

TARTU ÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Merlit Aldošin, Marianne Indre

KUIDAS TÖÖANDJAD SAAVAD PANUSTADA OMA TÖÖTAJATE
RAHAKÄITUMISE PARENDAMISSE?

Magistritöö

Juhendaja: Maire Nurmet PhD

Tartu 2026

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

Sisukord

Sissejuhatus	4
1. Rahakäitumise teoreetiline käsitus	8
1.1. Rahakäitumise kontseptsioon	9
1.2. Rahakäitumise parendamise teoreetilised meetodid ja põhimõtted.....	12
1.3. Teiste riikide rahakäitumise parendamise uuringute tulemused ja praktikad...	19
2. Töötajate rahakäitumise parendamise empiiriline uurimus.....	29
2.1. Uuringu meetod ja korraldus	29
2.2. Töötajate rahakäitumise parendamise praktikad Eesti pankades	32
2.3. Rahakäitumise probleemide, praktikate ja parendamise meetmete analüüs.....	36
2.4. Järeldused ja soovitused	53
Kokkuvõte	58
Viidatud allikad	62
LISA A. Teoreetilises osas kasutatud empiiriliste uuringute ülevaade	71
LISA B. Uurimisplaan.....	72
LISA C. Intervjuu kava	72
LISA D. Nõusoleku vorm.....	74
LISA E. Intervjuude kodeerimistabel.....	75
Summary.....	78

Sissejuhatus

21. sajandil on rahvastiku vananemine kujunenud üheks olulisemaks demograafiliseks trendiks, mis mõjutab märkimisväärselt nii arenenud riike kui ka arengumaid. Vanemaealiste osakaalu kasv muudab inimeste vajadusi, majanduslikku käitumist, toimetulekuvõimet ning avaldab laiapõhjalist mõju tööturule, tarbimisele ja säästmisharjumustele (OECD, 2022). Ühinenud Rahvaste Organisatsiooni andmetel ulatus ülemaailmne oodatav eluiga 2024. aastal 73,3 aastani, võrreldes 64,9 aastaga 1995. ning suremuse jätkuva languse korral prognoositakse, et 2054. aastaks tõuseb oodatav eluiga 77,4 aastani. Samuti eeldatakse, et 2050. aastate lõpuks toimub üle poole kõigist surmadest maailmas 80-aastaselt või vanemalt, mis peegeldab rahvastiku vanuselise struktuuri nihkumist vanemaealiste poole (United Nations, 2024, 2025). Need arengud suurendavad ühiskonna rahalist koormust ning rõhutavad vajadust teadmiste ja oskuste järele, mis võimaldavad inimestel oma majanduslikku toimetulekut teadlikult planeerida kogu elu vältel.

OECD (2025) pensioniülevaate kohaselt moodustab Eestis keskmise sissetulekuga töötaja riiklik pension ligikaudu 29% tema varasemast töötasust, madalapalgaliste puhul 51% ning kõrgema sissetulekuga töötajate puhul vaid 18%. OECD riikide võrdluses on Eesti keskmise sissetulekuga töötaja pensioni asendusmäär kolmas madalaim, samas kui OECD riikide keskmine näitaja on 52%, madalapalgaliste puhul 66% ning kõrgema sissetulekuga töötajatel 42%. Need andmed osutavad, et kui enamikus OECD riikides tagab riiklik pension keskmiselt ligikaudu poole varasemast töötasust, siis Eestis jääb keskmise sissetulekuga inimese pension ligikaudu kolmandiku ning kõrgema sissetulekuga inimese pension vaid viiendiku tasemele varasemast sissetulekust. Seetõttu on Eesti kontekstis eriti oluline, et tööealine elanikkond oleks teadlik riikliku pensioni piiratud piisavusest. Arvestades rahvastiku vananemist ja sellega kaasnevat survet pensionisüsteemile, võib praeguse süsteemi jätkumisel riiklik pensioni asendusmäär tulevikus veelgi langeda. See omakorda rõhutab vajadust tõsta inimeste teadlikkust pensionisüsteemi piirangutest ning toetada just Eesti tööealise elanikkonna teadlike rahaliste otsuste ja käitumisharjumuste kujunemist kogu tööea vältel.

Empiirilised uuringud näitavad, et inimesed ei suuda sageli teha piisavalt tõhusaid ja pikaajaliselt kasulikke rahalisi otsuseid oma elu eri etappides. Näiteks Eurostati 2024. aasta andmetel ei suutnud 35% Eesti elanikest katta ootamatuid kulusi, mis ületab Euroopa Liidu keskmist (30%) ning jääb märkimisväärselt maha riikidest, kus raskusi koges vaid kuni 23% elanikest (European Union, 2025). Ka 2023. aastal läbiviidud Eesti elanike finantskirjaoskuse

uuring näitab, et peamise sissetulekuallika kaotuse korral suudab neljandik elanikest toime tulla maksimaalselt üks kuu ning vaid veerand elanikest omab piisavalt rahalisi tagavarasid, et hakkama saada enam kui pool aastat (Rahandusministeerium, 2023). Lisaks on sama uuringu järgi 41% Eesti elanikest viimase 12 kuu jooksul kogenud olukorda, kus sissetulek ei kata kõiki kulutusi ning see osakaal on võrreldes 2019. aastaga suurenenud 10 protsendipunkti võrra. Veel toob 2024.-2025. aastal Eestis läbiviidud haavatavate sihtrühmade raport välja, et tõsisesse rahalistesse raskustesse võivad sattuda ka väliselt hästi toimetulevad leibkonnad, kelle sissetulek on näiliselt piisav, kuid kellel puudub tagavarapuhver ootamatuteks sündmusteks, näiteks töökaotuseks või pikaajaliseks haigestumiseks (Tallinna Tehnikaülikool, 2025). Rahaliste tagavarade kogumise puhul tuleb aga finantskirjaoskuse uuringust välja, et kõige levinumad säästmisviisid on raha kandmine säästu- või kogumiskontole ning sularaha hoidmine kodus või rahakotis (Rahandusministeerium, 2023). Eelnev näitab, et eestlastel esineb raskusi igapäevaste rahaliste otsuste tegemisel ning paljudel inimestel puudub kas täielikult või on väga vähene rahaline tagavara ootamatuteks olukordadeks. Lisaks demograafilistele suundumustele ja kohustusliku pensionisüsteemi piiratud piisavusele ilmneb, et eestlaste rahalistes otsustes ja käitumisharjumustes puudub sageli pikaajalisem vaade, mis toetaks toimetulekut elu eri etappides. Sellest tulenevalt on vajalik sekkumine, mis suunaks inimesi tegema pikaajaliselt tõhusamaid ja majanduslikult kestlikumaid rahalisi otsuseid.

Tänapäeva töötajad kasutavad üha enam ametlikke finantsteenuseid ja digitaalseid lahendusi, koguvad pensionivara ja investeerivad, mistõttu mõjutavad nende rahalised otsused lisaks isiklikule toimetulekule ka tööturгу ja finantssüsteemi stabiilsust. Seetõttu on paljudes riikides kujunenud töökoht oluliseks rahatarkuse ehk rahaga seotud teadmiste ja oskuste pakkumise kanaliks (OECD, 2022). Töökoht võimaldab jõuda otse majapidamiste rahaliste otsuste tegijateni, kes veedavad märkimisväärse osa oma ajast just töökeskkonnas, ning kaasata ka neid täiskasvanuid, kes on haavatavas seisus või kogevad rahalisi probleeme ning kellele muud õppimisvormid võivad olla vähem kättesaadavad. Samas on töötajate rahatarkuse vajadused seotud nende elu- ja karjääristaadiumiga: tööturule sisenemisel seisab inimene sageli esimest korda silmitsi vajadusega iseseisvalt planeerida nii igapäevaseid kulutusi kui ka pikaajalisi sääste. Töötasu kujuneb aastateks peamiseks sissetulekuallikaks ning aluseks rahaliste tagavarade kogumisele, mis suurendab vajadust õigel ajal pakutud rahatarkuse ja praktiliste oskuste järele. Seetõttu on tööandjate pakutavate rahatarkuse ja

toetavate meetmete ajastus ja sihtus töötajate jätkusuutliku rahakäitumise kujundamisel olulise tähtsusega.

Käesolevas töös käsitletakse rahaga seotud igapäevaseid otsuseid ja harjumusi rahakäitumisena, mis väljendub rahalises toimetulekus, sealhulgas eelarvestamises, säästupuhvrite olemasolus, pensioniks kogumises, investeerimises, laenamises ning võimes tulla toime ootamatute kuludega. Finantsstress on subjektiivne seisund, mis tekib olukorras, kus inimene tajub oma rahalisi ressursse ebapiisavatenä. See võib olla tingitud rahakäitumisest, sissetuleku piiratusest või välistest teguritest ning sellega kaasnevad mure ja ärevus, mis raskendavad igapäevast toimetulekut ja keskendumist. Töötajate rahakäitumise parendamist käsitletakse käesolevas töös tööandja poolt pakutava meetmena, mis võib seisneda nii rahatarkuse edendamises kui ka otseselt rahakäitumist mõjutavates sekkumistes. Selline meede aitab vähendada töötajate finantsstressi ning soodustab pikaajalises vaates töötajate rahaliste tagavarade objektiivset kasvu.

Kuigi tööandjatele võib esmapilgul tunduda töötajate rahakäitumise parendamine ebavajaliku lisakohustusena, näitavad uuringud, et finantsstressi all kannatavate töötajate individuaalne tootlikkus väheneb, suureneb töölt puudumine, kasvab töötajate voolavus ning sageneb vaimne eemalolek. Selle tagajärgedeks võivad olla eksimused igapäevatöös, suurem tööõnnetuste arv, tootmisvead ja halvenev klienditeeninduse kvaliteet (AMP, 2025; Government of Canada, 2025). Seetõttu on ka tööandjate seisukohast oluline, et nende töötajatel ei esineks ulatuslikke rahalisi probleeme ning nad suudaksid vajalikul määral oma tööülesannetele keskenduda.

Käesoleva magistr töö eesmärk on välja selgitada Eesti finantsvahenduse valdkonna tööandjate näitel, milliste meetmete kaudu saavad tööandjad panustada töötajate rahakäitumise parendamisse ning milliseid meetmeid töötajad kõige enam tajuvad ja väärtustavad. Sellest lähtuvalt on seatud järgmised uurimisülesanded:

- A. Defineerida rahakäitumise kontseptsioon.
- B. Selgitada välja rahakäitumise parendamise teoreetilisi meetodeid ja põhimõtteid.
- C. Analüüsida teiste riikide uuringute tulemusi ja praktikaid, kuidas tööandjad saavad oma töötajate rahakäitumist parendada.
- D. Anda ülevaade seni kasutatud töötajate rahakäitumise parendamise praktikatest Eesti pankade näitel.
- E. Tuvastada rahakäitumise probleemid ja rahakäitumist parendavad meetmed, mida töötajad kõige enam tajuvad ja väärtustavad.

F. Pakkuda soovitusi rahakäitumise parendamiseks tööandjatele ja poliitikakujundajatele.

Töö eesmärgi saavutamiseks avatakse esmalt teaduskirjandusele tuginedes rahakäitumise mõiste ning luuakse teoreetiline raamistik edasiste analüüside jaoks. Seejärel käsitletakse erinevaid teoreetilisi lähenemisi ja meetodeid, mille abil on võimalik inimeste rahakäitumist tõhusamalt mõjutada, ning koondatakse põhimõtted, millele peaksid vastama tööandjate pakutavad rahakäitumise parendamise meetmed. Teoreetilise osa lõpetab teiste riikide uuringute ja praktikate analüüs, tuues välja meetmed, mida on töötajate rahakäitumise parendamisel kasutanud.

Töö empiirilises osas keskendutakse tööandjatele, kelle põhitegevusalaks on finantsvahendus, kuna need organisatsioonid pakuvad klientidele rahal põhinevaid teenuseid ja tooteid ning seetõttu pööratakse neis ettevõtetes suuremat tähelepanu rahatarkuse teemade käsitlemisele. Finantsvahenduse valdkonnas koolitatakse töötajaid ning jagatakse rahatarkusega seotud teadmisi nii klientidele kui ka laiemale avalikkusele. Sellest tulenevalt on nende ettevõtete töötajatel kokkupuude tööandja poolt pakutavate rahakäitumist parendavate meetmetega. Just see kogemus teeb nad pädevaks hindama ja selgitama, milliseid meetmeid töötajad kõige enam tajuvad ning väärtustavad.

Esmalt viiakse läbi dokumendianalüüs, mille käigus analüüsitakse Eesti suuremate pankade majandusaasta aruandeid eesmärgiga kaardistada tööandjate poolt rakendatavad rahakäitumise parendamise meetmed. Seejärel viiakse läbi poolstruktureeritud intervjuud samade pankade töötajatega, mille käigus selgitatakse välja peamised rahakäitumisega seotud probleemid ning uuritakse, milliseid rahakäitumise parendamise praktikaid toovad töötajad ise esile. Intervjuude käigus kogutakse ka seisukohti selle kohta, millistele tunnustele peaksid rahakäitumist parendavad meetmed vastama, ning hinnatakse teistes riikides kasutatud meetmete toimivust Eesti kontekstis. Intervjuude abil kogutakse ka ettepanekuid, kuidas tööandjad ja poliitikakujundajad saaksid töötajate rahakäitumist tõhusamalt toetada. Töö lõpus sünteesitakse teoreetilise ja empiirilise analüüsi tulemused, mille põhjal esitatakse järeldused ning töötatakse välja praktilised soovitusel nii tööandjatele kui ka poliitikakujundajatele töötajate rahakäitumise tõhusamaks toetamiseks.

Varasemates rahakäitumist käsitlevates uuringutes on sageli kasutatud kvantitatiivseid uurimismeetodeid, keskendudes rahakäitumise muutuste hindamisele konkreetsete sekkumiste või meetmete tulemusel (lisa A, lk 71). Sellised uuringud on läbi viidud erinevates valimites, sealhulgas nii üliõpilaste, ettevõtete töötajate kui ka laiemate

elanikkonnarühmade seas. Samas rahakäitumise kujunemisel ja rahatarkuse parendavate meetmete osas süvavaadet on piiratud ulatuses, mida on rõhutanud ka Goyal ja Kumar (2020) oma finantskirjaoskuse alases kirjanduse ülevaates. Arvestades teema olulisust ning käesoleva uurimuse teistsugust fookust, mis lähtub kvalitatiivsete uurimismeetodite kasutamisest rahakäitumise parendamise meetmete mõistmiseks ja selgitamiseks, annab täiendava vaatenurga ja aitab vähendada uurimislünka. Lisaks võimaldab finantsasutuste töötajate kui eeldatavalt rahatarkuse valdkonnas teadlikuma sihtrühma kogemustele tuginev vaatenurk pakkuda väärtuslikku sisendit rahakäitumise teoreetilisse käsitlusse ning täiendada senist teaduskirjandust.

Eesti keeles kasutatakse mõisteid *rahatarkus* ja *finantskirjaoskus* sünonüümidenä, kusjuures “rahatarkus” on eestipärasem ja laiemalt levinud väljend, samal ajal kui “finantskirjaoskus” on rahvusvahelises teaduskirjanduses eelistatuim termin. Käesolevas töös käsitletakse neid mõisteid samatähenduslikena, samuti kasutatakse üheselt ka finants- ja rahaeesliitega moodustatud väljendeid. Lisaks on kasutusel ka *finantshariduse* mõiste, mida käsitletakse rahatarkuse alase teadlikkuse ja oskuste arendamisena.

Magistritöö on valminud kahe autori koostöös, ning mõlemad autorid on andnud võrdse panuse selle valmimisse. Töö teksti ja intervjuuküsimuste sõnastuse korrigeerimisel ning kasutatud allikate vormistamisel on kasutatud tehisintellekti abi Outlook M365 Copilot ja ChatGPT-d (OpenAI, mudel GPT-5.4 Thinking).

Magistritöö autorid on väga tänulikud uurimuses osalenud pankade töötajatele, kelle sisukad intervjuud pakkusid põhjalikku arutelu tööandja poolsete töötajatele pakutavate rahakäitumise parendamise võimaluste kohta.

Märksõnad: finantskirjaoskus, finantsheaolu, rahatark töötaja, tööandjapoolne panustamine, rahakäitumise parendamise võimalused.

Teaduseriala koodid: S181 Rahandus; S215 Sotsiaalsed probleemid ja heaolu, sotsiaalkindlustus.

1. Rahakäitumise teoreetiline käsitlus

Käesoleva peatüki ülesanne on luua teoreetiline raamistik töötajate rahakäitumise parendamise analüüsimiseks. Selleks käsitletakse esmalt rahakäitumise mõistet ning selle seoseid rahatarkuse ja rahalise heaoluga. Seejärel selgitatakse rahakäitumise parendamise teoreetilisi meetodeid ja põhimõtteid, pöörates tähelepanu ka töökoha kui sekkumiskeskkonna eripärale. Peale seda analüüsitakse teiste riikide uuringuid ja praktikaid, mida on töötajate rahakäitumise parendamisel kasutatud.

1.1. Rahakäitumise kontseptsioon

Käesoleva alapeatüki ülesanne on defineerida rahakäitumise kontseptsioon ning luua uurimistööle teaduskirjandusel tuginev teoreetiline raamistik. Selleks käsitletakse rahakäitumise mõistet, sellega seotud hoiakuid ja otsustusprotsesse. Mõiste teoreetiline avamine võimaldab raamida edasisi analüüse ning loob aluse uurimistöö tulemuste süsteemseks tõlgendamiseks.

Rahatarkust käsitletakse sageli olulise alusena, millel rahakäitumine kujuneb. Lusardi ja Mitchell (2011) rõhutavad eelkõige teadmiste olemasolu peamiste rahandusalaste mõistete nagu liitintress, inflatsioon ja riskide hajutamine, mõistmist kui ka oskust teha lihtsamaid arvutusi. Seevastu Atkinsoni ja Messy (2012) OECD jaoks loodud definitsioonis käsitletakse rahatarkust laiemalt, hõlmates lisaks teadmistele ja arusaamale ka oskusi, motivatsiooni ja enesekindlust nende rakendamiseks tõhusate finantsotsuste tegemisel. Seega võib rahatarkust käsitleda kui rahandusalaste põhiteadmiste ja praktiliste oskuste ning hoiakute kogumit, mis kasvatavad enesekindlust ja motivatsiooni ning loob aluse tõhusate rahaliste otsuste ehk teadlikumate ja põhjendatumate rahaga seotud otsuste tegemiseks.

Ainult rahatarkuse olemasolust ei piisa, vaid määrava tähtsusega on selle teadlik rakendamine igapäevastes rahaga seotud otsustes (Atkinson & Messy, 2012). Uuringud näitavad, et inimesed, kellel on kõrgem rahatarkuse tase, on üldiselt vähem rahaliselt haavatavad ning nad tulevad paremini toime ootamatute kuludega, säästavad enam, investeerivad sagedamini, mõtlevad varakult pensionile ning saavad paremini hakkama ka võlgade tasumisega (Lusardi & Mitchell, 2023; Atkinson & Messy, 2012). Sellest järeldub, et omandatud rahaga seotud teadmistest ja oskustest on ainult siis kasu, kui neid rakendatakse igapäevases rahakäitumises.

Rahakäitumist mõjutavad lisaks teadmistele ka mitmed psühholoogilised ja sotsiaalsed tegurid, sealhulgas pikaajaliselt kujunenud hoiakud, subjektiivsed normid, tajutav käitumuslik kontroll, kujunenud finantsharjumused ja kogemused (Morris, Kamano, & Therrien, 2025). Lisaks toob Housel (2021) oma raamatus välja, et rahakäitumine on tihedalt seotud ka emotsioonipõhiste teguritega, nagu kogemused, mälestused, ego ning keskkondlikud mõjutajad nagu turundus. Seega ei ole rahakäitumine alati täielikult teadlik ja kaalutletud tegevus ning igapäevaste finantsotsuste kujunemisel mängivad sageli määravamat rolli psühholoogilised ja sotsiaalsed tegurid kui pelgalt teadmiste olemasolu.

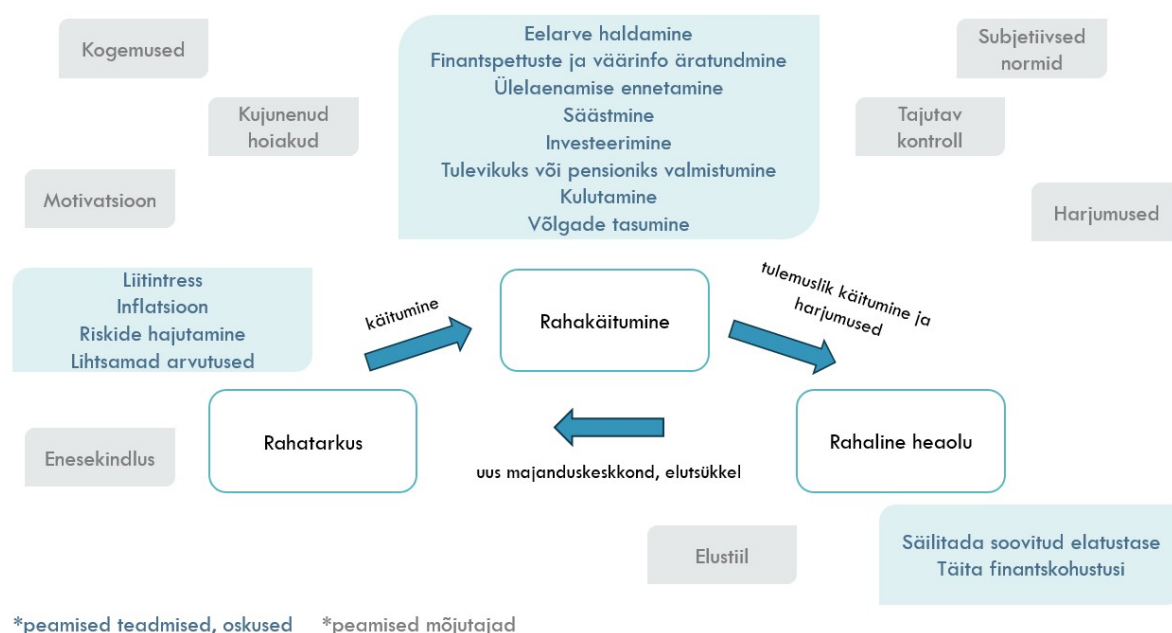
Euroopa Liidu finantskirjaoskuse strateegia (European Commission, n.d.) toob välja, et parem rahakäitumine avaldub tõhusamas eelarvestamises ja raha juhtimises, paremas

kaitses pettuste ja väärinfo eest, ülelaenamise ennetamises, säästmisharjumuste kujundamises, teadlikumates investeerimisotsustes ning võimes valmistuda pensioniks ja teiste pikaajaliste eesmärkide saavutamiseks. Laiemalt kirjeldab Xiao (2008) rahakäitumist kui mistahes raha haldamisega (*money management*) seotud inimtegevust, mille hulka kuulub ka kulutamine. Sarnaselt defineerivad Cappelli, Banks ja Gardner (2024) raha haldamise käitumise (*money-management behaviour*) kui eelarvestamise, säästmise, kulutamise, laenamise ning võlgade tagasimaksmisega seotud tarbijakäitumiste kogumi. Seega võib rahakäitumist käsitleda kui igasugust rahaga seotud igapäevaseid otsuseid ja harjumusi ning parem rahakäitumine väljendub rahatarkuse kasutamises tõhusamates rahalistes otsustes, mis objektiivselt soodustab rahaliste tagavarade kasvu.

Föderaalreservi endine esimees Ben Bernanke (2011) on rõhutanud, et rahatarkust ja rahakäitumist tuleb ajas järjepidevalt täiendada, kuna muutuv majanduskeskkond eeldab kohanemisvõimet ning aitab vältida sobimatuid finantstooteid ja -otsuseid, näiteks kergekäeliselt võetud tarbimislane või ebasobiliku riskitasemega investeerimistooteid. Sarnaselt toovad Dholakia, Tam, Yoon ja Wong (2016) esile, et tulemuslik rahakäitumine eeldab harjumuste kujundamist ja praktikate omandamist, mis toetavad järjepidevat säästmist ning säästmisele suunatud elustiili. Rahakäitumise eesmärgipärast rakendamist seostatakse finantsheaoluga (*financial well-being*), mida Brügger, Högrevé, Holmlund, Kabadayi ja Löfgren (2017) määratlevad kui subjektiivset tunnet, et inimene suudab rahaliselt toime tulla nii praegu kui ka tulevikus ning omab piisavat vabadust ja kindlust oma elustandardi säilitamiseks. USA Tarbijakaitseameti (Consumer Financial Protection Bureau, 2015) käsitluse kohaselt tähendab finantsheaolu võimet täita finantskohustusi, tunda kindlust tuleviku suhtes ning teha elukvaliteeti toetavaid otsuseid, hõlmates nii objektiivseid näitajaid (nt piisavad likviidsed säästud) kui ka subjektiivset turvatunnet. Seega loob rahatarkuse pidev ajakohastamine koos teadlike harjumuste kujundamisega eeldused rahakäitumise tulemuslikkuseks ning toetab rahalise heaolu saavutamist ja hoidmist kogu elukaare jooksul.

Lähtuvalt eelnevalt käsitletud teaduskirjandusest kirjeldavad autorid rahakäitumise kontseptsiooni protsessina (vt joonis 1), kus rahatarkus loob olulise aluse rahaga seotud otsuste tegemiseks. Rahakäitumise kujunemist mõjutavad aga lisaks teadmistele pikaajaliselt kujunenud hoiakud, subjektiivsed normid, tajutav kontroll, harjumused ning sotsiaalne keskkond, mis suunavad igapäevaseid finantsharjumusi. Kui rahakäitumine on järjepidev ning seda toetavad kujunenud harjumused, suureneb tõenäosus saavutada ja hoida rahalist heaolu. Rahaline heaolu väljendub soovitud elatusaseme säilitamises ja finantskohustuste

täitmises. Protsessi juures on oluline, et pidevalt tuleb ajas rahatarkust täiendada, kuna muutub üldine ja ka isiklik majanduslik olukord, avanevad uued võimalused ja ohud ning nende teadvustamiseks on oluline nendega kursis olla. Sellest tulenevalt on vajalik rahakäitumise pidev kohanemine, et toetada rahalise heaolu saavutamist ja hoidmist.



Joonis 1. Rahakäitumise kontseptsioon

Allikas: Autorite koostatud varasemate teadusuuringute põhjal (Atkinson & Messy, 2012; Bernanke, 2011; Brügggen et al., 2017; Cappelli et al., 2024; Consumer Financial Protection Bureau, 2015; Dholakia et al., 2016; European Commission, n.d.; Lusardi & Mitchell, 2011, 2023; Morris et al., 2025; Xiao, 2008).

Kokkuvõttes kujundavad rahakäitumist nii omandatud rahatarkus kui ka psühholoogilised ja sotsiaalsed tegurid, mis mõjutavad inimeste suutlikkust teha järjepidevalt tõhusaid ja nende jaoks kasulikke finantsotsuseid. Rahakäitumist ei saa käsitleda ühekordse tegevuse või püsiva seisundina, vaid tegemist on pideva ja ajas kujuneva protsessiga, mis eeldab nii teadmiste kui ka hoiakute ja harjumuste kohandamist vastavalt muutuvatele majanduslikele ja isiklikele oludele. Käesolevas töös pööratakse peamiselt tähelepanu rahakäitumise praktilistele väljunditele, mistõttu mõistetakse rahakäitumist kui rahaga seotud teadmiste ja oskuste tulemuslikku rakendamist igapäevastes rahaotsustes ning pikaajalises vaates finantsharjumuste kujundamist.

1.2. Rahakäitumise parendamise teoreetilised meetodid ja põhimõtted

Järgmises alapeatükis käsitletakse rahakäitumise teoreetilisi lähenemisi ja meetodeid, mille abil on võimalik inimeste rahakäitumist mõjutada. Siin käsitletakse struktuurseid ja kommunikatsioonilisi lähenemisi ning kontrollimehhanisme, mis aitavad kujundada ja toetada soovitud rahakäitumist ning koondatakse põhimõtted, millele peaksid vastama just tööandjate pakutavad rahakäitumise parendamise meetmed.

Üheks oluliseks teoreetiliseks lähenemiseks rahakäitumise mõjutamisel on struktuurne lähenemine, mille keskmes on otsustuskeskkonna ja valikute tingimuste teadlik kujundamine. Otsustuskeskkond disainitakse selliselt, et inimestel oleks lihtsam ja mugavam valida neile kasulikum variant (Thaler & Sunstein, 2018). Selle lähenemise puhul vähendatakse otsustuskeskkonna keerukust ning muudetakse keskkonda viisil, mis suunab ja toetab soovitud järjepidevat käitumist ilma, et see nõuaks pidevat teadlikku kaalumist, kuna see tugineb vaikimisi valikutele. Selliselt kujundatud otsustuskeskkonna rakendamise näideteks on tööandja poolt pakutav automaatne liitumine pensionisäästu skeemiga või säästmismäära järkjärguline suurendamine tulevikus, mille puhul töötajalt eeldatakse aktiivset tegutsemist vaid juhul, kui ta ei soovi meetmes osaleda (Thaler & Benartzi, 2004; Madrian & Shea, 2001). Sellised lahendused kasutavad ära inimeste kalduvust jääda vaikimisi valikute juurde ning vähendavad vajadust hetkelise enesekontrolli järele.

Struktuurse otsustuskeskkonna disainimise teoreetiline alus tuleneb käitumuslikust ökonoomikast, mille kohaselt on inimeste teadmised, arvutusvõime ja ettenägelikkus piiratud ning paljud igapäevased valikud tehakse kognitiivse koormuse ja ajasurve tingimustes (Simon, 1955). Kahnemani (2011) kaksikprotsessi käsitus aitab selgitada, miks suurem teadlikkus ei pruugi automaatselt viia soovitud käitumiseni. Põhjalik õppimine ja ratsionaalne kaalumine eeldavad aeglast ja pingutust nõudvat analüütilist mõtlemist (Süsteem 2), samas kui tegelikud kulutus- ja säästuotsused kujunevad sageli automaatsete harjumuste, tähelepanu ja konteksti mõjul (Süsteem 1). Sellest tulenevalt on struktuursed lahendused rahakäitumise parendamisel eriti tõhusad, kuna need toetavad soovitud käitumist isegi siis, kui inimene ise aktiivselt ei sekku. Otsustuskeskkonna disain võimaldab suunata käitumist ilma, et see eeldaks pidevat teadlikkust või kõrget rahatarkust. Samas rõhutab see ka vajadust vastutustundliku disaini järele, kuna inimestel ei pruugi alati olla teadmisi ega võimalust hinnata, kas konkreetne struktuurne lahendus on nende jaoks pikaajaliselt kasulik või mitte.

Teiseks käitumise muutmise võimaluseks on kommunikatsioonilised lähenemised, mis kujundavad teadmisi, taju ja hoiakuid. Kommunikatsioonilisteks lähenemisteks loetakse

erinevaid info edastamise vorme, mille hulka kuuluvad eelkõige koolitused ja nõustamine, ning mille puhul on oluline ka sõnumite sõnastus ja esitusviis. Varasemad uuringud näitavad, et finantsharidus ja -koolitus võivad pakkuda mõõdetavat kasu nii finantsteadmiste kui ka rahakäitumise parandamisel, kuid mõju ulatus sõltub sekkumise disainist ja sihtrühmast. Näiteks leidsid Kaiser ja Menkhoff (2017) meta-analüüsi tulemusel, et finantsharidus parandab oluliselt rahatarkust, kuid mõju rahakäitumisele on tagasihoidlikum ning varieerub sõltuvalt sihtrühmast, sekkumise intensiivsusest ja sellest, kas õpitut on võimalik koheselt praktikas rakendada. Samas näitavad värskemad meta-analüüsid, sealhulgas Kaiser, Lusardi, Menkhoffi ja Urbani (2022) uuring, et finantsharidusprogrammid avaldavad statistiliselt ja majanduslikult olulist mõju nii rahatarkusele kui ka rahakäitumisele, kuigi mõju võib ajas väheneda ning pikaajaliste mõjude kohta on vähem tõendusmaterjali. Sellest järeldub, et võrreldes varasema kirjandusega on kogunenud enam tõendeid finantshariduse positiivse mõju kohta, kuid selle tõhusus rahakäitumise muutmisel on jätkuvalt mõõdukas ja sõltuv sekkumise konkreetsetest tingimustest.

Allgoodi ja Walstadi (2016) ning Chu, Wang, Xiao ja Zhang (2017) uuringud näitavad, et pelgalt objektiivne rahatarkus ei selgita inimeste rahakäitumist terviklikult. Allgood ja Walstad (2016) osutavad USA täiskasvanute andmetele tuginedes, et rahakäitumist mõjutab lisaks tegelikule rahatarkusele vähemalt sama tugevasti ka inimeste tajutud ehk subjektiivne rahatarkus, mis suunab igapäevast rahakäitumist, sealhulgas krediitkaardi kasutamist, investeerimist ja finantsnõu otsimist. Chu et al. (2017) täiendavad seda arusaama Hiina leibkondade andmete põhjal, tuues esile, et edasijõudnud rahatarkuse tase soodustab ratsionaalsemaid portfelliavalikuid ning investeerimisotsuste delegeerimist professionaalidele, samas kui ülemäärane tajutud enesekindlus rahatarkuse osas on seotud riskantsemate ja vähem hajutatud investeerimisotsustega. Neid tulemusi sünteesides saab järeldada, et rahakäitumise parandamisel ei piisa üksnes teadmiste edastamisest, vaid oluline roll on kommunikatsioonilistel sekkumistel, mis kujundavad samaaegselt nii teadmisi kui ka realistlikku enesehinnangut. Tõhusad sekkumised toetavad inimeste otsustusvalmidust ja enesekindlust, kuid aitavad vältida ülemäära kindlustunnet, mis võib viia ebaadekvaatsete finantsotsusteni ja professionaalse nõu alakasutamiseni.

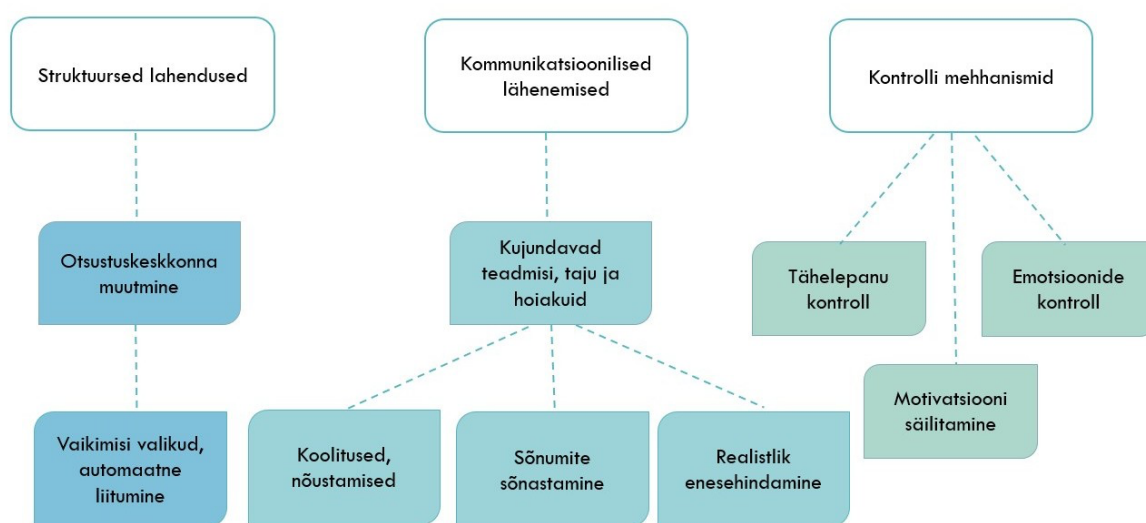
Tversky ja Kahnemani prospektiteooria selgitab, et otsustes langetavad inimesed valikuid süsteemsete kallutatuste kaudu ning reageerivad võimalikule kahjule sageli tugevamalt kui samaväärsele kasule ning hinnates tõenäosusi ja riske ebatäiuslikult (Kahneman & Tversky, 1979). Sellest tuleb sõnumite sõnastusel ja esitusviisil praktiline

tähtsus, kus sama sisuga sõnum võib anda erineva käitumusliku tulemuse, kui see esitatakse kas kaotuse vältimise või kasu saavutamise rõhuasetusega, sest väikesed sõnastusmuudatused võivad mõjutada inimese taju ja reageeringut ilma informatsiooni sisu muutmata. Seda toetab ka säästmiseesmärkide sõnastuse mõju käsitlev Ülkümeni ja Cheema (2011) uuring, kus kommunikatsioonilise sekkumise tõhusus sõltub oluliselt sellest, kuidas eesmärk on inimese jaoks mõtestatud. Uuringu tulemused viitavad, et määrav ei ole iseenesest see, kas eesmärk on sõnastatud üldiselt või väga konkreetset, vaid see, kas eesmärgi sõnastus sobitub inimese enda mõtteviisi ja eesmärgi tähenduse tajuga. Eesmärk toetab käitumise muutust eeskätt siis, kui see on inimese jaoks tajutavalt oluline ega tekita liigset raskuse- või ebaõnnestumise tunnet. Wiener ja Doescher (2008) toovad välja, et liiga suured või hirmutavad eesmärgid võivad vähendada motivatsiooni, mistõttu on tõhusam kasutada lootusele ja suutlikkusele keskenduval positiivseid sõnumeid ning rõhutada sotsiaalseid ja normatiivseid eeskujusid. Sellest järeldub, et kommunikatsioonilised sekkumised peavad olema paindlikud ning arvestama sihtrühma tajuliste ja kognitiivsete erinevustega ning seadma realistlikke eesmärke, kuna just sellisel kujul on neil suurem potentsiaal mõjutada inimeste hoiakuid ja rahakäitumist.

Rahakäitumise muutmisel on keskseks probleemiks kavatsuse ja tegeliku käitumise vaheline lõhe. Kuhli tegevuskontrolli teooria (*Action Control Theory*) selgitab, miks inimesed ei pruugi oma kavatsusi ellu viia isegi siis, kui vastav motivatsioon ja teadmised on olemas. Teooria kohaselt sõltub käitumise püsimine ja eesmärkide täitmine kolmest regulatsioonimehhanismist, milleks on tähelepanu kontroll, emotsioonide kontroll ja motivatsiooni säilitamine (Kuhl, 1985, 2000). Kui kavatsused ei ole toetatud nende mehhanismide kaudu, võib käitumuslik muutus jääda lühiajaliseks. Rahakäitumise kontekstis tähendab tähelepanu kontroll võimet hoida fookust pikaajalisel eesmärgil, näiteks säästmisel, ning vältida impulsiivseid kulutusotsuseid. Seda toetab ka mentaalse arvestuse kontseptsioon, mille kohaselt inimesed käsitlevad raha eri vaimsete või tegelike „kontode“ kaudu (nt palk, boonus või sularaha), mis mõjutab kulutamise ja säästmise mustreid (Shefrin & Thaler, 1988). Emotsioonide kontroll rahakäitumise kontekstis tähendab vahetu emotsionaalse ebamugavuse, sealhulgas stressi ja ärevuse reguleerimist, mis sageli soodustab ebaratsionaalseid rahalisi otsuseid. Käitumusliku ökonoomika käsitlus olevikukallutatusest näitab, et inimesed omistavad liiga suurt kaalu vahetule kasule ning lükkavad edasi tegevusi, mis vähendavad hetketarbimist, nagu säästmine (O'Donoghue & Rabin, 1999). Motivatsiooni säilitamine toetab käitumise järjepidevust, mis on vajalik uute finantsharjumuste

kujunemiseks. Werner ja Berkman (2024) täpsustavad, et motivatsiooni püsimine sõltub sellest, kas ja kuidas suudetakse eesmärgi väärtust ajas hoida ning kohandada muutuvate olukordadega. Sellest järeldub, et rahakäitumise parendamisel on oluline toetada tegevuskontrolli mehhanisme, näiteks läbi eesmärkide teadliku sõnastamise, tegevusplaanide loomise ning valikukeskkonna kujundamise, mis suurendavad motivatsiooni ja soodustavad käitumist kooskõlas seatud pikaajaliste eesmärkidega.

Kokkuvõtvalt on käsitletud kolme rahakäitumise muutmise teoreetilist meetodit (vt joonis 2). Struktuursed lahendused on otsustuskeskkonna kujundamine selliselt, mis erilise sekkumiseta suunavad kasulikemate otsusteni. Kommunikatsioonilised lähenemised nagu koolitused ja nõustamised, aitavad kujundada teadmisi, taju ja hoiakuid, mille abil saavad inimesed teha ratsionaalseid otsuseid ning nende puhul on oluline sõnumite sõnastamine ja realistlik enesehindamine. Kavatsuste elluviimine ja eesmärkide püsimine sõltub aga tegevuse kontrolli mehhanismidest, mis toetavad tähelepanu juhtimist, emotsioonide reguleerimist ja motivatsiooni säilitamist.



Joonis 2. Rahakäitumise muutmise meetodid

Allikas: Autorite koostatud varasemate teadusuuringute põhjal (Allgood & Walstad, 2016; Chu et al., 2017; Kahneman, 2011; Kaiser et al., 2022; Kuhl, 1985, 2000; Madrian & Shea, 2001; Thaler & Benartzi, 2004; Thaler & Sunstein, 2018; Ülkümen & Cheema, 2011; Wiener & Doescher, 2008).

Lisaks rahakäitumise muutmise teoreetilistele meetoditele on oluline tähelepanu pöörata teaduslikele uuringutele, mis kirjeldavad millistele põhimõtetele peaksid tõhusad rahakäitumist parendavad meetmed põhinema. Mitmed kaasaegsed empiirilised uuringud

näitavad, et rahakäitumise parendamise meetmed peavad olema õigeaegsed ja vastama töötajate vajadustele (Fernandes, Lynch, & Netemeyer, 2014; Clark, 2023; Lestari, Muhdaliha, Firdaus, Suhendra, & Brabo, 2024). Fernandes et al. (2014) toovad välja, et saadud teadmised tuleks kohe rakendada, muidu need ununevad ja motivatsioon neid kasutada kaob. Seega on oluline enne olulisi elusündmusi nagu tööle asumine, pensionisamba valimine, abiellumine, laste sünd, pensioni planeerimine jne ja vastavalt karjäärifaasile, saada rahatarkuse alaseid koolitusi (Clark, 2023). Samas peavad rahatarkuse alased sekkumised olema pidevad, et nendes antavad teadmised kinnistuksid ja muutuksid harjumusteks (Lestari et al., 2024). Clark (2023) toob oma 20-aastasele uuringule tuginedes välja, et rahatarkuse jagamisel on oluline regulaarselt töötajatele meelde tuletada säästude kogumist ja nende ülevaatamist. Lisaks leidsid Fernandes et al. (2014), et rahatarkuse alase koolituse mõju kaob pea täielikult 20 kuu möödudes sõltumata koolituse pikkusest, mistõttu rahatarkuse alaseid teadmisi tuleks pakkuda teatava sagedusega ja mitte rõhuda pikkusele, kuna inimesed ei ole motiveeritud meelde jätma infot, mida neil parasjagu pole tarvis ning hiljem ei suudeta meenutada ega rakendada. Seega töötajate rahakäitumise parendamise meetmed peaksid olema õigeaegsed, vastama töötajate vajadustele, perioodiliselt korduvad ning mitte liiga pikad.

Dholakia et al. (2016) kasutasid oma uuringus finantsnõustajate abil läbiviidud soovitud elustiilile keskendumise mõtteharjutust, mis näitas, et varasema madalama säästmisharjumustega inimeste otsused muutusid ja valiti suuremad säästumäärad. Sarnaselt näitab Clark (2023) oma katsetes, et töötajate vaikimisi tööandja pensionis osalemine parandas töötajate osalusmäära ja pensioniportfellide riskiprofiili. Sellest järeldub, et rahakäitumise parendamiseks on vajalik teatav suunamine, kas siis läbi harjutuste või otsustuskeskkonna muutmisel.

Fernandes et al. (2014) toovad välja, et suurema soovitud rahakäitumise mõju saavutamiseks on vajalik, et pakutav rahatarkus oleks mitmekesine ja erinevate lähenemistega ning lisaks finantsterminitele tuleks õpetada pehmeid oskusi nagu planeerimine, enesekindlus ja valmisolek võtta finantsriske. Sama kinnitas ka Hadar, Sood ja Fox (2013) eksperimentaalne uuring ning lisaks täpsustasid, et rahatarkust tuleb esitada lihtsates ja arusaadavates terminites, mis parandab inimeste arusaamist ja enesekindlust näiteks investeerimisel. Rahatarkuse programmide koostamisel tuleks pöörata tähelepanu ka sotsiaalse surve mõjudele ning pakkuda inimestele teadmisi ja oskusi nende paremaks mõistmiseks ja toime tulekuks (Morris et al., 2025). Näiteks võib sotsiaalmeedias kujutatud

näiliselt luksuslik eluolu jätta eksliku mulje teiste inimeste tegelikust finantsseisust. Samuti on oluline õppida ära tundma erinevate pakkumiste tegelikku sisu, rahastust ja eesmärki ning kuidas võrrelda erinevaid pakkumisi ning leida sõltumatut teavet või nõu (Atkinson, Messy, Rabinovich, & Yoong, 2015). Eelnevast tuleb välja, et rahatarkus peaks olema mitmekesine, õpetama erinevaid praktilisi oskusi ning olema esitatud lihtsalt ja arusaadavalt.

Eelnevat käsitlust toetavad ka Majanduskoostöö ja Arengu Organisatsiooni 2015. aasta raportis välja toodud tulemuslikule pikaajalisele säästmisele ja investeerimisele suunatud finantshariduse programmi põhimõtted, mis on järgmised (Atkinson et al., 2015):

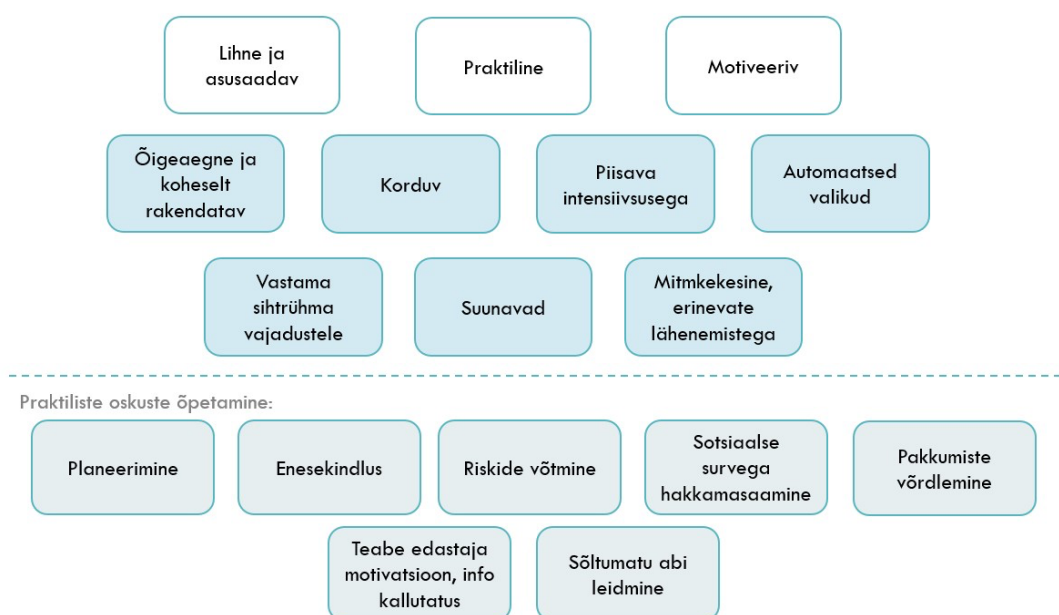
- A. õige ajastusega
- B. piisava intensiivsusega
- C. interaktiivne, kaasav, praktiline
- D. kohandatud sihtrühmale
- E. töökohas pakutav
- F. teooriat ja praktikat ühendav
- G. tehnoloogiat kasutav
- H. motiveeriv ja käitumuslikult nutikas
- I. seotud kohe rakendatavate otsuste ja stiimulitega.

Sarnaselt varasematele leidudele kinnitab 2024. aastal Indoneesia ülikoolide teadlaste läbiviidud kvalitatiivne uuring just töökoha finantskirjaoskuse programmide kohta, et kõige tõhusamad tulemused saavutatakse siis, kui tööandjad (Lestari et al., 2024):

- A. kohandavad programme erinevate töötajarühmade finantsvajaduste ja -riskide järgi, tagades seeläbi suurema asjakohasuse ja mõju;
- B. rakendavad interaktiivseid ning järjepidevaid õppevorme, näiteks töötoad, praktilised ülesanded ja nõustamisseansid, mis toetavad õpitu kinnistumist ja muudavad need harjumusteks;
- C. integreerivad finantshariduse laiemasse töötajate heaolu kavas, käsitledes finantsstressi koos vaimse ja füüsilise heaolu komponentidega;
- D. kasutavad digitaalseid platvorme ja veebipõhiseid õppevahendeid, mis võimaldavad paindlikku, isikupärastatud ja ajaliselt kohandatavat õppimist ning laiendavad juurdepääsu.

Järgnevalt on esitatud autorite poolt käsitletud kirjanduse põhjal koostatud ülevaatlik joonis (vt joonis 3), mis kajastab rahakäitumist parendavate meetmete kujundamise põhimõtteid. Kokkuvõttes peavad tõhusad rahakäitumist parendavad meetmed olema

esmajoones lihtsad ja arusaadavad, praktilised ning motiveerivad, pakkudes samal ajal võimalusi praktiliste oskuste omandamiseks.



Joonis 3. Rahakäitumist parendavate meetmete põhimõtted

Allikas: Autorite koostatud varasemate teadusuuringute põhjal (Atkinson et al., 2015; Clark, 2023; Dholakia et al., 2016; Fernandes et al., 2014; Hadar et al., 2013; Lestari et al., 2024; Morris et al., 2025).

Kokkuvõtvalt näitab peatükk, et rahakäitumise parendamine on järkjärguline protsess, alates rahatarkuse omandamisest ja kavatsuste kujunemisest kuni uue käitumise püsivaks muutumiseni. Parim ja püsivama mõjuga rahakäitumise parendamine saavutatakse, kui struktuursed lahendused, kommunikatsioonilised lähenemised ja tegevuste kontrolli mehhanismid töötavad koos. Selle tulemusel vähendatakse otsustuskoormust, suunatakse kasulike valikute poole, kujundatakse teadmisi, taju ja hoiakuid ning hoitakse tähelepanu ja motivatsiooni eesmärkide saavutamiseks vajalikel tegevustel. Empiirilised leiud rõhutavad, et ainuüksi teadmiste lisandumine ei taga püsivat muutust, vaid mõju maksimeerivad õigeaegsed, piisava intensiivsusega, interaktiivsed ja sihtrühmale kohandatud meetmed, mis kasutavad tehnoloogiat, on motiveerivad ja käitumuslikult suunavad ning seovad õppimise koheselt rakendatavate otsuste ja stiimulitega. Välja toodud rahakäitumist parendavatele teoreetilistele meetoditele ja põhimõtetele tuginedes on võimalik tuvastada töötajate rahakäitumist parendavad meetmed, mida töötajad kõige enam tajuvad ja väärtustavad.

1.3. Teiste riikide rahakäitumise parendamise uuringute tulemused ja praktikad

Käesolevas alapeatükis analüüsitakse teiste riikide uuringuid ja praktikaid, mida on tööandjad töötajate rahakäitumise parendamisel kasutanud. Välja tuuakse nii laiemalt levinud kui ka vähem käsitletud meetmeid, pakkudes mitmekülgset vaadet rahakäitumise parendamise võimalustele.

Kõige laialdasemalt kasutatud meede on tööandjapension, mis objektiivselt soodustab pikaajaliselt töötajate rahaliste tagavarade kasvu, seega on käesoleva töö kontekstis töötajate rahakäitumist parendav meede. Tööandja pension on tööandja poolt töötajate pensionisäästude kasvatamiseks loodud vabatahtlik võimalus, mille alusel tööandja enda vahenditest või töötaja palgast või ka kombineeritult (osa rahast töötaja ja osa tööandja arvelt) tehakse regulaarseid sissemaksid valitud investeerimisfondi. Sissemaksteks on protsent töötasust või fikseeritud summa. Tööandja pensioni pakkumine on laialt levinud eriti USA-s ja Ühendkuningriigis, kus töötaja liidetakse tööandjapensioniga automaatselt, jättes talle võimaluse sealt ise lahkuda (Madrian & Shea, 2001; Prabhakar, 2017). Samas on osades riikides tööandja pensioniga liitumine seadusega kohustuslik, näiteks Šveits, või tööstusharu ülese kollektiivlepinguga kohustuslikud, nagu Taanis, Hollandis ja Rootsis (OECD, 2023), sealjuures on Eestis vabatahtlik tööandjapensioniga liitumine võimalikuks tehtud alates 2012. aastast (Investeerimisfondide seaduse muutmise ja sellega seonduvalt teiste seaduste muutmise seadus, 2012).

Tööandja pensioni pakkumise edukusel on oluline osa programmide tutvustamisel töötajatele vahetult tööle asumisel. Näiteks analüüsib Clark (2023) sisseelamisprogrammide mõju tööandjapensioniga liitumisele. Üheks uurimisprojektiks oli ka sekkumine börsil noteeritud Ameerika Ühendriikide pangandus-, kindlustus- ja investeerimissektoris tegutsevas ettevõttes. Uuringus anti osale töötajatele lisaks tavapärasele sisseelamisprogrammile suunav infomaterjal, mis illustreeris investeringute pikaajalist kasvu ja sisaldas juhiseid tööandjapensioniga liitumiseks. Enne ja pärast sekkumist kogutud andmete võrdlus näitas, et võrreldes kontrollgrupiga suurenes pensioniplaaniga liitunute osakaal sekkumisgrupis 17% võrra. Samas leidsid Cardella, Kalenkoski ja Parent (2023) oma uuringus, et ei ole vahet, kas pakutav infomaterjal tööandjapensioniga kohta väga põhjalik või veidi lühem, sest statistiliselt olulist erinevust tulemused ei kinnitanud. Sellest järeldub, et tööandjapensioniga liitumisel on oluline programmide tutvustamine juba tööle asumise hetkel, kuid pelgalt informatsiooni mahul või detailsusel ei pruugi olla määravat mõju, mistõttu tuleks kasutada töötajaid suunavaid ja meelde tuletavaid kommunikatsioonivõtteid.

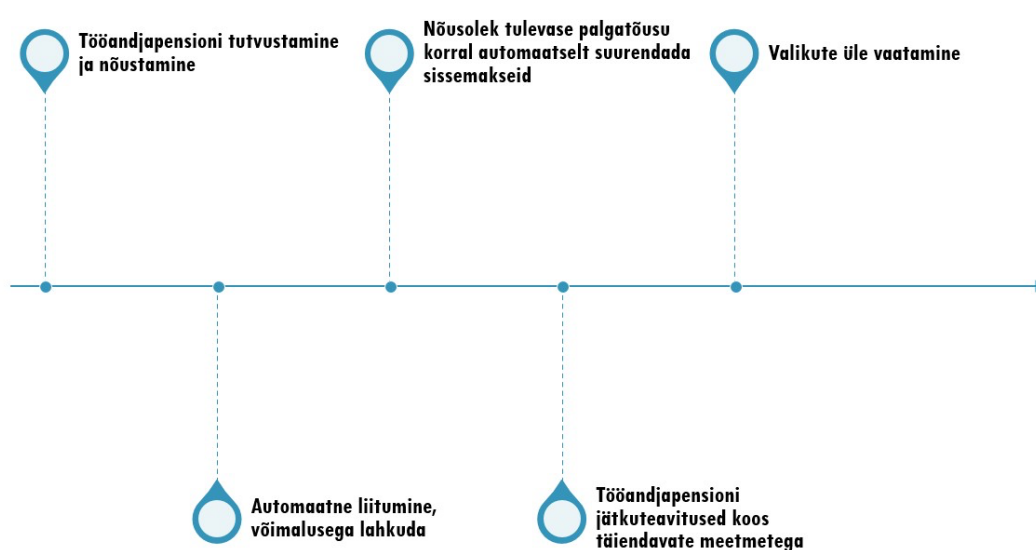
Madrian ja Shea (2001) poolt läbiviidud tööandjapensioni uuring suures USA börsiettevõttes kinnitab, et tööandjapensionisüsteemi muutmisel automaatse liitumisega süsteemiks kasvas uute töötajate seas osalusmäär 37%-lt 86%-ni. Samas on mitteliitunute hilisemal kaasamisel vajalik rakendada suuremaid ja süsteemsemaid meetmeid (Clark, 2023). Seega võimaldavad automaatse liitumisega tööandjapensioni süsteemid kaasata väikemate kuludega suuremat hulka töötajaid ning soodustades töötajate rahaliste tagavarade objektiivset kasvu.

OECD (2019) käsitleb automaatse liitumisega pensioniskeemide puhul ühe võimalusena ka sissemaksemäära automaatset suurendamist, mida võib siduda tulevaste palgatõusudega. Näitena tuuakse Thaleri ja Benartzi (2004) „Save More Tomorrow“ programm, mille põhimõte seisneb selles, et töötaja annab programmiga liitudes ette nõusoleku suunata osa tulevastest palgatõusudest tööandjapensioni süsteemi. Selline lahendus võib vähendada säästmisega seotud psühholoogilist barjääri ehk nn „kaotuse valu“, kuna sissemaksemäära suurenemine ei vähenda töötaja senist netosissetulekut, vaid toimub alles palgatõusu järel. Seda mehhanismi saab selgitada ka olevikukallutuse kaudu, kuna inimesed väärtustavad hetkelist kasu enam kui tulevikus saadavat (O'Donoghue & Rabin, 1999). Programmi rakendamisel kasutati ka finantsnõustamist toetades töötajate säästmiseesmärkide seadmist, ning tulemused näitasid, et 40 kuu möödudes suurenes osalejate säästumäär keskmiselt ligikaudu 10 protsendipunkti võrra, 3,5%-lt 13,6%-ni (Thaler & Benartzi, 2004). Samas hilisemad uuringud on toonud välja tagasihoidlikumaid tulemusi, näiteks Choi, Laibson, Cammarota, Lombardo ja Beshears (2024) jõudsid järeldusele, et automaatse liitumise ja säästumäära automaatse suurendamise mõju kogusäästmisele on pikaajaliselt väike ning seda vähendavad töötajate käitumuslikud valikud, nagu programmist loobumine, töölt lahkumine ja säästude ennetähtaegne kasutamine. Samuti toob Reuter (2024) esile, et osa säästmise suurenemisest võib toimuda teiste finantsotsuste, sealhulgas laenamise arvelt, mis seab kahtluse alla selliste meetmete positiivse mõju töötajate üldisele finantsheaolule. Seega viitab kirjandus sellele, et üksnes automaatsete säästmismehhanismide rakendamine ei pruugi olla piisav pikaajaliselt olulise säästmiskäitumise muutuse saavutamiseks ning täiendavad sekkumised võivad olla vajalikud töötajate finantskäitumise jätkusuutlikuks parandamiseks.

Tööandjapensioni skeemides on korduvalt tõestatud, et töötajad kipuvad jääma vaikimisi valikute juurde ka siis, kui neil on võimalus neid muuta. Madrian ja Shea (2001) näitavad, et automaatse liitumise korral säilitab suur osa töötajatest nii vaikimisi

sissemaksemäära kui ka investeerimisvaliku. Samuti leidsid Choi et al. (2024), et kuigi automaatsed mehhanismid suurendavad esialgu säästmist, ei muuda paljud töötajad oma algseid valikuid ka ajas, mistõttu vaikumisi määratud tasemed jäävad domineerima ka pikaajaliselt. Seda nähtust saab selgitada valikukeskkonna kujundamise kaudu, mille kohaselt mõjutab otsuste esitamise viis inimeste valikuid (Thaler & Sunstein, 2018). Selline püsivus tähendab aga, et vaikumisi valikutel on ebaproportsionaalselt suur mõju lõpptulemustele ning valesti kujundatud vaikumisi lahendused võivad viia ebapiisava säästmiseni või ebasobivate investeerimisstrateegiateni. Seetõttu on oluline mitte ainult vaikumisi valikute rakendamine, vaid ka nende regulaarne ülevaatamine ja kohandamine, et need vastaksid töötajate tegelikele vajadustele ja toetaksid pikaajalist finantsheaolu.

Kokkuvõtlikult võib öelda, et tööandjapensioni süsteemi pakkumine on levinud meede, mis vaikumisi valikute rakendamise kaudu soodustab töötajate rahaliste tagavarade kasvu (vt joonis 4). Süsteemi tõhususe tagamisel on oluline töötajate varajane teavitamine, nõustamine ning valikute regulaarne ülevaatamine, kuna vastasel juhul võivad töötajad jääda ebasobivate vaikumisi valikute juurde.



Joonis 4. Tööandjapensioni pakkumisel olulised tegurid

Allikas: Autorite koostatud varasemate teadusuuringute põhjal (Clark, 2023; Madrian & Shea, 2001; OECD, 2019; Thaler & Benartzi, 2004; Thaler & Sunstein, 2018; Choi et al., 2024; Reuter, 2024).

Tööandjad kujundavad motivatsiooni- ja hüvitispakette eesmärgiga meelitada ligi, värvata ning hoida kvalifitseeritud töötajaid. Seetõttu on tööandjate huvides pakkuda töötajatele ka rahatarkuse programme, mis aitavad paremini mõista pakutavate hüvede olemust ning toetavad teadlikumaid finantsotsuseid (Clark & Mitchell, 2024). Lisaks sellele võivad ettevõtted kasutada rahatarkuse programme tööandja atraktiivsuse suurendamiseks ning töötajate finantsheaolu toetamiseks organisatsiooni laiemas kontekstis (Stanford Center on Longevity, 2014).

Itaalia suurima tööandjapõhise pensionifondi Cometa raames läbi viidud uuring näitas, et lühike veebipõhine finantshariduslik sekkumine suurendas töötajate aktiivsust pensioniga seotud teabe otsimisel ning suunas töötajaid oma investeerimisfondi valikuid ümber hindama (Billari, Favero, & Saita, 2023). Sarnaselt leiab Clark (2023), et tööandja pakutavad finantsteemalised koolitused ja seminarid aitavad parandada töötajate arusaamist olulistest finantsmõistetest ning toetavad teadlikumate otsuste tegemist nii säästmise kui ka pensioniplaneerimise kontekstis. Seejuures rõhutatakse, et programmide mõju avaldub eelkõige otsustusprotsessi kvaliteedi paranemises, mitte tingimata koheses käitumuslikus muutuses. Sellest järeldub, et ka suhteliselt madala kuluga ja ajamahukusega sekkumised võivad mõjutada töötajate finantsotsuste tegemise protsessi, eelkõige suurendades nende teadlikkust ning valmisolekut olemasolevaid valikuid ümber hinnata.

Samas viitavad mitmed uuringud sellele, et finantshariduse mõju ulatus ja kestus sõltuvad oluliselt programmi ülesehitusest. Lusardi, Michaud ja Mitchell (2018) toovad simulatsioonipõhises analüüsis välja, et rahatarkuse koolitused võivad suurendada pikaajalisi sääste ligikaudu 10% võrra, kuid selline mõju avaldub eelkõige juhul, kui programm sisaldab järjepidevaid järeltegevusi, mis aitavad kinnistada omandatud teadmisi ja toetada nende rakendamist praktikas. Samas näitavad nende tulemused, et ka ühekordsed koolitused annavad peamiselt lühiajalise efekti ning ei pruugi viia püsivate muutusteni finantskäitumises. Siiski ei ole finantsharidusprogrammide mõju kõikides kontekstides üheselt tugev. Lorenz, Mauser ja Zieser (2025) näitavad oma OECD riike hõlmavas kirjanduse ülevaates, et kuigi finantsharidus parandab suhteliselt järjepidevalt töötajate finantsteadmisi, on selle mõju tegelikule käitumisele ebaühtlane ning sõltub suurel määral programmi intensiivsusest, sihtrühmast ning rakendamise viisist. Seega on järjepidevad rahatarkuse programmid tõhusamad kui üksikud koolitused ja seminarid töötajate rahakäitumise parendamisel, kuid tulemuste saavutamine sõltub suurel määral ka programmi ülesehitusest ja sihtrühma sobivusest.

Samas võiks eeldada, et finantsharidusprogrammid on olulised juba inimeste varasemas eas, näiteks lasteaias ja koolis, ning töandja ei peaks selliste teemadega tegelema. Empiirilised uuringud viitavad tõepoolest sellele, et varajases eas ja ka keskkoolis pakutav finantsharidus parandab teadmisi, oskusi ja enesekindlust ning aitab kujundada rahakäitumiseks vajalikke hoiakuid, sealhulgas võimet eristada vajadusi soovidest, arendada enesekontrolli ja kujundada säästmisharjumusi (Pramitasari, Syarah, Risnawati, & Tanjung, 2023). Samas näitavad uuringutulemused, et finantshariduse mõju tegelikule rahakäitumisele ei pruugi olla püsiv ega ulatuslik. Näiteks leidis Bernheim, Garrett ja Maki (2001), et finantshariduse mõju avaldub pigem pikaajaliselt, samas kui Fernandes et al. (2014) metaanalüüs näitab, et finantsharidus üksi ei muuda oluliselt finantskäitumist ning selle mõju väheneb ajas. Sellest järeldub, et kuigi varases lapseas ja koolis pakutav rahatarkus on oluline hoiakute ja baasteadmiste kujunemisel, ei pruugi see olla piisav iseseisva ja jätkusuutliku rahakäitumise tagamiseks täiskasvanueas. See viitab vajadusele käsitleda finantsharidust elukestva protsessina, kus teadmiste ja oskuste täiendamine toimub ka hilisemates eluetappides, sh töökohal.

Eelnevate uuringute põhjal võib järeldada, et töandja poolt pakutavad rahatarkuse koolitused võivad oluliselt toetada töötajate finantsalase teadlikkuse kasvu ning suunata neid aktiivsemalt oma finantsotsuseid läbi mõtlema ja vajadusel korrigeerima. Samas ei piisa pelgalt ühekordsetest koolitustest püsiva käitumusliku muutuse saavutamiseks. Tõhusamate tulemuste saavutamiseks on vajalik programmide järjepidevus, sihtrühmale kohandamine ning erinevate sekkumisvormide kombineerimine, mis aitab ületada nii teadmiste kui ka käitumise tasandil esinevaid takistusi.

Lisaks töandja enda koostatud rahatarkuse koolitustele ja seminaridele tegutsevad paljudes riikides ka mittetulundusühingud, sihtasutused ja ettevõtted, mis on välja töötanud finantsalaseid koolitusprogramme ning pakuvad neid töandjatele teenusena (OECD, 2022). Selline lahendus võimaldab väiksematel ja keskmise suurusega ettevõtetel pakkuda töötajatele finantsharidust ilma vajaduseta arendada vastavat sisemist kompetentsi (OECD, 2022). Ühendkuningriigis tegutseb näiteks Planned Future, mis pakub töökohapõhiseid finantsharidus- ja heaoluprogramme, sh nii ettevõttes kohapeal läbiviidavaid koolitusi kui ka veebiseminare erinevatel finantsplaneerimise ja investeerimisega seotud teemadel (Planned Future, n.d.). Samuti pakuvad rahatarkuse teenuseid varahaldus- ja investeerimisettevõtted. Näiteks Slovakkias tegutsev Finax korraldab töandjatele interaktiivseid töötubasid, mis käsitlevad eelarve planeerimist, investeerimist ja pensioni kavandamist (Finax, n.d.). Seega

pakuvad välised teenusepakkujad tööandjatele võimalust laiendada finantshariduse pakkumist töötajatele.

Lisaks koolitustele ja seminaridele pakuvad spetsialiseerunud ettevõtted ja mittetulundusühingud tööandjatele teenusena ka finantsnõustamist. Näiteks pakub PwC Ameerika Ühendriikides tööandjatele mitmekesist rahatarkuse teenuste paketti, kuhu kuuluvad veebiseminarid ja töötoad, tehisintellektil põhinev iseteenindusplatvorm ning ka personaalne finantsnõustamine (PwC, n.d.). Kanadas pakub Credit Counselling Society, tööandjate vahendusel töötajatele praktilisi töötubasid ning konfidentsiaalset ja erapooletut individuaalnõustamist, mis käsitleb teemadena eelarvestamist, võlgade vähendamist, tarbimisharjumuste kujundamist, pere rahakäitumise haldamist, lastele rahatarkuse õpetamist, säästmist ja pensioniks valmistumist (Credit Counselling Society, n.d.). Näiteks Hollandis pakub suur tööandja ADG Group oma töötajatele rakendust “Fikks”, mis võimaldab rahalistesse raskustesse sattunud töötajatel leida endale “sõber-nõustaja”, kelleks on vabatahtlikud pärast vastava e-õppe läbimist (OECD, 2022). Rakendusel on ligikaudu tuhat nõustajat ja mitu tuhat kasutajat, pakkudes seeläbi kiiresti kättesaadavat ning tasuta tuge. Kiiremaks ja süsteemsemaks nõustamise pakkumiseks on Tšehhi rahandusministeerium loonud programmi “Kuidas võlgadest üle saada”, mille eesmärk on toetada keskmise ja madala sissetulekuga töötajaid keerukates finants- ja juriidilistes olukordades. Programmis osalenud ettevõtetes pakutakse töötajatele infokirju, brošüüre, töötubasid ja individuaalset nõustamist ettevõtte välise nõustajaga. Programmi ühe aasta jooksul liitus ligi 10 ettevõtet ning koolitati umbes 60 personalispetsialisti, et suurendada nende võimekust märgata raharaskustes töötajad ning suunata neid asjakohasele abile (OECD, 2022).

Nõustamise praktikad näitavad, et personaalne finantsnõustamine on eriti oluline töötajatele, kes on keerulistes finantsolukordades, kuna see võimaldab pakkuda sihitud ja individuaalset tuge probleemide lahendamisel. Empiirilised uuringud viitavad, et tööandjapõhine finantsnõustamine võib aidata parandada töötajate finantsseisu, näiteks toetades krediitdiskoori paranemist ja ligipääsu finantsteenustele, kusjuures suurim mõju avaldub eelkõige nende töötajate puhul, kellel on algselt suuremad finantsraskused või madalam krediititase (Despard, Zeng, & Fox-Dichter, 2019). Finantsnõustamine on siiski oluline lisand töötajate rahalise heaolu toetamisel, kuna aitab vähendada finantsstressi ning toetab töötajate võimet teha teadlikumaid otsuseid (Consumer Financial Protection Bureau, 2016). Samas on leitud, et finantsnõustamise mõju võib olla ebaühtlane ning sageli mõõdukas (Despard, Zeng, Fox-Dichter, Frank-Miller, & Grinstein-Weiss, 2020). Lisaks viitavad

randomiseeritud kontrolluuringud, et kuigi finantsnõustamine võib parandada teadmisi ja teatud käitumuslikke aspekte, ei pruugi see lühiajaliselt kaasa tuua olulisi muutusi objektiivsetes finantsnäitajates, nagu võlatase või krediitdiskoor (Skimmyhorn & Turner, 2025). Seetõttu ei saa eeldada, et finantsnõustamine iseenesest tagab püsivaid finantstulemuste paranemisi; selle efektiivsus sõltub suurel määral programmi ülesehitusest, kestusest ja osalejate aktiivsest kaasatusest. Seega võimaldab finantsnõustamine tööandjatel pakkuda töötajatele tuge mitte ainult teadmiste tasandil, vaid ka praktiliste ja individuaalsete finantsotsuste tegemisel, kuigi selle mõju ulatus sõltub konkreetse sekkumise kvaliteedist ja sihtrühmast.

Lisaks eelnevalt käsitletud lahendustele pakuvad mitmed organisatsioonid ka oluliselt eristuvaid töötajate rahakäitumist parandavaid teenuseid. Näiteks Uus-Meremaal rakendab supermarketikett Woolworths oma töötajatele suunatud finantsheaolu programmi koostöös vabatahtliku ühendusega Good Shepherd. Programm hõlmab praktilisi juhiseid eelarve koostamiseks ja finantseesmärkide saavutamiseks, võlanõustamist, kriisiolukordade leevendamise meetmeid ning rahalist heaolu toetavaid teenuseid. Samuti on töötajatel võimalik taotleda intressivabu laene kuni 3000 dollari ulatuses, et katta olulisi majapidamiskulusid, tervishoiu- või õppekulusid (Good Shepherd, n.d.). Sarnane praktika on kasutusel ka Ameerika Ühendriikides, kus föderaalametnikele, näiteks postitöötajatele, pakutakse konfidentsiaalseid ja intressivabasid hädaabilaene. Need laenud pärinevad vabatahtlike annetustega täidetavast fondist, mille eesmärk on toetada töötajaid kriisiolukorras, nagu haigus, vigastus, loodusõnnetus, perevägivald või pereliikme surm; laenude maksimummäär on kuni 2000 dollarit (FEEA, n.d.). Juhul kui töötaja vajadused ei vasta programmi tingimustele või nende kulutused jäävad väljapoole abikõlblikkust, on föderaalvalitsuse töötajatel võimalus kasutada ka Kashable'i pakutavaid madalakulu tööandjapõhiseid väikelaene summas kuni 30 000 dollarit, mille tagasimaksed toimuvad automaatselt palgalt kinni pidades (Kashable, n.d.).

Theodos, Hermans, Mitra ja Santillo (2024) rõhutavad oma uurimuses, et tööandja kaudu pakutavad väikelaenud kujutavad endast olulist alternatiivi Ameerika Ühendriikides levinud väga kõrge intressiga kiirlaenudele, mille aastane krediitkulu võib ulatuda kuni 500%-ni. Tööandjapõhised väikelaenud pakuvad töötajatele ligipääsu finantseerimisvõimalustele, mida nad muidu ei saaks, kuna traditsioonilised finantsasutused hindaksid neid liialt riskantseteks. Uuringu tulemused viitavad, et töötajad hindavad laenude lihtsat ja kiiret kättesaadavust ning sellised programmid võivad suurendada usaldust tööandja

vastu. Tööandjad omakorda täheldavad töötajate rahulolu ja lojaalsuse kasvu ning finantsstressi vähenemist, mis võib olla seotud parema töösooritusega ja madalama personalivoolavusega. Samas viitab kirjandus ka mitmetele tööandjapõhiste laenude kasutamise seotud riskidele. Näiteks võivad sellised laenud soodustada korduvat laenukasutust, mis viitab pigem ajutistele leevendusmehhanismidele kui töötajate rahakäitumise parendamisele (Frank-Miller et al., 2019). Teoreetilised käsitlused toovad esile ka võimaluse, et tööandja pakutavad laenud võivad tugevdada töötajate sõltuvust tööandjast ning piirata töötajate majanduslikku iseseisvust (Hunt & Hayward, 2018). Lisaks on leitud, et suurem võlakoorumus ja sellega kaasnev finantsstress on seotud madalama heaolu ning nõrgema töösooritusega (Dunn & Mirzaie, 2023). Seega võib järeldada, et soodustingimustel või intressivabad väikelaenud võivad täita olulist rolli finantsiliselt haavatavate töötajate toetamisel, pakkudes neile tööandja vahendusel turvalist ja kättesaadavat alternatiivi kõrge intressiga laenutoodetele. Samas ei pruugi sellised lahendused käsitleda finantsprobleemide algpõhjuseid ning võivad teatud juhtudel suurendada töötajate sõltuvust tööandjast või soodustada korduvat laenukasutust. Seetõttu on oluline käsitleda tööandjapõhiseid laenuskeeme osana laiemast finantskäitumise parendamise meetmete kogumist, mitte iseseisva ja piisava lahendusena.

Tehnoloogiline areng on märkimisväärselt laiendanud võimalusi pakkuda finantsharidust töökohal varasemast oluliselt interaktiivsemalt ja ligipääsetavamalt. Mängupõhised õpikeskkonnad nagu arvuti- ja mobiilirakendused või spetsiaalselt loodud mängud, muudavad õppimise kaasahaaravamaks, eriti nooremate töötajate jaoks, kes on harjunud digitaalse õpikeskkonna ja vahetu tagasisidega. Näiteks kasutas USA ettevõtte Staples oma töötajate pensioniteadlikkuse tõstmiseks mängu „Bite Club“, mille tulemuste kohaselt olid mängus osalenud töötajad ligikaudu kolm korda tõenäolisemalt valmis liituma tööandja pensioniplaaniga, mis viitab mängustatud lahenduste potentsiaalile toetada käitumuslikku muutust pensionisäästmises (OECD, 2023).

Mängustamine võimaldab muuta rahatarkuse omandamise atraktiivsemaks, pakkudes õppijatele võimalust kogeda saavutustunnet, eduhetki ja sõbralikku võitlust. Porche (2021) rõhutab, et mänguline lähenemine loob turvalise keskkonna ka neile töötajatele, kellel on raskusi rahaasjadega ning kes võivad tunda piinlikkust või kes kardavad teiste hukkamõistu. Selliste töötajate puhul võib mängupõhine õpe pakkuda olulist esmast motivatsiooni ja toetust, sest risk eksida on madal ning õppimine toimub anonüümses keskkonnas. Näiteks USA-s kasutatav Enrich finantsheaolu platvorm integreerib tööandjate finantskoolitustesse

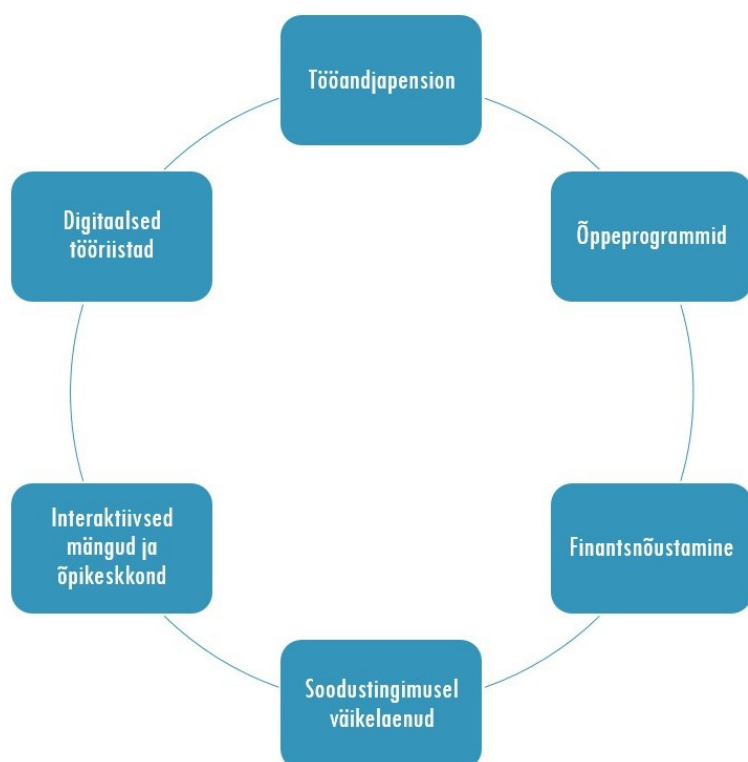
punktisüsteeme, väljakutseid ja mängulisi elemente, mis suurendavad töötajate osalust ja tõhustavad kursuste läbimist (Enrich, n.d.). Kuigi uuringud näitavad, et mängupõhised rahatarkuse programmid on tõhusad eelkõige finantsteadmiste ja õppimise motivatsiooni suurendamisel on nende mõju tegelikule rahakäitumisele sageli tagasihoidlik ja lühiajaline (Kalmi & Rahko, 2022). Seega on interaktiivsed mängud ja mängustatud õpikeskkond kasulik vahend töötajate finantsteadmiste parendamisel, enesekindluste ja motivatsiooni toetamisel, kuid püsiva käitumusliku muutuse saavutamiseks on vajalik neid kombineerida teiste meetmetega, et töötajate rahakäitumist parendada.

Eraldi praktikate rühmana saab esile tõsta digitaalsed tööriistad, mis on osana tööandjate poolt pakutavatest finantsheaolu programmidest või mida edastatakse töötajatele riiklike algatuste kaudu. Näiteks pakub Your Money Line tööandjatele tarkvaralahendust, mis võimaldab töötajatel interaktiivselt koostada ja hallata eelarvet ning kujundada paremaid rahakäitumise harjumusi. Ettevõtte enda kirjelduse kohaselt saavad kasutajad ühendada oma pangakontod, mille järel tehisintellekt kategoriseerib kulud, võimaldades töötajatel seada finantseesmärgi ja jälgida nende täitmist vajadusel isikliku nõustaja toel (Your Money Line, n.d.). Ka LearnLux pakub tööandja vahendusel töötajatele digitaalseid rahatarkuse programme, mille osaks on personaalne ja interaktiivne eelarvetööriist ning rahavoogude haldamise süsteem. Ettevõtte enda andmetel aitab lahendus töötajatel oma sissetulekut paremini juhtida, pakkudes võimalusi säästmiseks, investeerimiseks, võlgade vähendamiseks, maksueelsete sissemaksete tegemiseks ning üldise finantsseisundi parandamiseks (LearnLux, n.d.). Riiklikul tasandil on üheks näiteks Hongkongi Investor and Financial Education Council (IFEC) poolt välja töötatud programm „Halda oma rahaasju veebipõhiste rahahaldusvahenditega“, mis pakub töötajatele tasuta interaktiivsete tööriistade komplekti isiklike rahaasjade planeerimiseks ja haldamiseks. Lahenduste hulgas on mobiilirakendus eelarve koostamiseks ning kalkulaatorid elukindlustuse vajaduse ja säästueesmärkide hindamiseks (OECD, 2022).

Digitaalsed finantstööriistad muudavad eelarvestamise kasutajasõbralikumaks, visuaalsemaks ja kaasavamaks, suurendades samal ajal töötajate tunnetuslikku kindlustunnet oma finantsotsustes ning toetades eesmärkide süsteemset jälgimist. Näites viidi Austraalia üliõpilaste seas läbi rahatarkuse mobiilirakenduse mõju uuring, kus osalejatele pakuti 5-kuulise kasutusperioodi jooksul finantshariduse alaseid videoid, teste, eelarvestamise tööriista, eneseteste ja mängulisi elemente (Cull & Attard, 2021). Uuringu tulemusel paranes enam kui 80% osalejate finantsteadmiste tase ning ligikaudu 65% osalejatest muutis oma

rahakäitumist, sh kulude jälgimise ja säästmise planeerimise kaudu. Lisaks täheldati osalejate enesekindluse, motivatsiooni ja huvi kasvu teadlikuma rahakäitumise vastu. Kuigi mobiilirakenduste abil on lihtsam jõuda suuremate sihtgruppideni on oluline rõhutada, et erinevate digilahenduste kasutamisel ja isikuandmete jagamisel tuleb olla ettevaatlik ning teadlik turvalise digikäitumise põhimõtetest (OECD, 2021). Seega võib järeldada, et interaktiivsetel mobiilirakendustel on märkimisväärne potentsiaal toetada rahakäitumise parendamist ja harjumuste kujunemist, mis võivad pikemas perspektiivis soodustavad kasutajate rahaliste tagavarade objektiivset suurenemist, samas tuleb olla ettevaatlik isiklike andmete jagamises.

Käsitletud teiste riikide uuringute tulemustest ja praktikatest järeldub, et tõhusamaks lahenduseks töötajate rahakäitumise parendamisel on rahatarkuse koolituste kombineerimine käitumuslike sekkumistega, mis on kooskõlas ka Boshara, Gannon, Mandell, Phillips ja Sass (2010) varasemate uuringute analüüsiga. Seega kõik käsitletud praktikad ja meetodid võivad avaldada positiivset mõju töötajate rahakäitumisele, eriti juhul, kui neid pakutakse töökohal ja need on seotud töötajate igapäevaste finantsotsustustega. Oluline on pakkuda erinevaid lahendusi ning disainida sekkumised vastavalt sihtgrupi vajadustele (vt joonis 5).



Joonis 5. Praktikad töötajate rahakäitumise parendamiseks

Allikas: Autorite koostatud käsitletud kirjanduse põhjal (Clark & Mitchell, 2024; Cull & Attard, 2021; Despard et al., 2019; Madrian & Shea, 2001; OECD, 2022, 2023; Porche, 2021; Theodos et al., 2024).

Kokkuvõttes näitab teoreetiline käsitlus, et töötajate rahakäitumise parendamine eeldab mitmekesist lähenemist, kus rahatarkuse suurendamine, praktiliste oskuste arendamine, toetav valikukeskkond ja järjepidevad käitumist toetavad mehhanismid toimivad koos. Varasemad uuringud ja teiste riikide praktikad osutavad, et tööandja saab töötajate rahakäitumist toetada nii struktuursete lahenduste, näiteks tööandjapensioni ja automaatsete säästmismehhanismide, kui ka kommunikatsiooniliste meetmete, näiteks koolituste, seminaride ja nõustamise kaudu. Lisaks võivad rahakäitumise kujundamist toetada digitaalsed tööriistad, mängulised õpikeskkonnad ja vajaduspõhised sekkumised, kui need on töötaja jaoks arusaadavad, praktilised, usaldusväärsed ja õigel ajal kättesaadavad. Seega loob esimene peatükk aluse empiirilisele analüüsile, mille käigus uuritakse, milliseid rahakäitumist toetavaid praktikaid Eesti pangad tööandjatena rakendavad ning milliseid meetmeid töötajad ise kõige enam tajuvad ja väärtustavad.

2. Töötajate rahakäitumise parendamise empiiriline uurimus

Käesoleva töö empiiriline osa keskendub sellele, kuidas Eesti finantsvahenduse valdkonna tööandjad töötajate rahakäitumise parendamisse panustavad ning kuidas töötajad neid praktikaid tajuvad ja väärtustavad. Empiirilise osa väärtus seisneb kahe meetodi ühendamises. Dokumendianalüüs võimaldab kaardistada, milliseid rahakäitumist toetavaid meetmeid pangad tööandjatena ametlikes aruannetes esile toovad, samas kui intervjuud aitavad mõista, milliseid meetmeid töötajad tegelikult märkavad, kasutavad, väärtustavad ja Eesti kontekstis rakendatavaks peavad. Selline lähenemine võimaldab võrrelda tööandjate ametlikult kirjeldatud praktikaid töötajate tajutud kogemuste ja vajadustega ning tuua välja hinnangud teistes riikides kasutatud meetmete toimivusele ja väärtustamisele Eesti kontekstis.

2.1. Uuringu meetod ja korraldus

Rahakäitumist käsitlevates artiklites on peamiselt kasutatud kvantitatiivseid uurimismeetodeid, mille eesmärgiks on selgitada inimeste finantsteadmiste taset ning analüüsida, kuidas nende rahaline käitumine muutub erinevate mõjutuste tulemusel (lisa A, lk 71). Samas toovad Goyal ja Kumar (2020) oma finantskirjaoskusealase kirjanduse ülevaates välja, et kvalitatiivseid uurimusi on selles valdkonnas vähe ning kutsuvad üles teadlasi neid

enam rakendama, eeskätt olukordades, kus eesmärgiks on mõista rahakäitumise kujunemist ja rahatarkuse mõju eraisiku tasandil.

Kuna käesoleva töö eesmärgiks on välja selgitada Eesti finantsvahenduse valdkonna tööandjate näitel, milliste meetmete kaudu saavad tööandjad panustada töötajate rahakäitumise parendamisse ning milliseid meetmeid töötajad kõige enam tajuvad ja väärtustavad, sobivad vastuse leidmiseks kvalitatiivsed uurimismeetodid. Kvantitatiivne meetod ei võimaldaks käesolevas uurimuses piisava detailsusega mõista organisatsioonisiseste praktikate kujunemist ega töötajate subjektiivseid kogemusi ja hinnanguid, mis on töö eesmärgist tulenevalt keskse tähtsusega. Kvalitatiivse meetodi kasutamine võimaldab uurida probleemi süvitsi ning leida vastuseid küsimustele, kes, mida, kuidas ja miks, aidates nähtusi mõista ja selgitada. Kvalitatiivseid uurimismeetodeid kasutatakse sageli sotsiaalsete protsesside mõtestamiseks ning need pakuvad süvitsi arusaamist protsessidest, mis ühildub käesoleva uurimuse eesmärgiga (Ghauri & Grønhaug, 2004).

Uuring viiakse läbi Eesti suuremate pankade näitel, kuna finantsvahenduse valdkonna ettevõtted pakuvad klientidele rahaga seotud tooteid ja teenuseid ning seetõttu pööratakse neis ettevõtetes suuremat tähelepanu rahatarkuse teemade käsitlemisele. Finantsvahenduse valdkonnas koolitatakse töötajaid ning jagatakse rahatarkusega seotud teadmisi nii klientidele kui ka laiemale avalikkusele. Sellest tulenevalt on nende ettevõtete töötajatel kokkupuude tööandja poolt pakutavate rahakäitumist parendavate meetmetega. Just see kogemus teeb nad pädevaks hindama ja selgitama, milliseid meetmeid töötajad kõige enam tajuvad ning väärtustavad. Lisaks on finantssektori ettevõtted enamasti suuremad organisatsioonid, kellel on märkimisväärne ühiskondlik mõju ning roll suunanäitajana. Uuritavateks ettevõteteks on valitud viis Eesti universaalteenuseid pakkuvat panka, mille hulgas on kaks Rootsi päritolu panka, üks Baltikumis tegutsev pank ja kaks Eesti päritolu panka. Erineva päritoluga pankade kaasamine võimaldab saada mitmekesisemaid arvamusi ja vaatenurki.

Sihtrühma valim moodustati mugavus- ja lumepallivalimi kombinatsiooni kasutades, kaasates esialgseid osalejaid autorite kontaktvõrgust ning laiendades valimit nende soovitude kaudu, mille tulemusel kaasati töötajad erinevatelt ametipositsioonidelt. Intervjueeritavateks valiti isikud, kes olid töötanud vastavates ettevõtetes vähemalt kuus kuud.

Uuritava sihtrühma eripärana tuleb arvestada, et finantsvahenduse valdkonna töötajad ei esinda kõiki Eesti töötajaid. Nad töötavad organisatsioonides, kus finantsteemad on igapäevaselt nähtavamad ning kus tööandjatel võib võrreldes paljude teiste sektoritega olla

rohkem ressursse töötajate toetamiseks. Seetõttu ei ole uurimuse eesmärk teha statistilisi üldistusi kõigi Eesti tööandjate kohta. Küll aga võimaldab just see sihtrühm analüüsida, milliseid rahakäitumise parendamise meetmeid tajuvad ja väärtustavad töötajad, kellel on keskmisest suurem kokkupuude finantstoodete, rahatarkuse ja tööandjapoolsete hüvedega. Selline vaade aitab välja tuua nii finantssektori head praktikad kui ka kitsaskohad, mis võivad ilmnedagi isegi teadlikumas ja ressursirikkamas töökeskkonnas.

Empiirilise osa ülesehitus järgib eelnevalt koostatud uurimisplaani (lisa B, lk 72), mis hõlmab kogu uurimisprotsessi alates ettevalmistusest kuni andmete analüüsi ja järelduste tegemiseni. Töö empiirilises osas viiakse esmalt läbi dokumendianalüüs, mille tulemusel kaardistatakse valitud pankade 2024. aasta majandusaasta aruannete põhjal, milliseid töötajate rahakäitumist toetavaid meetmeid Eesti finantsvahenduse valdkonna tööandjad ametlikult esile toovad. Dokumendianalüüsi puhul tuleb arvestada, et see kajastab üksnes aruannetes avaldatud ja ametlikult sõnastatud praktikaid ega võimalda teha lõplikku järeldust kõigi organisatsioonis tegelikult rakendatavate sisemiste meetmete kohta.

Seejärel viiakse läbi intervjuud samade pankade töötajatega. Intervjuude eesmärk oli välja selgitada, milliseid rahakäitumisega seotud probleeme intervjuueeritavad tajuvad, milliseid tööandjapoolseid rahakäitumist toetavaid meetmeid nad tajuvad ja väärtustavad ning kuidas nad hindavad teoreetilises osas käsitletud meetmete sobivust Eesti kontekstis. Lisaks koguti töötajate soovitusi tööandjatele ja poliitikakujundajatele.

Tulenevalt töö selgitavast ja avastuslikust eesmärgist on andmete kogumiseks valitud poolstruktureeritud intervjuud ja intervjuukava koostamisel lähtusid autorid magistritöö teoreetilises osas käsitletud materjalist. Intervjuu koosnes viiest teemablokist, mille keskmes olid rahakäitumise parendamise meetmete iseloomustus ning hinnangud teiste riikide praktikatele. Intervjuukava hõlmas 21 küsimust ning 13 hinnangut väljapakutud praktikatele (lisa C, lk 72). Väljapakutud praktikad koondasid autorid töö teoreetilise osa alusel. Intervjuude läbiviimise alguses tutvustati uuringu eesmärki ning küsiti intervjuueeritavate nõusolekut salvestamiseks ja tsiteerimiseks (lisa D, lk 74). Seejärel tutvustati osalejatele töö teoreetilises osas välja töötatud rahakäitumise kontseptuaalset joonist, et tagada kasutatavate mõistete ühtne mõistmine. Kõigi intervjuueeritavate anonüümsus tagati ning kogutud andmeid kasutati üksnes käesoleva uurimistöö koostamise eesmärgil. Andmeid ei seostata konkreetsete isikute ega ametikohtadega.

Uurimuse käigus viidi läbi kokku 12 individuaalset intervjuud, mille keskmine kestus oli ligikaudu üks tund. Intervjuud viidi enamasti läbi mõlema autori osalusel, kuid korraga

juhtis vestlust üks autoritest. Intervjuud toimusid peamiselt kohapeal näost näkku, osaliselt ka veebivahendusel Microsoft Teamsi kaudu. Vähemalt üks autoritest osales intervjuudes veebi vahendusel, et kasutada rakendust vestluste salvestamiseks ja esmaseks automaatseks transkribeerimiseks. Pärast intervjuude läbiviimist vaadati salvestised üle ning korrigeeriti automaatseid transkriptsioone. Seejärel kasutati andmete analüüsimisel suunatud kodeerimist uurimisülesannete lõikes. Esmased koodid lähtusid töö teoreetilisest raamistikust ja intervjuukava teemablokkidest, kuid analüüsi käigus täiendati neid intervjuudes korduvate teemade põhjal (lisa E, lk 75). Koodide alusel moodustati laiemad kategooriad, mille abil tõlgendati töötajate tajutud probleeme, olemasolevate praktikate nähtavust ning erinevate meetmete sobivust Eesti kontekstis. Suunatud kodeerimine võimaldas siduda empiirilised andmed töö teoreetilises osas käsitletud rahakäitumise raamistikuga ning hinnata, kuivõrd vastavad praktikad toetavad teoorias kirjeldatud mõjumehhanisme (Hsieh & Shannon, 2005).

Kokkuvõtvalt võimaldab käesolevas uuringus rakendatud kvalitatiivne uurimisdisain koos dokumendianalüüsi ja poolstruktureeritud intervjuudega saavutada töö eesmärgi, pakkudes detailsemat ülevaadet töötajate rahakäitumise parendamise praktikast Eesti pankades. Valitud meetodid loovad aluse töötajate kogemuste, hinnangute ja meetmete tajutud sobivuse mõistmiseks ning võimaldavad seostada empiirilisi tulemusi teoreetilise raamistikuga.

2.2. Töötajate rahakäitumise parendamise praktikad Eesti pankades

Käesolevas alapeatükis antakse valitud Eesti pankade 2024. aasta majandusaasta aruannete põhjal ülevaade sellest, milliseid töötajate rahakäitumist ja finantsheaolu toetavaid praktikaid pangad tööandjatena ametlikult esile toovad. Lisaks töötajatele suunatud praktikatele käsitletakse ka pankade pakutavaid kliendilahendusi, mis võivad olla kättesaadavad ka töötajatele ning toetada nende igapäevast rahakäitumist. Alapeatüki ülesanne on kaardistada tööandjate ametlikult kirjeldatud praktikad, et luua alus nende võrdlemiseks töötajate tajutud kogemuste ja hinnangutega järgmises alapeatükis.

Aastaruannete põhjal võib järeldada, et Eesti pankade töötajatele suunatud praktikates esineb mitmeid rahalise kindlustunde, töötajate heaolu ja pikaajalise väärtuspakkumisega seotud hüvesid, mida saab käsitleda töötajate rahakäitumise parendamisena. Nende hulka kuuluvad eelkõige tööandjapension, aktsia- või optsooniprogrammid, kindlustushüved, koolitusvõimalused ning töötajate arengut ja heaolu toetavad tegevused.

Üks peamisi tööandja poolt rakendatavaid rahakäitumise suunamise viise on panustamine töötaja pensioni kogumisse. SEB Pank pakub oma töötajatele tööandjapensioni lahendust, milles osaleb 85% töötajatest, andes sellega eeskuju sotsiaalselt vastutustundliku ettevõtte (AS SEB Pank, 2025). Luminor pakub lisahüvena sissemakset töötaja III samba pensionifondi, kandes sinna summa, mis vastab kuni 1% töötaja põhipalgast, eeldusel, et töötaja teeb ka ise samas ulatuses sissemakseid (Luminor Bank AS, 2025). Swedbank märgib samuti, et vabatahtlik tööandjapension on osa nende üldisest hüvitiste paketist, eesmärgiga saavutada tasakaal põhi- ja muutuvtasu vahel (Swedbank AS, 2025). Samas ei ole kõigi pankade praktikad pensionikogumise toetamisel ühesugused. Näiteks AS LHV Groupi 2024. aasta konsolideeritud aastaaruande põhjal ei ole LHV-l juriidilist ega faktilist kohustust teha lisaks sotsiaalmaksule pensioni või muid sarnaseid väljamakseid, mis viitab sellele, et tööandjapension ei ole Eesti pankade seas universaalne töötajate toetamise meede (AS LHV Group, 2025).

Töötajate kaasamiseks ja pikaajalise väärtuse loomiseks kasutatakse aktsiapõhiseid motivatsiooniskeeme. Coop Pank rakendab võtmetöötajatele pikaajalist optsiooniprogrammi, et ühildada töötajate ja aktsionäride pikaajalised huvid (Coop Pank AS, 2025). SEB kasutab kollektiivset kasumijagamise programmi *All Employee Programme* (AEP) ja võtmetöötajatele suunatud aktsiate edasilükkamise programmi (Share Deferral Programme) (AS SEB Pank, 2025). Sarnased aktsiapõhised programmid on kasutusel ka Swedbankis (nt programm „Eken“), kus tulemustasu makstakse välja aktsiates pärast kolmeaastast ajatamisperioodi (Swedbank AS, 2025). Ka LHV puhul on kasutusel pikaajaline optsiooniprogramm, mis on suunatud juhatuse liikmetele, tegevjuhtkonnale ja programmi kaasatud võtmetöötajatele (AS LHV Group, 2025). See osutab, et aktsiapõhiseid motivatsiooniskeeme kasutatakse Eesti pankades erineva ulatuse ja sihtrühmaga.

Lisaks otsestele rahalistele toetustele pakuvad pangad oma töötajatele tervisekindlustust ja õnnetusjuhtumikindlustust, mis vähendavad töötajate ootamatuid väljamakseid ja suurendavad turvatunnet (Luminor Bank AS, 2025; Coop Pank AS, 2025; AS SEB Pank, 2025). Samas nähtub pankade võrdluses, et töötajate heaolu toetamine ei väljendu alati ühesugustes kindlustuspõhistes hüvedes. Näiteks LHV aastaaruanne rõhutab töötajate heaolu, vaimse tervise ja arenguvõimaluste olulisust, kuid ei kirjelda sama selgesõnaliselt tervise või õnnetusjuhtumikindlustuse pakkumist nagu mõne teise panga aruanded (AS LHV Group, 2025).

Allikad näitavad, et finantsharidus töökohal on tõhus viis rahakäitumise muutmiseks, eriti kui see on interaktiivne ja pidev (Lestari et al., 2024). Swedbank on seadnud eesmärgiks tugevdada miljoni inimese finantstervist aastaks 2030 (Swedbank AB, 2025). Selleks on välja töötatud finantstervise indeks, mis mõõdab inimeste teadmisi ja oskusi ning on aluseks edasistele nõustamis- ja haridustegevustele (Swedbank AB, 2025).

Pangad pakuvad töötajatele erinevaid koolitus- ja arenguvõimalusi. Näiteks Swedbankis toimus 2024. aastal iganädalane „Õpireede“, millega soodustati töötajate pidevat õpet ning pakuti enese- ja ametialaseks arenguks erinevaid koolitusi, ning Luminoris on kasutusel *iLearn* platvorm enesearenguks (Swedbank AS, 2025; Luminor Bank AS, 2025). SEB on integreerinud kestlikkuse ja finantsalase kaasatuse oma töötajate põhipädevuste hulka (AS SEB Pank, 2025). Ka teiste pankade puhul on näha, et töötajate toetamine võib toimuda laiemalt professionaalse arengu kaudu. Näiteks LHV Groupi 2024. aasta aruande põhjal toetab organisatsioon töötajate arengut sihipäraste arenguprogrammide, mentorluse ja karjäärivõimaluste kaudu ning investeerib töötajate oskuste arendamisse ja kaasatuse suurendamisse. Samas ei ilmne aruandest otsesõnu, et LHV pakuks töötajatele eraldi isikliku rahatarkuse või rahakäitumise parandamise koolitusi samal kujul, nagu mõnes teises pangas on välja toodud (AS LHV Group, 2025). See näitab, et Eesti pankades võib töötajate finantsheaolu toetamine toimuda nii otseste finantshariduslike meetmete kui ka kaudsemalt üldise õppimis- ja arengukultuuri kaudu.

Rahvusvaheline praktika toetab finantsnõustamise ja -koolituse lõimimist laiematesse töötajate heaolu programmidesse, kuna finantsstress mõjutab otseselt töötaja produktiivsust (Lestari et al., 2024; OECD, 2022). Sellest vaatenurgast on oluline, et pankade praktikad ei piirdu ainult otseselt rahaliste meetmetega. Näiteks LHV aruandes tuuakse eraldi esile vaimset tervist toetavad tegevused, mille eesmärk on suurendada teadlikkust, pakkuda ressursse ja kujundada toetavat töökeskkonda (AS LHV Group, 2025). See osutab, et töötajate finantsheaolu võib organisatsioonides olla seotud ka laiemate heaolu- ja töökeskkonna meetmetega.

Lisaks tööandja rollile oma töötajate finantsheaolu toetamisel on pangad ühtaegu ka finantsteenuste pakkujad, kellel lahendused on kättesaadavad nii pangatöötajatele kui ka laiemale elanikkonnale. See tähendab, et samad säästmist ja investeerimist lihtsustavad teenused (nt automaatsed kogumis- ja eesmärgipõhised säästulahendused, digitaalsed eelarvestamise tööriistad ning nõustamisteenused) võivad toimida paralleelselt nii töökoha sees kui väljaspool seda, toetades rahakäitumise paranemist erinevate sihtrühmade lõikes.

Seetõttu on kliendilahenduste käsitlemine oluline taust tööandjapõhiste sekkumiste mõistmisel, sest need teenused näitavad, milliseid valmis käitumuslikke tööriistu on võimalik kasutada või tööandja programmidesse siduda ning millised säästmisviisid on inimestele praktikas juba tuttavad (Kantar Emor, 2023; Swedbank AB, 2025; OECD, 2022).

Pangad kasutavad digitaalseid lahendusi, et muuta säästmine ja investeerimine ka klientide jaoks automaatseks ja märkamatuks (Swedbank AB, 2025). Swedbanki „Rahakoguja“ võimaldab ümardada kaardimakse summad ja kanda vahe automaatselt säästukontole, mis on näide tõhusast suunamisest spontaanse säästmise suunas (Swedbank AB, 2025). Coop Panga „Rahasahtel“ pakub sarnast paindlikku lahendust raha kogumiseks ja kasvatamiseks (Coop Pank AS, 2025). Pangad arendavad platvorme, kus kliendid saavad seada säästueesmärke ja määrata oma riskiprofiili (nt Swedbanki uus säästmisplatvorm) (Swedbank AB, 2025). Digitaalsed tööriistad on uuringute kohaselt olulised, kuna 60% Eesti elanikest nõustub, et need lihtsustavad isiklike rahaasjade haldamist (Kantar Emor, 2023). Pangad rakendavad kontrollimehhanisme, et vältida klientide ülelaenamist, hinnates põhjalikult maksevõimet ja pakkudes vajadusel nõustamist (Luminor Bank AS, 2025; Coop Pank AS, 2025). Samas ei kirjelda kõik pangad töötajatele suunatud digitaalseid rahatarkuse tööriistu ühtemoodi. Näiteks LHV vaadeldud aruandes ei tooda eraldi välja töötajatele mõeldud konkreetseid rahakäitumise muutmise digilahendusi, mistõttu joonistub selle panga puhul tugevamalt välja üldise arengu- ja heaolukultuuri toetamine (AS LHV Group, 2025).

Samas tuleb eristada töötajatele teadlikult suunatud tööandjapõhiseid meetmeid ja panga üldiseid kliendilahendusi. Viimaseid saab käsitleda töötajate rahakäitumise toetamise võimalusena eelkõige siis, kui tööandja seob need töötajatele suunatud koolituse, nõustamise või sisekommunikatsiooniga.

Järgnevalt on esitatud ülevaatlik tabel käsitletud aruannetes kirjeldatud peamistest töötajate rahakäitumise parendamise praktikatest (vt tabel 1). Tabelist nähtub, et suuremates pankades pakutakse mitmekesisemaid töötajate rahakäitumist parendavaid meetmeid, mis võib olla seotud suuremate ettevõtete ressursside ja organisatsiooni mastaabiga.

Tabel 1.

Analüüsitavate pankade pakutavate praktikate võrdlustabel

Praktika	SEB	Swedbank	Luminor	Coop	LHV
Tööandjapension (III sammu)	Jah	Jah	Jah	Info puudub	Info puudub

Aktsia- või optsiooniprogramm	Jah	Jah	Info puudub	Jah	Jah
Töötajate finantsharidus	Jah	Jah	Jah	Info puudub	Info puudub
Digitaalsed säästulahendused klientidele	Jah	Jah	Jah	Jah	Jah
Nõustamine	Jah	Info puudub	Info puudub	Info puudub	Info puudub

Allikas: Autorite koostatud (AS SEB Pank, 2025; Swedbank AB, 2025; Swedbank AS, 2025; Luminor Bank AS, 2025; Coop Pank AS, 2025; AS LHV Group, 2025)

Dokumendianalüüsi põhjal ilmneb, et Eesti pankade ametlikes aruannetes on kõige nähtavamad pikaajalise kogumise ja hüvitistega seotud meetmed, eelkõige tööandjapension ning aktsia- või optsioonipõhised motivatsiooniskeemid. Samas on töötajate igapäevase rahakäitumise toetamine, näiteks eelarvestamise, kulude jälgimise või personaalse nõustamise kaudu, aruannetes vähem süsteemselt esitatud. Pankade praktikad erinevad ka rõhuasetuse poolest: mõnes pangas on selgemalt esile toodud otsesed finantsinstrumendid, näiteks pensionipanused ja aktsiapõhised motivatsiooniskeemid, teises aga töötajate areng, mentorlus, vaimse tervise toetamine ja üldine heaolukultuur. Lisaks nähtub, et osa rahakäitumist toetavaid lahendusi on pankades olemas eelkõige klienditeenustena, mitte selgelt töötajatele suunatud tööandjapõhiste programmidenä. Seetõttu loob dokumendianalüüs aluse järgmises alapeatükis tehtavale võrdlusele, kus hinnatakse, milliseid ametlikult kirjeldatud või töötajatele kättesaadavaid praktikaid töötajad ise tegelikult tajuvad ja väärtustavad.

2.3. Rahakäitumise probleemide, praktikate ja parendamise meetmete analüüs

Käesolevas alapeatükis analüüsitakse 12 poolstruktureeritud intervjuu tulemusi, lähtudes töö eesmärgist selgitada välja, milliste meetmete kaudu saavad tööandjad panustada töötajate rahakäitumise parendamisse ning milliseid meetmeid töötajad kõige enam tajuvad ja väärtustavad. Analüüsis seotakse intervjuudes esile kerkinud rahakäitumise probleemid, olemasolevate praktikate tajumine, rahakäitumise parendavate meetmete iseloomustavad tunnused ning hinnangud võimalikele meetmetele töö teoreetilises osas käsitletud rahakäitumise meetodite ja põhimõtete ning teiste riikide uuringute ja praktikate analüüsiga.

Intervjuude sissejuhatuses paluti intervjuueeritavatel kirjeldada, milliseid rahakäitumisega seotud probleeme nad on märganud enda, kolleegide või tuttavate puhul. Selline küsimuse asetuse aitas vastajatel teemasse sisse elada ning võimaldas avada

rahakäitumise probleeme nii isikliku kogemuse kui ka töö- ja sotsiaalse keskkonna kaudu. Ühtlasi loob see seose töö sissejuhatuses käsitletud probleemistikuga, kus toodi esile Eesti elanike raskused ootamatute kulutustega toimetulekul, säästupuhvri vähesus ning pikaajalise vaate olulisus.

Intervjuude kodeerimise ja sisuanalüüsi tulemusel moodustati põhikategooriad, mis on esitatud tabelis 2 ning mille alusel on üles ehitatud ka järgneva alapeatüki analüüs.

Tabel 2.

Intervjuude põhjal kujunenud empiirilised põhikategooriad

Põhikategooria	Mida see hõlmab	Peamine sõnum
Rahakäitumise probleemid	Eelarvestamise puudulikkus, emotsioonipõhine kulutamine, säästupuhvri vähesus, pikaajalise vaate puudumine	Probleem ei seisne ainult teadmiste puudumises, vaid teadmiste igapäevases rakendamises ja harjumuste kujundamises
Rahamurede mõju tööelule	Stress, keskendumisraskused, motivatsiooni langus, meeskonnatöö häired	Töötajate rahakäitumine ei ole ainult eraeluline küsimus, vaid võib kanduda üle töövõimesse ja organisatsiooni toimimisse
Olemasolevate praktikate nähtavus	Koolitused, pensionilahendused, investeerimisülevaated, digilahendused, nõustamine	Pangad pakuvad mitmeid võimalusi, kuid töötajad ei taju neid alati isikliku rahakäitumise toetamise meetmena
Meetmete tajutud väärtus	Tööandjapension, praktilised koolitused, nõustamine, digitaalsed tööriistad	Kõige enam väärtustatakse meetmeid, mis aitavad töötajal kohe midagi teha, mitte ainult infot kuulata
Meetmete vastuvõetavuse tingimused	Vabatahtlikkus, privaatsus, usaldus, lihtsus, ajastus, korduvus	Tööandja roll on töötajate hinnangul vastuvõetav siis, kui ta toetab ja võimaldab, mitte ei kontrolli ega kohusta

Allikas: Autorite koostatud (Intervjuude kodeerimise ja sisuanalüüsi põhjal, vt lisa E.)

Intervjuude tõlgendamisel tuleb arvestada uuritava sihtrühma eripära. Kõik intervjuueeritavad töötasid finantsvahenduse valdkonnas ja ei kirjeldanud rahakäitumise probleeme alati enda isikliku kogemusena, vaid sageli tuttavate, klientide, kolleegide või laiema ühiskondliku kogemuse kaudu. Mitmes intervjuus rõhutati, et kolleegidega isiklikest rahaasjadest avameelselt ei räägita: „Kolleegidega kokkupuutel tihti ei räägita rahaasjadest otseselt” (Intervjuu 7) ning „Töökaaslaste kohta ma tean vähe, me ei aruta” (Intervjuu 12). See on analüüsi oluline piirang, kuid samal ajal ka sisuline tulemus. Rahaasjade privaatsus ja teema tajumine isiklikuna mõjutab seda, kui nähtavad rahakäitumise probleemid töökollektiivis on ning millistel tingimustel töötaja tööandja pakutavat tuge vastu võtaks.

Üldise probleemina kirjeldati raha liikumise teadvustamata jätmist. Üks intervjuueeritav sõnastas selle rahakäitumise alustalana: „*Kõige suurem probleem on see, et inimesed teadlikult ei mõtle rahakäitumise peale. Nad ei tea, kus nende raha kulub...Inimestel on teadmatus, kuhu raha läheb. Kulude üle ei ole head kontrolli*” (Intervjuu 12). Sarnane probleem ilmnis ka intervjuus, kus vastaja tõi enda kogemusena välja, et „*vahest on tihti raske planeerida*” ning et ta ei pane kirja, kui suured on tulud ja kulud, mistõttu on keeruline hoida kulutamist sissetulekuga kooskõlas (Intervjuu 11). Sellised vastused viitavad kavatsuse ja tegeliku käitumise vahelisele lõhele. Inimene võib üldiselt teada, et eelarvet oleks vaja pidada, kuid tähelepanu, aja ja harjumuse puudumine takistab selle teadmise rakendamist. Kuhli tegevuskontrolli teooria järgi vajab kavatsuse elluviimine tähelepanu hoidmist, emotsioonide reguleerimist ja motivatsiooni säilitamist. Seetõttu ei pruugi pelgalt teadmine eelarvestamise vajalikkusest viia püsiva käitumiseni (Kuhl, 1985; Kuhl, 2000).

Eelarvestamise kontrolli puudulikkust kirjeldati sageli väikeste igapäevaste kulutuste kaudu, mille mõju ei pruugi ühekordse ostu hetkel märgata. Üks intervjuueeritav tõi näiteks lõunasöögid ja parkimise: „*Väga tihti süüakse lõunat väljas. See on ikkagi väga suur kulu... Ühekordne tundub, et on vähe, aga pikas vaates koguneb ikka palju*” (Intervjuu 6). Teine intervjuueeritav tõi esile sarnase näite lõuna ja kohvi ostmise kohta: „*Ise lõuna kaasa tegemine tuleb kordades odavam, kui käia väljas iga päev söömas. Samamoodi kohv. Kui on kontoris olemas masin, siis ei ole vaja kohvikust osta*” (Intervjuu 3). Sellised näited näitavad, et rahakäitumise probleem ei teki alati ühest suurest vales otsusest, vaid korduvate mugavus- ja harjumuskulutuste kumuleerumisest. Käitumusliku ökonoomika seisukohalt on see kooskõlas piiratud ratsionaalsuse käsitlusega, mille järgi tehakse igapäevaseid otsuseid sageli automaatselt, ajasurve ja vähese tähelepanu tingimustes (Simon, 1955; Kahneman, 2011).

Intervjuudes kordus ka emotsioonipõhine tarbimine ja sotsiaalsest võrdlusest lähtuv kulutamine. Üks vastaja kirjeldas seda kui „*lühiajalise iha rahuldamist*”, mille järel tekib kahetsus ja vajadus kasutada krediiti: „*Sa näed reklaami maailma kõige paremast asjast ja kui sul seda ei ole, siis sa ei ole õnnelik. Siis sa võtadki laenu või midagi muud*” (Intervjuu 7). Sama intervjuueeritav sidus probleemi otseselt võrdlusega: „*Naaber sai parema auto, mul ka vaja veel paremat autot ja siis teed ebaratsionaalseid otsuseid*” (Intervjuu 7). Ka teised vastajad kirjeldasid kulutusi, mis ei ole sissetulekuga kooskõlas, näiteks kallid liisingud, kindla automargi eelistamine või kallite riiete ostmine (Intervjuu 8). Need tulemused kinnitavad Morris et al. (2025) seisukohta, et rahakäitumist kujundavad lisaks teadmistele ka sotsiaalsed normid. Sotsiaalmeedia ja nähtava elustiili mõju rõhutas samuti üks

intervjueeritav, kelle hinnangul toetab ületarbimist tunne: „*kõik teised reisivad, kannavad ägedaid uusi riideid*” (Intervjuu 4).

Säästupuhvri puudumist või vähesust seostati nii sissetulekute ja kulude tasakaalu kui ka pikaajalise planeerimise puudumisega. Ühes intervjuus kirjeldati olukorda, kus kulud on nii suured, et „*inimene vaatabki, kuidas palgapäevast palgapäevani hakkama saab*” ning pikem vaade jääb kujunemata (Intervjuu 5). Teises intervjuus kirjeldas vastaja tuttavaid, kelle puhul „*kõik, mis tuleb, läheb sama kiiresti*” ja puhvrite loomisele ei panustata (Intervjuu 10). Puhvri puudumine on oluline, sest finantsheaolu ei tähenda üksnes praeguste kohustuste täitmist, vaid ka võimet toime tulla ootamatute kuludega ja tunda kindlust tuleviku suhtes (Consumer Financial Protection Bureau, 2015; Brüggén et al., 2017). Kui inimesel puudub rahaline tagavara, võib ootamatu kulu või sissetuleku vähenemine suurendada rahalist haavatavust ning vajadust kasutada täiendavaid rahastamisallikaid, sealhulgas laenamist (Rahandusministeerium, 2023).

Pikaajalise finantsvaate puudumist kirjeldati eelkõige pensioniks kogumise, investeerimise ja pikaajalise säästmise vähese teadvustamise kaudu. Üks vastaja sõnastas probleemi järgmiselt: „*Pensionit nähakse ikka kaugena. Mina ise räägin ka, et ära mõtle seda kui pensioniks kogumist, vaid kui pikaajalist investeerimist*” (Intervjuu 4). Teine vastaja tõi välja, et mõned inimesed võtsid teise samba raha välja selleks, et osta endale tarbekaupu, mitte pikaajalise finantsolukorra parandamiseks (Intervjuu 7). Sellised tulemused toetavad prospektiteooriast ja käitumuslikust ökonoomikast lähtuvat arusaama, et vahetu kasu või kaotuse tajumine mõjutab otsuseid sageli rohkem kui tulevane heaolu (Kahneman & Tversky, 1979; Kahneman, 2011).

Laenamise ja krediidi kasutamise puhul eristus kaks tasandit. Osa intervjueeritavaid ei näinud tarbimislaenude või järeelmaksude kasutamist enda lähikonnas suure probleemina, kuid mitmed tõid välja, et krediitkaardid, järeelmaksud, väikelaenud, liisingud ning reise, telefonide või arvutite finantseerimine on ühiskonnas tavapärane. Üks vastaja kirjeldas tarbimise finantseerimist eriti igapäevasena: „*Reisilaenud ja telefoni või arvuti ostmise, see on ka tarbimise finantseerimine. Ma arvan, et see on väga tavaline*” (Intervjuu 12). Laenude kasutamine ei ole iseenesest alati probleemne, kuid intervjuudes seostati seda eeskätt lühiajalise tarbimise, eelarve puudumise ja varasemate otsuste tagajärgedega. See toetab teoreetilist seisukohta, et rahakäitumise parendamisel tuleb käsitleda mitte ainult finantstoote tingimusi, vaid ka otsustushetke, impulssi ja inimese võimet hinnata kohustuse pikaajalist mõju (Kahneman, 2011; Atkinson et al., 2015).

Eraldi teemana kerkis esile finantspettuste risk, kuigi seda nimetati vähem kui kulutamise, säästmise või pikaajalise vaate probleeme. Intervjuudes toodi näiteid petukõnedest, Smart-ID väärkasutamisest, häälte moonutamisest ja panga töötajatele suunatud pettusekoolitustest. Finantspettuste teema näitab, et rahakäitumise parendamine ei piirdu säästmise või investeerimisega, vaid hõlmab ka võimet teha turvalisi otsuseid ning mõista teenuste tingimusi ja riske. See haakub Euroopa Liidu finantskirjaoskuse strateegia käsitlesega, mille järgi finantskirjaoskus peaks aitama inimestel kaitsta end pettuste ja väärinfo eest ning teha teadlikumaid otsuseid finantsteenuste kasutamisel (European Commission, n.d.).

Mitmes intervjuus kirjeldati rahamure mõju tähelepanu ja töösoorituse kaudu. Üks intervjuueeritav selgitas: „*Kogu see rahastress tuleb ju tööle kaasa. Kui on väga suured probleemid, siis ka tööaja kestel mõtled nendele ja see takistab töötegemist või muudab hajameelseks ja tekib rohkem vigu*” (Intervjuu 4). Teine vastaja kirjeldas, et rahamured on „*kuklas kogu aeg*” ning nende tõttu on inimene pinges ja stressis, mistõttu „*sütik on lühem*” (Intervjuu 12). Sellised kirjeldused sobituvad Kuhli (1985; 2000) käsitlesega, mille järgi stress ja emotsioonide regulatsiooni nõrgenemine võivad takistada eesmärgipärase käitumise püsimist. Kui töötaja vaimne ressurss kulub rahalise probleemi lahendamisele või selle pärast muretsemisele, võib tööülesannetele keskendumine väheneda.

Rahamurede mõju ei piirdu individuaalse sooritusega, vaid võib kanduda üle ka meeskonda. Üks vastaja kirjeldas olukorda, kus rahaliste probleemide tõttu halvenenud meeleolu mõjutab kolleegide koostööd: „*Kui on võtmetähtsusega isik, kes on paljudes protsessides seotud... ja sa ei julge talt küsimagi minna, kuna tead, et tal juba hommikul oli paha tuju – see võib halvata kogu tiimi töö ära*” (Intervjuu 9). Seega ei ole finantsstress ainult töötaja eraeluline probleem, vaid sellel võib olla organisatsiooniline mõju, mis väljendub koostöö, suhtluse ja tööprotsesside häirumises. See kinnitab ka töö teoreetilises osas käsitletud argumenti, et finantsstress ei mõjuta üksnes töötaja heaolu, vaid võib avalduda ka töösoorituses (Brüggen et al., 2017; Dunn & Mirzaie, 2023).

Intervjuud kinnitasid dokumendianalüüsis kirjeldatut, et Eesti pankades on töötajate rahakäitumist toetavad praktikad olemas, kuid nende ulatus, nähtavus ja töötajate tajutud suunatus erinevad. Kõige sagedamini nimetati pensioni- ja investeerimiskoolitusi, finantsturgude ülevaateid, finantspettuste koolitusi, sisemisi koolitusplatvorme, tööandjapensionit, aktsia- või optsiooniprogramme ning klientidele suunatud digitaalseid tööriistu, mida saavad kasutada ka töötajad. Samas eristus selgelt, et paljud praktikad ei ole

loodud üksnes töötajate isikliku rahakäitumise parandamiseks, vaid on seotud tööalaste toodete tundmise, kliendinõustamise või pangateenuste tutvustamisega .

Finantshariduslike praktikate nähtavus oli suurim nendes pankades, kus toimusid regulaarsed turuülevaated, seminarid või on olemas koolitusplatvormid. Näiteks kirjeldati ühes intervjuus regulaarseid koolitusi ja seminare, kus räägitakse majandusest, pangandusest, laenudest ja pettustest ning mida saab ka järele vaadata (Intervjuu 1). Teises intervjuus rõhutati: „*Finantsturgude ülevaated, investeringute strateegid, rahatarkuse edendajad, meil on pidevad ülevaated. Oma osakonnas on igapäevased*” (Intervjuu 6). Kolmandas intervjuus kirjeldati regulaarseid finantsturgude- ja pensionifondide ülevaateid. Need praktikad vastavad OECD (2022) ja Lestari et al. (2024) käsitlusele, mille järgi töökoht võib olla sobiv kanal finantshariduse pakkumiseks, kui see on järjepidev, kättesaadav ja seotud töötaja tegelike otsustega.

Samas ilmnes, et finantsasutuses töötamine võib tekitada eksliku eelduse, et kõik töötajad on rahatargad või vajavad ainult keerukamaid finantsteemasid. Üks intervjuueeritav ütles: „*Tööandja arvab, et kui töötad pangas, siis kõik teavad täpselt. Aga inimesed on nii erinevad*” (Intervjuu 5). Teine vastaja tõi välja, et üldisi rahakäitumise koolitusi pigem ei tehta, kuna eeldatakse, et töötajad on teadlikumad, ning koolitused on sageli tootele orienteeritud. See näitab, et finantsvahenduse valdkonnas võib töötajate rahakäitumise toetamine jääda osaliselt varju, sest tähelepanu on suunatud kliendile pakutavate toodete tundmisele. Teooria seisukohalt on see oluline, sest finantskirjaoskuse olemasolu või erialane kokkupuude ei tähenda automaatselt isiklikku käitumuslikku muutust (Atkinson & Messy, 2012; Allgood & Walstad, 2016).

Digitaalsete tööriistade puhul eristus, et enamik lahendusi on pigem klientidele suunatud, kuid töötajad saavad neid kasutada samadel alustel. Intervjuudes nimetati rahapäevikut, digikassat, rahakogujat, rahasahtlit, laenukalkulaatoreid, kasvukontot, roboinvestorit, kogumiskontosid, investeerimismänge ning väliseid eelarverakendusi. Eriti sisukas oli näide rahapäevikust, mille abil üks intervjuueeritav sai nähtavaks oma toidukulud ja muutis ostukohta: „*Kuu ajaga ma sain rahapäevikust välja võtta info, tooteid ei muutnud, mida ma ostsin, ja hoidsin kokku 200 eurot*” (Intervjuu 9). See näitab, et digitaalne tööriist võib muuta kulud nähtavaks ja anda töötajale vahetu tagasiside, mis toetab käitumise muutust. See on kooskõlas Culli ja Attardi (2021) käsitlusega, mille järgi mobiilirakendused võivad toetada eelarvestamist, säästmise planeerimist, motivatsiooni ja enesekindlust. Samas

tuleb digilahenduste puhul arvestada ka isikuandmete ja turvalise digikäitumise küsimustega (OECD, 2021).

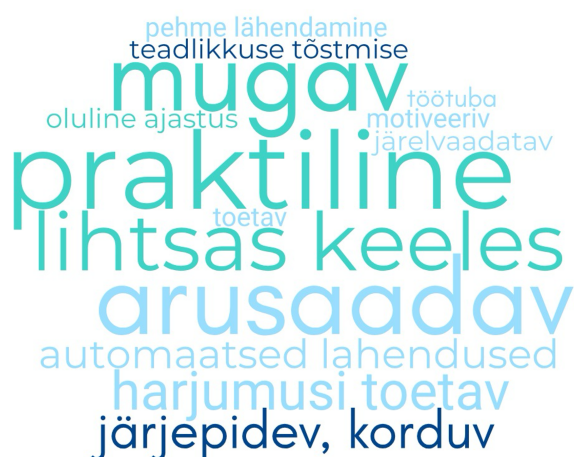
Tööandjapension kerkis intervjuudes esile ühe kõige konkreetsema ja väärtustatuma meetmena. Seda kirjeldati Swedbanki, SEB ja Luminori töötajate kogemustes, samas kui Coop Panga ja LHV töötajad tõid välja, et nende organisatsioonis sellist lahendust ei pakuta. Tööandjapensioni väärtust kirjeldati nii lisahüve kui ka pikaajalise säästmise toetajana. Üks intervjuueeritav ütles, et kui valida kahe tööandja vahel ja üks pakub tööandjapensionit, siis ta valiks tõenäoliselt selle tööandja, kuna „*see on väga suur hüve*” (Intervjuu 3). Teine vastaja märkis, et tööandjapension tekitab positiivse tunde ja aitab näha, et töötajal on võimalik teha pikaajalisi otsuseid. Need hinnangud kinnitavad uuringute järeldusi, et tööandjapension on oluline struktuurne meede, mis aitab töötajal säästa ka siis, kui tal endal puudub järjepidevust ja motivatsiooni pikaajalise tagavara kogumiseks (Madrian & Shea, 2001; Thaler & Benartzi, 2004; Clark, 2023).

Intervjuud näitasid siiski, et tööandjapensioni olemasolust üksi ei piisa, kui töötaja ei saa sellest õigel ajal aru või ei teadvusta selle väärtust. Üks vastaja ütles, et tööle asumisel talle tööandjapensionist ei räägitud ning ta sai sellest teada kolmandalt isikult (Intervjuu 1). Teine vastaja tunnistas, et sõna „pension” tekitas temas alguses tõrke ning ta liitus tööandjapensioniga alles hiljem, kuigi oleks võinud seda teha varem (Intervjuu 9). See tulemus on kooskõlas Fernandes et al. (2014) ning Clarki (2023) seisukohaga, et finantsharidus ja tööandjapõhised meetmed peavad olema ajastatud töötaja otsustushetkega ning neid tuleb regulaarselt meelde tuletada. Kui info jõuab töötajani siis, kui teema ei tundu oluline, võib see jääda tähelepanuta.

Nõustamise puhul ilmnes, et pankades on töötajatel sageli ligipääs toodete või pensionivalikute alasele nõule, kuid vähem on nähtav sõltumatu ja töötaja isiklikule rahakäitumisele suunatud nõustamine. Näiteks kirjeldati, et töötajatel võivad olla haldurid, kes aitavad pangatoodete kasutamisel, kuid investeerimis- või eelarvenõustamise puhul ei olnud alati selge, kelle poole pöörduda. Üks vastaja rõhutas: „*nõustamise puhul peab nõustajal olema kvalifikatsioon, sest igaüks ei või ju soovitusi anda*” (Intervjuu 9). Seega on nõustamine töötajate hinnangul potentsiaalselt väärtuslik, kuid selle toimimiseks peab olema selge, kas tegemist on tooteinfo, investeerimisenõu, eelarvenõustamise või võlanõustamisega ning milline on nõustaja vastutus ja sõltumatus. See täpsustus on oluline ka varasemate uuringute põhjal, sest finantsnõustamise mõju sõltub sekkumise kvaliteedist ja sihtrühmast ning võib olla tugevam just madalama rahatarkusega töötajate puhul (Despard et al., 2020).

Samas ei pruugi nõustamine alati lühiajaliselt objektiivset rahalist olukorda parandada, mistõttu tuleb seda käsitleda praktilise toe, mitte kiire lahendusena (Skimmyhorn & Turner, 2025).

Intervjuude põhjal joonistus välja, et töötajate hinnangul peab rahakäitumist toetav meede olema eelkõige praktiline, mugav, lihtsas keeles, arusaadav, korduv, õigel ajal pakutud ja harjumusi toetav (vt Joonis 6). Need tunnused kattuvad teoreetilises osas käsitletud põhimõtetega, mille järgi finantshariduse sekkumised on mõjusamad siis, kui need on õigeaegsed, praktilised, piisava intensiivsusega, interaktiivsed ja seotud kohe rakendatavate otsustega (Atkinson et al., 2015; Fernandes et al., 2014; Clark, 2023; Lestari et al., 2024).



Joonis 6. Tööandja pakutava rahakäitumist toetava meetme iseloomustus

Allikas: Autorite koostatud intervjuude põhjal

Praktilisus oli intervjuudes kõige ühtsemalt esile toodud kriteerium. Üks vastaja rõhutas: „*lisaks seminarile peaks olema praktiline pool, valmis tööriistad ja näiteks eelarve planeerimise Exceli vorm*“ (Intervjuu 3). Teine vastaja selgitas: „*näiteks pensionikoolitusel võiks koolitaja anda osalejatele kohe aega vaadata pensionikeskuse lehelt, millises fondis nad on ja kui palju nad iga kuu maksavad*“ (Intervjuu 4). Kolmas vastaja sõnastas põhimõtte üldisemalt: „*Peaks ikka kohe praktikasse minema. Inimesed kuulavad ära, et ma kunagi tegutsen, aga muud asjad tulevad peale ja ei tee*“ (Intervjuu 6). Need hinnangud toetavad Fernandes et al. (2014) järeldust, et finantshariduse mõju väheneb aja jooksul, kui inimene ei saa teadmisi peatselt rakendada. Seetõttu peaks tööandja pakutav meede sisaldama tegevust, mis aitab töötajal kohe midagi teha: koostada eelarve, seada säästmiseesmärk, vaadata üle pensionifond, avada kogumiskonto või teha püsikorraldus.

Lihtsus ja arusaadavus olid olulised eelkõige seetõttu, et keeruline terminoloogia võib töötaja eemale peletada. Üks vastaja ütles, et meede peaks olema *„lihtne ja arusaadav, sest kui kasutatakse keerulisi termineid, siis inimesed ei pruugi seda kasutada. Nad ei taha süüveneda”* (Intervjuu 1). Teine vastaja rõhutas: *„töötaja peab nägema kasu ning sisu peab olema lihtsasti kasutatav ja lihtsasti arusaadav, tavainimese keeles”* (Intervjuu 11). See seostub Hadar et al. (2013) järeldusega, et finantsteemade esitamine lihtsas ja arusaadavas vormis suurendab inimese valmisolekut finantsotsuseid teha. Lihtsus ei tähenda sisu pealiskaudsust, vaid seda, et keerukad finantsotsused ja riskid tõlgitakse töötaja jaoks arusaadavateks valikuteks.

Korduvus ja järjepidevus oli samuti läbiv teema. Üks intervjuueeritav sõnastas selle lühidalt: *„Ükskord ei kinnistu”* (Intervjuu 1). Teine vastaja ütles, et *„ühekordsetest asjadest ei ole väga kasu, ikka kogu aeg võiks mingi tegevus olla või tsükliliselt info”* (Intervjuu 4). Kolmas vastaja rõhutas: *„tööandja tugi peaks olema järjepidev, pikaajase vaatega, sest rahatarkuse ja investeerimise teemad kujunevad ajapikku“* (Intervjuu 6). Need seisukohad kinnitavad teooriaosas käsitletud järeldust, et finantshariduse mõju ei ole püsiv, kui see jääb ühekordseks ja töötaja ei saa korduvaid meeldetuletusi või tuge (Fernandes et al., 2014; Lestari et al., 2024). Sama toetavad ka tööandjapõhiste programmide uuringud, mille järgi regulaarne meelde tuletamine ning järjepidevad järeltegevused aitavad töötajatel säästmist ja pensionivalikuid paremini teadvustada (Clark, 2023; Lusardi et al., 2018). Seega peaks tööandja käsitlema rahakäitumise parendamist protsessina, mitte ühekordse koolitusena.

Ajastuse osas toodi välja tööle asumine, palgatõus, tuludeklaratsiooni esitamine, pensionivalikute muutmise tähtsajad, lapse sünd, kodu ostmise ja pensionile lähenemine. Tööle asumine sobib seetõttu, et töötaja on uuele infole avatum ning tööandja saab kohe tutvustada hüvesid ja valikuid. Üks vastaja leidis: *“kui inimene tuleb tööle, võiks juba halduriga kohtumisel olla sisulisem konsultatsioon“* (Intervjuu 2). Palgatõusu ajal on sobiv käsitleda näiteks pensioni sissemaksemäära suurendamist, sest töötaja ei pea loobuma olemasolevast tarbimistasemest, vaid suunab osa lisatulust pikaajaliseks kogumiseks. Üks vastaja märkis: *„palgatõusu korral võiks tulla sõnum: Ära võta kõike kasutusele ja tõsta oma säästumäära“* (Intervjuu 4). See haakub Thaleri ja Benartzi (2004) „Save More Tomorrow” põhimõttega, mille järgi on säästumäära suurendamine tulevase sissetuleku kasvu arvelt psühholoogiliselt lihtsam kui kohe praegusest tarbimisest loobumine. Ajastuse olulisust toetab ka Clarki (2023) käsitus, mille järgi finantsharidus ja tööandjapõhised

meeldetuletused on mõjusamad siis, kui need seotakse töötaja jaoks oluliste töö- ja elusündmustega.

Sihtrühmapõhisuse osas olid vastused mitmekesisemad. Osa intervjuueeritavaid pidas oluliseks eluetapiga arvestamist, näiteks noorte töötajate, noorte perede või pensionieelikute erisusi. Üks vastaja ütles: „*sama lahendus ei pruugi sobida sest pensionieelikutel ja tööturule tulijatel on erinevad huvid*“ (Intervjuu 11). Teised rõhutasid, et liiga otsene vanuse või eluetapi järgi lahterdamine võib töötajale ebamugavalt mõjuda (Intervjuu 4). Seega peaks sihtrühmapõhisus olema pigem valikuvõimalus kui töötaja isikuomaduste alusel pealesurutud programm. Töötaja võiks valida, milline teema teda kõnetab, kuid tööandja saab pakkuda teemaplokke erinevate elu- ja karjäärisündmuste järgi. Selline järeldus on kooskõlas Atkinson et al. (2015) ning Lestari et al. (2024) põhimõttega, et finantshariduse programmid peaksid olema kohandatud sihtrühma vajadustele, kuid samal ajal praktilised ja töötaja jaoks asjakohased.

Privaatsus ja usaldus olid eriti olulised nõustamise ja digitaalsete tööriistade puhul. Intervjuudes rõhutati korduvalt, et töötaja ei pruugi soovida tööandjale näidata oma võlgu, kulusid, pensioni- või investeerimisvalikuid. Üks vastaja märkis: „*ettevõttesiseses nõustaja puhul võib osalus väheneda, sest inimene ei taju nõustajat sõltumatuna ning ei soovi isiklike rahaasju detailselt arutada*“ (Intervjuu 3). Teine vastaja ütles: „*sisemise nõustaja puhul võib olla kuklas hirmu mõte, et info liigub edasi*“ (Intervjuu 7). Kolmas rõhutas, et rahaline nõustamine on riskantne ning nõustaja pädevust tuleb kontrollida (Intervjuu 8). Need seisukohad näitavad, et tööandja pakutava meetme usaldusväärsus ei sõltu ainult sisust, vaid ka sellest, kuidas tagatakse konfidentsiaalsus, andmekaitse ja nõustaja erapooletus.

Sõnumite sõnastamise osas olid vastused erinevad, mis kinnitab, et ühtset universaalset sõnumit ei ole. Osa vastajaid leidis, et kaotuse vältimisele suunatud sõnum mõjub kiiremini, samas kui teised eelistasid positiivset ja kasule suunatud sõnumit. Üks vastaja sõnastas tasakaalustatud vaate: „*hirmutamine võib mõjuda kiiresti, kuid jätkusuutlikum on sõnum, mis näitab, et inimene teeb midagi iseenda jaoks ja positiivse tuleviku nimel*“ (Intervjuu 7). Teoreetiliselt on see kooskõlas prospektiteooriaga, mille järgi inimesed reageerivad kaotuse võimalusele sageli tugevamalt kui samaväärsele kasule, kuid pikaajalise käitumise kujundamisel võib liigne hirmutamine vähendada autonoomiat ja motivatsiooni (Kahneman & Tversky, 1979; Kahneman, 2011). Samas näitavad Ülkümen ja Cheema (2011), et sõnumi mõju sõltub sellest, kuidas eesmärk sobitub inimese enda mõtteviisi ja eesmärgi tähenduse tajuga. Wiener ja Doescher (2008) rõhutavad samuti, et liiga

hirmutavad eesmärgid võivad motivatsiooni vähendada ning tõhusam võib olla suutlikkusele ja lootusele keskenduv sõnum. Seetõttu võiks tööandja sõnumites vältida moraliseerimist ja hirmutamist ning kasutada realistlikke, töötaja eluolukorraga seotud näiteid.

Intervjuudes hinnati teoreetilises osas käsitletud ja teiste riikide praktikate põhjal valitud meetmeid. Kõige positiivsemalt suhtuti tööandjapensionisse ja selle automaatse liitumise võimalusse, ühekordsetesse koolitustesse ja veelgi enam koolituse sarjadesse, praktilistesse ja korduvatesse koolitustesse, konfidentsiaalsesse nõustamise rakendusse ning digitaalsetesse tööriistadesse (vt tabel 3). Samas ettevaatlikumalt suhtuti intressivabadesse või soodustingimustel väikelaenudesse ning väga automaatsetesse lahendustesse siis, kui töötaja enda otsustusõigus võib väheneda.

Tabel 3.

Rahakäitumise parendamise meetmete toimivuse hinnangud

Meede	Positiivne	Negatiivne	Neutraalne
1. Tööandjapension	12	0	0
2. Tööandjapensioniga automaatne liitumine	11	1	0
3. Tööandjapensioni automaatne sissemakse suurendamine	9	3	0
4. Ühekordne veebiseminar või lühikoolitus	11	1	0
5. Veebiseminar või lühikoolituse sari	11	1	0
6. Individuaalne nõustamine	8	3	1
7. Konfidentsiaalne individuaalne nõustamine	7	1	4
8. Interaktiivne mäng-õppeprotsess tulevikuks kogumise kohta	8	2	2
9. Rakendus, mis viib kokku rahalises raskustes töötajad ja vabatahtlikud nõustajad	10	1	1
10. Veebis pakutavad rahatarkuse koolitused erinevatel teemadel	9	1	2
11. Intressivabad väikelaenud	7	3	2
12. Programm erinevas eluetapis olevatele töötajatele	7	1	4
13. Digitaalsed tööriistad	10	1	1

Allikas: Autorite koostatud intervjuude põhjal

Tööandjapensioni puhul oli üldine hoiak positiivne. Vastajad nägid seda nii tööandja lisahüvena kui ka struktuurse lahendusena, mis aitab pikaajaliselt koguda. Mitmed vastajad rõhutasid, et tööandjapension on eriti väärtuslik seetõttu, et raha suunatakse kõrvale enne, kui see jõuab igapäevasesse tarbimisse. Üks vastaja ütles: *"kui teine sammas puuduks, kulutaksid paljud tema tuttavad selle raha lihtsalt ära, mistõttu automatiseeritud kogumine kindlasti töötaks, sest „kuna see ei laeku sulle, siis seda nad kulutada ei saa"* (Intervjuu 2). Selline käsitus toetab vaikimisi valikute ja automaatse kogumise teoreetilist mõju, mille järgi

käitumine muutub lihtsamalt siis, kui soovitud otsus on süsteemi sisse ehitatud (Madrian & Shea, 2001; Thaler & Sunstein, 2018).

Automaatse liitumise suhtes oldi üldiselt toetavad juhul, kui töötajal on võimalus loobuda ning info on selgelt esitatud. Üks vastaja leidis: *"kui tööandja teeb töötaja eest midagi ära, on inimene suurema tõenäosusega nõus"* (Intervjuu 6). Teine vastaja ütles: *"automaatne lahendus on kasulik, sest inimesed ise lihtsalt ei kuula ja ei viitsi teha, ei oska ning automaatse liitumise korral liituks rohkem inimesi"* (Intervjuu 1). Samas oli ka ettevaatlikke seisukohti. Näiteks rõhutati: *"kui töötaja peab ise oma palgast panustama, ei peaks automaatne liitumine olema ilma töötaja otsuseta"* (Intervjuu 10). Üks vastaja oli automaatse liitumise suhtes selgelt kriitiline, sest tema hinnangul peab töötaja otsust ise teadvustama (Intervjuu 8). Seega näitab empiiriline tulemus, et automaatne liitumine on Eesti kontekstis tõenäoliselt aktsepteeritav juhul, kui see on läbipaistev, kergesti tühistatav ja töötaja autonoomiat austav.

Tööandjapensioni automaatse sissemakse suurendamist palgatõusu korral peeti üldiselt mõistlikuks, kuid samuti eeldati töötaja nõusolekut ja loobumisvõimalust. Üks vastaja rõhutas: *"automaatse suurendamise puhul võiks suureneda ka tööandja panus, mitte ainult töötaja sissemakse"* (Intervjuu 10). See on kooskõlas Thaleri ja Benartzi (2004) lähenemisega, mille järgi säästumäära tõstmine tulevase palgatõusu arvelt vähendab tunnet, et inimene peab kohe millestki loobuma. Samas kinnitab intervjuude ettevaatlikkus, et automaatne suurendamine peab olema seotud selge kommunikatsiooni ja töötaja teadliku nõusolekuga.

Koolituste puhul eristus selgelt ühekordse koolituse ja koolituste sarja tajutud mõju. Ühekordset koolitust peeti paremaks kui meetmete puudumist, kuid püsiva muutuse seisukohalt piiratud lahenduseks. Üks vastaja ütles: *"ühekordsetest süstidest pikaajalist käitumuslikku muutust ei näe"* (Intervjuu 7), samas kui teine leidis: *"ühekordne veebiseminar on parem kui mitte midagi, kuid sari on palju parem"* (Intervjuu 1). Koolituste sarja eelistati seetõttu, et info jõuab osalejani väiksemate osadena, tekib võimalus küsimusi küsida ja õpitut kinnistada. See tulemus toetab teoreetilist seisukohta, et finantshariduse mõju peab toetama korduva õppimise, praktilise rakendamise ja meeldetuletustega (Fernandes et al., 2014; Atkinson et al., 2015; Lestari et al., 2024). Sama suunda toetavad ka Lusardi et al. (2018) ning Lorenz et al. (2025), kelle käsitluses võivad finantsharidusprogrammid teadmisi parandada, kuid püsiva käitumusliku mõju saavutamine sõltub programmi järjepidevusest, intensiivsusest ja sihtrühmale sobivusest.

Individuaalse nõustamise puhul oli peamine küsimus usaldus, erapooletus ja pädevus. Pangatöötajad, kellel on finantsnõustamisega seotud kompetents ettevõtte sees olemas, suhtusid sisemisse nõustamisse osaliselt positiivselt, kuid finantssektori välise tööandja puhul eelistati pigem ettevõttevälist nõustajat. Üks vastaja ütles: *”välise nõustaja puhul on inimene tõenäoliselt avameelsem, sest ettevõtte seest tuleva nõustaja puhul võib tekkida hirm info levimise ees”* (Intervjuu 7). Teine vastaja rõhutas, et nõustaja peab olema piisavalt objektiivne ega tohiks soovitada lahendust ainult tööandja või panga tootehuvist lähtudes. Nõustamise vajadus seostus eriti rahalistes raskustes töötajatega: *„Kui sul on rahaasjadega halvasti, siis oleks kohe vaja sellega tegelema hakata. Pigem ikka professionaalne abi, muidu veel süveneb kiirlaenuid jne”* (Intervjuu 6). See toetab OECD (2022) seisukohta, et tööandja vahendatud finantsnõustamine võib olla oluline madala lävega tugi, kui see on konfidentsiaalne ja kvaliteetne.

Anonüümse nõustamise rakenduse puhul peeti ideed üldiselt kasulikuks, kuid rõhutati pädevust, andmekaitset ja usaldust. Üks vastaja kirjeldas: *”rahalistes raskustes inimesel võib olla kitsas tunnelvisioon ning juba probleemi kirja panemine võib aidata olukorda laiemalt näha”* (Intervjuu 7). Samas küsiti, kes tunnistab oma rahalist raskust ning kas inimene soovib oma eelarveandmeid jagada. Seega võib anonüümne rakendus vähendada häbi ja ligipääsubarjääri, kuid selle töökindlus sõltub nõustajate pädevusest, andmekaitse selgusest ja töötaja usaldusest teenuse vastu. Digitaalse nõustamisvormi puhul tuleb seetõttu ühendada nõustamise kvaliteedi nõue andmekaitse ja turvalise digikäitumise põhimõtetega (Consumer Financial Protection Bureau, 2016; OECD, 2021).

Mängulised lahendused ja investeerimismängud tekitasid valdavalt huvi, kuid nende mõju tõlgendati erinevalt. Osa vastajaid nägi mängudes võimalust tekitada huvi ja pakkuda turvalist esmast katsetamist. Üks intervjuueeritav leidis: *”investeerimismäng on geniaalne, sest see tekitab huvi ja aitab inimesel tajuda, mis toimub”* (Intervjuu 9). Teine vastaja rõhutas: *”simulatsioon aitab vähendada hirmu ja müstikat raha ümber, sest inimene saab turvalises keskkonnas tõusud ja mõõnad läbi teha”* (Intervjuu 7). Samas osutas üks vastaja ka riskile: *”mäng ei anna pärisraha kasutamise tunnetust ning inimene võib mängus käituda riskialtimalt kui tegelikus elus”* (Intervjuu 6). Seega sobivad mängulised lahendused eeskätt huvi tekitamiseks ja esmaste kontseptsioonide tutvustamiseks, kuid need ei tohiks asendada tegelike rahaliste otsuste läbimõttlemist ega riskitaluvuse hindamist. See on kooskõlas Porche (2021) käsitlusega, mille järgi mänguline õpe võib luua turvalise õpikeskkonna ja suurendada

enesekindlust, kuid Kalmi ja Rahko (2022) järgi on mängude mõju tegelikule rahakäitumisele sageli tagasihoidlik ja lühiajaline.

Digitaalseid tööriistu peeti kasulikuks eelkõige siis, kui need on lihtsad, kasutajamugavad, integreeritavad olemasolevate kontodega ning annavad visuaalset tagasisidet kulude, eesmärkide ja säästmise kohta. Osa vastajaid kasutas juba enda loodud süsteemi, Excelit või panga tööriistu, kuid ka nemad nägid väärtust lahendustes, mis muudavad kulude jälgimise lihtsamaks. Digitaalsed tööriistad toetavad seega eelarvestamise ja tegevuse kontrolli mehhanisme, sest need aitavad tähelepanu hoida eesmärgil, annavad tagasisidet ja vähendavad käsitsi jälgimise koormust (Kuhl, 1985; Kuhl, 2000; Thaler & Sunstein, 2018).

Intressivabade või soodustingimustel väikelaenude suhtes oldi kõige ettevaatlikumad. Mõned vastajad nägid neis võimalust vältida kiirlaene või toetada töötajat kriisiolukorras, näiteks terviseprobleemi või ootamatu kulutuse korral. Samas rõhutati, et selline meede võib soodustada ületarbimist või õpitud abitust, kui seda ei seota nõustamise ja selgete tingimustega. Üks vastaja ütles: „*Kui sa kohe ei saa välja osta, kas sa siis seda ikka vajad. Pigem see soodustab ületarbimist*” (Intervjuu 4). Teine leidis: „*kui laen on vajalik alternatiiv kiirlaenule, võib see olla parem lahendus, kuid ainult juhul, kui töötaja vajadus on sisuliselt põhjendatud*” (Intervjuu 7). Kolmas rõhutas: „*koolitus ja selline võimalus peaksid käima käsikäes*” (Intervjuu 11). Seega võiks väikelaen tööandja vahendatud meetmena sobida ainult erakorralistes ja selgelt piiritletud olukordades ning koos finantsnõustamisega. See järeldus kattub Theodos et al. (2024) käsitlusega, mille järgi tööandjapõhised laenud võivad olla alternatiiviks kallimatele laenutoodetele, kuid Frank-Miller et al. (2019) ning Hunt & Hayward (2018) põhjal võivad need samal ajal soodustada korduvat laenamist või suurendada töötaja sõltuvust tööandjast. Dunn ja Mirzaie (2023) rõhutavad samuti, et võlakoormus võib finantsstressi hoopis suurendada.

Eluetapipõhiste programmide kohta oli üldine hoiak positiivne, kuid töötajad rõhutasid vabatahtlikkust ja valikuvõimalust. Programm erinevas elu- või karjääristaadiumis olevatele töötajatele võiks pakkuda noortele töötajatele alustadmisi, noortele peredele eelarve ja laenude haldamist ning pensionieelikutele väljamaksete ja vara kasutamise teemasid. Samas kardeti, et töötaja lahterdamine vanuse, pereplaneerimise või muu tunnuse järgi võib olla ebamugav või eeldav. Seetõttu sobiks Eesti kontekstis pigem teemapõhine ja vabatahtlik lähenemine, kus töötaja saab ise valida, milline moodul tema eluetapiga sobib. Selline lähenemine võimaldab ühendada Clarki (2023) rõhutatud elu- ja karjäärietappide

ajastuse Atkinson et al. (2015) ning Lestari et al. (2024) põhimõtetega, et finantsharidus peab olema sihtrühmale kohandatud, kuid töötaja jaoks praktiline ja vastuvõetav.

Intervjuude ja teoreetilise raamistiku analüüs näitab, et töötajate rahakäitumise parendamisel ei ole ühte universaalset lahendust. Töötajate hinnangute ja teoreetiliste raamistiku põhjal võib kõige sobivamaks pidada meetmete kombinatsiooni, mis ühendab struktuurse valikukeskkonna, kommunikatsioonilised sekkumised ning tegevuse kontrolli toetavad mehhanismid. Struktuursed meetmed, nagu tööandjapension, automaatne liitumine ja säästumäära järkjärguline suurendamine, vähendavad otsustuskoormust ja toetavad pikaajalist kogumist ka siis, kui töötaja ise ei tegutses aktiivselt (Madrian & Shea, 2001; Thaler & Benartzi, 2004; Thaler & Sunstein, 2018). Kommunikatsioonilised meetmed, nagu koolitused, seminarid ja sõnumite raamimine, aitavad suurendada teadmisi, kujundada hoiakuid ja muuta töötaja jaoks finantsotsuste tähendust (Atkinson & Messy, 2012; Atkinson et al., 2015; Lestari et al., 2024). Tegevuse kontrolli toetavad mehhanismid, nagu eelarvetööriistad, meeldetuletused, nõustamine ja digitaalsed rakendused, aitavad kavatsuse tegelikuks käitumiseks muuta (Kuhl, 1985; Kuhl, 2000).

Töötajad väärtustasid kõige enam tööandjapensionit ja muid automaatseid pikaajalise kogumise lahendusi, sest need on töötaja jaoks käegakatsutav hüve ja vähendavad vajadust igapäevaselt otsustada. Samas peab selliste lahenduste juures säilima töötaja otsustusõigus ja selge info. Seega ei tohiks automaatsus olla varjatud või manipulatiivne, vaid läbipaistev nügimine, mille puhul töötaja mõistab, mida tehakse ja miks (Thaler & Sunstein, 2018).

Teiseks väärtustati praktilisi ja korduvaid koolitusi, mis ei jää üldsõnaliseks rahatarkuse jutuks, vaid aitavad teha konkreetse otsuse. Intervjuudest tuli selgelt välja, et töötajad ei soovi ainult kuulata, vaid tahavad näha näiteid, kasutada kalkulaatoreid, koostada eelarvet, vaadata pensionifondi või katsetada investeerimisotsust. See viitab sellele, et tööandja pakutav finantsharidus peaks olema üles ehitatud väikeste praktiliste sammudena, mida saab kohe rakendada.

Kolmandaks väärtustati konfidentsiaalset ja pädevat nõustamist, eriti rahalistes raskustes või keeruliste otsuste ees seisvate töötajate puhul. Nõustamine on oluline just seetõttu, et rahalised probleemid võivad tekitada häbi, vältimist ja tunnelvisiooni, mille tõttu inimene ei pruugi ise esimest sammu teha. Nõustamise puhul tuleb aga tööandjal eriti selgelt tagada privaatsus, erapooletus ja professionaalsus, sest muidu võib töötaja jätta abi kasutamata.

Neljandaks väärtustati digitaalseid tööriistu ja mängulisi lahendusi, kuid neid nähti pigem toetava kui iseseisva lahendusena. Digitaalsed tööriistad aitavad kulusid nähtavaks teha, säästmiseesmärke jälgida ja väikeste sammude kaudu harjumusi kujundada. Mängud võivad tekitada huvi, vähendada hirmu ja pakkuda ohutut õpikeskkonda, kuid nende kasutamisel tuleb vältida eksliku riskitaju kujunemist. Seega sobivad digilahendused eriti hästi tegevuse kontrolli ja meeldetuletuste toetamiseks, kuid neid peaks siduma koolituse või nõustamisega.

Viiendaks ilmnas intervjuudest, et tööandja rolli peetakse põhjendatuks juhul, kui meede on toetav, mitte sundiv. Töötajad ei oodanud, et tööandja teeks nende eest otsuse, kuid nad nägid väärtust selles, kui tööandja teeb usaldusväärse info ja praktilised tööriistad lihtsamini kättesaadavaks. Üks vastaja kirjeldas tööandja rolli taktitundelisuse kaudu: „*See peab olema taktitundeliselt, kui tööandja tuleb ja hakkab rääkima, et niimoodi on õige rahakäitumine*” (Intervjuu 12). Teine vastaja rõhutas, et tööandja kaudu jõuab tugi inimeseni lihtsamalt: „*Mul endal on parem, kui tööandja kaudu. Ma ei pea otsima, see ise tuleb mu juurde*” (Intervjuu 8). Need hinnangud näitavad, et tööandja sobib täiskasvanuteni jõudmise kanaliks, kuid sekkumise vorm peab austama töötaja autonoomiat.

Eeltoodud intervjuutulemuste põhjal on tabelis 4 süstematiseeritud töötajate poolt enim väärtustatud rahakäitumist toetavad meetmed ning nende vastavus töö teoreetilises osas käsitletud toimetehhanismidele. Tulemused viitavad, et töötajate tajutud väärtus on kooskõlas meetmete teoreetiliste toimetehhanismidega, mis kinnitab nende meetmete rakendatavust töötajate rahakäitumise parendamisel.

Tabel 4.

Enim väärtustatud rahakäitumist toetavad meetmed ja nende teoreetiline toimetehhanism

Meetmete rühm	Intervjuude põhjal tajutud väärtus	Teoreetiline toimetehhanism
Tööandjapension, automaatne liitumine ja säästumäära suurendamine	Kõige käegakatsutavam ja väärtustatum tööandjapoolne hüve; suurendab pikaajalist kogumist, kuid eeldab selget infot ja loobumisevõimalust	Struktuurne sekkumine ja vaikimisi valik; vähendab otsustuskoormust ja kasutab inertsust töötaja kasuks
Praktilised ja korduvad koolitused	Ühekordset koolitust peeti piiratud mõjuga lahenduseks; sarjad, töötoad ja vahetult rakendatavad ülesanded aitavad teadmisi kinnitada	Kommunikatsiooniline sekkumine; teadmiste, hoiakute ja realistliku enesehinnangu kujundamine
Konfidentsiaalne ja pädev nõustamine	Eriti vajalik rahalistes raskustes või keeruliste otsuste ees töötajatele; oluline	Tegevuse kontrolli ja otsustustoe mehhanism; aitab vähendada

	on erapooletus, andmekaitse ja nõustaja kvalifikatsioon	tunnelvisiooni ja muuta kavatsused konkreetseks tegevusplaaniks
Digitaalsed tööriistad, eelarverakendused ja meeldetuletused	Aitavad teha kulud nähtavaks, seada eesmärged ja jälgida edenemist; töötajad väärtustavad kasutajamugavust ja privaatsust	Nügimine ja tegevuse kontroll; vähendab kognitiivset koormust ning toetab järjepidevat tähelepanu eesmärgile
Mängulised lahendused ja simulatsioonid	Sobivad huvi tekitamiseks ja turvaliseks katsetamiseks, kuid ei tohiks luua eksliku riskitaju ega asendada pärisotsuste läbimõtlemit	Interaktiivne õppimine ja enesekindluse kujundamine; tõhus siis, kui seotud hilisema praktilise otsusega

Allikas: Autorite koostatud (Atkinson et al., 2015; Boshara et al., 2010; Clark, 2023;

Consumer Financial Protection Bureau, 2016; Cull & Attard, 2021; Despard et al., 2019;

Fernandes et al., 2014; Kalmi & Rahko, 2022; Kuhl, 2000; Lestari et al., 2024; Madrian & Shea, 2001; Porche, 2021; Thaler & Benartzi, 2004; Thaler & Sunstein, 2018).

Kokkuvõttes näitavad intervjuud, et tajutud rahakäitumise probleemid on seotud nii teadmiste, harjumuste, emotsioonide, sotsiaalse surve kui ka pikaajalise vaate nõrkusega. Empiirilise analüüsi väärtus seisneb eeskätt selles, et intervjuud võimaldasid võrrelda tööandjate ametlikult kirjeldatud praktikaid töötajate tegelikult tajutud vajadustega. Kui dokumendianalüüsist ilmnas, et pangad toovad esile peamiselt ametlikke hüvesid, arenguprogramme ja pensionilahendusi, siis intervjuudest selgus, et töötajad väärtustavad lisaks tööandjapensionile rahakäitumise toetamisel eelkõige selliseid lahendusi, mis aitavad neil konkreetseid rahaotsuseid praktiliselt läbi teha. Näiteks koostada eelarvet, mõista kulusid, alustada kogumist, vaadata üle pensionivalikud või saada konfidentsiaalset nõu. Seega ei seisne töö empiiriline panus üksnes rahakäitumist toetavate meetmete loetlemises, vaid arusaamas, millistel tingimustel töötajad tööandjapoolset sekkumist aktsepteerivad ja väärtustavad. Finantsvahenduse valdkonna töötajatel on küll keskmisest suurem kokkupuude finantstoodete, rahatarkuse ja rahakäitumise teemadega, kuid nende kogemused näitavad, et ka finantssektoris ei parane töötajate isiklik rahakäitumine automaatselt ilma praktilise, korduva ja hästi ajastatud toeta. Tööandja saab töötajate rahakäitumist toetada kõige paremini siis, kui ta ühendab pikaajalise kogumise struktuursed lahendused, praktilised ja korduvad koolitused, konfidentsiaalse nõustamise ning digitaalsed tööriistad. Selline terviklähenedamine toetab nii teadmiste kujunemist kui ka kavatsuste elluviimist ning soodustab pikaajalises vaates rahaliste tagavarade objektiivset kasvu.

2.4. Järeldused ja soovitused

Käesoleva uurimuse üks keskseid järeldusi on, et dokumendianalüüs ja intervjuud ei kattunud täielikult, vaid täiendasid teineteist. Pankade aastaaruanded andsid ülevaate eelkõige ametlikult sõnastatud ja organisatsiooni tasandil esile toodud töötajatele suunatud meetmetest, näiteks tööandjapensionist, aktsia- või optsiooniprogrammidest, arenguvõimalustest ja töötajate heaolu toetavatest tegevustest. Intervjuudest ilmnis aga lisaks, et töötajad tajuvad rahakäitumist toetavate võimalustena ka selliseid lahendusi, mida majandusaasta aruannetes ei kajastata, näiteks digitaalsete lahenduste eelarvestamiseks, kulude jälgimiseks, kogumiseks ja nõustamiseks. Samas saab neid lahendusi käsitleda tööandjapoolse rahakäitumise parendamise meetmena ainult juhul, kui tööandja seob need teadlikult töötajatele suunatud programmi, koolituse või nõustamisega. Vastasel juhul on tegemist pigem pangateenusega, mis on töötajatele kättesaadavad samadel alustel nagu klientidele.

Empiirilise analüüsi tulemused näitavad, et töötajate rahakäitumise parendamine ei saa tugineda üksikutele juhuslikele sekkumistele, vaid eeldab järjepidevat, mitmekülgset ja eri eluetappe arvestavat lähenemist. Intervjuudest ilmnis selgelt, et rahakäitumisega seotud probleemid ei piirdu üksnes ebapiisava sissetuleku või ootamatute kuludega, vaid on tihedalt seotud harjumuste, teadlikkuse, pikaajalise vaate puudumise ning sotsiaalse keskkonna mõjudega. Eeskätt toodi esile eelarvestamise puudulikkust, emotsioonidest juhitud kulutamist, säästupuhvri vähesust ning kalduvust eelistada lühiajalist tarbimist pikaajalisele kindlustundele. Sellest võib järeldada, et töötajate rahakäitumise toetamisel ei piisa üksnes finantsteadmiste edastamisest, vaid vajalik on kujundada arusaamu ja hoiakuid, mis toetavad järjepidevat ja tulevikku suunatud käitumist.

Intervjuude põhjal ilmnis, et töötajate rahakäitumisega seotud probleemid kanduvad sageli üle ka tööellu. Rahamured seostati stressi, keskendumisraskuste, motivatsioonilanguse ja meeskondliku toimimise halvenemisega. Sellest tulenevalt võib järeldada, et töötajate finantsheaolu ei ole tööandja seisukohalt pelgalt töötaja eraeluline küsimus, vaid see on seotud ka organisatsiooni toimivuse, töövõime ja tööheaoluga. Samas ei käsitletud intervjuueritavad töötajate rahakäitumise toetamist tööandja otsese kohustusena, vaid pigem lisandväärtuse või toetava võimalusena. See osutab, et tööandja roll selles valdkonnas on töötajate hinnangul vastuvõetav eelkõige siis, kui sekkumised on vabatahtlikud, praktilised, usaldusväärsed ning töötaja iseseisvust austavad.

Tööandjatele suunatud peamine soovitus on kujundada rahakäitumise toetamine järjepideva programmina, mitte üksikute koolituste või juhuslike infomaterjalidena. Intervjuude põhjal peaks selline programm sisaldama vähemalt nelja elementi. Esiteks pikaajalist kogumist toetavad lahendused, näiteks tööandjapension. Teiseks praktilised ja korduvad koolitused, kus töötaja saab kohe koostada eelarve, vaadata üle pensionivalikud või seada säästueesmärgi. Kolmandaks konfidentsiaalne ja pädev nõustamine keerulisemate rahaotsuste või rahaliste raskuste korral. Neljandaks digitaalsed tööriistad, mis aitavad kulusid jälgida ja eesmärgi nähtavaks teha. Selline lahendus vastab töötajate ootustele, et tööandja roll oleks toetav, vabatahtlik ja praktiline, mitte kontrolliv või kohustav.

Alljärgnevalt on autorite koostatud ülevaatlik tabel 5, mis koondab dokumendianalüüsi ja intervjuuanalüüsi tulemused. Tabelis on esitatud, millised töötajate rahakäitumise parendamise praktikad ilmsesid dokumendianalüüsi põhjal ning milliseid meetmeid töötajad intervjuudes tajusid ja väärtustasid. Tabelist joonistub selgelt välja, et dokumendianalüüsi ja intervjuude tulemused täiendavad teineteist, tuues esile nii tööandjate poolt pakutavad kui ka töötajate ootustele vastavad lahendused. Seejuures ilmneb, et töötajate ootused on suunatud eelkõige erinevaid lähenemisi ühendavale meetmete kombinatsioonile, mis toetab rahakäitumist nii teadmiste, praktiliste oskuste kui ka igapäevaste otsuste tasandil.

Tabel 5.

Analüüsitavate pankade pakutavate ja töötajate tajutud ning väärtustatud praktikate võrdlustabel

Praktika	Tööandja pakutav	Töötajate tajutud	Töötajate ootus
Tööandjapension	Jah	Jah	Jah
Aktsia- või optsooniprogramm	Jah	Jah	-
Töötajate finantsharidus	Jah	Jah	Jah
Digitaalsed säästulahendused	Jah	Jah	-
Nõustamine	Osaliselt	Jah	Jah
Rahaturgude ja pensionifondide ülevaated	-	Jah	-
Digitaalsed tööriistad	-	Jah	Jah

Allikas: Autorite koostatud analüüsi põhjal

Analüüsist joonistus välja ka põhimõte, et rahatarkuse õpet ei tohiks käsitleda vaid täiskasvanueas tekkiva vajadusena, vaid see peaks algama juba varases eas ning jätkuma järjepidevalt kogu elukaare vältel. Intervjuueeritavate hinnangud viitavad sellele, et rahaga seotud arusaamad, harjumused ja hoiakud kujunevad pika aja jooksul ning seetõttu on

põhjendatud alustada rahatarkuse õpetamist juba lasteaias ja koolis. Varajane rahatarkuse õpetamine võib osaliselt mõjutada ka lapsevanemaid, kuna laps viib õpitud teadmisi ja küsimusi koju kaasa, kuid intervjuude põhjal ei saa eeldada, et see mõju oleks iseseisvalt piisav või ulatuslik. Seetõttu ei asenda laste ja noorte rahatarkuse õpetamine vajadust toetada ka tööealisi inimesi, kellel tuleb teha igapäevaseid ja pikaajalisi finantsotsuseid reaalses majanduslikus kontekstis.

Empiiriline analüüs kinnitab, et töötava inimeseni jõudmiseks on töökoht üks sobivamaid ja tõhusamaid kanaleid. Tööandja kaudu on võimalik jõuda ka nende täiskasvanuteni, kes ise ei otsi aktiivselt finantsteadmisi, kuid kellel on samal ajal tegelik vajadus oma rahakäitumist teadlikult kujundada. Töökoht pakub selleks nii ligipääsu, usaldusväärset raamistikku kui ka võimalust siduda rahatarkuse teemad töötaja elu ja tööga seotud konkreetsete otsustushetkedega. Samal ajal ilmnes intervjuudest, et kuigi sellised sekkumised võivad olla tööandjale kaudselt kasulikud töötajate heaolu, keskendumisvõime ja organisatsioonilise stabiilsuse kaudu, kaasneb nende rakendamisega tööandja jaoks aja-, ressursi- ja rahaline kulu. Seetõttu ei ole põhjendatud eeldada, et tööandjad võtaksid selle rolli ulatuslikult enda kanda ilma välise toeta. Sellest järeldub, et riigipoolne toetus on vajalik, kui soovitakse, et tööandjapõhised rahatarkuse ja rahakäitumise parendamise meetmed laiemalt leviksid ning ei jääks üksikute teadlike või jõukamate organisatsioonide praktikaks.

Sellest lähtuvalt võib soovitada, et riik toetaks tööandjaid süsteemsemalt töötajate rahatarkust ja finantsheaolu edendavate tegevuste väljatöötamisel ja rakendamisel. Toetus võib väljenduda nii juhendmaterjalides, heade praktikate levitamises, koostöövõrgustike loomises kui ka rahalistes või maksupoliitilistes stiimulites. Tööandjate motiveerimine on oluline just seetõttu, et kuigi töötajate rahakäitumise toetamine võib pikas vaates vähendada finantsstressi ja toetada töövõimet, avaldub tööandja jaoks see kasu sageli kaudselt, samas kui kulud tekivad vahetult. Seega on riigil põhjendatud roll selliste meetmete algatamise, toetamise ja normaliseerimise juures.

Ühe konkreetse meetmena võiks tööandjapensioni käsitleda olulise tööandjapoolse lahendusena, mis aitab siduda töötajate igapäevase rahakäitumise pikaajalise finantsheaolu ja pensioniks valmistumisega. Tööandjate vaatest võimaldab tööandjapension pakkuda töötajatele käegakatsutavat ja süsteemset tuge, mis ei piirdu üksnes rahatarkuse jagamisega, vaid soodustab ka järjepidevat pikaajalist kogumist. Samal ajal võiksid poliitikakujundajad pöörata senisest enam tähelepanu tööandjapensioni populariseerimisele ja toetamisele,

näiteks teadlikkuse suurendamise, lihtsamate rakendusvõimaluste ning tööandjate motiveerimise kaudu. Selline lähenemine aitaks tugevdada töötajate pensioniks valmistumist ning toetaks laiemalt ühiskonna pikaajalist rahalist toimetulekut.

Eraldi esiletõstmist väärib ühes intervjuus kõlanud ettepanek luua rahatarkuse valdkonnas keskkonnahariduse süsteemiga sarnane tugistruktuur, mis toimiks analoogiliselt keskkonnahariduslike toetusmeetmetega. Autorite hinnangul on intervjuus välja pakutud mõte asjakohane, kuna see võimaldaks koondada rahatarkuse edendamise seotud teadmisi, õppematerjale, kampaaniaid, koostisvõimalusi ja toetusmeetmeid ühte keskusesse ning pakkuda tööandjatele selgemat ja süsteemsemat tuge. Selline lahendus võiks vähendada tööandjate individuaalset arenduskoormust, ühtlustada pakutava sisu kvaliteeti ning suurendada rahatarkuse teemaliste programmide kättesaadavust eri suurusega organisatsioonides. Samuti võimaldaks see siduda riikliku teavitustegevuse, tööandjate praktilised vajadused ja elukaarepõhise finantshariduse ühtsemaks tervikuks.

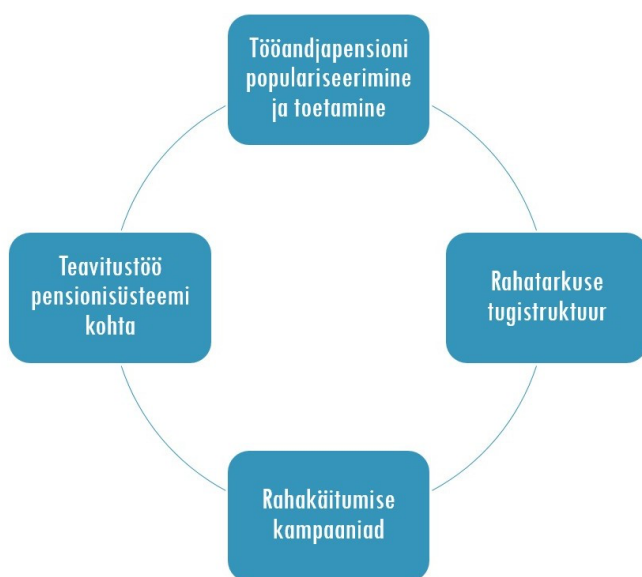
Lisaks tööandjate toetamisele osutab empiiriline analüüs vajadusele riikliku, järjepideva ja nähtava teavitustöö järele. Intervjuude põhjal võib järeldada, et inimeste rahakäitumist mõjutavad lisaks teadmiste puudumisele ka laiemad ühiskondlikud normid, väärtushinnangud ja sotsiaalsed eeskujud. Eriti oluline on siin kriitiline suhtumine sotsiaalmeedias vahendatud elustiilidesse, mis võivad jätta mulje, et pidev tarbimine, kallid ostud ja nähtav heaolu on tavapärane või soovituslik käitumisnorm. Intervjuudest tulenevad järeldused viitavad, et selline kujutluspilt võib süvendada survet tarbida üle oma võimaluste, vähendada säästmismotivatsiooni ning toetada arusaama, et hetkelise heaolu nimel tehtud kulutused on põhjendatud ka siis, kui need kahjustavad pikaajalist rahalist turvatunnet. Seetõttu võiks riik kujundada järjepidevaid avalikke kampaaniaid, mis normaliseerivad säästmist, kogumist ja tulevikule mõtlemist ning tasakaalustavad tarbimiskeskset avalikku ruumi.

Selliste kampaaniate keskmes võiks olla sõnum, et säästmine, rahaliste tagavarade loomine ja pensioniks kogumine ei ole erandlik ega ainult kõrge sissetulekuga inimeste tegevus, vaid osa vastutustundlikust ja tavapärasest rahakäitumisest. Intervjuude põhjal on põhjust rõhutada, et tulevikule mõtlemine peaks hõlmama mitte ainult lühiajalist puhvrikogumist, vaid ka pensioniiga, töövõime vähenemist ning võimalust säilitada soovitud elatustase ka pärast aktiivse tööea lõppu. Samuti võiks riiklik teavitustöö selgitada lihtsas ja arusaadavas keeles pensionisammaste toimimist, nende pikaajalist mõju ning ka seda, et pensionifondidesse kogunenud vara on pärandatav. Selliste aspektide rõhutamine võib aidata

vähendada usaldamatust, parandada pensioniteemalist arusaamist ning suurendada inimeste valmisolekut käsitleda pensioniks kogumist osana oma tavapärasest finantsplaneerimisest.

Laiemas plaanis viitavad tulemused sellele, et töötajate rahakäitumise parendamine eeldab mitme tasandi koostoimet. Laste ja noorte rahatarkuse õpetamine loob aluse, kuid ei ole iseseisvalt piisav. Tööandja kaudu on võimalik jõuda tööealiste inimesteni kõige vahetumalt, kuid selleks on vaja riigi tuge, sest vastasel juhul võib rahakäitumise toetamine jääda tööandjale liigselt kulukaks. Riigi tasandil on samal ajal vajalik kujundada järjepidevat avalikku teavitust, mis väärtustab säästmist, kogumist ja pikaajalist finantsplaneerimist ning tasakaalustab tarbimiskeskseid ühiskondlikke sõnumeid. Sellest tulenevalt võib järeldada, et töötajate rahakäitumise tulemuslik toetamine ei saa olla ühe osapoole ülesanne, vaid eeldab haridussüsteemi, tööandjate ja riigi koordineeritud panust.

Töö teoreetilise ja empiirilise analüüsi tulemuste põhjal kujundati praktilised soovitusel nii tööandjatele kui ka poliitikakujundajatele, mis on esitatud joonisel 7. Esitatud soovitusel keskenduvad eelkõige teavitustegevuse ja tööandjapensioni populariseerimisele ning tervikliku rahatarkuse tugistruktuuri arendamisele.



Joonis 7. Soovitusel rahakäitumise parendamiseks tööstajatele ja poliitikakujundajatele

Allikas: Autorite koostatud analüüsi põhjal

Kokkuvõttes näitab empiiriline analüüs, et töötajate rahakäitumise parendamisel on kõige põhjendatum selline lähenemine, mis algab varases eas, jätkub kogu elu vältel ning ühendab teadmised, praktilised oskused, toetava valikukeskkonna ja järjepideva ühiskondliku sõnumi. Tööandja roll on selles protsessis oluline eeskätt täiskasvanuteni jõudmise kanalina,

kuid tööandjate laiemaks kaasamiseks on vajalik riigipoolne tugi. Samal ajal osutab analüüs, et säästmist, kogumist ja pensioniks valmistumist tuleks ühiskonnas selgemalt käsitleda normaalse ja vastutustundliku rahakäitumisena, mitte erandliku või ainult vähestele jõukohase tegevusena.

Kokkuvõte

Käesoleva magistritöö eesmärk oli välja selgitada Eesti finantsvahenduse valdkonna tööandjate näitel, milliste meetmete kaudu saavad tööandjad panustada töötajate rahakäitumise parendamisse ning milliseid meetmeid töötajad kõige enam tajuvad ja väärtustavad. Teema aktuaalsus tuleneb sellest, et rahaline toimetulek, pikaajaline planeerimine ja finantsstress mõjutavad lisaks inimese eraelule ka tema töövõimet, vaimset heaolu ja organisatsiooni toimimist laiemalt. Demograafilised muutused ning riikliku pensioni piiratud piisavus suurendavad vajadust toetada inimeste teadlikku rahakäitumist ja pensioniks valmistumist kogu tööea vältel. Eesti kontekstis on probleem eriti oluline, kuna varasemad uuringud näitavad, et märkimisväärsel osal elanikkonnast puudub piisav rahaline puhver ning ootamatute kulutustega toimetulek on paljude jaoks keeruline.

Töö teoreetilises osas avati rahakäitumise kontseptsioon ning seostati see rahatarkuse ja finantsheaolu käsitlusega. Rahakäitumist mõistetakse käesolevas töös kui teadmiste ja oskuste tulemuslikku rakendamist igapäevastes rahaga seotud otsustes. Teoreetiline analüüs näitas, et rahakäitumise parendamine ei sõltu üksnes teadmiste olemasolust, vaid ka psühholoogilistest, sotsiaalsetest ja käitumuslikest teguritest. Seetõttu ei ole tõhusad ainult teadmisi vahendavad lähenemised, vaid olulised on ka õigel ajal antud praktiline tugi, korduvad meeldetuletused, toetav valikukeskkond ning meetmed, mis aitavad kavatsusi tegelikuks käitumiseks muuta.

Rahvusvaheliste praktikate analüüs näitas, et tööandjad saavad töötajate rahakäitumist toetada mitmel viisil. Uuringutest ja praktikatest kerkisid esile tööandjapensioni lahendused koos automaatse liitumise ja säästumäära suurendamise võimalustega, lisaks rahatarkuse koolitused, individuaalne finantsnõustamine, digitaalsed eelarvestamise ja säästmise tööriistad, mängulised õpikeskkonnad ning teatud juhtudel ka kriisiolukordadeks mõeldud soodustingimustel väikelaenu. Teoreetiline käsitlus kinnitas, et kõige mõjusam on selline lähenemine, kus struktuursed lahendused, kommunikatsioonilised sekkumised ja tegevuse kontrolli toetavad mehhanismid toimivad koos.

Empiirilises osas kasutati kvalitatiivset uurimisviisi. Uuring koosnes dokumendianalüüsist ja poolstruktureeritud intervjuudest. Dokumendianalüüsis vaadeldi

Eesti suurimate pankade 2024. aasta majandusaasta aruandeid, et kaardistada ametlikult kirjeldatud töötajate rahakäitumist toetavad praktikad. Intervjuud viidi läbi 12 pangatöötajaga eelnevalt uuritud pankadest, eesmärgiga selgitada välja peamised rahakäitumisega seotud probleemid, milliseid rahakäitumise parendamise praktikaid toovad töötajad ise esile. Intervjuude käigus koguti ka seisukohti millistele tunnustele peaksid rahakäitumist parendavad meetmed vastama, ning hinnati teistes riikides kasutatud meetmete toimivust Eesti kontekstis. Intervjuude abil koguti ka ettepanekuid, kuidas tööandjad ja poliitikakujundajad saaksid töötajate rahakäitumist tõhusamalt toetada. Dokumendianalüüsi ja intervjuude kombineerimine võimaldas võrrelda tööandjate ametlikult kirjeldatud praktikaid töötajate tegelikult tajutud kogemuste ja vajadustega.

Käesoleva töö tulemuste tõlgendamisel tuleb arvestada, et uurimus keskendus finantsvahenduse valdkonna tööandjatele ja pangatöötajatele. Seetõttu ei ole tulemused üldistatavad kõigile Eesti tööandjatele ega töötajatele. Finantsvahenduse valdkonna töötajatel on rahateemadega keskmisest suurem igapäevane kokkupuude ning nende tööandjatel võib olla võrreldes paljude teiste valdkondadega rohkem teadmisi, ressursse ja võimalusi töötajate finantsheaolu toetamiseks. Samas näitas uurimus, et ka finantssektoris ei kujune töötajate isiklik rahakäitumine automaatselt üksnes erialase kokkupuute või rahatarkuse olemasolu põhjal. See kinnitab töö keskset järeldust, et rahakäitumise parendamine eeldab teadlikult kujundatud, praktilist, korduvat ja hästi ajastatud tuge.

Dokumendianalüüs näitas, et Eesti pankades kasutatakse töötajate finantsheaolu toetamisel mitmeid erinevaid lahendusi, kuid nende ulatus ja rõhuasetused on pankade lõikes erinevad. Kõige selgemalt joonistusid välja tööandjapensioni pakkumine, aktsiapõhised motivatsiooniprogrammid, töötajate arenguprogrammid ja finantsteadlikkust toetavad õppimisvõimalused. Samuti ilmnes, et pangad pakuvad klientidele mitmesuguseid digitaalsete säästmis- ja eelarvestamise lahendusi, mida saavad kasutada ka nende enda töötajad. Seega ei piirdu pankade potentsiaalne mõju otseselt töötajatele suunatud lahendustega, vaid hõlmab ka kliendilahendusi, mis võivad toetada töötajate isiklikku rahajuhtimist.

Intervjuude põhjal selgus, et töötajate hinnangul on peamised rahakäitumisega seotud probleemid eelarvestamise puudulikkus, emotsioonidest juhitud kulutamine, säästupuhvri vähesus või puudumine ning pikaajalise finantsvaate puudumine. Peamiselt toodi välja väljaminekute süsteemset mitteplaneerimist, mis võib soodustada ka emotsioonioste. Samuti ilmnes kalduvus eelistada vahetut tarbimist pikemaajalisele kindlustundele. Intervjuud

kinnitasid, et rahamured võivad kanduda üle ka tööellu, mõjutades negatiivselt nii töötajat kui ka organisatsiooni toimimist.

Samas näitasid intervjuud, et töötajad ei käsitle rahatarkuse edendamist otseselt tööandja kohustusena. Pigem nähakse seda väärtusliku lisahüvena ja toetava võimalusena. Intervjueeritavate hinnangul peaksid tööandjapoolsed sekkumised olema regulaarsed, praktilised, vabatahtlikud ja usaldusväärsed ning neid tuleks võimalusel siduda elu- või karjäärisündmustega, näiteks tööle asumise, palgatõusu või pensioni planeerimisega.

Eraldi olulise praktilise meetmena tõusis esile tööandjapension, mida töötajad tajusid käegakatsutava hüvena ning pikaajalist kogumist toetava lahendusena. Tööandjapension võimaldab tööandjal toetada töötaja pensioniks valmistumist viisil, mis ei piirdu üksnes rahatarkuse jagamisega, vaid aitab kujundada järjepidevat pikaajalist kogumiskäitumist. Sellest tulenevalt võiksid nii tööandjad kui ka poliitikakujundajad pöörata senisest enam tähelepanu tööandjapensioni lahenduste nähtavusele, selgele kommunikatsioonile ning võimalustele, kuidas muuta pikaajaline kogumine töötaja jaoks lihtsamaks, arusaadavamaks ja järjepidevamaks.

Töö peamine järeldus on, et töötajate rahakäitumise parendamine eeldab mitmekülgset ja järjepidevat lähenemist. Ei piisa üksnes teadmiste jagamisest, vaid vaja on ka praktilisi oskusi, sobivat valikukeskkonda, regulaarsust ning võimalust õpitut kohe rakendada. Töökoht osutus sobivaks kanaliks eelkõige seetõttu, et selle kaudu on võimalik jõuda ka nende täiskasvanuteni, kes finantsteemade vastu aktiivset huvi ei tunne, kuid kellel on tegelik vajadus oma rahakäitumist parandada.

Edasistes uuringutes võiks käesoleva töö uurimisloogikat rakendada teistes majandusharudes, et hinnata, kas finantsvahenduse valdkonnas esile kerkinud järeldused kehtivad ka valdkondades, kus töötajate kokkupuude finantsteemadega, tööandjate ressursid, töötasu tase ja töökorraldus on teistsugused. Eriti vajalik oleks uurida töötajate rahakäitumise parendamise võimalusi näiteks jaekaubanduses, tööstuses ja tootmises, ehituses, teeninduses, avalikus sektoris, hariduses ja tervishoius. Selline võrdlus võimaldaks välja selgitada, millised tööandjapoolsed meetmed on eri valdkondades universaalselt rakendatavad ning millised vajavad kohandamist sõltuvalt töötajate sissetulekutasemest, töövormist, tööandja suurusest või organisatsiooni võimalustest.

Kokkuvõttes näitab käesolev magistritöö, et tööandjatel on oluline, kuid mitte vastutav roll töötajate rahakäitumise parendamisel. Tõhusaim lahendus eeldab haridussüsteemi, tööandjate ja riigi koordineeritud panust. Rahatarkuse kujundamine peaks

algama varases eas, jätkuma kogu elukaare jooksul ning jõudma täiskasvanuni ka töökoha kaudu. Ainult sellisel juhul on võimalik toetada säästmist, vähendada finantsstressi ning tugevdada nii töötajate kui ka ühiskonna üldist pikaajalist rahalist heaolu.

Viidatud allikad

- Allgood, S., & Walstad, W. B. (2016). The effects of perceived and actual financial literacy on financial behaviors. *Economic Inquiry*, 54(1), 675–697.
<https://doi.org/10.1111/ecin.12255>
- AMP. (2025). *Sustainability report 2024: Helping people create their tomorrow*. Retrieved from
https://www.amp.com.au/content/dam/corporate/shareholdercentre/files/reports/2025/250213__AMP_SR24_final_A4.pdf
- AS LHV Group. (2025). *Konsolideeritud aastaaruanne 2024*. Retrieved from
<https://ariregister.rik.ee/est/company/11098261/AS-LHV-Group>
- AS SEB Pank. (2025). *Aastaaruanne 2024*. Retrieved from
<https://ariregister.rik.ee/est/company/10004252/AS-SEB-Pank>
- Atkinson, A., & Messy, F. (2012). *Measuring financial literacy: Results of the OECD / International Network on Financial Education (INFE) Pilot Study* (OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions, No. 15). Paris, France: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/5k9csfs90fr4-en>
- Atkinson, A., Messy, F., Rabinovich, L., & Yoong, J. (2015). *Financial education for long-term savings and investments: Review of research and literature* (OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions, No. 39). Paris, France: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/5jrtgzfl6g9w-en>
- Bernanke, B. (2011). The effects of the great recession on central bank doctrine and practice. Speech presented at the Federal Reserve Bank of Boston 56th Economic Conference, Boston, MA. Retrieved from
<https://www.federalreserve.gov/newsevents/speech/bernanke20111018a.htm>
- Billari, F. C., Favero, C. A., & Saita, F. (2023). Online financial and demographic education for workers: Experimental evidence from an Italian pension fund. *Journal of Banking & Finance*, 151, 106849. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2023.106849>
- Bernheim, B. D., Garrett, D. M., & Maki, D. M. (2001). Education and saving: The long-term effects of high school financial curriculum mandates. *Journal of Public Economics*, 80(3), 435–465. [https://doi.org/10.1016/S0047-2727\(00\)00120-1](https://doi.org/10.1016/S0047-2727(00)00120-1)
- Boshara, R., Gannon, J., Mandell, L., Phillips, J. W. R., & Sass, S. (2010). *Consumer trends in the public, private, and nonprofit sector*. New America Foundation. Retrieved from
<https://static.newamerica.org/attachments/3844-consumer-trends-in-the-private->

- public-and-non-profit-sector/BosharaetalNEFEConsumertrends.4e455c765cec48e99759f11ae5669a8d.pdf
- Brüggen, E. C., Hogleve, J., Holmlund, M., Kabadayi, S., & Löfgren, M. (2017). Financial well-being: A conceptualization and research agenda. *Journal of Business Research*, 79, 228–237. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.03.013>
- Cappelli, T., Banks, A. P., & Gardner, B. (2024). Understanding money-management behaviour and its potential determinants among undergraduate students: A scoping review. *PLoS ONE*, 19(8), e0307137. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0307137>
- Cardella, E., Kalenkoski, C. M., & Parent, M. (2023). Less is not more: 401(k) plan information and retirement planning choices. *Journal of Pension Economics & Finance*, 22(3), 331–351. <https://doi.org/10.1017/S1474747221000445>
- Choi, J. J., Laibson, D., Cammarota, J., Lombardo, R., & Beshears, J. (2024). *Smaller than we thought? The effect of automatic savings policies* (NBER Working Paper No. 32828). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w32828>
- Chu, Z., Wang, Z., Xiao, J. J., & Zhang, W. (2017). Financial literacy, portfolio choice, and financial well-being. *Social Indicators Research*, 132(2), 799–820. <https://doi.org/10.1007/s11205-016-1309-2>
- Clark, R. L. (2023). Effectiveness of employer-provided financial education programs. *Journal of Financial Literacy and Wellbeing*, 1(1), 154–168. <https://doi.org/10.1017/flw.2023.1>
- Clark, R. L., & Mitchell, O. S. (2024). Influencing the choice of pension distribution at retirement. *Journal of Pension Economics and Finance*, 23(1), 72–88. <https://doi.org/10.1017/S1474747222000130>
- Consumer Financial Protection Bureau. (2015). *Financial well-being: The goal of financial education*. Washington, DC: Author. Retrieved from https://files.consumerfinance.gov/f/201501_cfpb_report_financial-well-being.pdf
- Consumer Financial Protection Bureau. (2016). *Financial coaching: A strategy to improve financial well-being*. Washington, DC: CFPB. Retrieved from <https://www.consumerfinance.gov/data-research/research-reports/financial-coaching-strategy-improve-financial-well-being/>
- Coop Pank AS. (2025). *Coop Pank majandusaasta aruanne 2024*. Retrieved from <https://ariregister.rik.ee/est/company/10237832/Coop-Pank-AS>

- Credit Counselling Society. (n.d.). *Financial education*. Retrieved from <https://nomoredebts.org/financial-education>
- Cull, M., & Attard, C. (2021). *Improving financial capability among university students using a mobile app: Wallet\$mart project evaluation*. Western Sydney University. <https://doi.org/10.26183/r6bs-s098>
- Despard, M., Zeng, Y., & Fox-Dichter, S. (2019). *Financial counseling for low- and moderate-income employees: An assessment of engagement and outcomes* (SPI Research Brief No. 19-03). St. Louis, MO: Washington University, Social Policy Institute. <https://doi.org/10.7936/c2ef-sc98>
- Despard, M., Zeng, Y., Fox-Dichter, S., Frank-Miller, E., & Grinstein-Weiss, M. (2020). *Financial counseling for front-line workers: A pilot study of engagement and outcomes*. St. Louis, MO: Washington University, Social Policy Institute. <https://doi.org/10.7936/h870-av72>
- Dholakia, U., Tam, L., Yoon, S., & Wong, N. (2016). The ant and the grasshopper: Understanding personal saving orientation of consumers. *Journal of Consumer Research*, 43(1), 134–155. <https://doi.org/10.1093/jcr/ucw004>
- Dunn, L. F., & Mirzaie, I. A. (2023). Gender differences in consumer debt stress impacts on job performance, family life, and health. *Journal of Family and Economic Issues*, 44, 550–567. <https://doi.org/10.1007/s10834-022-09862-z>
- Enrich. (n.d.). *Employee financial wellness program*. Retrieved from <https://enrich.org/about-enrich/>
- European Union. (2025). *Key figures on Europe – 2025 edition*. Luxembourg: Imprimerie Bietlot. Retrieved from <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/15216629/22447468/KS-01-25-003-EN-N.pdf>
- European Commission. (n.d.). *Factsheet: The EU financial literacy strategy (#InvestInYou)*. Retrieved from https://finance.ec.europa.eu/consumer-finance-and-payments/financial-literacy/factsheet-eu-financial-literacy-strategy_en
- FEEA. (n.d.). *Emergency hardship loans*. Retrieved from <https://feea.org/our-programs/emergency-loans/>
- Fernandes, D., Lynch, J. G., Jr., & Netemeyer, R. G. (2014). Financial literacy, financial education, and downstream financial behaviors. *Management Science*, 60(8), 1861–1883. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2013.1849>

- Finax. (n.d.). *Financial wellness*. Retrieved from
<https://www.finax.eu/en/employers/financial-wellness>
- Frank-Miller, E. G., Fox-Dichter, S., Wolter, S., Hampton, J., Despard, M., & Germain, G. (2019). *Employer-sponsored small-dollar loans: An assessment of take-up, engagement, and outcomes* (SPI Research Report No. 19-04). Washington University, Social Policy Institute. Retrieved from
https://openscholarship.wustl.edu/spi_research/13/
- Ghuri, P., & Grønhaug, K. (2004). *Äriuuringute meetodid: praktilisi näpunäiteid*. Tallinn: Külim.
- Good Shepherd. (n.d.). *For Woolworths employees*. Retrieved from
<https://goodshepherd.org.nz/for-woolworths-employees/>
- Government of Canada. (2025). Financial wellness in the workplace. Retrieved from
<https://www.canada.ca/en/financial-consumer-agency/services/financial-wellness-work/why.html>
- Goyal, K., & Kumar, S. (2020). Financial literacy: A systematic review and bibliometric analysis. *International Journal of Consumer Studies*, 45(1), 80–105.
<https://doi.org/10.1111/ijcs.12605>
- Hadar, L., Sood, S., & Fox, C. R. (2013). Subjective knowledge in consumer financial decisions. *Journal of Marketing Research*, 50(3), 303–316.
<https://doi.org/10.1509/jmr.10.0518>
- Housel, M. (2021). *Raha psühholoogia: Ajatud õppetunnid jõukusest, ahnusest ja õnnest* (A. Kosk, Trans.). Tallinn, Estonia: WW Print. (Original work published 2020)
- Hsieh, H.-F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277–1288.
<https://doi.org/10.1177/1049732305276687>
- Hunt, R. A., & Hayward, M. L. A. (2018). Value creation through employer loans: Evidence of informal lending to employees at small, labor-intensive firms. *Organization Science*. <https://doi.org/10.1287/orsc.2017.1182>
- Investeerimisfondide seaduse muutmise ja sellega seondvalt teiste seaduste muutmise seadus. (2012). *RT I*, 29.03.2012, 1.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. New York, NY: Farrar, Straus and Giroux.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263–291. <https://doi.org/10.2307/1914185>

- Kaiser, T., & Menkhoff, L. (2017). *Does financial education impact financial literacy and financial behavior, and if so, when?* (Policy Research Working Paper No. 8161). World Bank.
- Kaiser, T., Lusardi, A., Menkhoff, L., & Urban, C. (2022). Financial education affects financial knowledge and downstream behaviors. *Journal of Financial Economics*, 145(2), 255–272.
- Kalmi, P., & Rahko, J. (2022). The effects of game-based financial education: New survey evidence from lower-secondary school students in Finland. *The Journal of Economic Education*, 53(2), 109–125. <https://doi.org/10.1080/00220485.2022.2038320>
- Kantar Emor. (2023). *Eesti elanike finantskirjaoskuse ehk rahatarkuse uuring (Juuni 2023) [Report]*. Tallinn, Estonia: Rahandusministeerium. Retrieved from <https://www.fin.ee/rahatarkus-ja-finantspettused/rahatarkuse-tegevused/rahatarkuse-uuringud>
- Kashable. (n.d.). *Low-cost loans for federal employees*. Retrieved from <https://kashable.com/landing-fedgov.html>
- Kuhl, J. (1985). *Volitional mediators of cognition–behavior consistency: Self-regulatory processes and action versus state orientation*. In J. Kuhl & J. Beckmann (Eds.), *Action control: From cognition to behavior* (pp. 101–128). Berlin, Germany: Springer.
- Kuhl, J. (2000). *A functional-design approach to motivation and self-regulation: The dynamics of personality systems interactions*. In M. Boekaerts, P. R. Pintrich, & M. Zeidner (Eds.), *Handbook of self-regulation* (pp. 111–169). San Diego, CA: Academic Press. <https://doi.org/10.1016/B978-012109890-2/50034-2>
- LearnLux. (n.d.). *Everyone deserves a financial plan*. Retrieved from <https://learnlux.com/features>
- Lestari, S. D., Muhdaliha, E., Firdaus, P. M., Suhendra, E. S., & Brabo, N. A. (2024). Financial literacy at work: Enhancing organizational performance through employee training investments. *ATESTASI: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 7(2), 721–741. <https://doi.org/10.57178/atestasi.v7i2.865>
- Lorenz, T., Mauser, S., & Zieser, M. (2025). *Is financial knowledge enough? Reviewing impact assessments of financial education interventions* (OeNB Financial Literacy Evaluation Series 2025/01). Oesterreichische Nationalbank. Retrieved from <https://www.oenb.at/dam/jcr:4bbbe104-2aa5-4fbf-a99d->

4ff7df53ef94/2025_01_Is- financial-knowledge-enough_Reviewing-impact-assessments-of-financial-education-interventions.pdf

Luminor Bank AS. (2025). *Luminor Bank aastaaruanne 2024*. Retrieved from

<https://ariregister.rik.ee/est/company/11315936/Luminor-Bank-AS>

Lusardi, A., Michaud, P.-C., & Mitchell, O. S. (2018). *Assessing the impact of financial education programs: A quantitative model* (Pension Research Council

Working Paper 2018-4). University of Pennsylvania, Wharton School. Retrieved from

<https://ideas.repec.org/a/eee/eoedu/v78y2020ics0272775718303959.html>

Lusardi, A., & Mitchell, O. S. (2011). Financial literacy around the world: An overview.

Journal of Pension Economics and Finance, 10(4), 497–508.

<https://doi.org/10.1017/S1474747211000448>

Lusardi, A., & Mitchell, O. S. (2023). The importance of financial literacy: Opening a new field. *Journal of Economic Perspectives*, 37(4), 137–154.

<https://doi.org/10.1257/jep.37.4.137>

Madrian, B. C., & Shea, D. F. (2001). The power of suggestion: Inertia in 401(k) participation and savings behavior. *The Quarterly Journal of Economics*, 116(4), 1149–1187. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/2696456>

Morris, T., Kamano, L., & Therrien, V. (2025). Factors and determinants of financial behaviors that undermine financial well-being: A qualitative study. *Journal of Consumer Affairs*, 59(3), e70025. <https://doi.org/10.1111/joca.700253>

O'Donoghue, T., & Rabin, M. (1999). Doing it now or later. *The American Economic Review*, 89(1), 103–124.

OECD. (2019). *Financial Markets, Insurance and Pensions: Inclusiveness and Finance*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/6e9e00ea-en>

OECD. (2021). *Digital Delivery of Financial Education: Design and Practice*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/d02549e7-en>.

OECD. (2022). *Policy handbook on financial education in the workplace*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b211112e-en>

OECD. (2023). *Pensions at a glance 2023: OECD and G20 indicators*. Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/678055dd-en>

OECD. (2025). *Pensions at a glance 2025: OECD and G20 indicators*. Paris, France: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/e40274c1-en>

Planned Future. (n.d.). *Workplace financial education for employees*.

Retrieved from <https://plannedfuture.co.uk/workplace-financial-education/>

Porche, T. (2021). Why financial wellness technology needs gamification. Retrieved from

<https://emoneyadvisor.com/blog/why-financial-wellness-technology-needs-gamification/>

Prabhakar, R. (2017). Why do people opt-out or not opt-out of automatic enrolment? A focus group study of automatic enrolment into a workplace pension in the United Kingdom. *Journal of European Social Policy*, 27(5), 447–457.

<https://doi.org/10.1177/0958928717717656>

Pramitasari, M., Syarah, E. S., Risnawati, E., & Tanjung, K. S. (2023). Early childhood financial literacy: A systematic literature review. *Atfālunā: Journal of Islamic Early Childhood Education*, 6(1), 1–11. <https://doi.org/10.32505/atfaluna.v6i1.5724>

PwC. (n.d.). *Employee financial education and wellness practice*. Retrieved from

<https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/business-transformation/workforce-transformation/employee-financial-education-practice.html>

Rahandusministeerium. (2023). *Eesti elanike finantskirjaoskuse ehk rahatarkuse uuring*.

Retrieved from <https://www.fin.ee/finantspoliitika-valissuhted/rahatarkus/rahatarkuse-uuringud#eesti-elanike-finant>

Reuter, J. (2024). *Plan design and participant behavior in defined contribution retirement plans: Past, present, and future* (NBER Working Paper No. 32653). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w32653>

Shefrin, H. M., & Thaler, R. H. (1988). The behavioral life-cycle hypothesis. *Economic Inquiry*, 26(4), 609–643. <https://doi.org/10.1111/j.1465-7295.1988.tb01520.x>

Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *The Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99–118. <https://doi.org/10.2307/1884852>

Skimmyhorn, W. L., & Turner, P. S. (2025). *Evaluating the effectiveness of financial coaching: Evidence from a randomized controlled trial*. New York, NY: TIAA Institute. Retrieved from <https://www.tiaa.org/content/dam/tiaa/institute/pdf/insights-report/2025-05/evaluating-the-effectiveness-of-financial-coaching-skimmyhorn-turner-ti.pdf>

Stanford Center on Longevity. (2014). *The future of financial wellness [Conference proceedings]*. Retrieved from <https://longevity.stanford.edu/wp-content/uploads/2016/07/Proceedings-final-draft-12.31.pdf>

- Swedbank AS. (2025). *Aastaaruanne 2024*. Retrieved from <https://ariregister.rik.ee/est/company/10060701/Swedbank-AS>
- Swedbank AB. (2025). *Swedbank annual and sustainability report 2024*. Retrieved from <https://www.swedbank.com/newsroom/press-releases.details.swedbank%E2%80%99s-annual-and-sustainability-report-2024.A7739F89C57954A3.html>
- Tallinna Tehnikaülikool. (2025). *Haavatavate sihtrühmade ekspertintervjuud ja fookusgrupi intervjuu [Report]*. Retrieved from <https://www.fin.ee/sites/default/files/documents/2026-01/31.12.25%20Lisa%205%20-%20Raport%20ekspertintervjuudest%20ja%20fookusgrupi%20intervjuust.pdf>
- Thaler, R. H., & Benartzi, S. (2004). Save more tomorrow: Using behavioral economics to increase employee saving. *Journal of Political Economy*, 112(Supplement), S164–S187. <https://doi.org/10.1086/380085>
- Thaler, R. H., & Sunstein, R. C. (2018). *Nüginime: Viis toetada valikuid, mis viivad tervise, jõukuse ja õnneni*. Tallinn: Tänapäev.
- Theodos, B., Hermans, A., Mitra, I., & Santillo, M. (2024). *Employer-based small-dollar loans: A workplace benefit supporting credit access and financial stability*. Urban Institute. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/resrep70281>
- United Nations. (2024). *World population prospects 2024: Summary of results*. New York, NY: United Nations Publications. Retrieved from <https://desapublications.un.org/publications/world-population-prospects-2024-summary-results>
- United Nations. (2025). *Future in focus: Preparing for what lies ahead. UN DESA preparedness and foresight review*. New York, NY: United Nations. Retrieved from <https://desapublications.un.org/publications/future-focus-preparing-what-lies-ahead-0>
- Ülkümen, G., & Cheema, A. (2011). Framing goals to influence personal savings: The role of specificity and construal level. *Journal of Marketing Research*, 48(6), 958–969. <https://doi.org/10.1509/jmr.09.0516>
- Werner, K. M., & Berkman, E. T. (2024). Motivational dynamics of self-control. *Current Opinion in Psychology*, 59, 101859. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2024.101859>
- Wiener, J., & Doescher, T. (2008). A framework for promoting retirement savings. *Journal of Consumer Affairs*, 42(2), 137–164.

Xiao, J. J. (2008). Applying behavior theories to financial behavior. In J. J. Xiao (Ed.), *Handbook of consumer finance research* (pp. 69–81). New York, NY: Springer.
https://doi.org/10.1007/978-0-387-75734-6_5

Your Money Line. (n.d.). *Employee financial wellness benefit*. Retrieved from
<https://www.yourmoneyline.com/campaign/financial-wellness>

LISA A. Teoreetilises osas kasutatud empiiriliste uuringute ülevaade

Allikas	Mida uuriti	Kus uuriti	Sihtgrupp	Metoodika
Allgood & Walstad (2016)	tajutud finantskirjaoskus	USA	täiskasvanud	kvantitatiivne
Atkinson & Messy (2012)	finantskirjaoskus	OECD riigid	täiskasvanud	kvantitatiivne
Billari et al. (2023)	pensioniteadlikkus	Itaalia	töötajad	kvantitatiivne
Brüggen et al. (2017)	finantsheaolu	Euroopa	täiskasvanud	kvantitatiivne
CFPB (2015)	finantsheaolu	USA	täiskasvanud	kvantitatiivne
Choi et al. (2024)	automaatne säästmine	USA	töötajad	kvantitatiivne
Chu et al. (2017)	investeermisotsused	Hiina	leibkonnad	kvantitatiivne
Clark (2023)	pensionikäitumine	USA	töötajad	kvantitatiivne
Cull & Attard (2021)	mobiilirakendus	Austraalia	tudengid	kvantitatiivne
Despard et al. (2019)	finantsnõustamine	USA	töötajad	kvantitatiivne
Dholakia et al. (2016)	säästmisharjumus	USA	täiskasvanud	kvantitatiivne
Fernandes et al. (2014)	finantsharidus mõju	rahvusvaheline	täiskasvanud	meta-analüüs
Kaiser & Menkhoff (2017)	finantsharidus mõju	rahvusvaheline	täiskasvanud	meta-analüüs
Kaiser et al. (2022)	finantsharidus mõju	rahvusvaheline	täiskasvanud	meta-analüüs
Kalmi & Rahko (2022)	mängustamine	rahvusvaheline	täiskasvanud	kvantitatiivne
Kuhl (1985;2000)	tegevuskontroll	Saksamaa	täiskasvanud	kvalitatiivne
Lestari et al. (2024)	finantsprogrammid	Indoneesia	töötajad	kvalitatiivne
Lorenz et al. (2025)	finantsharidus mõju	OECD riigid	töötajad	meta-analüüs
Lusardi & Mitchell (2011)	rahatarkus	USA	täiskasvanud	kvantitatiivne
Lusardi & Mitchell (2023)	rahatarkus	rahvusvaheline	täiskasvanud	kvantitatiivne
Lusardi et al. (2018)	finantsharidus mõju	USA	täiskasvanud	kvantitatiivne
Madrian & Shea (2001)	automaatne liitumine	USA	töötajad	kvantitatiivne
Morris et al. (2025)	rahakäitumine	rahvusvaheline	täiskasvanud	kvantitatiivne
Skimmyhorn & Turner (2025)	finantsnõustamine	USA	töötajad	kvantitatiivne
Thaler & Benartzi (2004)	säästmine	USA	töötajad	kvantitatiivne
Theodos et al. (2024)	väikelaenud	USA	töötajad	kvantitatiivne
Ülkümen & Cheema (2011)	eesmärgi sõnastus	USA	täiskasvanud	kvantitatiivne

Allikas: Autorite koostatud töös kasutatud uuringute alusel

LISA B. Uurimisplaan

Tegevus	Ajakava
1 Töö teoreetilise materjaliga	jaanuar - veebruar 2026
2 Tutvumine Eesti ettevõtete aastaaruannetega - dokumendianalüüs	jaanuar - aprill 2026
3 Intervjuu küsimuste ettevalmistamine	23. - 29. märts 2026
4 Pilootintervjuu	30. märts 2026
5 Intervjuude läbiviimine ja transkribeerimine	31. märts - 07. aprill 2026
6 Intervjuude transkriptsioonide kodeerimine ja andmete töötlemine	08. - 09. aprill 2026
7 Tulemuste analüüs ja järelduste tegemine	10. - 15. aprill 2026

Allikas: Autorite koostatud

LISA C. Intervjuu kava

Teemablokk	Küsimus
Teema 1 - Rahakäitumise peamised probleemid töötajate kontekstis	1. Milliseid rahakäitumisega seotud probleeme oled märganud enda, kolleegide või tuttavate puhul? 2. Kas sinu hinnangul mõjutavad rahalised mured ka tööelu?
Teema 2 - Olemasolevad tööandjapoolsed praktikad	1. Kas sinu praegune tööandja pakub või on pakkunud midagi, mis toetab sinu rahakäitumist? 2. Kas sa oled neist pakutud võimalustest osa võtnud? 3. Millistest praktikatest oled veel kuulnud, mida teistes ettevõtetes pakutakse?
Teema 3 - Tööandjapoolsed meetmed ja nende sobivus	1. Iseloomusta, milline peaks sinu arvates olema tööandja pakutav rahakäitumist toetav meede, et sellest oleks töötajale päriselt kasu? 2. Millal oleks sellist tuge kõige parem pakkuda? 3. Kas ühest korrast piisaks või peaks sellist tuge pakkuma korduvalt? 4. Kas see peaks olema pigem loeng või midagi praktilisemat? 5. Kuidas peaksid erinevates finantsheaolu meetmetes kasutatavad sõnumid olema sõnastatud — kas pigem kaotuse vältimisele suunatuna (“selleks, et vältida kahju...”) või hoopis võidu ja kasu rõhutamiseks (“selleks, et saavutada parem tulemus...”)? 6. Kas kõigile töötajatele sobib sama lahendus või peaks see sõltuma inimese vanusest, eluetapist või vajadustest? 7. Kas sinu arvates on oluline, et see tugi oleks pakutud just töökoha kaudu? 8. Milline peaks olema meetme kättesaadavus?

Teema 4 – Teiste riikide praktikate
hinnang Eesti kontekstis

9. Kas ainult info andmisest piisaks või peaks see aitama ka päriselt midagi oma rahaasjades teha?
10. Kas selline tugi võiks olla ka digitaalsel kujul, näiteks veebis, äpis või mõnes tööriistas?

1. Mis sa arvad järgnevatest lahendustest/praktikatest? Kas sa sooviksid, et sinu töökohas seda pakutakse? Kas sa kasutaksid seda?

- A. Tööandjapension – kus tööandja teeb töötaja eest või koos töötajaga investeerimisfondi sissemaksid; seda lahendust tutvustatakse tööle asumisel sisseelamisprogrammi osana.
- B. Tööandjapensioniga automaatne liitumine – töötajad liidetakse automaatselt tööandjapensioni süsteemiga ja töötajal on võimalik loobuda.
- C. Tööandjapensioni automaatne sissemaks suurendamine - töötaja annab alguses nõusoleku, et iga järgneva palgatõusu korral suurendatakse tema poolset sissemaks ja töötajal on võimalik loobuda.
- D. Ühekordne veebiseminar või lühikoolitus – lühike praktiline koolitus pensioni, säästmise, investeerimise või eelarve tegemise teemal; mille järel mõõdetakse käitumuslikke muutusi.
- E. Veebiseminar või lühikoolituse sari – sama, mis eelnev
- F. Individuaalne nõustamine – võimalus rääkida spetsialistiga oma rahaasjadest ja saada personaalset nõu;
- G. Konfidentsiaalne individuaalne nõustamine – võimalus rääkida ettevõtte välise spetsialistiga oma rahaasjadest ja saada personaalset nõu
- H. Interaktiivne mäng-õppeprotsess tulevikuks kogumise kohta.
- I. Rakendus, mis viib kokku rahalises raskustes töötajad ja vabatahtlikud nõustajad - pakkudes anonüümset ja kiiret tuge eelarve korrastamisel.
- J. Veebis pakutavad rahatarkuse koolitused erinevatel teemadel - kiirlaenu, privaatsus, turvalisus, finantspettuste äratundmine, teenuste tingimuste mõistmine.
- K. Intressivabad väikelaenu - töötajatele pakutakse laenuandjate vahendusel ja tagasimaksed peetakse palgast kinni
- L. Programm erinevas eluetapis olevatele töötajatele (noored töötajad, noored pered,

	pensionieelikud, tähtajalise töölepinguga töötajatele, erineva elu- ja karjääristaadiumis olevatele töötajatele) - praktilised oskused pere-eelarve ja investeeringute haldamiseks M. Digitaalsed tööriistad – rakendused või lahendused, mis aitavad kulusid jälgida, säästa või rahalisi eesmärke seada
Teema 5 - soovitusel töötajatele ja poliitikakujundajatele	2. Milline neist tundub sulle kõige kasulikum? 1. Kui saaksid töötajale soovitada ühe tegevuse või muudatuse, mis aitaks töötajate rahakäitumist paremini toetada, siis mis see oleks? 2. Kui sa oleksid täna oma ettevõtte tegevjuht, mis oleks esimene samm, mida sa töötajate rahalise kindlustunde parandamiseks teeksid? 3. Kas sinu arvates oleks selles valdkonnas vaja ka laiemat tuge riigi või poliitikakujundajate poolt? Kui jah, siis millist? 4. Mis te arvate kas töötajapension peaks Eestis olema kohustuslik, ning millisel moel? sh fondi valik - kas töötaja määrab või töötaja?

Allikas: Autorite koostatud

LISA D. Nõusoleku vorm

Informeeritud nõusoleku vorm

Uurimuse “Kuidas töötajad saaksid oma töötajate rahakäitumist parendada?” viivad läbi Tartu Ülikooli majandusteaduskonna tudengid Merlit Aldošin, Marianne Indre.

Uuringu eesmärk on välja selgitada, kuidas töötajad saaksid oma töötajate rahakäitumist parendada.

Intervjuu kestab ligikaudu 1 tund.

Küsimused puudutavad rahakäitumise probleeme, välja selgitada töötajate poolt pakutavad praktikad ja saada hinnanguid väljapakutud meetmete kohta ning saada soovitusi parendamiseks.

	Oma nõusoleku väljendamiseks palun märgi ruutu “+”
Saan aru, mis eesmärgil mulle küsimusi esitatakse ja kuidas neid kasutatakse	
Saan aru, et küsimustele vastamine on vabatahtlik ning mul on õigus loobuda vastamisest	

Olen nõus küsimustele vastama	
Olen nõus, et intervjuu salvestatakse	
Olen nõus, et mind võib anonüümselt tsiteerida magistritöös ja teistes publikatsioonides; isikuandmeid ei avalikustata	
Ees- ja perekonnanimi	Kuupäev ja allkiri

Allikas: Autorite koostatud

LISA E. Intervjuude kodeerimistabel

Kood	Esinemis- sagedus intervjuudes	Kodeerimise selgitus
Eelarvestamise ja kulude kontrolli puudulikkus	10/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja kirjeldas kulude jälgimata jätmist, eelarve puudumist või teadmatust, kuhu raha kulub. Näiteks rõhutati, et inimesed ei tea, kuhu raha läheb ja kulude üle puudub kontroll.
Liigne või emotsioonipõhine kulutamine	11/12	Kood märgiti vastuste puhul, kus kirjeldati emotsioonioste, mugavuskulutusi, väljas söömist, brändikaupade ostmist või sotsiaalsest võrdlusest tingitud tarbimist. Näiteks toodi välja, et väljas söömine ja kohvikulud kujunevad pikas vaates suureks kuluks.
Säästupuhvri puudumine või vähesus	8/12	Kood märgiti siis, kui vastaja tõi esile säästude puudumise, väikese rahalise tagavara või palgapäevast palgapäevani elamise.
Pikaajalise finantsvaate puudumine	10/12	Kood hõlmas pensioniks mittekogumist, investeerimise vältimist, teise samba raha väljavõtmist tarbimiseks ning vähest tulevikule mõtlemist.
Tarbimislaenude, järelmaksude või krediidi kasutamine	7/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja kirjeldas väikelaene, järelmaksu, krediitkaarte, liisinguid või tarbimise finantseerimist laenuga.
Finantspettuste risk	3/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja tõi esile finantspettused, turvalisuse või vajaduse töötajaid pettuste teemal harida.
Rahamurede ülekandumine tööellu	12/12	Kood märgiti kõigis intervjuudes, kus vastaja kirjeldas rahamurede mõju tööelule. Mõju seostati stressi, keskendumisraskuste, motivatsiooni vähenemise, meeleolu ja meeskonnatööga. Näiteks

		kirjeldati, et rahalised mured võivad muuta inimese pinges ja stressis olevaks ning töö tulemus võib kannatada.
Mõju tööandjale ja organisatsioonile	9/12	Kood märgiti siis, kui vastaja seostas rahamuresid tööandja riskidega, näiteks tootlikkuse languse, töötaja lahkumissoovi, vigade või organisatsioonilise pingega.
Rahatarkuse koolitused, seminarid ja infotunnid	11/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja nimetas tööandja või panga pakutud koolitusi, infotunde, investeerimisülevaateid, pensionikoolitusi või finantseptuste koolitusi. Näiteks kirjeldati pidevaid finantsturgude ülevaateid, sisemist investeerimisklubi ja rahatarkuse keskuse tegevusi.
Tööandjapension või III samba toetamine	9/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja kirjeldas tööandja pensionipanust, III samba toetamist või pensionikogumise soodustamist.
Investeerimise või pensioni nõustamine	8/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja tõi esile personaalset või üldist nõustamist pensioni, investeerimise või finantstoodete valiku kohta.
Digitaalsed tööriistad ja eelarvelahendused	8/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja mainis internetipanga kulude jälgimise võimalusi, Excelit, rakendusi, rahakogumise või eelarvestamise digilahendusi.
Praktilisus ja kohene rakendatavus	12/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja leidis, et meede peaks aitama midagi päriselt teha, näiteks koostada eelarvet, vaadata pensionifondi, alustada säästmist või teha investeerimisotsust. Intervjuukavas oli praktilisus eraldi uuritav teema.
Lihtsus ja arusaadavus	10/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja rõhutas lihtsat keelt, arusaadavat sisu, taktitundelist lähenemist või liigse keerukuse vältimist.
Korduvus ja järjepidevus	12/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja eelistas korduvaid koolitusi, meeldetuletusi, koolituste sarja või järjepidevat tuge.
Õige ajastus	9/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja sidus meetme tööle asumise, palgatõusu, pensioni planeerimise, maksudeklaratsiooni või muu elusündmusega.
Sihtrühmapõhisus ja eluetapiga arvestamine	10/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja leidis, et töötajate vajadused erinevad vanuse, eluetapi, kogemuse või finantsteadmiste taseme järgi.
Kättesaadavus tööajal ja/või järelvaadatav	9/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja pidas oluliseks, et koolitused või materjalid oleksid kättesaadavad tööajal, salvestusena või väljaspool tööaega.
Automaatsus ja nügimine	8/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja rõhutas automaatseid säästmislahendusi, vaikimisi valikuid, meeldetuletusi või väikeseid käitumuslikke tõukeid.
Tööandjapension	12/12	Kõik vastajad andsid sellele meetmele sisulise hinnangu ning üldine hinnang oli positiivne.

Tööandjapensioniga automaatne liitumine	12/12	Meetmele anti sisuline hinnang kõigis intervjuudes; 11 vastajat suhtus sellesse pigem toetavalt ja üks vastaja oli pigem vastu.
Tööandjapensioni sissemakse automaatne suurendamine palgatõusu korral	12/12	Meetmele anti hinnang kõigis intervjuudes; ligikaudu 9 vastajat suhtus lahendusse pigem toetavalt või tingimuslikult toetavalt, 3 vastajat rõhutasid töötaja otsustusõigust või tööandja panuse suurenemise vajadust.
Ühekordne veebiseminar või lühikoolitus	12/12	Kõik vastajad andsid hinnangu; lahendust peeti paremaks kui meetmete puudumist, kuid mõju hinnati pigem piiratuks.
Veebiseminaride või lühikoolituste sari	12/12	Kõik vastajad andsid hinnangu; koolituste sarja peeti ühekordsest koolitusest mõjusamaks.
Individuaalne sisemine nõustamine	11/12	11 vastajat andsid selge hinnangu; 8 suhtusid sellesse positiivselt, kuid rõhutati privaatsust ja objektiivsust.
Ettevõttevälise spetsialisti nõustamine	12/12	Meetmele anti hinnang kõigis intervjuudes; üldiselt peeti välist nõustajat erapooletumaks ja usaldusväärsemaks.
Anonüümne nõustamiskeskendus	12/12	Kõik vastajad andsid hinnangu; lahendust peeti üldiselt kasulikuks, kuid rõhutati nõustajate pädevuse ja andmekaitse olulisust.
Interaktiivne mäng- õppeprotsess	11/12	11 vastajat andsid sisulise hinnangu; 9 suhtusid sellesse positiivselt, kuid osa vastajaid märkis, et mäng ei tohi luua ekslikku riskitaju.
Veebipõhised rahatarkuse koolitused	12/12	Kõik vastajad andsid hinnangu; neid peeti kasulikuks eeskätt siis, kui sisu on usaldusväärne, järelevaadatav ja praktiline.
Intrinsivabad väikelaenud	12/12	Kõik vastajad andsid hinnangu; enamik suhtus ettevaatlikult või kriitiliselt, nähes sobivust vaid erandlikes olukordades.
Eluetapipõhised programmid	12/12	Kõik vastajad andsid hinnangu; lahendust peeti üldiselt asjakohaseks, kuid rõhutati vabatahtlikkust ja valikuvõimalust.
Digitaalsed tööriistad	12/12	Kõik vastajad andsid hinnangu; osa vastajaid pidas neid väga praktiliseks, osa leidis, et neil on juba olemas isiklik süsteem või panga tööriist.
Soovitused tööandjatele	12/12	Kõik vastajad andsid vähemalt ühe soovitus tööandjale. Kõige sagedamini soovitati praktilisi ja regulaarseid koolitusi, tööandjapensionit, nõustamist või digitaalseid tööriistu.
Soovitused riigile ja poliitikakujundajatele	10/12	Kood märgiti juhul, kui vastaja tõi esile riikliku toe, koolihariduse, pensioniteavituse, maksusoodustused või tööandjate motiveerimise vajaduse. Intervjuukava nägi eraldi ette küsimuse riigi ja poliitikakujundajate toe kohta.

Allikas: Autorite koostatud

Summary

HOW CAN EMPLOYERS CONTRIBUTE TO IMPROVING THEIR EMPLOYEES' FINANCIAL BEHAVIOR?

Merlit Aldošin, Marianne Indre

The aim of this master's thesis was to identify how employers in the Estonian financial intermediation sector can contribute to improving employees' financial behavior and which measures employees perceive and value most. The topic is relevant because financial coping, long-term planning, and financial stress affect individuals' private lives, work ability, mental well-being, and organizations more broadly. Demographic change and the limited adequacy of the public pension system further increase the need to support conscious financial behavior throughout working life. In Estonia, the issue is especially important because many people lack a sufficient emergency buffer and struggle to cope with unexpected expenses.

The theoretical part defined financial behavior and linked it to financial literacy and financial well-being. Financial behavior was understood as the effective application of knowledge and skills in everyday money-related decisions and long-term financial habits. The analysis showed that financial behavior is shaped not only by financial knowledge, but also by psychological, social, and behavioral factors. Therefore, effective measures should go beyond knowledge transfer and combine practical support, repeated communication, supportive choice architecture, and opportunities to apply knowledge.

The analysis of international research and practices showed that employers can support employees' financial behavior through employer pension schemes, automatic enrollment, automatic increases in saving rates, financial education and training, individual financial counseling, digital budgeting and saving tools, gamified learning environments, and small emergency loans on favorable terms.

The empirical part used a qualitative research design. First, document analysis was carried out based on the 2024 annual reports of major Estonian banks to identify officially described practices that may support employees' financial behavior. Second, 12 semi-structured interviews were conducted with bank employees to examine perceived financial behavior problems, valued employer practices, assessments of measures used in other countries, and recommendations for employers and policymakers.

The document analysis showed that Estonian banks use several measures related to employees' financial well-being, although their scope and emphasis differ. The clearest

practices were employer pension schemes, stock-based motivation programs, employee development programs, and learning opportunities that support financial awareness. The interviews showed that the main financial behavior problems are poor budgeting, emotionally driven spending, the lack of an emergency buffer, and the absence of a long-term financial perspective. Financial concerns may negatively affect both employees and organizations. Promoting financial literacy was not seen as a direct employer obligation, but rather as a valuable additional benefit. Employer measures were considered most useful when regular, practical, voluntary, trustworthy, and linked to life or career events.

The main conclusion is that improving employees' financial behavior requires a continuous and multi-level approach. Knowledge alone is not enough; practical skills, a supportive environment, regularity, and respect for employee autonomy are equally important. Employers have an important role as a channel for reaching adults, but responsibility should not rest on employers alone. The most effective support requires coordinated contributions from the education system, employers, and the state. Further research could carry out similar research in other sectors.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Meie, Merlit Aldošin ja Marianne Indre ,
(*autori nimi*)

1. anname Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) meie loodud teose

“Kuidas tööandjad saavad panustada oma töötajate rahakäitumise parendamisse?” ,
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja(d) on Maire Nurmet PhD ,
(*juhendaja nimi*)

reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada Tartu Ülikooli digitaalarhiivi kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni;

2. anname Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi 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, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni;
3. oleme teadlikud, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autoritele;
4. kinnitame, et lihtlitsentsi andmisega ei riku me teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Merlit Aldošin
18.05.2026

Marianne Indre
18.05.2026