kasutamisega seonduv. Lisaks välja tuua esmased lahendused võimalikele esinevatele probleemidele näiteks VPN ühendusega ning anda soovitusi ergonoomilise töökeskkonna loomisele väljaspool tööandja ruume. Sektorile spetsiifiliste riskide ärahoidmiseks tuleb kindlasti reguleerida andmekaitse alased, dokumentide väärkasutamisega, küberturvalisusega ja infoturbega seonduvad nõuded. Kuna kaugtöökeskkonnas võivad esineda erinevad ohud ja riskid, siis tuleb tööandjal teavitada töötajat töötervishoiu- ja tööohutuse reeglitest, lisaks pöörata tähelepanu psühhosotsiaalsetele teguritele (nt eraldatuse tunne, töö- ja pereelu tasakaal), mis ka ettevõtte töötajate sõnul on peamised kaugtööga kaasnevad murekohad. Arvestades ettevõtte suurust ja osakondade rohkust, peaks juhend olema võimalikult üldine, et see oleks erinevatele osakondadele sobilik ja mitte liialt täpne, et säiliks kaugtöö puhul hinnatud paindlikkus ning juhend oleks toetavaks materjaliks nii tööandjale kui töötajatele.

Käesoleva magistritöö eesmärk ja uurimisülesandeid said täidetud. Kaugtöö juhendmaterjali luues saab ettevõtte konkreetselt toetuda käesolevale tööle ja uuringule ning luua seadusest tulenevale nõudele juhend, kus on lisaks töötervishoiu ja tööohutuse nõuetele kajastatud ka töötajate jaoks olulised punktid. Kuna töös kasutati peamiselt kvantitatiivset analüüsi, leiab autor, et edaspidi tasuks töötajate hulgas läbi viia ka kvalitatiivne uuring intervjuu näol, et saada sisulist põhjendust eri osakondades ja ametikohtadel töötavate töötajate hinnangutest. Peale ettevõttepoolse juhendi loomist oleks kasulik saata esmane juhend erinevatel ametikohtadel töötavatele inimestele katsetamiseks ning seejärel neid intervjueerida ja kogutud sisendi baasil juhendit parendada. Samuti tasuks uurida, kas ja kuidas on juhendi olemasolu muutnud töötajate kaugtööl viibimise osakaalu ning esinevaid muresid kaugtööga.

Viidatud allikad

1. Abram, T., Nicholls, S., & Feeley, L. (2022). Interview with Jack Nilles. *IT Archives*. Retrieved from <https://archivesit.org.uk/interviews/jack-nilles/>
2. Al-Mamadha, A., Al Khasawneh M. H., Al Haddid, O., & Al-Adwan, A. S. (2022). Adoption of Telecommuting in the Banking Industry: A Technology Acceptance Model Approach. *Informing Science Institute*. <https://doi.org/10.28945/5023>
3. Alvarez-Torres, F. J., & Schiuma, G. (2022). Measuring the impact of remote working adaptation on employees' well-being during COVID-19: insights for innovation management environments. *European Journal of Innovation Management*. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2022-0244>
4. Andrespok, E. (2021). Põhjalik kaugtöö korraldamise juhend [2021]. Retrieved from <https://www.kaugtootaja.ee/blog/kaugtoo-juhend#mis-teemasid-peaks-kaugtoo-kokkuleppes-kasitlema>
5. Atkin, D., Schoar, A., & Shinde, S. (2023). Working from home, worker sorting and development. *NBER Working Paper No. 31515*. Retrieved from https://archive.ph/o/MrOaH/https://www.nber.org/system/files/working_papers/w31515/w31515.pdf
6. Arukase, H., & Sarap, K. (2021). Kaugtöö - igapäevane, kuid reguleerimata töövorm. *Riigikogu toimetised* 43, 129-138. Retrieved from <https://rito.riigikogu.ee/wordpress/wp-content/uploads/2021/06/Arukase-Sarap.pdf>
7. Ashkvina. (2019). 7 Tips to Prepare Your Company To Work Remotely. Retrieved from <https://blog.pigeonholelive.com/7-tips-to-prepare-your-company-for-the-era-of-remote-work>
8. Bal, Y., & Ece Bulgur, N. (2023). Remote Work: A Paradigm Shift in the Modern Workplace and Its Impact on the Workforce. *Enhancing Employee Engagement and Productivity in the Post-Pandemic Multigenerational Workforce* (pp.374-391). DOI:10.4018/978-1-6684-9172-0.ch019
9. Barua, A. (2013). Methods for Decision-Making in Survey Questionnaires Based on Likert Scale. *Journal of Asian Scientific Research*, 3(1), 35–38. Retrieved from <https://archive.aessweb.com/index.php/5003/article/view/3446>
10. Bellmann, L., & Hübler, O. (2020). Working from Home, Job satisfaction and Work-Life Balance - Robust or Heterogeneous Links? *International Journal of Manpower* 42(3), 424-441. doi: 10.1108/IJM-10-2019-0458

11. Boyle, M., & Bloomberg. (2023). Wall Street CEOs like Jamie Dimon talk about how going remote 'doesn't work,' but most banks are actually flexible. *Fortune*. Retrieved from <https://www.fortune.com/2023/03/07/remote-work-wall-street-banks-flexible-two-thirds-support-survey-jamie-dimon/>
12. Breugh, J. A., & Farabee, A. M. (2012). Telecommuting and Flexible Work Hours: Alternative Work Arrangements that Can Improve the Quality of Work Life. *Work and Quality of Life*, 251–274. https://doi:10.1007/978-94-007-4059-4_14
13. Butler, H. The History of Remote Work: How It Became What We Know Today. *Crossover*. Retrieved from <https://www.crossover.com/blog/the-history-of-remote-work>
14. Callan, T. (2020). Banking Study: Impact of Remote Work on Sector Security, Compliance, and Productivity. Sectigo Official. Retrieved from <https://www.sectigo.com/resource-library/banking-study-impact-of-remote-work-on-sector-security-compliance-and-productivity>
15. Cristobal Carle, M. A. (2022). The psychosocial risks of teleworking and how to avoid them. *HealthyWork*. Retrieved from <https://healthywork.es/en/sin-categoria/riesgos-psicosociales-teletrabajo/>
16. Croasmun, J. T., & Ostrom, L. (2011). Using Likert-Type Scales in the Social Sciences. *Journal of Adult Education* 40 (1): 19-22. Retrieved from <https://eric.ed.gov/?id=EJ961998>
17. Eesti Vabariigi Sotsiaalministeerium. (2023). Kuidas hoida kaugtööd tegeva töötaja tervist? Retrieved from <https://www.sm.ee/kuidas-hoida-kaugtood-tegeva-tootaja-tervist>
18. EKSS, Eesti keele seletav sõnaraamat. (2009). Retrieved from <http://eki.ee/dict/ekss/index.cgi?Q=kaugt%C3%B6%C3%B6>
19. Eurofound and the International Labour Office (2017). Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. *Publications Office of the European Union and the International Labour Office*. Retrieved from <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2017/working-anytime-anywhere-effects-world-work>
20. Euroopa tööohutuse ja tervishoiu direktiivid. (2021). *Euroopa Tööohutuse ja Tervishoiu amet*. Retrieved from <https://osha.europa.eu/et/safety-and-health-legislation/european-directives>

21. European Commission. (kuupäev puudub). Working Conditions - Working Time Directive. *European Commission*. Retrieved from <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=706&langId=en&intPageId=205>
22. Finantsinspeksioon (2021). Kilvar Kessler: finantsjärelevalve töö peab muutuma digitaalsemaks. *Finantsinspeksiooni blogi*. Retrieved from <https://www.fi.ee/et/uudised/kilvar-kessler-finantsjarelevalve-too-peab-muutuma-digitaalsemaks>
23. Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta-Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology* 92(6), 1524–1541. doi: 10.1037/0021-9010.92.6.1524
24. Galanti, T., Guidetti, G., Mazzei, E., Zappalà, S., & Toscano, F. (2021). Work From Home During the COVID-19 Outbreak The Impact on Employees' Remote Work Productivity, Engagement, and Stress. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 63(7):p e426-e432. DOI: 10.1097/JOM.0000000000002236
25. Grant, C. A., Wallace, L. M., Spurgeon, P. C., Tramontano, C., & Charalampous, M. (2018). Construction and initial validation of the E-Work Life Scale to measure remote e-working. *Employee Relations*, 41(1), 16-33. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2017-0229>
26. Groen, B. A. C., van Triest, S. P., Coers, M., & Wtenweerde, N. (2018). Managing Flexible Work Arrangements: Teleworking and Output Controls. *European Management Journal* 36(6), 727–35. doi: 10.1016/J.EMJ.2018.01.007
27. Hannonen, O. (2020). In search of a digital nomad: defining the phenomenon. *Inf Technol Tourism* 22, 335–353. <https://doi.org/10.1007/s40558-020-00177-z>
28. Haan, K., & Main, K. (2023). Remote Work Statistics And Trends In 2024. *Forbes Advisor*. Retrieved from <https://www.forbes.com/advisor/business/remote-work-statistics/>
29. Höddinghaus, M., Nohe, C., & Hertel, G. (2023). Leadership in virtual work settings: what we know, what we do not know, and what we need to do. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2023.2250079>
30. Jalagat, Jr, Revenio C., Jalagat, A. M. (2019). Rationalizing remote working concept and its implications on employee productivity. *Vol-6, Issue-3 PP. 95 – 100*. Retrieved from https://www.researchgate.net/profile/Revenio-Jalagat/publication/332171842_RATIONALIZING_REMOTE_WORKING_CONCE

PT_AND_ITS_IMPLICATIONS_ON_EMPLOYEE_PRODUCTIVITY/links/5d163da4458515c11c006214/RATIONALIZING-REMOTE-WORKING-CONCEPT-AND-ITS-IMPLICATIONS-ON-EMPLOYEE-PRODUCTIVITY.pdf

31. Kallaste, E., & Jaakson, K. (2009). Kaugtöö Eesti organisatsioonides. Juhtumiuuringud. Retrieved from http://centar.ee/pdf/ee/2009_Kaugtoo_Eesti_organisatsioonides.pdf
32. Kivistik, K., Veliste, M., Toomik, K., Jurkov, K., & Khrapunenko, M. (2022). Välisriikide kaugtööpraktika ja selle Eestis rakendamise analüüs. DOI: <https://doi.org/10.23657/e28p-ev51>
33. KPMG International. (2020). Banking in the new reality. Retrieved from <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2020/08/banking-in-the-new-reality.pdf>
34. Kuzina, I. (2022). The requirements of the manual for remote work will be brought into legislation, occupational health service becomes complete. *Sotsiaalministeerium*. Retrieved from <https://sm.ee/en/news/requirements-manual-remote-work-will-be-brought-legislation-occupational-health-service>
35. Llave, O. V., Contreras, R. R., Sanz de Miguel, P., Voss, E., & Benning, C. (2022). Telework in the EU: Regulatory frameworks and recent updates. *Eurofound*. doi:10.2806/42974
36. Lueck, M. (2020). Considerations for a Remote Work Policy under GDPR. *Cybersecurity Magazine*. Retrieved from <https://cybersecuritymagazine.com/considerations-for-a-remote-work-policy-under-gdpr/>
37. Lumiste, E. (2023). Uuel aastal tasub töölepingud üle vaadata. retrieved from <https://rmp.geenius.ee/tooigus/too-ja-puhkeaeg/uuel-aastal-tasub-toolepingud-ule-vaadata/>
38. Lund, S., Madgavkar, M., Manyika, J., & Smit, S. (2020). The Future of Remote Work: An Analysis of 2,000 Tasks, 800 Jobs, and 9 Countries. McKinsey. Retrieved from <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work/whats-next-for-remote-work-an-analysis-of-2000-tasks-800-jobs-and-nine-countries>
39. Mann, S., Varey, R., & Button, W. (2000). An exploration of the emotional impact of tele-working via computer-mediated communication. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 15 No. 7, pp. 668-690. <https://doi.org/10.1108/02683940010378054>

40. Martin, L., Hauret, L., & Fuhrer, C. (2022). Digitally Transformed Home Office Impacts on Job Satisfaction, Job Stress and Job Productivity. COVID-19 Findings. PLOS ONE 17(3). doi: 10.1371/journal.pone.0265131
41. Mawson, A. (2023). Agile working, flexible working and hybrid working – what’s the difference? Retrieved from <https://www.advanced-workplace.com/hybrid-working-strategy/agile-working-flexible-working-and-hybrid-working-whats-the-difference/>
42. Moglia, M., Hopkins, J., Bardoel, A. (2021). Telework, Hybrid Work and the United Nation’s Sustainable Development Goals: Towards Policy Coherence. 2021, 13(16), 9222 <https://doi.org/10.3390/su13169222>
43. Mohiuddine, L. European study reveals remote working could hinder career prospects of staff across financial services firms. Retrieved from <https://www.unispace.com/news/rr-financial-services>
44. Neal, L. (2024). 7 Challenges of Working Remotely in Regulated Industries. Retrieved from <https://blog.cisive.com/challenges-of-working-remotely-in-regulated-industries>
45. Nilles, J. M. (1988). Traffic reduction by telecommuting: A status review and selected bibliography. *Transportation Research Part A: General*, 22(4), 301–317. [https://doi:10.1016/0191-2607\(88\)90008-8](https://doi:10.1016/0191-2607(88)90008-8)
46. Nicholas, A. J. (2016). Management and Telework. *Faculty and Staff - Articles & Papers* 60. Retrieved from https://digitalcommons.salve.edu/fac_staff_pub/60/
47. Olson, M. H. (1983). Remote Office Work: Changing Work Patterns in Space and Time. *Communications of the ACM* 26(3), 182–187. <https://dl.acm.org/doi/10.1145/358061.358068>
48. OSKA, Tööjõuvajaduse Seire-Ja Prognoosisüsteem. (2020). COVID-19 põhjustatud majanduskriisi mõju tööjõu- ja oskuste vajaduse muutusele. Retrieved from <https://oska.kutsekoda.ee/uuring/covid-19-mojude-eriuuring/>
49. Paige, W. (2023). Banking’s flexible working arrangements keep evolving despite back-to-office drive. *Emarketer*. Retrieved from <https://www.emarketer.com/content/bank-flexible-working-evolving>
50. Peterson, K. (2023). Advokaat: kes on iseseisva otsustuspädevusega töötaja? *Äripäev*. Retrieved from <https://www.aripaev.ee/arvamused/2023/11/20/advokaat-kes-on-iseseisva-otsustuspadevusega-tootaja>
51. Peterson, P., & Tamsar, T. (2017). Kaugtöö kokkulepe. *Eesti Ametiühingute Keskkliit*. Retrieved from <https://www.eakl.ee/kokkulepped/kaugtoo-kokkulepe>

52. Prasetyaningtyas, S. W., Heryanto, C., Nurfauzi, N. F., & Tanjung, S. B. (2021). The Effect of Work from Home on Employee Productivity in Banking Industry. *Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)* 19(3), 507–21. doi: 10.21776/ub.jam.2021.019.03.05
53. PwC. (2020). Financial services firms look to a future that balances remote and in-office work. *PwC*. Retrieved from <https://www.pwc.com/us/en/industries/financial-services/library/balancing-remote-and-in-office-work.html>
54. PwC. (2020a). Financial Firms Look to Balance Remote and In-Office Work. *PwC*. Retrieved from <https://www.pwc.com/us/en/industries/financial-services/library/balancing-remote-and-in-office-work.html>
55. Rahandusministeerium. (2022). Kaugtöö juhendmaterjal. *Rahandusministeerium*. Retrieved from <https://www.fin.ee/sites/default/files/documents/2022-04/Kaugt%C3%B6%C3%B6%20juhendmaterjal.pdf>
56. Rahandusministeerium. (2023). Kaugtöö. *Rahandusministeeriumi kodulehekül*. Retrieved from <https://www.fin.ee/riigihaldus-ja-avalik-teenistus-kinnisvara/riigihaldus/kaugtoo>
57. Royle, O. R. (2024). Remote workers are promoted less than in-office colleagues—but there’s no difference between hybrid working and always being in-person, study finds Retrieved from <https://fortune.com/2024/01/16/remote-workers-receive-fewer-promotions-office-colleagues-no-difference-hybrid-working-always-in-person-nber-study/>
58. Rünkla, E., & Marksoo, Ü. (2022). Kaugtöö analüüs. Retrieved from https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwig16S_y9ODAxWDHxAIHAIHaOIDY8QFnoECA0QAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.mkm.ee%2Fmedia%2F9111%2Fdownload&usg=AOvVaw1cNyRT6IpfmrKUDeb68zn1&opi=89978449
59. Said Al Riyami, M., Rezaur Razzak, M., S. Al-Busaidi, A., & Palalic, R. (2023). Impact of work from home on work-life balance: Mediating effects of work-family conflict and work motivation. *Heritage and Sustainable Development ISSN 2712-0554* 5(1):33-52. DOI:10.37868/hsd.v5i1.129
60. Samuels, M., Sadow, R., Walsh, K., Sadow, J., Peniak, S., Bloom, N., & Wood, A. (2023). The Flex Report Q4 2023. *Flex Index*. Retrieved from https://www.canva.com/design/DAFwaFvbYas/1_Maguz8DmUAPGkfYs4wxg/view?utm_content=DAFwaFvbYas&utm_campaign=designshare&utm_medium=link&utm_source=publishsharelink#1

61. Seadusesse tekib konkreetne loetelu kaugtööga seotud tööandja kohustustest. (2022). *Finants- ja õigus uudisteveeb RUP*. Retrieved from <https://www.rup.ee/uudised/tooturg/seadusesse-tekib-konkreetne-loetelu-kaugtooga-seotud-tooandja-kohustustest>
62. Smith, B. (2021). Workforce Resilience Summary. meQuilibrium. Retrieved from https://go.mequilibrium.com/rs/553-GRV-433/images/meQuilibrium-The_Impacts_of_COVID-19_on_Workforce_Resilience.pdf
63. Statistikaamet (2022). Kaugtööd teeb üle veerandi Eesti töötajaskonnast. *Statistikaameti blogi*. Retrieved from <https://www.stat.ee/et/uudised/kaugtood-teeb-ule-veerandi-eesti-tootajaskonnast-0>
64. Stefanski, R. (2024). Crafting a Remote Work Policy: Comprehensive Guide and Template. Retrieved from <https://hubstaff.com/blog/remote-work-policy-template/>
65. Sternhof, S. (2023). *Kaugtöö ja töötajate hinnangud töörahulolule panganduse ja kindlustuse valdkonna näitel*. Magistritöö. Tartu Ülikool. Retrieved from <https://dspace.ut.ee/server/api/core/bitstreams/0126132a-1d56-4f88-b259-27e7a078c0f7/content>
66. Suder, S. (2023, jaanuar). Seadusemuudatused kaugtöö regulatsioonis. Presentatsioon, *Uued seadusemuudatused - paindlik kaugtöö ja terviklik töötervishoiuteenus*. Tallinn: Sotsiaalministeerium. Retrieved from <https://sm.ee/media/2806/download>
67. Teearu, K. (2020). Kuidas korraldada oma ettevõttes kaugtööd? Retrieved from <https://robbybobby.ee/finantsjuhtimine/kuidas-korraldada-oma-ettevottes-kaugtood/>
68. The OSH Framework Directive (13.12.2021). *European Agency for Safety and Health at Work*. Retrieved from <https://osha.europa.eu/en/legislation/directives/the-osh-framework-directive/the-osh-framework-directive-introduction>
69. Thier, J. (2023). Elon Musk and Mark Zuckerberg might be right: Remote workers are less productive, new research finds. Retrieved from <https://archive.ph/MrOaH#selection-772.0-777.0>
70. Thompson, B. J. (2019). The Digital Nomad Lifestyle: (Remote) Work/Leisure Balance, Privilege, and Constructed Community. *International Journal of the Sociology of Leisure* 2(4):1-16. DOI:10.1007/s41978-018-00030-y
71. TLS, Töölepinguseadus. (2009). Retrieved from <https://www.riigiteataja.ee/akt/13120899>
72. TTOS, Töötervishoiu ja tööohutuse seadus. (2022). Retrieved from <https://www.riigiteataja.ee/akt/109112022004>

73. Tööelu. (2022). Tööohutus kaugtööl. Retrieved from <https://www.tooelu.ee/et/131/toohutus-kaugtool#kaugtootaja-juhendamine>
74. Tööelu. (2024). Mis on kaugtöö? Millal võib kaugtööd teha? Retrieved from <https://www.tooelu.ee/et/34/mis-kaugtoo-millal-voib-kaugtood-teha#kaugtoo-tegemine>
75. Wickersham, P. (2024). Industries with the most remote work oppurtunities. *Remote*. Retrieved from <https://remote.com/blog/remote-job-roles>

Lisad

LISA A

Kaugtöö ingliskeelsed mõisted ja nende kirjeldused järjestatult sarnasuse alusel

Mõiste	Autor(id), aasta	Kirjeldus
<i>Telecommuting</i>	Nilles, 1988; Breugh & Farabee, 2012	Töö tegemine kodust või mujalt väljaspool tööandja ruume infotehnoloogilisi seadmeid kasutades
<i>Work-at-Home</i>	Olson 1983	Täielikult või regulaarselt kodust töötamine (nt mõnel päeval nädalas)
<i>Remote work</i>	Olson 1983; Alvarez-Torres & Schiuma, 2022	Töö tegemine väljaspool tööandja ruume, kasutades nii arvutit kui teisi kommunikatsioonitehnoloogia vahendeid
<i>Telework</i>	Mann, Varey & Button, 2000; Nicholas, 2016	Töö tegemine tööandja poolt lubatud asukohtades väljaspool tööandja ruume (lisaks kodus töötamisele), kasutades digitaalseid töövahendeid
<i>e-working</i>	Grant, Wallace, Spurgeon, Tramontano, & Charalampous, 2013	Töö tegemine vabalt valitud asukohast, kasutades arenevaid tehnoloogia vahendeid, andes töötajale paindlikkuse tööülesannete sooritamiseks
<i>Digital nomadism</i>	Thompson, 2019	Võimalus teha kaugtööd läbi sülearvuti ja erinevate kommunikatsioonitehnoloogia vahendite, viibides mistahes kohas terves maailmas ja kasutades asukohast tulenevat vabadust eelkõige reisimiseks
<i>Hybrid work</i>	Moglia, Hopkins & Bardoel, 2021	Töö tegemine regulaarselt nii kodust kui kontorist
<i>Flexible work</i>	Groen, van Triest, Coers & Wtenweerde 2018	Töö tegemine väljaspool tööandja ruume ja tavapäraseid tööaegaid, tööaegade lühendamise ja pikendamise ning ületunnitöö tegemise võimalus
<i>Working from home</i>	Martin, Hauret & Fuhrer 2022; Bellmann & Hübler 2020	Töö tegemine kodust, kasutades nii arvutit kui digitaalseid töövahendeid kontoriga ühenduse hoidmise eesmärgil

Allikas: Autori koostatud tabelis toodud allikate põhjal

LISA B

Ankeetküsitlus kaugtöö juhendi koostamiseks Coop Pank AS-ile

1. Järgmisi väiteid saad hinnata skaalal 0 kuni 4, kus 0 - ei ole seisukohta, 1 - ei ole nõus, 2 - pigem ei ole nõus, 3 - pigem nõus, 4 - täielikult nõus.

	0	1	2	3	4
Tean, mida tähendab kaugtöö meie ettevõttes					
Tean, mis viisidel ja millistest kohtadest võin kaugtööd teha					
Tean, kui palju / kas üldse pean viibima ettevõttes kohapeal					
Tean, millistel tingimustel võib töötaja ja tööandja kaugtöö tegemise lõpetada					
Olen kaugtööks hästi ettevalmistatud					
Olen saanud kaugtööle minnes vajalikke koolitusi					
Olen saanud piisavalt informatsiooni kaugtööle minnes					
Olen kursis, millised on minu õigused kaugtöö korral					
Olen kursis, millised on tööandja õigused kaugtöö korral					
Soovin, et kaugtöö tegemine oleks ettevõttes paremini reguleeritud					

2. Palun kirjuta, milliseid probleeme või muresid oled Sa kogunud kaugtööl olles. Võimalusel too konkreetseid näiteid.

.....

3. Järgmisi väiteid saad hinnata skaalal 0 kuni 4, kus 0 - ei ole seisukohta, 1 - ei ole nõus, 2 - pigem ei ole nõus, 3 - pigem nõus, 4 - täielikult nõus.

	0	1	2	3	4
Tunnen, et vajan kaugtöö tegemiseks koolitust või põhjalikumalt ettevalmistust enne kaugtööga alustamist					
Tean, kelle poole pöörduda tehniliste probleemide korral					
Tean, kelle poole pöörduda terviseprobleemide (füüsiline või vaimne) korral					
Tean, kelle poole pöörduda tööülesannete täitmise seotud probleemide korral					

4. Millised on Sinu ettepanekud ettevõttele seoses kaugtööga?

.....

5. Järgmisi väiteid saad hinnata skaalal 0 kuni 4, kus 0 tähendab, et sul ei ole seisukohta, 1 ei ole nõus, 2 pigem ei ole nõus, 3 pigem nõus, 4 täielikult nõus.

Selleks, et ma tunneksin end kaugtööd tehes kindlamalt, soovin, et ettevõtte reguleeriks järgmiseid valdkondi:	0	1	2	3	4
Tööandja vastutus kaugtöö olukorras					
Kulude hüvitamise põhimõtted kaugtöö olukorras					
Töövahenditega seonduv kaugtöö olukorras					
Kaugtöötaja isiklik vastutus oma tervise ja ohutuse eest					
Töö- ja pereelu tasakaal kaugtöö olukorras					
Tööaeg kaugtöö olukorras					
Töö- ja puhkeaja korraldus kaugtöö olukorras					
Töökorraldus kaugtöö olukorras					
Kontorilaudadega seonduv (nt broneerimine, isikliku laua olemasolu)					
Kommunikatsioonireglid (nt töötaja kättesaadavus, kommunikatsioonikanalid)					
Infoturbe risk ja tundlike andmetega töötamine kaugtöö olukorras					
Küberturvalisuse ja andmekaitse nõuded kaugtöö olukorras					
Psühhosotsiaalsed ohud kaugtöö olukorras					
Töötervishoid ja tööohutus					

6. Sinu tööstaaž Coop Pank AS-is?
7. Kui kaua Sa oled kaugtööd teinud?
8. Kui sa mõtled enda tavalisele tööruhmile, siis kui suure osa ajast oled kaugtööl? 0-25% / 26-50% / 51-75% / 76-100%
9. Naine / Mees / Ei soovi vastata

LISA C

Töötajate keskmised hinnangud sõltuvalt nende kaugtööl viibimise osakaalust kaugtöö olemuse ja töötajate ettevalmistusega seonduvatele väidetele

Väide	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0-25%	3,67	3,48	3,57	2,24	3,20	1,76	2,80	2,22	2,04	1,83
26-50%	3,82	3,18	3,73	1,73	3,45	2,00	3,00	1,73	1,64	2,18
51-75%	3,71	3,50	3,58	1,67	3,67	2,21	3,00	2,46	2,29	2,08
76-100%	3,45	3,30	3,45	1,60	3,35	2,15	3,00	2,10	2,05	2,50
Keskm ine	3,66	3,37	3,58	1,81	3,42	2,03	2,95	2,13	2,01	2,15

Märkus: 1 - Tean, mida tähendab kaugtöö meie ettevõttes, 2 - Tean, mis viisidel ja millistest kohtadest võin kaugtööd teha, 3 - Tean, kui palju / kas üldse pean viibima ettevõttes kohapeal, 4 - Tean, millistel tingimustel võib töötaja ja tööandja kaugtöö tegemise lõpetada, 5 - Olen kaugtööks hästi ettevalmistatud, 6 - Olen saanud kaugtööle minnes vajalikke koolitusi, 7 - Olen saanud piisavalt informatsiooni kaugtööle minnes, 8 - Olen kursis, millised on minu õigused kaugtöö korral, 9 - Olen kursis, millised on tööandja õigused kaugtöö korral, 10 - Soovin, et kaugtöö tegemine oleks ettevõttes paremini reguleeritud

Allikas: Autori koostatud

LISA D

Peamised uurimistulemused arvestades töötajate probleemkohtasid kaugtööl ja nende seos kirjandusallikatega

Uurimistulemus	Kirjandusallikates mainitud	Uuringust lähtuvalt vajab spetsiifilisemat kajastamist
Töötajate jaoks jääb pigem arusaamatuks, kas ja millistel tingimustel võivad osapooled kaugtöö tegemise lõpetada	Jah, kaugtööd tehakse mõlema osapoole kokkuleppel, kaugtöötaja peab olema kursis kaugtöö tegemise tingimustega	-
Kaastöötajate negatiivne suhtumine kaugtööd tegevate kolleegide osas	Ei	Ettevõtte ülene ühtne arusaam kaugtöö tegemisest, kaugtöö päevade korraldamine
Töötajate jaoks on pigem arusaamatu, millised on kummagi osapoole õigused kaugtöö puhul	Jah, kaugtööd tehakse mõlema osapoole kokkuleppel, kaugtöötaja peab olema kursis kaugtöö tegemise tingimustega	-
Kõige enam esineb töötajatel kaugtööl viibides tehnilisi probleeme, sh enim VPN ühendusega	Ei	VPN ühendusega seonduv, esmased juhised probleemide lahendamiseks
Töötajate seas esineb palju probleeme ergonoomika ja töökeskkonnaga	Jah, võib kaasa tuua töötaja tervise halvenemist või õnnetusi (k.a tööõnnetused)	Töövahendite ja kodukontori sisustamisega seonduv
Töötajate murekohad seoses psühhosotsiaalsete teguritega	Jah, võib kaasa tuua seose vähenemise ettevõttega ja vähese kaasatuse, tekitada terviseprobleeme	Enim probleeme esineb eraldatuse tunde ja meeskonnatöoga, probleemid kolleegidega suheldes läbi suhtlusplatvormide
Tööaja korralduse ja produktiivsusega esinevad probleemid	Jah, võib kaasa tuua töötaja tervise halvenemise, läbipõlemise, tööandjale töötaja	Väljaspool tööaega töötamine, pauside mitte tegemine, liigne töötamine

	vähenedud motiveerituse	
--	----------------------------	--

Arusaamatused kompensatsiooni ja kulude hüvitamisega	Jah, kaugtöö ei tohi tuua töötajale kaasa sissetuleku vähenemist	Kodukontoris töötamisega kaasnevate kulude kompenseerimine, lisaks transpordikulud ja kodukontori sisustamine
--	--	---

Allikas: Autori koostatud läbiviidud küsimustiku ja töös kasutatud kirjandusallikate põhjal

LISA E

Kruskal-Wallis testi tulemused (kaugtöö osakaal tööajast)

Teema	Standardhälve (SD)	Aritmeetiline keskmine	Kruskal-Wallis H	p-väärtus (p-value)
Tööandja vastutus kaugtöö olukorras	1,28	2,73	0,680	0,878
Kulude hüvitamise põhimõtted kaugtöö olukorras	1,18	2,99	2,254	0,521
Töövahenditega seonduv kaugtöö olukorras	1,04	3,26	0,877	0,831
Kaugtöötaja isiklik vastutus oma tervise ja ohutus eest	1,40	2,65	1,039	0,792
Töö- ja pereelu tasakaal kaugtöö olukorras	1,44	2,40	2,198	0,532
Tööaeg kaugtöö olukorras	1,37	2,56	0,026	0,999
Töö- ja puhkeaja korraldus kaugtöö olukorras	1,35	2,50	2,498	0,476
Töökorraldus kaugtöö olukorras	1,26	2,67	0,768	0,857
Kontorilaudadega seonduv (nt broneerimine, isikliku laua olemasolu)	1,31	2,88	1,523	0,677
Kommunikatsioonireglid (nt töötaja kättesaadavus, kommunikatsioonikanalid)	1,21	2,99	0,487	0,922
Infoturbe risk ja tundlike andmetega töötamine kaugtöö olukorras	1,09	3,11	0,936	0,817
Küberturvalisuse ja andmekaitse nõuded kaugtöö olukorras	1,10	3,13	1,159	0,763
Psühhosotsiaalsed ohud kaugtöö olukorras	1,38	2,40	2,507	0,474
Töötervishoid ja tööohutus	1,39	2,60	8,044	0,045

LISA F

Soovituslik kaugtöö juhendi struktuur

Järjekord	Teema	Kajastamist vajav sisu tulenevalt uuringust ja kirjandusallikatest
1	Üldsätted	Peamised mõisted, juhendi toimivuse ja vastavuse hindamine, kättesaadavus ning toimimine rikkumiste puhul
2	Eesmärk	
3	Üldised nõuded	Kaugtöö kokkuleppelisus, sobivad asukohad, tööaeg, töö- ja puhkeaja korraldus, töötaja ja tööandja kaugtöö lõpetamise tingimused ning mõlema osapoole vastutusalad ning õigused
4	Kaugtöö tegemisega kaasnevad ohud ja riskid	
4.1.	Infoturbe , küberturvalisuse ja andmekaitse nõuded	Töoarvuti kasutamise kord, failide jagamine, paroolidega seonduv, õngitsus- ja petukampaaniad, privaatsuse tagamine jms
4.2.	VPN kasutamine	VPN-i kasutamise olulisus ja seadistamine kaugtööl, esmased juhised tõrgete ja juurdepääsuga seonduvate probleemide lahendamiseks
4.3.	Töötervishoiu ja tööohutuse reeglid	Töövahendite, ergonoomika ja töökeskkonnaga seonduvad juhised, tööõnnetuse reguleerimine, kehavigastused, tervisekahjustused ning kutsehaigused kaugtöökeskkonna ohutu kujundamine, ergonoomika rakendamine ja soovitused töötajale, sobilikud tööasendid ning näidisharjutused
4.4.	Psühhosotsiaalsed ohud	Psühhosotsiaalsete ohtude ennetamine, sh töö- ja pereelu tasakaalu säilitamine, pikaajaline üksinda töötamine, sotsiaalne isolatsioon, tööintensiivsus, väljaspool tööaegasid töötamine
5	Kulude hüvitamise kord	Transport, internet, elekter, kodukontori sisustamine
6	Töövahendid	Töövahendite hankimise ja hooldamisega seonduv
7	Kontorilaudade kasutamise kord	Töölaudade broneerimine tööandja ruumides, isikliku laua olemasolu

8	Esmased kontaktandmed	Tervise, tehnoloogiaga ja töövahenditega seonduvate murede korral
9	Vormid ja lisad	
10	Viited	

Allikas: Autori koostatud

Summary

THE OPPURTUNITIES AND REGULATION OF TELECOMMUTING IMPLEMENTATION IN THE FINANCIAL SECTOR ON THE EXAMPLE OF COOP PANK AS

Getriin Koppel

The aim of this thesis was to investigate the possibilities and regulations concerning the implementation of telecommuting in the financial sector, with a focus on Coop Pank AS. Initially, the thesis sets out to elucidate the concept of telecommuting, aiming to define its parameters, delineate its opportunities, and elucidate its inherent risks, particularly within the specialized milieu of the financial industry. This theoretical investigation sheds light on the intricate interplay between telecommuting practices and the sector's distinct operational exigencies, underscoring both the promise of enhanced flexibility and the challenges posed by technological integration, the establishment of conducive work environments, and the preservation of employee well-being.

Subsequently, attention turns towards the regulatory landscape enveloping telecommuting, where a notable dearth of overarching directives at the European Union level is brought to the fore. Consequently, diverse regulatory frameworks emerge at the national level, underscoring the imperative for organizations to develop internal regulations. Such regulations mandate the formulation of explicit telecommuting guidelines and the provision of requisite training, emphasizing the criticality of clear policies and robust support structures within organizations.

Against the backdrop of Coop Pank AS's lacuna in telecommuting guidelines, the empirical inquiry unfolds. Drawing insights from prior surveys and conducting an extensive inquiry among employees, the study unveils a palpable demand for enhanced regulatory clarity and fortified support mechanisms. Key concerns revolve around technological infrastructure, data security, and the need for comprehensive guidance to navigate telecommuting intricacies adeptly.

Synthesizing theoretical insights with empirical findings, the thesis culminates in a series of meticulously crafted recommendations tailored to Coop Pank AS's organizational context. These recommendations encompass a spectrum of domains, spanning from the delineation of general telecommuting requirements to the formulation of policies governing expense reimbursement and tool utilization. Additionally, strategies to mitigate sector-specific risks, notably those concerning data security, are emphasized.

In essence, the thesis serves as a scholarly roadmap for Coop Pank AS, offering actionable insights derived from rigorous theoretical analysis and grounded empirical research. As a testament to its commitment to telecommuting advancement, the thesis not only charts a course for the creation of a comprehensive telecommuting guide but also advocates for continued scholarly inquiry into employee perspectives and the transformative impact of telecommuting on organizational dynamics.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Getriin Koppel,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „Kaugtöö rakendamise võimalused ja reguleerimine finantssektoris Coop Pank AS näitel”, mille juhendaja on Anne Reino, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 4.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, alates **01.07.2025** kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Getriin Koppel

21.05.2024