

TARTU ÜLIKOOL
Pärnu kolledž
Ettevõtlusosakond

Hannabel Kruusmäe

KAUGTÖÖ RAKENDAMISE EDENDAMINE TARTU ÜLIKOOLI PÄRNU KOLLEDŽIS

Lõputöö

Juhendaja: Ilona Kandelin, MBA

Pärnu 2021

Soovitan suunata kaitsmisele

Ilona Kandelin

/digiallkirjastatud/

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht Margus Kõomägi

/digiallkirjastatud/

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

Hannabel Kruusmäe

/digiallkirjastatud/

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Kaugtöö rakendamise käsitlus ning kaugtöötajate töörahulolu hindamine.....	7
1.1. Kaugtöö olemus ja selle rakendamise põhimõtted	7
1.2. Kaugtöötajate töörahulolu ja motivatsioon	16
1.3. Kaugtöö rakendamise eripärad	19
2. Kaugtöö rakendamise uuring Tartu ülikooli Pärnu kolledžis.....	23
2.1. Ülevaade Tartu ülikooli Pärnu kolledžist ning kaugtöö uuringu metoodika.....	23
2.2. Tartu Ülikooli Pärnu kolledži kaugtöö rahulolu uuringu tulemused.....	26
2.3. Tartu Ülikooli Pärnu kolledži kaugtöö uuringu järeldused ja ettepanekud.....	39
Kokkuvõte	43
Viidatud allikad.....	45
Lisad.....	48
Lisa 1. Ankeetküsitluse teoreetiline alus.....	49
Lisa 2. Ankeetküsitlus Tartu Ülikooli Pärnu kolledži töötajatele	50
Lisa 3. Poolstruktureeritud intervjuu Tartu Ülikooli Pärnu kolledži juhiabile	54
Summary	55

SISSEJUHATUS

Kaugtöö on muutumas üha populaarsemaks teemaks ning seda töövormi võimaldavad paljud ettevõtted. Kaugtöö eeliseks võib pidada üsna paindlikku tööaega, võimalust töötada enda jaoks mugavaks loodud koduses töökeskkonnas, tööle sõiduks ei pea kulutama aega ega raha ning kaugtööd on võimalik teha ka näiteks lapsepuhkusel olevatel töötajatel. Kodus töötamine on muutunud eriti oluliseks Covid-19 viiruse levimise tõttu, kuna viirus võib kaasa tuua tervisehäireid ning lõppeda ka surmaga. Viiruse leviku piiramiseks soovitatakse vältida lähikontakti teiste inimestega ning alates viiruse jõudmisest Eestisse, on hakatud innustama inimesi võimaluse korral kaugtööd tegema ehk hakata oma tööülesandeid kodus täitma (Kriis.ee, *s.a.*).

Covid-19 viirusega seonduvalt on ka suur osa Tartu Ülikooli Pärnu kolledži töötajatest kaugtöö vormi senisest rohkem rakendama hakanud, suheldes ja töötades virtuaalseid vahendeid kasutades. Lisaks viiruse leviku piiramisele on kaugtööle mineku üheks põhjuseks ka kolledži remont, mis sulges ühe osa koolimajast ning seetõttu jäi ka kasutatavaid õppe- ja kontoriruumide vähemaks. Kuna ülikooli akadeemilistelt töötajatelt ei nõuta enamasti töö tegemist tingimata koolis koha peal, on mitmed töötajad teinud tööd osaliselt kaugtöö vormis ka oluliselt varem, kuid remondist tingitud muudatuste ning viiruse levikuga seotud ohtude tõttu tuleb seda teha senisest rohkem. Sealjuures tuleb ka osa tavapäraselt kooliruumides korraldatavatest loengutest ja seminaridest viia läbi virtuaalsel teel, mistõttu tähendab kaugtööle üleminek muudatusi eelkõige akadeemiliste töötajate töös.

Kaugtööle omistatakse küll hulganisti positiivseid omadusi, mis panevad inimesi ning organisatsioone kaugtööd eelistama ja rakendama, ent kui kaugtöö vormile üle minek ei tule niivõrd töötaja valikust, vaid pigem ühiskondlikul surveid aidata kaasa viiruse leviku tõkestamisele või organisatsioonipoolsete muutuste tõttu, võivad domineerima hakata kaugtööga kaasnevad puudused.

Tartu Ülikooli Pärnu kolledžis pole seni töötajate seas kaugtööteemalist uuringut läbi viidud, mistõttu uuritakse käesoleva lõputöö raames, milline on töötajate rahulolu ja motivatsioon tulenevalt praegusest töökorraldusest ning milliste probleemidega kaugtöötajad Pärnu kolledžis enim kokku puutuvad, et leida viise nende vähendamiseks, kuna esinevad puudused võivad muuta töötaja produktiivsust ning viia töö tulemusi madalamaks. Seda põhjustab näiteks vähenenud töömotivatsioon. Haridusvaldkonnas võib see aga kaasa tuua õpilaste õppetulemuste halvenemise, mis on omakorda risk kooli mainele ning ühiskonna edukusele.

Tartu Ülikooli Pärnu kolledži juhiabi ning töökeskkonna volinik Külli Laanepõld (suuline vestlus, 13.11.2020) on eelkõige rõhutanud uurimise vajadust kooli õppejõudude seas, kelle puhul on märgatud kaugtöö vormile üle minnes suurenevat töömahtu võrreldes tugitöötajatega, kes on seni enamik tööd teinud arvutites ning kelle jaoks kodus töötamisele üle minek nii suurt probleemi ei tekita. Lisaks kogevad nii akadeemilised töötajad kui ka tugitöötajad kaugtööst põhjustatult vähenenud sotsiaalsust ja suhtlemist. Laanepõld tõi ka välja, et suur osa probleeme avaldub kodustes tingimustes, näiteks toob kodus töötamine kaasa probleemi, kuidas tagada rahu ja keskendumist toetav keskkond, kui ülejäänud pereliikmed on kodus, tuues eelkõige välja lapsevanemate rolli täitmise keerukuse töötegemise ajal. Lisaks seistakse silmitsi sellega, kuidas tagada tehnoloogiline tugi õppejõududele ja teistele töötajatele.

Lõputöö eesmärk on teha ettepanekuid Tartu Ülikooli Pärnu kolledži juhtkonnale kaugtöötajate töörahulolu tõstmiseks. Töö uurimusküsimus on: milline on Tartu Ülikooli Pärnu kolledži töötajate kaugtöötamisest tulenev töörahulolu? Lõputöö eesmärgist tulenevalt on autor püstitanud järgnevad uurimisülesanded:

- anda ülevaade kaugtöö olemusest ning selle rakendamise põhimõtetest;
- anda ülevaade töörahulolu ja motivatsiooni teoreetilistest lähtekohtadest;
- tuua välja kaugtöö rakendamise eripärad;
- tutvustada Tartu Ülikooli Pärnu kolledžit ja uurimingu läbiviimise meetodeid;
- viia läbi kaugtöö rahulolu ja motivatsiooni uuring Tartu Ülikooli Pärnu kolledži töötajate seas ja analüüsida saadud tulemusi;
- lähtuvalt uuringu tulemustest teha järeldused ja esitada Tartu Ülikooli Pärnu kolledži juhtkonnale ettepanekud akadeemiliste töötajate kaugtöö võimaluste parendamiseks.

Uurimisülesannete lahendamiseks tutvub autor nii kaugtöö kui ka töörahulolu teemat hõlmavate kirjandusallikate ning statistiliste andmetega, kasutades peamiselt teadusartikleid. Empiirilise osa jaoks viiakse läbi intervjuu Tartu Ülikooli Pärnu kolledži esindajaga ning ankeetküsitlus kolledži töötajate seas. Küsimustik viiakse läbi elektroonselt ettevõtte töötajate seas, kellele on antud kaugtöö tegemise võimalus. Kolledži esindajaga läbi viidavas intervjuus selgitatakse välja, kas ja mil moel on varasemalt tegeletud kaugtöö rakendamise edendamisega ning milliseid kaugtööga seotud probleeme nähakse juhtkonnas.

Lõputöö koosneb kahest peatükist. Esimene peatükk annab teoreetilise ülevaate kaugtöö käsitlusest ning töötajate töörahulolu ja motivatsiooni eeldustest. Esimene alapeatükk käsitleb kaugtöö olemust ning kaugtöö rakendamise põhimõtteid. Teine alapeatükk sisaldab töörahulolu ja motivatsiooni teoreetilist käsitlust. Kolmas alapeatükk ühendab endas kaugtöö ning rahulolu teemad ning käsitleb kaugtöö rakendamist haridusvaldkonnas.

Teises peatükis antakse ülevaade kaugtöö uuringust Tartu Ülikooli Pärnu kolledžis. Esimene alapeatükk kirjeldab uuritavat organisatsiooni ning uurimismetoodikat. Teine alapeatükk kajastab uuringu tulemusi ning kolmas alapeatükk sisaldab järeldusi ja ettepanekuid Tartu Ülikooli Pärnu kolledži juhtkonnale kaugtöö edendamiseks.

1. KAUGTÖÖ RAKENDAMISE KÄSITLUS NING KAUGTÖÖTAJATE TÖÖRAHULOLU HINDAMINE

1.1. Kaugtöö olemus ja selle rakendamise põhimõtted

Kaugtöö mõiste on muutumas üha populaarsemaks ning seda kasutatakse paljudes ettevõtetes ning mitmetes eri valdkondades. Enamasti võimaldatakse kaugtööd ametikohtadel, mille puhul on töötajal võimalik kodukontoris arvutit kasutades tööülesandeid täita ning teistega suhelda – sellised ametikohti leidub näiteks info ja side valdkonnas, disainis, programmeerimises, finantsvaldkonnas, hariduses ning mitmetes teistes sektorites.

Kaugtöö kontseptsioon pärineb 1970ndatest, mil visionäär Jack Nilles ja tema kolleegid avaldasid idee, millega soovisid vähendada naftakriisist põhjustatud majanduslangust USA-s. Pakutud lahendus seisnes tööle jõudmiseks ning peale tööd koju liikumiseks kuluva aja vähendamises, luues kaugtöökeskusi või andes töötajatele võimaluse kodus tööd teha. Paraku polnud sellega kaasnevad tulemused nii head kui loodeti ning kaugtöö ei olnud endiselt suuteline täiel määral tavapärasest töövormi asendama, seda ka tänapäeval. (Pyöriä, 2011, lk 388) 1980. aastal juhiti tähelepanu lisaks kaugtöö abil tööl käimiseks kuluva aja ning raha vähendamisele ka teistele kaugtöö kasulikele aspektidele: suurem kogukonna stabiilsus, keskkonnasaastamise vähendamine, uute tööstusharude õitseng ning uued perestruktuurid. See tõi kaasa kaugtöö populaarsuse kasvu ning laienemise ka teistesse piirkondadesse ja riikidesse. (Messenger & Gschwind, 2016, lk 197–198) Aja jooksul muutus kaugtöö üha mobiilsemaks tänu tehnoloogia arengule. Väiksemõõtmelised, kergemad ning juhtmevabad seadmed nagu sülearvutid ning telefonid löid võimaluse soovi korral teha kaugtööd ka väljaspool kodu. Üheks viimaseks oluliseks info- ja kommunikatsioonitehnoloogia (IKT) saavutuseks võib pidada informatsiooni säilitama hakkamist pilve andmekeskustes ning võrkudes, võimaldades teha erinevaid tehnoloogilisi tegevusi kiirelt ja mugavalt, näiteks lugeda ja vastata e-

kirjadele või saata sõnumeid väikese nutiseadme abil mistahes asukohas. See muutis ka kaugtöö tegemist veelgi lihtsamaks ning töötajad veelgi kättesaadavamaks. (Messenger & Gschwind, 2016, lk 198–200)

Kaugtööst rääkides kasutatakse kirjandusallikates lisaks sõnale „kaugtöö“ ka veel mitmeid teisi sarnase tähendusega termineid, näiteks „virtuaaltöö“, „laiali jaotatud töö“ ning „paindliku töö kokkulepped“ (vt tabel 1). Terminite defineerimisel on lähtunud mitmetest eri aspektidest: kasutatav tehnoloogia, töö tegemise asukoht, lepingud ja aeg. Erinevad autorid on seadnud kaugtööle erinevaid tingimusi, näiteks on hinnatud, mil määral tuleb selleks, et tegevust saaks nimetada kaugtööks, kasutada kaasaegset tehnoloogiat, sealhulgas telefoni, arvutit ja interneti, kus peaks kaugtöö tegija töötama ning kas see tähendab ainult kodus töötamist, kas kodus töötavaid füüsilisest isikust ettevõtjaid saab nimetada kaugtöötajateks või mitte ning mil ajal ja mis mahus tuleks töötada. (Haddon & Brynin, 2005, lk 34–37). Tabel 1 kujutab erinevaid kaugtööle viitavaid termineid ning definitsioone.

Tabel 1. Kaugtöö definitsioone

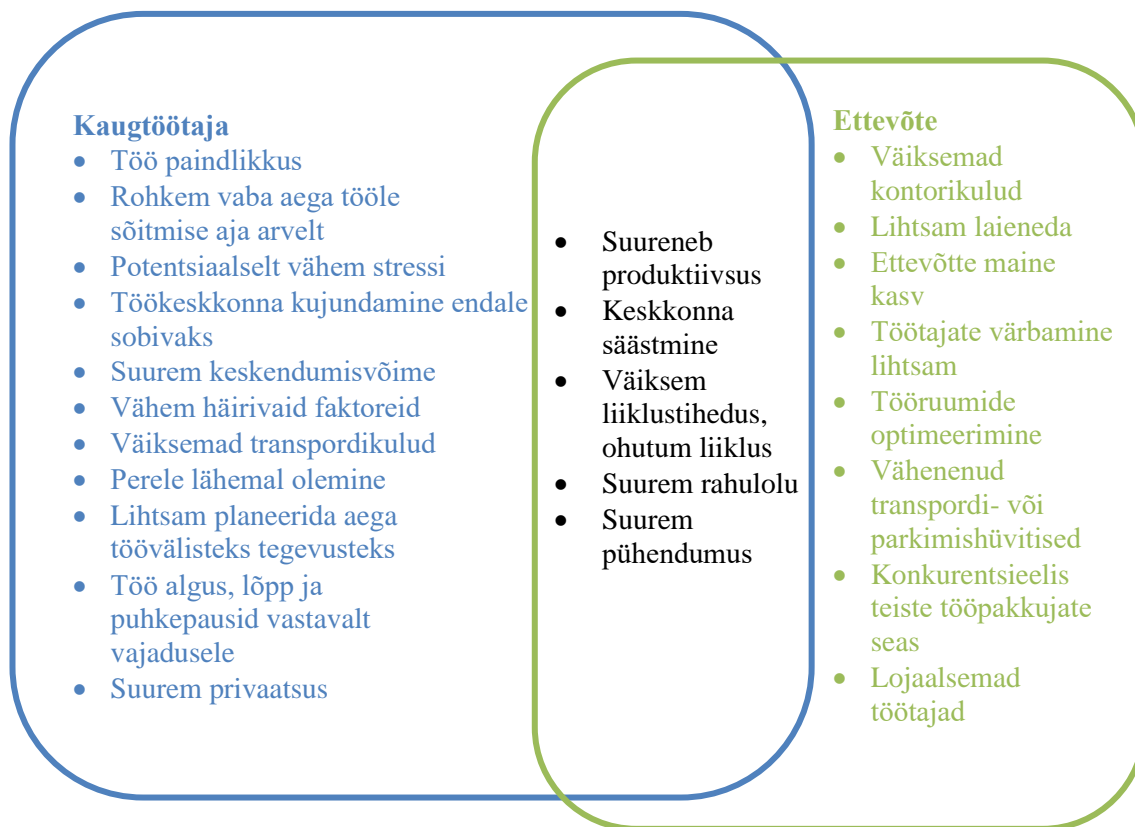
Termin	Definitsioon
Kaugtöö (<i>telecommuting</i>)	Kaugtöö keskendub info- ja kommunikatsioonitehnoloogia kasutamisele, asendamaks töökeskkonda, mis eeldab traditsioonilises kontoris käimist. (Belanger <i>et al.</i> , 2012, lk 1)
Kaugtöö (<i>telecommuting</i>)	Süsteemid, mis võimaldavad töötajatel teha igapäevaseid kontoris sooritamiseks mõeldud ülesandeid kodus või alternatiivsetes geograafiliselt mugavates töökohtades. (Pearce, 2009, lk 16)
Virtuaaltöö (<i>telework</i>)	Töö, mida teevad (a) need, kelle kaugtöö (<i>remote work</i>) tehakse kodus või satelliitbüroos, (b) need kelle jaoks on virtuaalne töö (<i>telework</i>) põhililine, ning (c) need, kelle töö on ühendatud nii, et nad töötavad regulaarselt kombineeritult nii kodus, töö juures ning seotud valdkonna asutustes. (Morganson <i>et al.</i> , 2010, lk 579)
Virtuaaltöö (<i>telework</i>)	Töö, mis tugineb tehnoloogiliselt vahendatud suhtlusele ning keerukale info töötlemise võimalustele paiksete tootmis- ja tarne väljundite asemel. (Garret & Danziger, 2007, lk 1)
Laiali jaotatud töö (<i>distributed work</i>)	Töö, mille puhul töötajad töötavad üle geograafiliste piiride ning kasutavad arvuti vahendusel suhtlemist selleks, et saavutada ühine eesmärk. (Bosch-Sijtsema & Sivunen, 2013, lk 161)
Paindliku töö kokkulepped (<i>flexible work arrangements</i>)	Alternatiivsed töövõimalused, mis võimaldavad töötada väljaspool tavapäraseid ajalisi ja/või ruumilisi piire. (Shockley & Allen, 2007, lk 480)

Käesolevas lõputöös mõistab autor kaugtööna tööd, mida sooritatakse ettevõtte traditsioonilisest töökohast eemal töötaja valitud keskkonnas, näiteks kodus, isiklikus

kontoris, raamatukogus või reisil olles. Oluline on aspekt, et töö tegemisel kasutatakse ning ollakse teiste töötajate või tööandjaga ühenduses info- ja kommunikatsioonitehnoloogia vahendite kaudu. Autor ei sea kindlat ajalist määratlust ehk ajalist alampiiri, mis on minimaalne töökohast eemal töötamise aeg, et tegevust saaks nimetada kaugtööks.

Kuigi kaugtöö arengust ning populaarsuse kasvust rääkides tuuakse sageli välja tehnoloogia arengut kui olulist tegurit, mis kaugtöö levikule kaasa on aidanud (Messenger & Gschwind, 2016, lk 198–200), on tehnoloogia siiski peamiselt vaid kaugtöö vahend, mis muudab selle kasutamise efektiivsemaks (Sturgeon, 1996, lk 27). Seega on kaugtöö laiale levikule kaasa aidanud kaugtööga kaasnevad eelised, millest saavad kasu nii töötajad kui ka tööandjad. Erinevad autorid on välja toonud mitmeid kaugtöö eeliseid ja positiivseid tagajärgi (vt joonis 1, lk 10).

Üks kaugtöö eelis on positiivne mõju keskkonnale (Messenger & Gschwind, 2016, lk 197–198). Võimalus töötada kodus vähendab töötajate vajadust kasutada tööle sõitmiseks mootorsõidukeid ning vähendab liikluse tihedust, aidates omakorda kaasa keskkonna väiksemale reostamisele. Ühiskondlik ning individuaalne kasu seisneb lisaks liiklustiheduse vähendamisele ka seeläbi liikluse sujuvamaks ja ohutumaks muutmises ning kulude kokkuhoius, vähendades liiklemiseks kuluvat aega ning ka näiteks kindlustuskulusid. (Duxbury *et al.*, 1998, lk 244, 246; Flexjobs & Global Workplace Analytics, 2017, lk 23; Pyöriä, 2011, lk 393) Indiviidi tasandil tähendab kodus töötamise võimalus lisaks transpordikulude vähendamisele ka tööle minemiseks kuluva aja kokkuhoidu. Mõnede jaoks võib kaugtöö võimalus olla määrav tunnus töökoha valikul, kui tööle sõitmisele kuluv aeg oleks kohapeal töötades liiga pikk. (Kurland & Bailey, 1999, lk 60–61) Seega võib kodus töötamisest tingitult transpordivahendite kasutamise vähenemine avaldada kasu nii kaugtöötajale, tööandjale kui ka ühiskonnale laiemalt.



Joonis 1. Kaugtöö eelised. Allikas: Basile & Beauregard, 2016, lk 107; Duxbury *et al.*, 1998, lk 240–247; Flexjobs & Global Workplace Analytics, 2017, lk 21–24; Fonner & Stache, 2012, lk 248; Goldenhar, 2003, lk 3–4; Pyöriä, 2003, lk 177–178; Pyöriä, 2011, lk 393–394; Kurland & Bailey, 1999, lk 57–61; Messenger & Gschwind, 2016, lk 197–198; Sturgeon, 1999, lk 27

Kaugtöö eelistamise üks peamisi põhjuseid on paindlikkus. Kaugtöötajatel on suuresti võimalik ise planeerida töö tegemise aega, kohandades seda eraeluliste tegevusvajaduste järgi ning võimaldades töötajal luua sobiv ajakava töö, peretegevuste, hobide, sportliku tegevuse ja teiste tegurite jaoks (Flexjobs & Global Workplace Analytics, 2017, lk 24; Messenger & Gschwind, 2016, lk 25). Oluline on lisaks tööle asumise aja valimisele ka võimalus otsustada, millal töö lõpetada ja paus teha. Töötaja ei pruugi end traditsiooniliste töötundide ajal piisavalt loomingulise või motiveerituna tunda, mis töökohas töötavate inimeste jaoks võib sageli tähendada ebameeldivat sundi tööpäeva lõpuni tegevust leida, et motivatsioonipuudus ei ärataks tööandja tähelepanu. Kaugtöötajal on aga suurem võimalus tööaega valida ning teha töötamises pause ja jätkata seda siis, kui tunneb end piisavalt motiveerituna. (Duxbury *et al.*, 1998, lk 241) Seega võimaldab paindlikkus

töötajal paremini oma soove ja vajadusi täita, andes töötajale suurema kontrolli oma päevaplaani üle otsustamiseks.

Võimalus oma päevaplaani ise kujundada ning kodus töötada on sageli ka stressi vähendava toimega. Kaugtöötajad on igapäevaselt perekonnale lähemal ning saavad olla pereliikmetele rohkem toeks, mis eelkõige on oluline lapsevanematele. (Duxbury *et al.*, 1998, lk 246–247) Sealjuures on kasulik kujundada töötamiseks kindel keskkond, st töötada võimalusel eluruumidest eraldi, leppida perega kokku töötamise aeg ning leida tasakaal töö ja kodu vahel (Basile & Beauregard, 2016, lk 107; Fonner & Stache, 2012, lk 248).

Ettevõtte tasandil leidub samuti kaugtöö juures mitmeid häid ning halbu külgi. Oluline kasu, mida kaugtööle omistatakse, on suurenenud produktiivsus. See avaldub näiteks vähem vajatud haiguspäevades, suuremas töörahulolus ning paranenud töötulemustes. (Kurland & Bailey, 1999, lk 57–58) Paindlikku tööd võimaldades tunneb töötaja end rahulolevamana ning see mõjutab töö tegemise produktiivsust positiivses suunas (Duxbury *et al.*, 1998, lk 240; Sturgeon, 1999, lk 27).

Samuti aitab produktiivsuse kasvule kaasa see, et kodustes tingimustes on võimalik tööd teha segamatult ning vaiksemas keskkonnas, kui seda on võimalik tööl olles. Kodus olles on võimalik luua enda jaoks sobivad tingimused ning keskenduda üksnes tööle, samal ajal kui kontoris töötades on palju segavaid kõrvalisi asju: müra tegevad masinad, näiteks kohviaparaadid või printerid, töövälistel teemadel rääkivad kolleegid või üldine töömüra. (Duxbury *et al.*, 1998, lk 240–241) Produktiivsust võib tõsta ka tööle sõitmisega seonduva liikluse ja ajakulu vältimise võimalus, kuna töötajal on võimalus võidetud aega tähtsamate tegevuste tegemiseks rakendada (Flexjobs & Global Workplace Analytics, 2017, lk 23). Seetõttu on produktiivsem töövorm kasulik nii tööandjale kui ka töötajale.

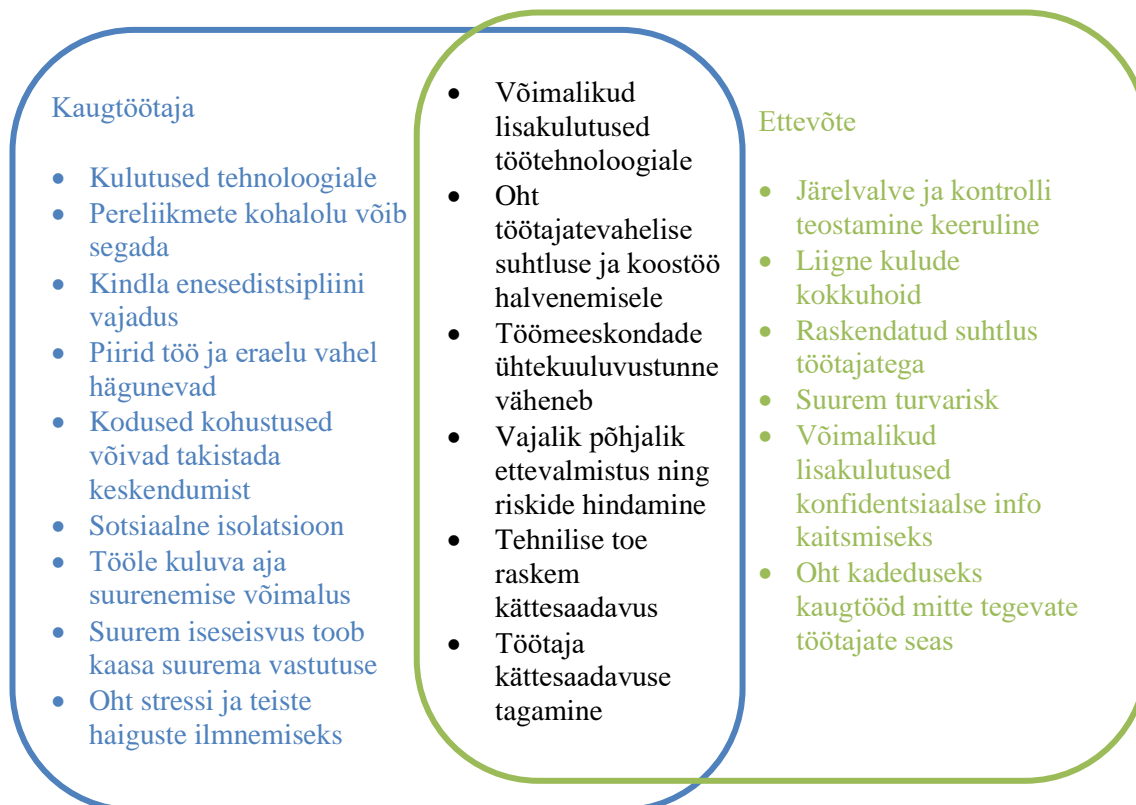
Võimaldades tööd teha kaugtöö vormis, võib töötajate värbamine olla oluliselt lihtsam tänu paindlikumale töövormile ning väiksemale ressursivajadusele kontoriruumi olemasolult (Pyöriä, 2003, lk 177–178). Paljud tööotsijad peavad töökoha paindlikkust oluliseks näitajaks ning arvestavad seda ametikohale kandideerimisel ja töökoha valiku tegemisel. Hinnatud on tööandjad, kes mõistavad ja väärtustavad töötaja vajadusi ja soove tema perekonna ees, võimaldades vajadusel võtta vabu päevi, teha lühemaid tööpäevi või

töötada väljaspool tavapärast tööaega selleks, et töötaja saaks käia näiteks laste kooliüritustel või viia mõni perekonnaliige vajadusel arsti juurde. (Goldenhar, 2003, lk 3–4) Paindliku töövormi võimaldamine annab ettevõtetele tööturul teatud konkurentsieelise ning sel moel töötajate vajadustega arvestamine on ka oluline töötajate lojaalsuse seisukohalt, et vältida nende lahkumist ettevõttesse, kus töötaja saab oma tööaega paindlikumalt kujundada (Kurland & Bailey, 1999, lk 58–59).

Kaugtöö rakendamine kujundab ka ettevõtte mainet üldiselt, näidates organisatsiooni võimekust ja huvi säästva arengu edendamisele kaasa aidata. See loob kuvandi positiivsest ja kaasaegsest ettevõttest ning aitab lisaks eelnevalt mainitud värbamise lihtsustamisele kaasa ka olemasolevate töötajate motiveerimisel. (Pyöriä, 2011, lk 394)

Kaugtöö võimaldab paindlikumat tööd ning vähendab seeläbi ka tööandja kulusid kinnisvara soetamisel ning kontori ja koosolekuruumide ülal pidamisel, võimaldades mitmeid tööülesandeid ja ärivestlusi ka virtuaalselt läbi viia (Kurland & Bailey, 1999, lk 58; Pyöriä, 2011, lk 393). Ameerika Ühendriikides on leitud, et tööandja võib säästa poole kohaga kaugtööd tegeva töötaja pealt rohkem kui 11 000 USA dollarit aastas (Flexjobs & Global Workplace Analytics, 2017, lk 21). Tööandjate soov kulusid vähendada võib avalduda ka negatiivse mõjuna, kui kaugtöö rakendamise eesmärk on vaid üldkulude ja kontoripinna kokku hoidmine, sealjuures põhjalikult läbi mõtlemata kaugtöö rakendamise eeldused ning riskid ning arvestamata töötaja soove ja vajadusi (Pyöriä, 2003, lk 177–178). Kokkuvõttes ei tohiks organisatsioon alahinnata oma rolli kaugtöö edendamisel, et tagada kaugtöö edukas toimimine.

Kaugtööga ei kaasne vaid positiivne mõju. Joonis 2 (vt lk 13) toob välja erinevate autorite kirjeldatud probleeme, mille esinemist on kaugtöö puhul avastatud. Puudusi esineb nii indiviidi kui ka ettevõtte tasandil.



Joonis 2. Kaugtöö puudused. Allikas: Duxbury *et al.*, 1998, lk 238–244, 247; Flexjobs & Global Workplace Analytics, 2017, lk 21; Kurland & Bailey, 1999, lk 56-61, 64-66; Messenger & Gschwind, 2016, lk 24–27; Pyöriä, 2003, lk 177–178; Pyöriä, 2011, lk 391–293

Kodus töötamisel kõige enam eeliseid, aga ka kõige rohkem puudusi, võrreldes töötamisega satelliitbüroos, lähedalasuvas kaugtöökeskuses või erinevates kohtades liikvel olles. Näiteks on kodus töötades raskendatud tasakaal töö ja kodu vahel, kuid satelliitkontor ning kaugtöökeskus, samuti ettevõttes kohapeal töötamine, võimaldavad konkreetset keskkonda tööülesannete jaoks ning jätab kodu ja pere tööga seonduvatest probleemidest kõrvale. Erinevuseks on veel ka erinevate töökeskkondade isoleeritus: satelliitbüroos või ettevõttes koha peal, kus töötab ka teisi töötajaid, võib vähem kohata isoleerituse tunnet kui kodus töötades, sest infovahetus ning suhtlus on otsesem ja lihtsam. Suur osa töökohas jagatavast informatsioonist ei levi ametlikul teel, näiteks koosolekute ja e-kirjade kaudu, vaid juhuslikel kokkusaamistel koridorides, lõunasöögi ajal või muul mitteametlikul moel ega jõua seetõttu ka kaugtöötajateni, suurendades seeläbi veelgi isoleeritust. (Kurland & Bailey, 1999, lk 56–61) Meeskonnaga ühes hoones

töötades on töötaja jaoks ka lihtsam arutada ideid ja probleeme ning aruteludeks kokku saamine suurendab ka töötajate pühendumust ning kollektiivset sidet (Pyöriä, 2011, lk 392). Kuna tööalase informatsiooni levik on raskendatud ning see võib mõjutada töötulemusi, on see probleemiks nii töötajale kui ka tööandjale.

Üks sagedasemaid probleeme kodus töötamise puhul on keskendumist võimaldava keskkonna loomine. Peamine väljakutse sealjuures on tööga paralleelselt ka lastega tegelemine ning teiste vanemlike kohustuste täitmine, mis võivad vähendada töötaja produktiivsust, suurendada töö tegemiseks kuluvat aega ning kahjustada suhteid perega. (Kurland & Bailey, 1999, lk 61) Sageli ei pruugi kaugtöö perekondlikke suhteid üldse mõjutada, enamasti juhul, kui kaugtööd tegev pereliige tegeleb tööga vaid kodus üksi olles – ajal mil ülejäänud pereliikmed on kodust eemal tööl või koolis (Duxbury *et al.*, 1998, lk 247). Kaugtöö negatiivse tagajärjena on märgatud ka pikemaajalisi töötunde võrreldes tavapäraste kohapealsete töötundidega, mis võib olla tingitud töö tegemist takistavast keskkonnast (Messenger & Gschwind, 2016, lk 24). Eelnevalt oli välja toodud ka vastupidine väide, mis ütles, et kaugtöö võimaldab suuremat keskendumist (vt lk 11), kuid kuna kaugtöötajate võimalused on erinevad ning vanemlike kohustuste täitmine ei ole kõigi kaugtöötajate roll, võivadki erineda töötajate seisukohad kaugtöö positiivsetest ning negatiivsetest külgedest.

Kaugtöötajatel on oluline ka ligipääs kõigile vajalikele vahenditele, mida töökohas kasutatakse ning mida töö sooritamiseks vaja läheb, ning nende vahendite tagamine on suuresti ka tööandja vastutus. (Kurland & Bailey, 1999, lk 64) Kaugtöötajale ei pruugi olla piisaval määral võimaldatud ka tehnilist tuge, mida saavad teised ettevõttes koha peal töötavad inimesed, mistõttu võib kaugtöö eeldada töötajalt ka rohkem oskusi, et iseseisvalt töö käigus esinevate takistustega hakkama saada. Töötamiseks vajaminevate vahendite ning tugiteenuste puudumise korral võivad halveneda töötulemused. (Kurland & Bailey, 1999, lk 61) Seega on tööandja jaoks oluline tagada kaugtöötajale vajalikud võimalused edukalt kodus töötamiseks.

Töö ja kodu vahel tasakaalu leidmises ebaõnnestumine võib mõjutada ka kaugtöötajate tervist. Võrreldes traditsiooniliste töötajatega, kogevad kaugtöötajad rohkem stressi, unetust, üldist väsimust, peavalusid ning väsimust silmades. (Messenger & Gschwind, 2016, lk 26–27) Samas on läbi viidud ka uuringuid, mille käigus on vastajad hinnanud

kaugtöötamist vastupidiselt ning toonud selle positiivse tagajärjena välja väiksemat stressi (Duxbury *et al.*, 1998, lk 238–239).

Mõnede tööandjate jaoks on ka keeruline kaugtöötajate jälgimine ja kontroll, mis teatud valdkondades võib olla vajalik. See võib aga kaasa tuua töötaja privaatsuse rikkumise, kui tööandja ei austa töötaja privaatsuse piire. (Pyöriä 2003, lk 177–178) Järeelvalve keerukus toob kaasa ka riski, et ettevõtte andmed ja informatsioon pole piisavalt kaitstud. Kui töötajal on ligipääs ettevõtte konfidentsiaalsetele andmetele, tuleks ettevõttel välja töötada ning rakendada asjakohaseid andmeturbemeetodeid ning veenduda, et andmete turvalisus on tagatud näiteks turvaprogrammidega ning töötajat on koolitatud andmetega asjatundlikult töötama. (Pyöriä, 2011, lk 392–393) Kodus töötamise korral on raskendatud ka töötaja juhtimine, sest kui töötajaga igapäevase kokku ei puutu, on keeruline rajada usaldust (Pyöriä, 2011, lk 391), pakkuda igapäevast tuge, hinnata töösooritust, märgata töö käigus esinevaid probleeme ning anda abistavat tagasisidet (Kurland & Bailey, 1999, lk 59).

Andes osadele töötajatele võimalus kodus tööle hakata, seatakse sageli ohtu ka kontorisse jäävate töötajate rahulolu ning produktiivsus. Kontoritöötajad võivad kogeda meeskondliku suhtluse häiritust, sest kaugtööle läinud töötajatega ei saa enam vahetult suhelda. Samuti võib üksikutele inimestele kodus töötamise võimaldamine põhjustada pahameelt neis, kellele kaugtööd ei pakutud, ning lõhestada tööl kujunenud sotsiaalseid gruppe. (Duxbury *et al.*, 1998, lk 244; Kurland & Bailey, 1999, lk 59)

Kaugtöö võib vähendada ka töötajate meeskonnaoskusi, sest hajutatult ning iseseisvalt töötamine muudab inimeste senist harjumust kollektiivselt töötada (Kurland & Bailey, 1999, lk 59). Samas võib avalduda ka vastupidine – olles seatud olukorda, kus töötaja saab ülejäänud töömeeskonnaga suhelda vaid tänapäevaste IKT vahendite teel, võib töötajas kujuneda lisaks iseseisvale tööoskusele ka senisest suurem koostöövõime, sest töötaja õpib meeskonnaga suhtlema ka muul moel kui ainult otse suheldes (Pyöriä, 2011, lk 392). Andes töötajale võimalus töö tegemiseks ise sobiv aeg valida, tekib probleem, kas töötaja on kättesaadav ka neile töötajatele ja klientidele, kes töötavad tavapärastel töötundidel. (Kurland & Bailey, 1999, lk 60) Võib tekkida ka olukordi, mil ettevõttes koha peal töötavad inimesed tunnevad hirmu kodus töötava kaugtöötajaga ühendust võtta, arvates, et segab töötaja eraelu. Selline ebakindel suhtlusviis takistab info levikut ning

mõjutab nii kaugtöötajate kui ka teiste meeskonnaliikmete töökvaliteeti. (Duxbury *et al.*, 1998, lk 242) Seega on oluline välja selgitada, milline suhtlusviis on töötajate jaoks parim.

Kaugtöö peamiseks tunnuseks peetakse paindlikkust, mis võimaldab töötajal oma aega paremini planeerida, et kaugtöö mõiste peidab endas veel teisigi eeliseid, aga ka riske võrreldes traditsioonilise töövormiga. Seega tasub nii ettevõtetel kui ka töötajatel enne kaugtööle üleminekut läbi mõelda võimalikud ohud, et hinnata kaugtöö võimaldamise kasulikkust ning selle sobivust töötajale.

1.2. Kaugtöötajate töörahulolu ja motivatsioon

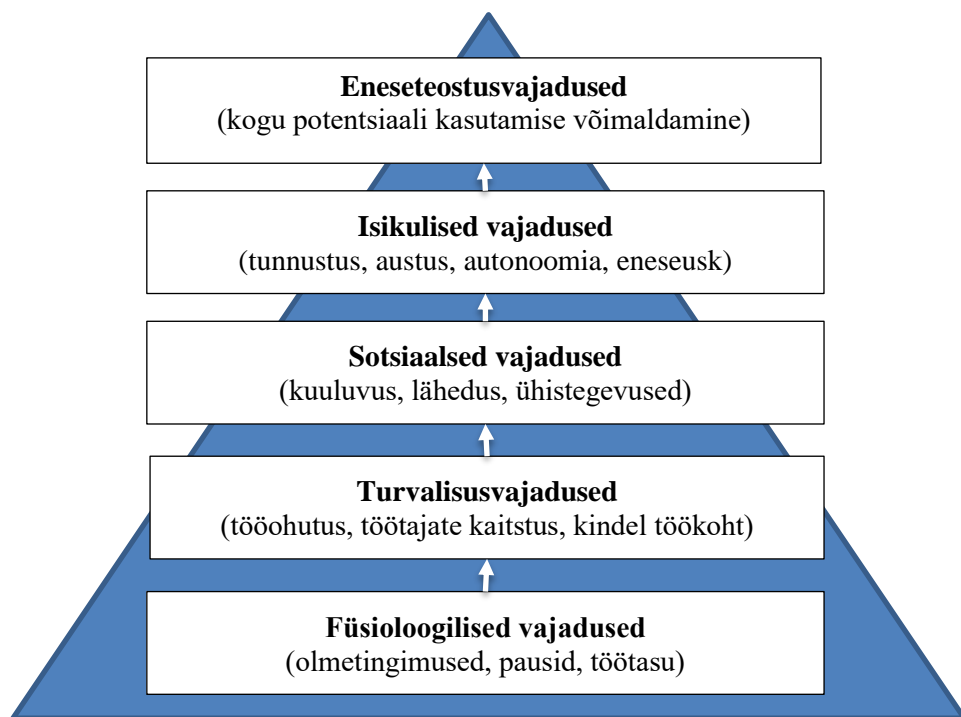
Töötaja töörahulolu ei sõltu vaid sellest, kas tal on võimalus kaugtööd teha või mitte. Rahulolu sõltub erinevatest teguritest, mis tulenevad nii töötajast endast kui ka ümbritsevast keskkonnast, sealhulgas ka organisatsioonist. Rahulolu eeldusi ja motiveerivaid tegureid on käsitletud mitmete teadlaste poolt, näiteks Maslow ja Herzbergi motivatsiooniteooriate käsitluses.

Töörahulolu on erinevates allikates käsitletud mitmeti. 1935. aastal defineeris Hoppock töörahulolu kui kogumit psüühilistest, füsioloogilistest ja keskkondlikest teguritest, mis põhjustavad rahulolutunnet. (Hoppock, 1935, viidatud Aziri, 2011, lk 77 vahendusel) Wexley nägemus töörahulolust sisaldas kahte komponenti, mis kujundasid töötaja rahulolu. Esimeseks on töötaja ootus, milline peaks olema töökeskkond. Seda mõjutavad töötaja isiklikud vajadused ja soovid ning ka ühiskonna ja eelnevate töökeskkondade poolt loodud kujutus heast töökeskkonnast. Teiseks komponendiks on tegelik töökeskkond, mille erinevus oodatavast keskkonnast põhjustabki töörahulolu või -rahulolematust. (Wexley *et al.*, 1977, viidatud Zhu, 2013, lk 295 vahendusel)

Töörahulolu ei ole oluline ainult töötaja jaoks – rahulolev töötaja on kasulik ka organisatsioonile. Nimelt on juba aastaid uuritud töörahulolu ning produktiivsuse ja tulemuslikkuse omavahelist seost ning leitud mitmeid juhuseid, mil rahuloleva töötaja töötulemused avaldavad positiivset mõju näiteks kliendirahulolule (Taris & Schreurs, 2009, lk 130) ning töötulemustele (Kessler *et al.*, 2020, lk 568; Wright *et al.*, 2007, lk 100). Töörahulolu seisneb ettevõtte pingutustes rahuldada võimalikult edukalt töötaja

isiklike vajadusi ning ootusi, sealhulgas võivad rahulolu mõjutada näiteks töötingimused, ajaplaan, organisatsiooni struktuur, töötaja tasustamine, tööülesanded, vastutusalad ning suhted töökaaslastega (Shah *et al.*, 2012, lk 272–273).

Üks tuntumaid inimvajadusi käsitlevaid motivatsiooniteooriaid on Abraham Maslow loodud vajaduste hierarhia mudel (vt joonis 3), mis järjestab inimvajadusi viiele tasemele vastavalt motiveerimise määrale, seades kõige aluseks elementaarsed inimvajadused ehk bioloogilised ja füsioloogilised vajadused, nagu vesi, toit ja peavari, ning kõige kõrgemaks tasemeks eneseteostusvõimaluse (Di Cesare & Sadri, 2003, lk 34). Sealjuures on oluline alustada baasvajaduste täitmisest ning kõrgemate astmete vajaduste täitmine hakkab motiveerimisel rolli mängima vaid siis, kui allapoole jäävate astmete vajadused on kõik täidetud (Sengupta, 2011, lk 103). See tähendab näiteks seda, et isegi kui töötajal on eneseteostusvõimalus, ei pruugi see teda motiveerida, kui täidetud pole turvalisusvajadused.



Joonis 3. Maslow vajaduste hierarhia töökeskkonnas. Allikas: Di Cesare & Sadri, 2003, lk 34; Sengupta, 2011, lk 113; Shah, *et al.*, 2012, lk 272.

Organisatsioonisiselt tähendab Maslow motivatsiooniteooria, et esimesena tuleb veenduda töötaja füsioloogiliste vajaduste täidetuses, millele ettevõtte aitab otseselt kaasa

näiteks elementaarsete olmetingimuste võimaldamisega, kaudselt aga töötajale palga maksimisega, et töötaja saaks ise oma baasvajadusi täita. Teisel kohal on turvalisus, mille jaoks peab tööandja tagama töötajatele kindla töö, turvalised töötingimused ning kaitsevahendeid tööõnnetuste vältimiseks. Järgneb kuuluvustunde tekitamine, et töötaja tunneks end meeskonna liikmena ning et temaga arvestatakse. (Shah *et al.*, 2012, lk 272) Kuuluvustunnet ning sotsiaalsete suhete loomist ning hoidmist aitab teha ka töötajatele ühisürituste korraldamine (Kelleher, *n.d.*). Järgmise etapina vajavad töötajad austust, autonoomiat ning tunnustust, et nad saaksid end tunda enesekindlalt. Kõige motiveeritumana tunnevad töötajad end siis, kui lisaks kõigele eelnevale võimaldatakse ka eneseteostusvõimalust ehk töötajatel on võimalik enda potentsiaali terves ulatuses kasutada. (Shah *et al.*, 2012, lk 272) Eneseteostus on teooria kõrgeim etapp, seega on eneseteostusvõimalustest tingitud motivatsioon Maslow teooria kohaselt võimalik vaid siis, kui töötajal on olemas kõigi alumiste astmete motivaatorid.

Frederich Herzbergi motivatsiooniteooria jagab töörahulolu mõjutavad aspektid kaheks: hügieenifaktorid ning motivatsioonifaktorid. Teisisõnu käsitletakse neid kui rahulolematusfaktoreid ning rahulolufaktoreid. Mõlemad on töörahuloluga otseselt seotud, kuid nende omapära seisneb Herzbergi käsitluses, mille kohaselt on need üksteisest eristatavad. (Islam & Ali, 2013, lk 88) Hügieeni- ehk rahulolematusfaktorid on vajadused, mille mitte täitmine põhjustab töötajas rahulolematust, kuid samas ei too nende täitmine kaasa suurenevat rahulolu ning motivatsiooni. Sellised on enamasti töökeskkonna ja töökontekstiga seotud tegurid, näiteks organisatsioonipoliitika, järelvalve kvaliteet, töötingimused, suhted kaastöötajatega, turvalisus ja töötasu. Motivatsioonifaktorid on olemuselt vastupidised – nende puudumine ei põhjusta rahulolematust, kuid motiveerivate faktorite ilmnemine toob kaasa suurema töörahulolu ning motivatsiooni. Motiveerivad faktorid on enamasti seotud töö endaga, näiteks töö keerukus, roll organisatsioonis, tunnustus, areng, saavutused ning edenemisvõimalused. (Di Cesare & Sadri, 2003, lk 36; Herzberg, 1968, lk 56–57)

Käitumispsühholoog John Stacey Adams lõi rahulolu hindamise jaoks võrdsusteooria, mis põhineb sellel, kuidas töötaja näeb enda panust ettevõtte heaks ning sellest saadavat tulemit võrreldes teiste töötajate panuse ning nende saadava tulemiga. Sõltuvalt töötaja sisenditest ja väljunditest võrreldes teiste töötaja sisendite ja väljunditega, tunneb töötaja

võrdsuse korral rahulolu ning ebavõrdsuse korral rahulolematust. (Kaur *et al.*, 2014, lk 230) Sisenditeks, mida töötaja organisatsiooni jaoks võimaldada võib, on näiteks töötaja haridustase, teadmised, kogemused ning pühendumus, saadavad väljundid on aga näiteks töötasu, preemiad, töötajasoodustused, töötingimused ja kontroll. Ebavõrdsus võib vähendada töömotivatsiooni ning kaasa tuua produktiivsuse vähenemist. (Al-Zavahreh & Al-Madi, 2012, lk 158–159)

Töötajate rahulolu ning motivatsioon on enamasti seotud töötaja vajaduste täitmisega. Nii Maslow, Herzbergi kui ka Adamsi teooriad rõhutavad ettevõtte võimalusi töötaja vajaduste täitmiseks ja motivatsiooni tõstmiseks, et töötaja tunneks end kaasatuna, olulisena ning eneseteostusvõimelisena.

Kaugtöö käsitluses näib kõige otstarbekam ja õiglasem kasutada uuringu läbiviimisel ja tulemuste analüüsimisel ning järelduste tegemisel Frederich Herzbergi teooriat, sest see võimaldab kaugtöötajaid vaadelda seisukohast, mis kujutab töötajaid võimalikult võrdsetena. Nii Maslow rahulolu- ja motivatsiooniteooria kui ka Adamsi võrdsusteooria sisaldavad mitmeid personaalseid erinevusi, mida ettevõtte ei saa otseselt muuta. Sellised on näiteks Maslow teorias kaugtöötaja füsioloogilised vajadused, mille alla kuuluvad elementaarsed olmetingimused, ning Adamsi teooria personaalsed sisendid ehk näiteks töötajate haridustase ja pühendumus.

1.3. Kaugtöö rakendamise eripärad

Koolides kasutatakse üha rohkemal määral kaasaegset tehnoloogiat, mis võimaldab õpilastele ülesandeid edastada ja neid kontrollida, viia läbi loenguid, jagada materjale ning teha teste. Kuigi tänapäevaseid IKT vahendeid kasutavad enamik õpetajaid, ei ole kaugtöö vormis õpetamine ja töötamine siiski kõigile harjumuspärane ning kutsub esile mitmeid väljakutseid nii töötaja kui ka kooli jaoks.

Kaugtööle üleminekul on oluline teha piisav ettevalmistus. Sealjuures on oluline ka organisatsiooni panus, et töötaja teaks, millised on kaugtöö eelised ja probleemid ning kuidas iseseivalt hakkama saada. (Kurland & Bailey, 1999, lk 53–54; Madsen, 2003, lk 72)

Kaugtöö edendamiseks on mitmeid soovitusi:

- kaugtööjuhiste koostamine, nt ajakava, suhtlusmeetodite, tööandja ootuste ja tasustamise kohta;
- vajaliku tehnoloogia tagamine;
- töötajaga töö tegemise aja kokkuleppimine, et teada, millal on töötaja kättesaadav;
- suhtlusmeetodite ja -vahendite kokku leppimine;
- iseseisvate ja meeskondlike ülesannete ajastamine (eelkõige osaliselt kaugtöö vormis töötavatele töötajatele);
- koosolekute korraldamine, et säilitada meeskondlik suhtlus;
- aeg-ajalt töötaja organisatsiooni koha peale kutsumine, et teda kaasata ning organisatsioonikultuuriga kursis hoida;
- töötulemuste hindamine ning tagasisidestamine;
- organisatsioonis kohapeal töötavate inimeste töö analüüsimine ning vajadusel lisatöötajate värbamine, kui traditsioonilises vormis töötavate töötajate koormus suureneb virtualiseerumise tõttu. (Kurland & Bailey, 1999, lk 64–66)

Kaugtöö tegemist võimaldav organisatsioon võib panustada palju vaeva kaugtöötaja ettevalmistamiseks ning töötulemuste taseme hoidmiseks, kuid eraeluliste väljakutsetega organisatsioon olulisel määral aidata ei saa. Selleks, et kaugtööd efektiivselt teha ning säilitada tasakaal ka töö ja kodu vahel, on mitmeid strateegiaid (vt tabel 2, lk 21).

Füüsilised strateegiad on enamasti eesmärgiga eraldada töökeskkond kodusest keskkonnast ning seeläbi paremini töötaja rolli sisse elada ning anda ka pereliikmetele mõista, kas parajasti täidetakse töötaja või pereliikme rolli. (Fonner & Stache, 2012, lk 248–249) Ajapõhised strateegiaid kasutatakse sageli selleks, et täita eraelulisi rolle ja ülesandeid. Näiteks võib töötaja enda jaoks seada töötamiseks selle aja, mil lapsed on koolis, ning laste koju jõudmisel lõpetada töö ning lülituda ümber lapsevanema rolli. (Basile & Beauregard, 2016, lk 108)

Tehnoloogilised strateegiad on seotud töö jaoks kasutatava tehnoloogia välja lülitamise või eraldamisega pereelust. Sel moel saab töötaja näidata pereliikme rolli asumist ning lisaks annab kõnedele ja e-kirjadele mitte vastamisega ja tööil kasutatavatest rakendustest eemal olekuga teada teistele kolleegidele, et hetkel ei ole töötaja kättesaadav ning ei täida

parajasti töötaja rolliga seonduvaid ülesandeid. Suhtlemise strateegiad on samuti seotud nii pereliikmete kui ka töötajatega. Kolleegidele on oluline teada anda tööle asumise ja töö lõpetamise ajast eelkõige siis, kui tegu on aktiivset suhtlust ning meeskonnatööd eeldava tööga. Pereliikmete puhul tasub kokku leppida kaugtöötaja segamise tingimused, näiteks selgitada lastele, et suletud kontoriuks tähendab tööaega. See kestab töö ja kodu piirid ning võimaldab töötamiseks sobivat keskkonda. (Fonner & Stache, 2012, lk 249–250) Seega on mitmeid võimalusi, mille vahel saab töötaja valida, et leida kaugtöötaja kui ka tema pere jaoks kõige paremini toimiv lahendus.

Tabel 2. Võimalused töö ja kodu vahel tasakaalu loomiseks

Liik	Võimalused
Füüsilised strateegiad	Töö tegemiseks kindla (eraldatud) koha või ruumi valimine. Kohvikutes või teistes koduvälistes asutustes töötamine. Tööruumi ukse sulgemine. Töö ja isikliku kasutuse jaoks erineva arvuti ja telefoni määramine.
Ajapõhised strateegiad	Töö tegemiseks kindla aja määramine. Töö lõpetamine siis, kui lastel kool lõppeb. Koeraga jalutamise rutiini loomine. Tööpäeva lõpuks tuttavatega kohtumiste kokku leppimine. Töö ajastamine teiste töötajate töögraafikuga. Pauside kindel ajastamine, et täita perekondlikke kohuseid ning naasta kindla aja jooksul tööle tagasi.
Käitumuslikud (tehnoloogilised) strateegiad	Telefoni ja arvuti välja lülitamine. Tööruumi sisenemisest hoidumine väljaspool tööaega. E-kirjadele mitte vastamine. Tööprogrammidest välja logimine.
Suhtlemise strateegiad	Pereliikmetega suhtlemiskokkulepete tegemine (uksele koputamine, kõnede mitte häirimine). Kolleegidega kätesaadavuse kokkulepete tegemine väljaspool tööaega. Teavitamine tööle asumisest ja töö lõpetamisest.

Allikas: Basile & Beauregard, 2016, lk 107–109; Fonner & Stache, 2012, lk 248–250

Kaugtööd võib teha nii täis- kui osakoormusega, sõltuvalt vajadusest ja organisatsiooni või töö võimalustest. Osalist kaugtööd võib pidada parimaks lahenduseks, sest see võimaldab ühest küljest arendada töötajates võimet töötada meeskonnas, ilma et füüsiliselt meeskonnaliikmetega koos ollakse, teisalt võimaldab kõiki eeliseid, mida pakub ettevõttes koha peal töötamine, näiteks jagada mugavalt ideid ning saada probleemide korral tuge. (Pyöriä, 2011, lk 392) Osaline kaugtöö on ka haridusasutuste puhul oluline tunnus, sest enamasti toimub õppetöö klassiruumides, et anda õpilastele personaalset ja otsest tuge õppimisel. Tööülesanded, mis ei eelda koos õpilastega klassiruumis olemist, on sageli aga võimalik kaugtööna täita.

Kaugtöö peaks olema töötaja enda valik mitte tööandjapoolne sundus ning kaugtöö vormi sobimatusel peaks olema töötajal võimalik naasta traditsioonilisele töökohale organisatsioonis. Valikuvõimalus kaugtööd teha või mitte on otseselt seotud töötaja töörahulolu ning vajaduste täitmisega. (Pyöriä, 2011, lk 391)

Seega on mitmeid võimalusi, kuidas nii organisatsioon kui ka kaugtöötaja ise saavad kaasa aidata kaugtöö edendamisele ning muuta töötamist edukamaks. Kaugtöötajal tuleb arvestada ka pereliikmete ja teiste töötajate vajadustega ning luua piir töö ja kodu vahel, et töö ei muutuks ainutähtsaks ja säiliks kõik olulised inimrollid - nii töötaja kui ka pereliikme rollid.

Kaugtööga seotud rahulolu uurimiseks kasutatakse mitmeid erinevaid küsimustikke. Näiteks on kasutatud üldist terviseküsimustikku (Hardy *et al.*, 1999, viidatud Heiden *et al.*, 2020, lk 710 vahendusel), tööstressi küsimustikku (Holmgren *et al.*, 2009, viidatud Heiden *et al.*, 2020, lk 710 vahendusel), põhilist psühholoogiliste vajaduste rahulolu skaalat (Deci & Ryan, 2000; Eriksson & Boman, 2018, viidatud Heiden *et al.*, 2020, lk 710 vahendusel) ja mitmeid teisi küsimustikke.

Kuna kõike siiani kirjeldatud teooriainformatsiooni käsitlevat küsimustikku ei ole, koostab lõputöö autor kaugtöö olemust ja rakendamist käsitlevatest teooriaallikatest leitud informatsiooni põhjal küsitluse, kasutades selleks palju erinevaid allikaid, millest lähtuti eelnevates alapeatükkides. Küsitluse teoreetilisi allikaid kujutab lisa 1.

2. KAUGTÖÖ RAKENDAMISE UURING TARTU ÜLIKOOLI PÄRNU KOLLEDŽIS

2.1. Ülevaade Tartu ülikooli Pärnu kolledžist ning kaugtöö uuringu meetoodika

Maailmas üha populaarsemaks muutuvat kaugtööd rakendatakse ka mitmetes Eesti ettevõtetes ja organisatsioonides, sealhulgas ka Tartu ülikoolis. Järgnevalt on kirjeldatud kaugtöö levikut Eestis ning toodud ülevade Tartu ülikooli Pärnu kolledžist.

Kaugtöö tegijate arv Eestis on aastatega kasvanud. 2019. aastal moodustas kaugtöö tegijate osatähtsus kõigist hõivatutest enam kui 18%, mis tähendab, et kaugtööga puutus kokku pea viiendik kõigist tööhõivatutest ehk umbes 123 300 töötajat. (Eesti Statistika, 2020) 2020. aasta statistikas oli oodata veelgi suuremat kaugtöö osatähtsust Covid-19 viiruse leviku tõttu ning Eesti Statistikaameti andmetel kasutas 2020. aastal kaugtöö võimalust 163 700 inimest ehk 40 400 inimest rokem kui aasta varem (Eesti Statistika, 2021). 2020. aasta teises kvartalis ulatus kaugtöötajate hulk koguni 198 700-ni, mis tähendas, et kaugtööd tegevate hõivatute osakaal oli ligikaugu 40% kõigist hõivatutest (Sõstra & Voolens, 2020).

Viiruse leviku piiramiseks on alates viiruse levimisest Eestisse soovitatud vältida lähikontakti teiste inimestega ning sellega seoses innustatud inimesi võimaluse korral kaugtööd tegema ehk hakata oma tööülesandeid kodus täitma, mis on ka peamiseks põhjuseks, miks kaugtöö levik 2020. aastal järsult kasvas. (Kriis.ee, *s.a.*; Sõstra & Voolens, 2020). Viiruse levik on muutnud ka Tartu ülikooli töötajate tavapäraseid tööharjumusi ning suurendanud kaugtöö rakendamist.

Üle 3600 töötajaga Tartu ülikool on asutatud 1632. aastal ning on üks Põhja- ja Ida-Euroopa vanimaid ülikoole, lisaks on see maailma parimate ülikoolide 1,2% seas (Tartu ülikool, *s.a.*). Tartu ülikool on jaotatud nelja valdkonda:

- humanitaarteaduste ja kunstide valdkond,
- meditsiiniteaduste valdkond,
- loodus- ja täppisteaduste valdkond,
- sotsiaalteaduste valdkond (Tartu Ülikool, 2021).

Neist viimasesse, sotsiaalteaduste valdkonda, kuulub ka Tartu Ülikooli Pärnu kolledž, mis asutati 1996. aastal (Tartu Ülikooli Pärnu kolledž, *s.a.-a*). Kolledži peasuund on teenuste juhtimise alase hariduse andmine, edendades Eesti teenustemajandust ettevõtluses, turismivaldkonnas ning sotsiaalvaldkonnas (Tartu Ülikooli Pärnu kolledž, *s.a.-b*).

Tartu Ülikooli Pärnu kolledžis töötab kokku 50 põhikohaga töötajat, kellest 24 on tugitöötajad, 24 akadeemilised töötajad ning kahel töötajal on tähtajaliselt tööleping peatatud. Tugitöötajatest kasutavad kodukontorit järjepidevalt kaheksa töötajat, ülejäänud tugitöötajad töötavad vastavalt graafikujärgsele tööle ning vastavalt vajadusele rohkem kolledžis kohapeal, osaledes näiteks koosolekutel ja kohtumistel. Akadeemilised töötajad teevad vastavalt Eesti vabariigis kehtivatele Covid-19 leviku piiramiseks kehtestatud piirangutele ning ülikooli poolt kehtestatud töökorraldusele õppetööd uuringu läbiviimise ajal valdavalt veebis. (K. Laanepõld, e-kiri, 25.02.2021)

Lisaks Covid-19 levikule suurendas kaugtöö laialdasema kasutuselevõtu vajadust ka Pärnu kolledžis tehtud remont, mis sulges ajutiselt osa koolimajast. See toob kaasa muudatusi ka loengute ja seminaride läbiviimises, muutes senisest rohkem loenguid virtuaalseteks. Järsk ja kohati sunniviisiline üleminek kaugtööle võib tähendada, et töötajad peavad rakendama töövormi, milleks nad ei olnud valmistunud, milleks neil puuduvad vahendid või oskused või mille asemel eelistaksid nad neile mugavamamat töövormi ehk koolis koha peal töötamist.

Kuna sellisel määral pole Pärnu kolledžis varem kaugtööd tehtud, on oluline uurida töötajate rahulolu kaugtööd tehes, et leida võimalusi selle parendamiseks. Uuringu meetoditeks on kvalitatiiv-kvantitatiivne sisuanalüüs, mille jaoks viiakse läbi intervjuu

ühe kolledži juhtkonna töötajaga ning ankeetküsitlus kõigi organisatsiooni töötajate seas (vt tabel 3).

Tabel 3. Uurimismeetodid

Andmekogumis-meetod	Üldkogum/valim	Aeg	Eesmärk
Struktureerimata eelintervjuu	TÜ Pärnu kolledži juhiabi/ töökeskkonna volinik Külli Laanepõld	13. november 2020	Uuringu vajaduse välja selgitamine ja täpsustamine
Ankeetküsitlus <i>Google Forms</i> keskkonnas (vt lisa 2)	Kõik TÜ Pärnu kolledži töötajad. Üldkogum 50 töötajat.	31. mai – 6. aprill 2021	Selgitada välja töötajate peamised kaugtööga seonduvad probleemid ning rahulolu kaugtööga
Struktureeritud intervjuu e-kirja teel (vt lisa 3)	TÜ Pärnu kolledži juhiabi/ töökeskkonna volinik Külli Laanepõld	22. aprill 2021	Selgitada välja, mil moel juhtkond kaugtööd rakendab ning milliseid kaugtööga seotud probleeme avalduvad organisatsioonis juhtkonna nägemusel

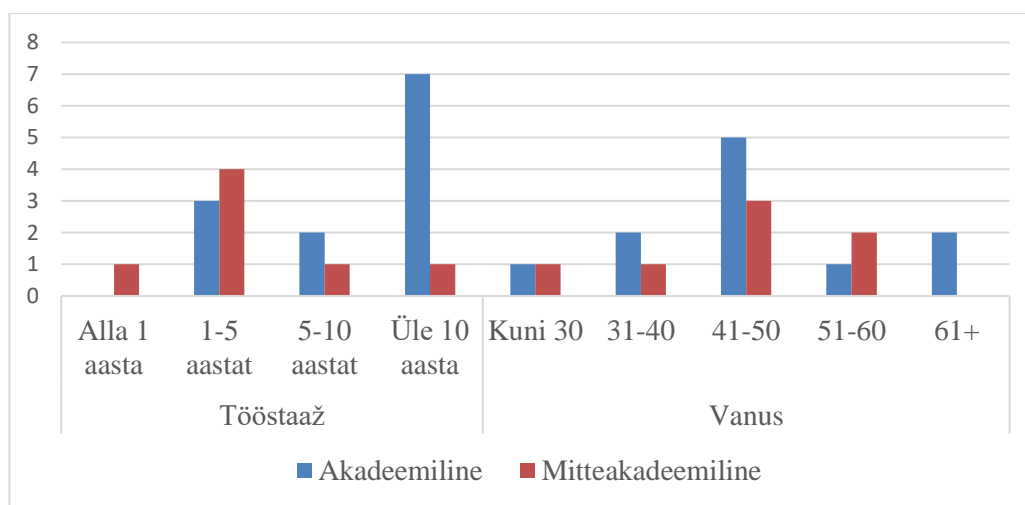
Uuringu tulemusel loodab autor teada saada, millised on peamised probleemid, millega kaugtööl kokku puututakse ning kuidas kaugtöö mõjutab töötajate töörahulolu. Juhtkonnapoolne nägemus kaugtöö rahulolust ja probleemidest aitab mõista, milline on kaugtöö rakendamise meetodite hetkeseis, analüüsida organisatsiooni teadlikkust kaugtööga kaasnevatest probleemidest ning teha ettepanekuid kaugtöö parendamiseks. Intervjuu viiakse läbi kolledži juhiabi ning töökeskkonna volinik Külli Laanepõlluga, kuna tema on personalijuhtimisega otsemalt seotud kui organisatsiooni juht.

Töötajate seas läbi viidud küsitlus oli koostatud *Google Forms* keskkonnas ning edastatud kõigile töötajatele Pärnu kolledži juhiabi kaudu töötajate meiliaadressile. Küsitlus oli suunatud eelkõige neile töötajatele, kes on kunagi Pärnu kolledžis töötades kaugtööd teinud, mistõttu koosnes küsitlus kahest jaotisest. Esimene jaotis sisaldas üldiseid taustandmeid vastaja kohta ning küsimust selgitamaks välja, kas vastaja on kolledžis töötades kaugtööd teinud. Need, kes olid kaugtööd teinud, suunati edasi järgmisesse jaotisesse, mis sisaldas küsimusi kaugtöö ja rahulolu kohta. Küsitluses oli kokku 19 küsimust.

2.2. Tartu Ülikooli Pärnu kolledži kaugtöö rahulolu uuringu tulemused

Lõputöö eesmärk on teha ettepanekuid, mil moel edendada kaugtöö rakendamist TÜ Pärnu kolledžis. Selle eesmärgi saavutamiseks tuleb uurida hetkeolukorda, et mõista, millised on kaugtööga kaasnevad probleemid ning mida tehakse kaugtöö toimimise jaoks praegu. Selle jaoks viidi läbi küsitlus Pärnu kolledži töötajate seas ning tegi intervjuu Pärnu kolledži juhiabiga.

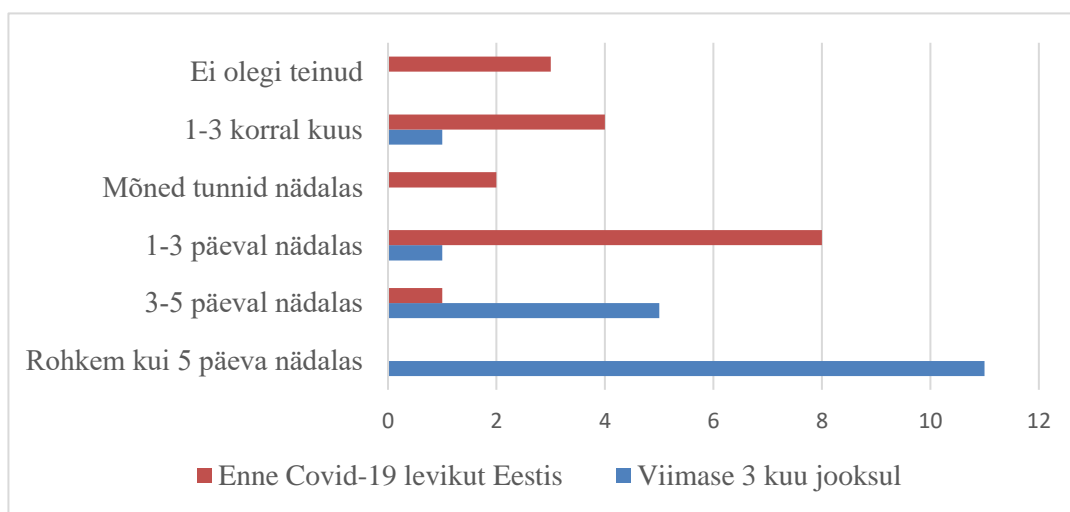
Uuringu üldkogumiks olid kõik kolledži 50 töötajat. Ankeetküsitlusele vastas kokku 19 inimest, mis moodustab 30% üldkogumist. Vastanute seas oli vaid üks inimene, kes ei olnud kolledžis töötades kaugtööd teinud ning keda seetõttu uuringutulemuste juures ei käsitleta. Küsitlusele vastanud töötajate seas oli vaid kaks meest, mistõttu ei võrrelda edasisi uuringutulemusi meeste ja naiste lõikes eraldi. Küsitlusele vastanud kaugtöötajate demograafilisi andmeid kujutab joonis 4.



Joonis 4. Vastajate demograafilised andmed.

Kõige enam vastajaid oli rohkem kui 10 aasta pikkuse tööstaažiga Pärnu kolledžis, peaaegu sama palju vastajaid oli kolledžis töötanud 1–5 aastat. Üks vastanutest oli kolledžis töötanud vähem kui aasta. Vanuse järgi leidis nii neid vastajaid, kes olid nooremad kui 30-aastased, ning ka neid, kes olid vanemad kui 61. Kõige enam vastajaid oli vanusevahemikus 41–50. 61% vastanutest ehk 11 töötajat olid akadeemilisel ametikohal, ülejäänud 7 töötajat olid mitteakadeemilisel ametikohal ehk tugitöötajad.

Järgmisena uuriti küsitlusele vastanud kaugtööd teinud töötajatelt, kui tihti tegid nad kaugtööd enne 12. märtsi 2020. aastal, mil Eestis kuulutati Covid-19 viiruse leviku tõttu välja eriolukord ning koolide õppetöö viidi ajutiselt üle virtuaalseks. Võrdluseks uuriti ka seda, kui palju on vastajad kaugtööd teinud viimase kolme kuu jooksul. Siinkohal on oluline täpsustada, et küsitluse toimumise aeg oli 31.03.2021–06.04.2021 ning sellele eelneval kolmel kuul viidi Covid-19 viiruse leviku tõttu suurem osa ülikooli õppes läbi distantsõppena. Küsimuste vastuseid kujutab joonis 5.

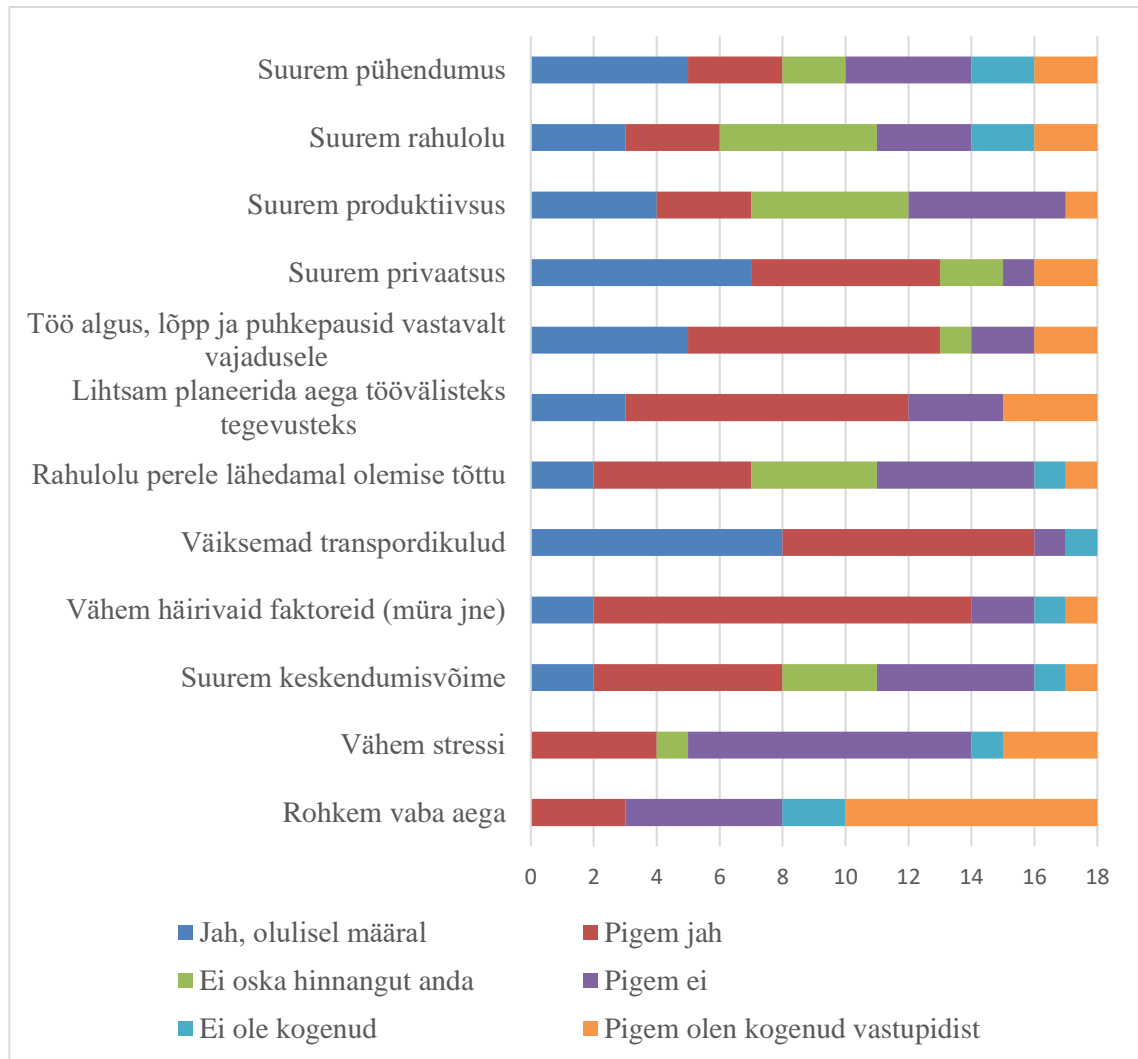


Joonis 5. Vastajate kaugtöö tegemise sagedus.

Joonise põhjal on näha, mil moel on suurenenud kaugtöö tegemise sagedus. Kahe küsimuse käsitletava aja vahe on umbes aasta, seega võib vaadelda joonist ka kui 2020. aasta ja 2021. aasta esimese kolme kuu võrdlust. Kaugtöö tegemise sagedus on muutunud oluliselt suuremaks. Aasta varem leidis vastajate seas 3 inimest, kes kaugtööd ei teinud, 4 inimest, kes tegid seda vaid mõned korrad kuus, ning 2 inimest, kes tegid seda vaid mõne tunni nädalas, kuid viimase kolme kuu jooksul on enamik neist kaugtööd vähemalt 1–3 päeval nädalas teinud. Vastanute seas ei leidu töötajaid, kes poleks viimase kolme kuu jooksul kaugtööd teinud.

Enne viiruse levikut tegid enamik vastajaid kaugtööd 1–3 päeval nädalas, kuid viimase kolme kuu jooksul on 11 vastanut ehk enam kui pooled vastajatest teinud kaugtööd rohkem kui 5 päeva nädalas. See viitab sellele, et kaugtöötajad kasutavad töö tegemiseks sageli ka nädalavahetusi.

Teoorias on varasemalt välja toodud mitmeid kaugtöö positiivseid külgi, mis innustavad töötajaid kaugtöö vormi eelistama. Kuigi antud juhul ei saa öelda, et kõik töötajad on kaugtöö vormi ise endale valinud, sest viiruse levikuga seotud piirangud võivad kaugtöö vormi vajadust vältimatult mõjutada, uuriti siiski, mil moel on Pärnu kolledži töötajad kogenud teoorias välja toodud kaugtöö eeliseid (vt joonis 6).



Joonis 6. Vastajate kogemus kaugtööga seotud positiivsete muutustega.

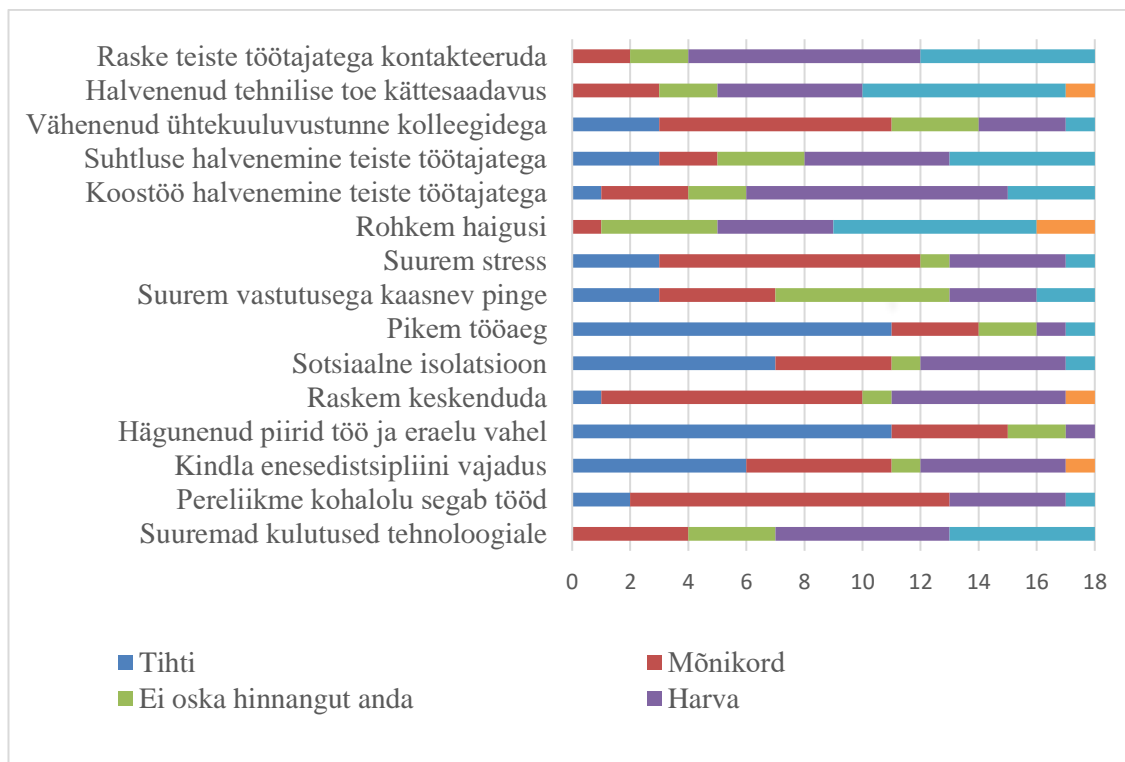
Kõigi tegurite juures on näha, et leidub kogemusi mõlemas äärmuses, seega ei saa ühtki teoorias toodud eelist üldistada kõigile töötajatele omaseks. Enim märgatud eelis kaugtöö tegemisel on transpordikulude kokkuhoid. 16 töötajat kinnitas, et kaugtöö võimaldab neil transpordile vähem kulutada, eelkõige seetõttu, et ei pea igapäevaselt töökohta sõitma. Vaid kaks töötajat on hinnanud kogemust teisiti, eitades väiksemaid transpordikulusid. Lisaks transpordikuludele on enamik küsitletuid vastanud, et kaugtööd tehes on vähem

häirivaid faktoreid, suurem privaatsus, vajaduspõhised pausid ja töö alustamise- ja lõpetamise kellaajad ning lihtsam planeerida aega tööväliseks tegevuseks. Kõigi eelnevate argumentide juures leidub siiski ka töötajaid, kes ei ole mainitud eeliseid kogunud või kes on kogunud hoopis vastupidist muutust.

Jooniselt võib märgata ka mõnda teooriaga vastuolulist tegurit. Näiteks väitsid 83% vastajatest, et neil ei ole kaugtööd tehes rohkem vaba aega ning pigem on vaba aega hoopis vähem kui koolis koha peal töötades. Peale selle ei nõustunud 72% töötajatest teooriast põhineva väitega, et kaugtöö vähendab stressi. Probleemi on märganud ka juhiabi Külli Laanepõld, kelle sõnul tunduvad kaugtöötajad närvilisemad ning tundlikumad (K. Laanepõld, e-kiri, 22.04.2021).

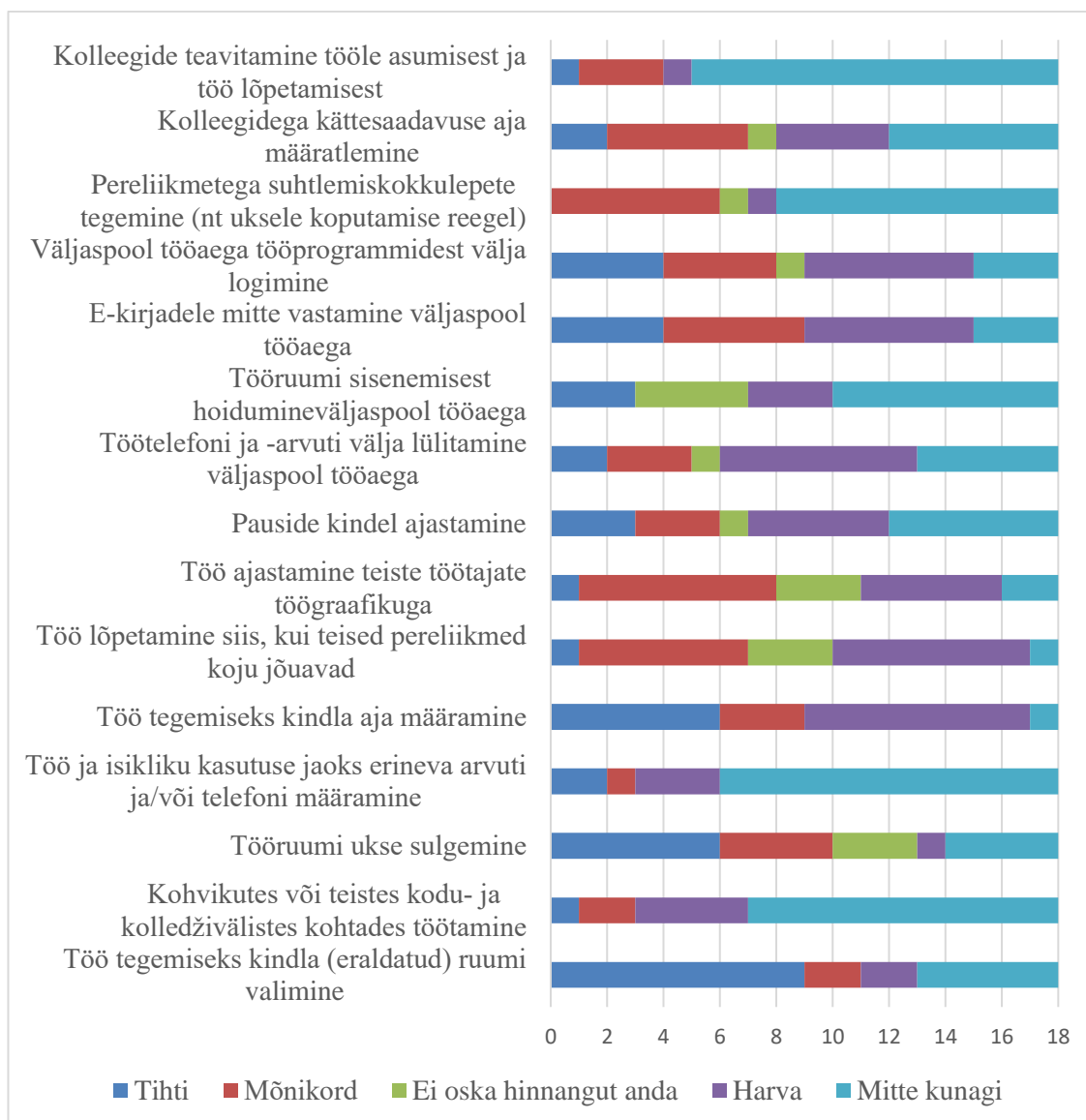
Vastajatelt uuriti ka nende kogemust teorias välja toodud kaugtöö negatiivsete külgedega, mis võivad kaugtöötajate motivatsiooni ning töörahulolu vähendada. Vastuseid illustreerib joonis 7 (vt lk 30).

Sageliesinevad probleemid on vähenenud ühtekuuluvustunne kolleegidega, sotsiaalne isolatsioon, keskendumisraskused, kindla enesedistsipliini vajadus ning töö tegemist segavad pereliikmed. Need võivad olla ka stressi põhjustavad tegurid. 67% töötajatest tunnistas, et kogevad mõnikord või tihti kaugtööd tehes stressi.



Joonis 7. Vastajate kogemus kaugtööga seotud negatiivsete muutustega.

Suur osa vastajatest nõustus ka väitega, et on kogenud kaugtööd tehes töö- ja eraelu vahel olevate piiride hägustumist ning tööaja pikenemist. See viitab ka Pärnu kolledži juhiabiga läbi viidud intervjuus välja toodud probleemile, et töötajate töökoormus on suurenenud pärast kaugtöö vormi ulatuslikumat rakendamata hakkamist (K. Laanepõld, e-kiri, 22.04.2021). Piiride hägustumise vältimiseks kasutatavaid meetodeid uuris autor järgmises küsitluse küsimuses (vt joonis 8, lk 31).



Joonis 8. Kaugtöö paremaks muutmise meetodite rakendamise sagedus vastajate seas.

Küsitlusest selgus, et teoorias välja toodud meetodid ei ole TÜ Pärnu kolledži kaugtöötajate seas eriti levinud. Vaid töö jaoks kindla ruumi valimine ning töoruumi ukse sulgemine on kaks meetodit, mida kasutavad enam kui pooled vastanutest, et hoida selgemat piiri töö- ja eraelu vahel ning keskenduda tööle. Ühe seosena võib välja tuua töötajate kättesaadavuse. Kaugtööga kaasnevaid probleeme uurides selgus, et vastajad kogevad harva või ei koge üldse raskusi teiste töötajatega kontakteerumisel ning koostöö tegemisel. Antud küsimuses võib seisneda selle põhjus – töötajad ei sea ranget piiri tööajale ning on sageli kättesaadavad ka väljaspool tööaega. Seda väidet toetavad küsimuse vastused, millest selgub, et vähemalt pooled töötajatest vastavad töövälisel ajal

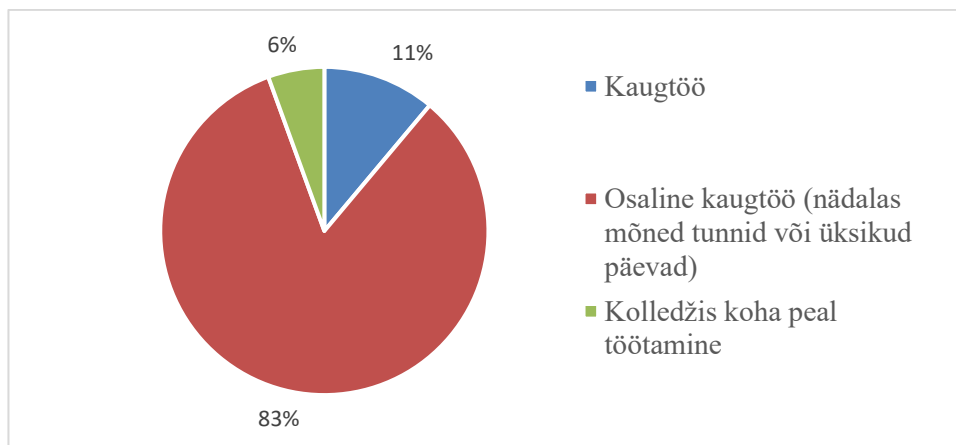
e-kirjadele, ei kasuta töö tegemiseks eraldi telefoni või arvutit ega sea kindlat aega, millal nad on teistele töötajatele kättesaadavad.

Ühtki ülekaalukat meetodit küsitlusest ei selgunud ning paljudel meetoditel on nii poolt- kui ka vastuolijaid peaaegu võrdselt. Kõige ebapopulaarsem vastusevariant oli töötajate teavitamine tööle asumisest ning 72% vastajatest ei tee seda kunagi. Samas ei pruugi see olla ka tingimata vajalik, kui töötajad on üksteisele kergesti kättesaadavad ning pea pooled vastajatest väitsid, et ajastavad mõnikord töö tegemist teiste töötajate töögraafikuga.

Küsitluses toodi välja mitmeid teooriast leitud meetodeid, kuidas töötajad saavad kaugtöö tegemist enda jaoks paremaks muuta. Meetodid ei pruugi kõikidele töötajatele üheselt kättesaadavad ning sobivad olla, mistõttu ei saa meetodeid kõigile töötajatele soovitada. Selleks, et saada parem ülevaade, milliseid meetodeid töötajad veel kasutavad, anti võimalus vastajatel küsitluses ise kirjutada, millised lahendused on nende jaoks kõige tõhusamad. Sellele saadi 8 vastust.

Mitmed vastanud tõid välja puhkepausid ning mitmekesise päevakava kui olulise tegevuse et end füüsiliselt ning vaimselt tasakaalus hoida. Kaks vastanut väitsid, et kasutavad sageli töö tegemiseks kolledži ruume, et viia läbi loenguid või teha muud tööd. Ühel juhul on vastaja põhjendanud tööruumide kasutamist kodus olevate väikeste laste tõttu, kes ei pruugi järgida töötegemise kokkuleppeid. Üks vastajatest kirjutas, et korraldab ka veebis regulaarseid kohtumisi töökaaslastega, et töötegemist tõhusamaks muuta.

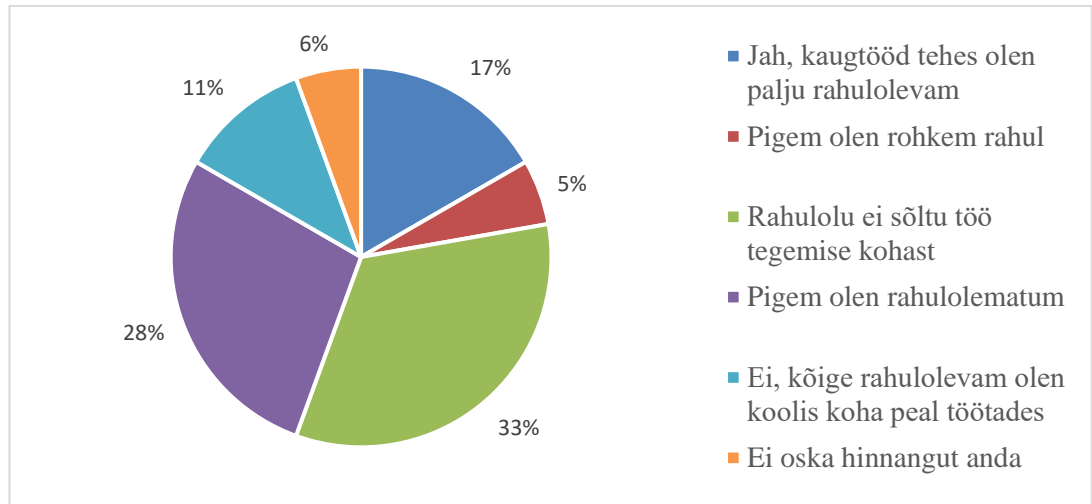
Kuna kaugtöö vormi kasutamine muutus TÜ Pärnu kolledžis eriti aktiivseks seoses Covid-19 viiruse levima hakkamise ning koolis toimuva remondi tõttu, ei ole kaugtöö tegemine praeguses vormis olnud enamikele töötajatele täiel määral vabatahtlik. Mõned teoorias käsitletud autorid tõid aga välja, et kaugtöö peaks olema töötajale vabatahtlik selle mitmete eeliste ja puuduste tõttu. Seetõttu oli oluline uurida ka seda, milline on töötajate üldine hoiak kaugtöö osas ning kui paljud eelistavad kaugtöö tegemist kolledžis koha peal töötamisele (vt joonis 9, lk 33). Lisaks paluti vastajatel vastust põhjendada.



Joonis 9. Vastajate töövormi eelistus.

Küsitluses selgus, et vaid üks töötaja eelistaks töötada kolledžis koha peal, sest see töövorm võimaldab paremini eraldada tööd ning eraelu ja soodustab suhtlust ning koostööd kolleegidega. Kaks töötajat sooviksid töötada täielikult kaugtöö vormis, tuues põhjenduseks, et kodus töötamine on paindlikum ning võimaldab eelkõige kirjalike tööde puhul paremini keskenduda. 83% ehk 15 vastajat eelistab osalise kaugtöö vormi, mis tähendab nädalas mõned tunnid või üksikud päevad kaugtöö tegemist. Peamiselt töid vastajad osalise kaugtöö eelistamise põhjusena välja selle, et tööülesanded on erinevad ning mõningaid ülesandeid on parem teha kodus, kus on segavaid faktoreid vähem, privaatsus suurem ning keskendumine lihtsam. Samas aga on ülesandeid, mis eeldavad tihedamat suhtlust ning selliste tööülesannete puhul eelistavad töötajad kolledžis koha peal töötamist, et vahetult ja kiirelt suhelda nii tudengite kui ka teiste töötajatega. Lisaks töid vastajad osalise kaugtöö eelistamise põhjustena välja ka suurema paindlikkuse ning töö- ja eraelu ühildamise. Üks vastajatest tõi välja ka kolledžis koha peal töötamisega kaasnevad tehnilised võimalused, mis on paremad kui kodukontoris ning mis ei too töötajale kaasa lisanduvaid tehnoloogiakulusid, näiteks suurema interneti andmemahu soetamist.

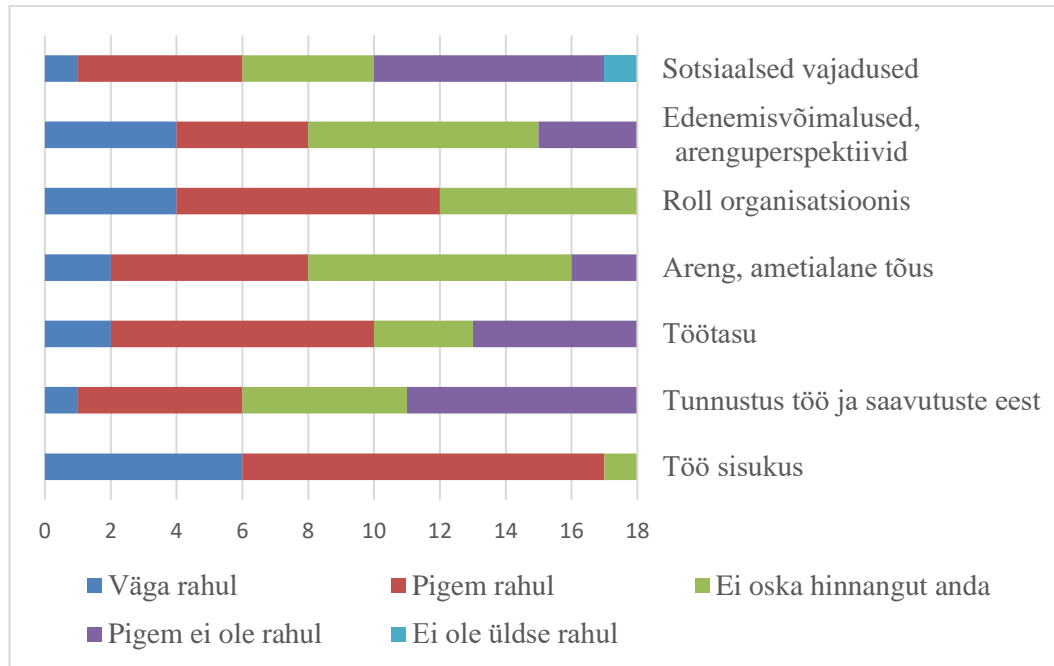
Kuigi kaugtööd soovivad vähemal või rohkemal määral teha enamik töötajaid, ei saa selle põhjal järeldada, et kaugtöötajate töörahulolu on suur, sest kaugtöö põhjustab ka mitmeid probleeme. Seetõttu uuriti ka seost kaugtöö ning rahulolu vahel (vt joonis 10, lk 34).



Joonis 10. Vastused küsimusele „Kas kaugtöö tegemise võimalus toob Teie jaoks kaasa suurenenud töörahulolu võrreldes TÜ Pärnu kolledžis koha peal töötamisega?“.

Kolmandik vastanutest leidis, et nende jaoks ei sõltu rahulolu töö tegemise kohast ning nende rahulolu ei muutu, kui töökeskkonda vahetada. Neli vastajat hindasid end olevat rohkem rahulolev kaugtööd tehes kui koolis koha peal töötades. Viis vastajat tundsid end kaugtööd tehes rahulolematuna ning kaks vastajat hindasid, et nende rahulolu on kõige suurem koolis koha peal töötades. Suur rahulolematumus võib olla põhjustatud eelnevalt leitud kaugtööga kogetavate probleemide tõttu, näiteks suurem töökoormus, sotsiaalne isolatsioon jms.

Frederich Herzbergi motivatsiooniteooria kohaselt jagunevad rahulolu tegurid kaheks: hügieenifaktorid ning motivatsioonifaktorid (vt lk 18). Küsitluses uuriti töötajate rahulolu Herzbergi teooria teguritega (vt joonis 11, lk 35).



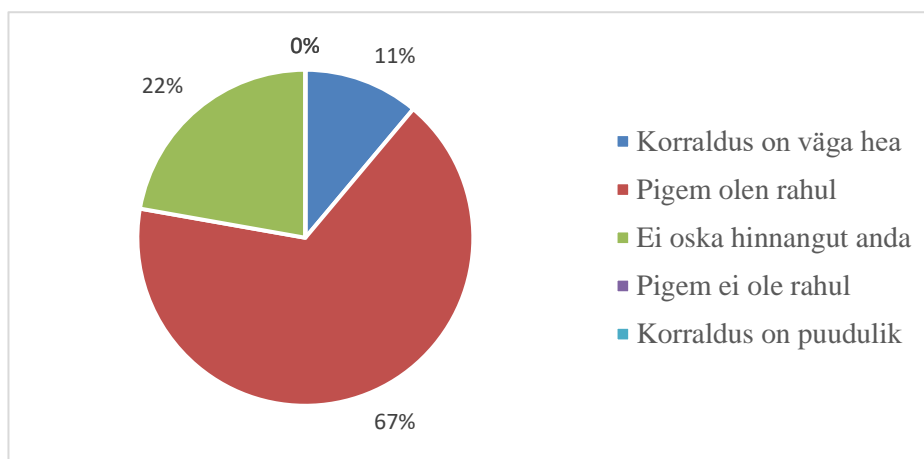
Joonis 11. Vastajate rahulolu seoses rahulolu mõjutavate faktoritega.

Hügieenifaktorid, milleks on näiteks töötasu ning sotsiaalsed vajadused, on olulised seetõttu, et töötaja ootustele mittevastavuse korral põhjustab see töötajates rahulolematust, kuid nende suur täidetuse omakorda rahulolu ja motivatsiooni kaasa ei too. Kuigi töötasuga on enamik vastajaid rahul, jääb pea pooltel vastajatest puudu sotsiaalsete vajaduste täidetusest ehk näiteks kuuluvustundest, lähedusest teiste töötajatega ning suhtlemisest. Kuna see on üks hügieenifaktoritest, võib see olla oluline põhjus, miks tunnevad kolmandik vastajatest kaugtööd tehes rahulolematust.

Autor uuris ka motivatsioonifaktoreid, mille olemasolu peaks Herzbergi motivatsiooniteooria kohaselt suurendama töötajate rahulolu ja motivatsiooni (vt lk 18). Kõige rahulolevamad on vastajad töö sisukusega, mis tähendab, et töö on nende jaoks piisavalt keerukas, mitmekesine ning huvitav. Samuti on suur osa vastajatest rahul nende rolliga Pärnu kolledžis, nende edenemisvõimaluste ning ametialase arenguga. Kuigi kõigi tegurite juures leidub ka vastajaid, kes on tegurite suhtes rahulolematust väljendanud, paistab kõige enam silma rahulolematust organisatsiooni poolt saadava tunnustusega. Seitse töötajat väljendas rahulolematust saavutuste ja tehtud töö eest tunnustuse saamise suhtes, millest võib järeldada, et töötajad ootavad organisatsioonilt suuremat tähelepanu ning märkamist, kui töötaja saab oma tööga hästi hakkama. Herzbergi teooria kohaselt

(vt lk 18) võivad käsitletud faktorid tõsta töötaja motivatsiooni ja rahulolu, kui neid töötaja soovidele vastavalt täita, seega tasuks ülikoolil leida viise, kuidas töötajaid rohkem tunnustada ja tänada.

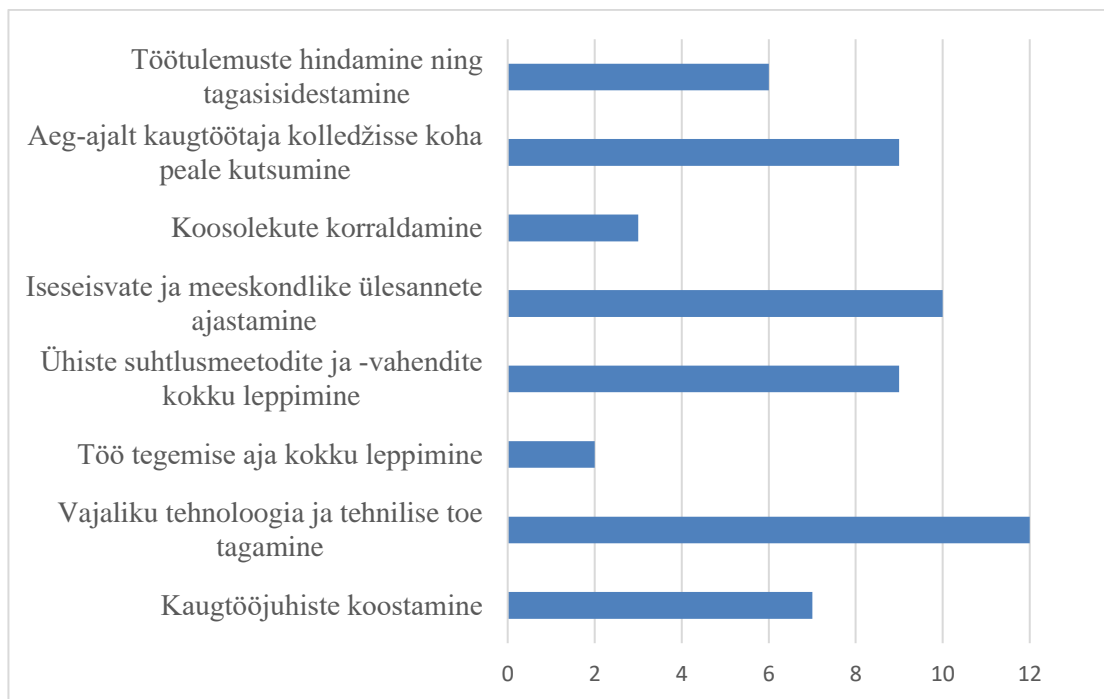
Hoolimata sellest, et eelnevalt on mitmed vastajad väljendanud nii rahulolu kui ka rahulolematust erinevate tööga seotud faktorite osas, hindavad töötajad üldist kaugtöö korraldust TÜ Pärnu kolledžis pigem heaks (vt joonis 12).



Joonis 12. Vastajate rahulolu üldise kaugtöö korraldusega Pärnu kolledžis.

Ükski töötajatest ei väljendanud otsesest rahulolematust ülikoolipoolse kaugtöö korralduse suhtes. Vastajatel paluti oma valikut põhjendada ning seda tegid 10 vastajat. Enamik põhjendustest oli seotud hea tehnilise toe ja vahenditega, näiteks kiideti nimeliselt infotehnoloogia spetsialisti, kes võimaldab töötajatele probleemide ja küsimuste korral tehnilist tuge ning nõustamist. Vastajad on ka välja toonud töötaja enda rolli kaugtöö puhul, sest protsess on enamasti töötaja enda korraldada ning pakutavad tugisüsteemid on piisavad, kui töötaja ise suudab nendega kohaneda.

Järelduste tegemiseks sooviti välja selgitada, millistele kaugtöö parendamisvõimalustele tasuks kõige enam tähelepanu pöörata. Seetõttu uuriti, millised organisatsioonipoolsed kaugtöö edendamise meetodid võiks vastajate hinnangul aidata kaasa töörahulolu tõstmisele (vt joonis 13, lk 37).



Joonis 13. Küsimuse „millised järgnevad organisatsioonipoolsed kaugtöö edendamise meetodid võiks aidata kaasa Teie kui kaugtöötaja rahulolu tõstmisele?“ vastuste ülevaade.

Kuna kaugtöö tegemine eeldab enamasti tehniliste võimaluste olemasolu, on vajaliku tehnoloogia ja tehnilise toe tagamine üsna elementaarne tingimus töörahulolu säilitamisel kaugtööd tehes ning seda pidasid rahulolu tagamisel oluliseks enamik töötajaid. Eelnevate küsimuste puhul selgub, et ülikool teeb selle tingimuse täitmiseks juba küllaltki palju ning töötajad on tehnilise toega üsna rahul. Vaid üks vastajatest on lisanud ettepaneku, et organisatsioon võiks kompenseerida ka kodust internetikulu. Külli Laanepõld väidab temaga läbi viidud intervjuus, et interneti mahu suurendamist on töötajatele vajadusel võimaldatud, lisaks antakse vajadusel töötajatele kasutada arvutit, printerit ning ka kontorimööblit (e-kiri, 22.04.2021).

Samuti peavad vähemalt pooled töötajatest oluliseks, et kaugtöötajaid kutsutaks aeg-ajalt kolledžisse koha peale. See suurendab töötajate kuuluvustunnet ning võimaldab otsest suhtlust kolleegidega, et töötajate sotsiaalseid vajadusi täita. Covid-19 viiruse levikust põhjustatud olukorrast lähtuvalt ei pruugi see olla siiski otstarbekas. Lisaks kiidavad enam kui pooled vastajates heaks ettepaneku iseseisvate ja meeskonnaülesannete ajastamise, mis tähendab meeskondlikele ülesannetele ühise tähtaja ning koos töötamise

aja määramist ning iseseisvate ülesannete jaoks vastupidiselt vabama tähtaja lubamine, kui tööülesanne seda võimaldab. See võimaldab meeskonnaliikmetel üksteise jaoks kättesaadav olla ning aega paremini juhtida.

Enam kui pooled töötajad leiavad, et ühiste suhtlusmeetodite kokku leppimine võiks aidata kaasa töörahulolu tõstmisele, et kõigi jaoks oleks selge, kuidas ja millal on võimalik probleemide või küsimustega teiste töötajate poole pöörduda. Üks töötaja lisas ka küsitluse lõpus ettepaneku muuta koosolekute läbiviimise korraldust, et muuta see võimalikult töötajasõbralikuks. Ta soovitas koosolekuid läbi viia senisest lühemalt ja harvemini ning vältida koosolekutel sisutühja vestlemist, sest töögraafik on tihe ning pikad koosolekud on kurnavad ja stressitekitavad. Samuti pidas ta oluliseks pikemaajalist etteteatamist, sest lühikese etteteavitusega koosolek võib segada varem tehtud plaane ning kohustusi.

Seitse vastajat on valinud kaugtöö parendamise meetodina ka kaugtööjuhiste koostamise. Seni ei ole kolledžis kaugtööjuhendeid või -kordasid loodud. Järgitakse üldiseid ülikooli kehtestatud juhiseid, kuidas Covid-19 piirangute ning remondist tingitud olukorra tõttu tööd läbi viia. (K. Laanepõld, e-kiri, 22.04.2021)

Kaugtöö rakendamise hetkeseisu kommenteeris TÜ Pärnu kolledži juhiabi Külli Laanepõld temaga läbi viidud intervjuus (e-kiri, 22.04.2021). Selles selgus ülikooli praegune panus kaugtöö paremaks muutmisel. Näiteks korraldatakse iganädalaseid infokoosolekuid, mis annavad ülevaate osakondade tööst, probleemidest ja saavutustest ning tunnustatakse töötajaid. Töötajatele võimaldatakse vajadusel kasutada kolledži tööruume, et viia läbi õppetööd, kui töötaja kodustes tingimustes on see raskendatud näiteks laste tõttu. Töötajate probleeme kuulatakse ning pakutakse lahendusi ja tuge võimaldatakse nii tehnoloogiliste kui ka tervise hoidmise teemadel. Samuti on arendamisel töötajate motivatsioonipakett ning rahulolu tõstmiseks püütakse töösuhteid hoida sõbralike ja toetavatena. Töö tegemiseks kuluva aja kontrollimise asemel hinnatakse töö tulemust ja tähtaegadest kinni pidamist.

2.3. Tartu Ülikooli Pärnu kolledži kaugtöö uuringu järeldused ja ettepanekud

Lõputöö eesmärk oli teha ettepanekuid Tartu Ülikooli Pärnu kolledži juhtkonnale kaugtöötajate töörahulolu tõstmiseks. Selleks toob autor käesolevas alapeatükis välja peamised TÜ Pärnu kolledži kaugtöötajate kogetavad kaugtöö probleemid ja puudused, mis selgusid läbi viidud küsitluses ja intervjuus.

Töötajate rahulolu on oluline tegur, millele tasub kõigil organisatsioonidel tähelepanu pöörata, et töötajad oleks motiveeritud, pingutaksid heade töötulemuste nimel ning oleksid organisatsioonile lojaalsed. Läbi viidud uuringu käigus ilmnis mitmeid probleeme, mille leevendamiseks või lahendamiseks teeb autor juhtkonnale järgmises tabelis esitatud ettepanekud (vt tabel 4, lk 40).

Külli Laanepõld tõi intervjuus välja mitmeid meetodeid, mida TÜ Pärnu kolledžis rakendatakse kaugtöötaja rahulolu tõstmiseks ning motiveerimiseks. Üks peamistest tugevustest, mida tunnustasid ka küsitlusele vastajad, oli koolipoolne tehnoloogiline tugi ning võimalused. IKT on kaugtöö üheks alusteguriks, mistõttu on tugeva infotehnoloogia tugisüsteemi olemasolu oluline mitte ainult töötajate rahulolu jaoks, vaid ka üldiselt organisatsiooni efektiivse toimimise jaoks.

Kuigi üldine tehnoloogiline tugi on kolledžis kättesaadav, teeb autor ettepaneku selle tõhusamaks muutmiseks, soovitades pöörata rohkemat tähelepanu meetoditele, kuidas tehnoloogilisi võimalusi rakendatakse. Näiteks selgus küsitlusest, et töötajad sooviksid tööülesannete paremat ajastamist, mis tähendab näiteks seda, et meeskondlike ülesannete tegemise jaoks lepitakse kokku kindel aeg, mis võimaldab meeskonnaliikmetel üksteisega otseselt suhelda, et meeskondlikke ülesandeid tõhusamalt teostada. Selle jaoks on võimalik kasutada näiteks digitaalseid kalendreid või rakendusi, mis võimaldavad meeskonnaliikmetel mugavalt suhelda, tööülesandeid ja faile jagada ning jälgida töö edenemist. Samuti tähendab tööülesannete paremini ajastamine ka läbimõeldumat ajajuhtimist, näiteks määrates ülesannetele tähtsused ning teavitada töötajaid koosolekutest ja teistest olulistest töösündmustest võimalikult vara.

Tabel 4. Ettepanekud Tartu Ülikooli Pärnu kolledži juhtkonnale kaugtöötajate rahulolu tõstmiseks.

Probleem	Ettepanekud
Tööülesanded kehvalt ajastatud	<ul style="list-style-type: none"> • Kasutada ära tehnoloogilisi võimalusi tööülesannete jagamiseks ja ajastamiseks (kalendrid, tiimirakendused, meeskondade kokkulepitud tööajad) • Ülesannetele kindlate tähtaegade seadmine • Võimalikult vara informeerida töötajaid koosolekute toimumisest
Vähenenud sotsiaalsus	<ul style="list-style-type: none"> • Ühisüritused või väljasõidud • Töötajate lubamine kolledžisse koha peale tööle, kui töötajad seda soovivad ning see on võimalik • Meeskondlikud tööülesanded
Vähene tunnustus	<ul style="list-style-type: none"> • Individuaalsed vestlused, et tänada töötajaid nende töö ja saavutuste eest • Ühisüritused, et töötajad tunneks end kaasatuna ning olulisena • Premeerimine (nt rahaline preemia, lisapuhkepäevad)
Kõrge stressitase	<ul style="list-style-type: none"> • Leida võimalusi töökoormuse vähendamiseks • Individuaalsed arenguestlused, et leida stressi põhjuseid ning pakkuda lahendusi
Suurenenud töökoormus	<ul style="list-style-type: none"> • Tööülesannete meeskondlik jagamine • Parem ajajuhtimine (pikemad tähtajad, varane teavitamine) • Koosolekute töötajasõbralikumaks muutmine (lühemad koosolekud, piisav etteteavitusaeg, väiksem osalejate arv) • IKT vahendite mitmekülgsema kasutuse propageerimine
Enamik küsitlusele vastanutest eelistas töötada osaliselt kaugtööd tehes	<ul style="list-style-type: none"> • Koolis töötamise võimaldamine, samal ajal jätkates ka kaugtöö toetamist • Soovi korral senisest rohkemate kursuste või õppetööde osaliselt või täielikult virtuaalne läbiviimine • Viia läbi uuring tudengite hinnangust virtuaalsele õppele, et selgitada välja tudengite eelistused ning nende jaoks efektiivsed virtuaalsed õppimismeetodid

Kõige suurem rahulolematus ilmnes sotsiaalsete vajaduste mittetäidetuses ning väheses tunnustuses. Need on olulised motivaatorid ning rahulolu tegurid, mis võivad olla töötajatele vajalikud nii produktiivsemalt töötamiseks kui ka vaimse tervise ja tasakaalu hoidmiseks. Mõlemad tegurid on ka Mazlow vajaduste hierarhia komponentideks ning eelduseks rahulolu saavutamiseks (vt lk 17). Seetõttu tehakse ettepanek töötajaid senisest sagedamini personaalselt tunnustada ning premeerida ja võimalusel korraldata töötajatele ühisüritusi või -väljasõite, kui Covid-19 viiruse levik on kontrolli all ning sellised tegevused on lubatud. Töötajaid saab premeerida ka rahalise preemiaga või lisapuhkepäevade võimaldamisega.

Võimaluse korral võiks kaugtöötajatele võimaldada kolledžis koha peal töötamine, kui see on töötajate soov ning kui viiruse levikust tingitud piirangud või remondist tingitud ruumipuudus seda ei takista. Külli Laanepõlluga läbi viidud intervjuus selgus, et Pärnu

kolledž selle võimaldamisega ka tegeleb, andes näiteks akadeemilistele töötajatele võimalus virtuaalseid loenguid koolis läbi viia.

Küsitlusest ning intervjuust selgus, et kaugtöö rakendamisega kaasneb sageli suurem töökoormus, mis omakorda võib põhjustada rahulolematust ning stressi. Suuremat töökoormuse üheks põhjuseks võib olla tehnoloogia aeganõudvus. Näiteks tuleb akadeemilistel töötajatel võimaldada senisest rohkem materjale õppimiskeskonda Moodle, et tudengitel oleks iseseisvalt õppimiseks ning küsimustele lahenduste otsimiseks piisavalt kättesaadavaid infoallikaid, mida auditoorsel õppimisel saaksid nad õppejõududelt otseselt omandada. Häid ettepanekuid probleemi lahendamiseks on keeruline teha, kuna tehnoloogia sagedane kasutus on kaugtöö puhul vältimatu ning tööülesanded ja -situatsioonid on erinevad, kuid mõningaid võimalusi leidub. Näiteks saab kolledž toetada töötajatele selliste tööd lihtsustavate rakenduste kasutamist, mis vajavad registreerimisega kaasnevat liitumistasu. Samuti tasub propageerida mitmekülgsemat IKT vahendite kasutamist, näiteks virtuaalsete loengute salvestamist, kui see on kaugtöötaja hinnangul vähem ajakulukas kui tudengite jaoks konspektide ja õpetavate esitluste koostamine.

Ühe ettepaneku tõi välja üks küsitlusele vastaja, avaldades arvamust, et veebi teel läbi viidavad koosolekud on liiga pikad ning sageli ebaolulised. Koosolekuid viiakse läbi iganädalaselt, nagu selgus ka intervjuus Pärnu kolledži juhiabiga, mistõttu tasuks läbi mõelda koosolekute formaat ning võimalusel muuta koosolekud töötajasõbralikumaks. Lisaks tehakse ettepanek, mille tõi välja ka üks vastajatest, et korraldada võimalusel koosolekuid väiksemates gruppides, et tegeleda personaalsemalt töötajate murekohtadega ning muuta koosolekute kestust lühemaks, vähendades seeläbi tööle kuluvat aega ning töökoormust.

Töökoormuse vähendamisele võib kaasa aidata ka individuaalsete tööülesannete muutmine meeskondlikeks ülesanneteks, et töökoormust jagada. Sellist lahendust võimaldavaid tööülesandeid ei pruugi olla palju, kuid mõningatel juhtudel võib olla võimalik näiteks eri kursuste lõimimine. Meeskondlikud tööülesanded aitavad suurendada ka töötajate sotsiaalsust, sest koos töötades tuleb omavahel senisest rohkem suhelda, et tööd jagada ning ülesandeid efektiivsemalt täita.

Küsitluses selgus, et enamik töötajatest eelistab osalist kaugtööd, see tähendab töötada osaliselt koolis koha peal ning osaliselt kodukontoris. Kaugtööl on töötajate jaoks mitmeid eeliseid nagu paindlikkus, vähem segavaid faktoreid ning suurem keskendumisvõime, mistõttu võiks kaugtöö tegemist soodustada ka edaspidi, ka siis kui Covid-19 viiruspuhangu põhjustatud olukord normaliseerub ning kui koolihoone taas täies mahus õppetöökse avatakse. Autor teeb ettepaneku võimaldada töötajatel ka pärast auditoorsete loengute korraldamise lubamist viie senisest rohkemaid kursuseid läbi osaliselt või täielikult kaugtöö vormis, kui tudengid sellega nõus on ning kui töötaja seda soovib. Sellisel juhul tuleks tuleks veenduda, et kõigile osapooltele on kursuse läbimise meetodid arusaadavad ning meelepärased ja õppimiseks vajalikud materjalid on alati kättesaadavad.

KOKKUVÕTE

Kaugtöö on muutumas maailmas üha populaarsemaks tänu tehnoloogia pidevale arengule ning sellega kaasnevatele võimalustele. Alates Covid-19 viiruse levima hakkamisest on kaugtöö muutunud eriti oluliseks, et hoida inimeste tervist, aidata kaasa viiruse leviku piiramisele ning võimaldada ettevõtetel tööd jätkata. Haridusvaldkonnas tõi viiruspuhang kaasa samuti suuri muudatusi ning valitsuse kehtestatud ajutised piirangud tähendasid koolide jaoks suuremas mahus e-õpet.

Kaugtööga kaasnevad mitmed eelised ning puudused. Peamised eelised, mis kaugtööga kaasnevad, on näiteks kaugtöö paindlikkus, väiksemad transpordikulud, rohkem vaba aega, suurem privaatsus, suurem keskendumisvõime, suurem produktiivsus, vähem häirivaid faktoreid ning võimalus perele lähemal olla. Ka ettevõtte jaoks on kaugtööl mitmeid positiivseid külgi, näiteks väiksemad kontorikulud, produktiivsemad töötajad, konkurentsieelis töötajate värbamisel ning ettevõtte maine potentsiaalne kasv.

Kaugtöö ei ole siiski kõigile töötajatele sobivaim töövorm, sest sõltuvalt töökohast, töötajast ning töö ülesehitusest, võib selle juures ilmned ka mitmeid puuduseid. Mõned esineda võivad puudused on pereliikmete kohalolu, mis võib segada keskendumist, hägunenud piirid töö ja eraelu vahel, suurem stress, raskendatud suhtlemine teiste töötajatega ja tehnilise toe kättesaadavus ning meeskondliku ühtsuse vähenemine. Ettevõtte jaoks võib kaugtöö tähendada ohtu töötajate ja juhtkonna vahelise suhtluse toimimisele, suuremaid kulusid kaugtöötajatele vajamineva tehnoloogia tagamiseks, suuremat turvariski ning koostöö halvenemist.

Kaugtöö paremaks rakendamiseks on oluline uurida töötajate töörahulolu ning motivatsiooni, et selgitada välja peamised murekohad ning leida ideid nende parendamiseks. Töörahulolu sõltub mitmetest erinevatest teguritest. Ühed tuntumad rahulolu ja motivatsiooni käsitlevad teooriad on Maslow ning Herzbergi teooriad.

Lõputöö autor uuris kaugtöö rakendamist Tartu Ülikooli Pärnu kolledžis, et teha ettepanekuid selle parendamiseks. Uuringu läbi viimiseks küsitles autor kõiki kolledži töötajaid, et selgitada välja peamised kaugtöö probleemid, töötajate töörahulolu ning rahulolematuse põhjused. Lisaks viis autor läbi intervjuu kolledži juhiabi Külli Laanepõlluga, et paremini mõista kaugtöö rakendamise hetkeseisu ning praegust organisatsioonipoolset panust kaugtöö edendamisel.

Küsitluses selgus, et töötajad leiavad kaugtööl nii häid kui halbu külgi ning vastavalt töö ülesehitusele, sooviksid nad mõningaid ülesandeid teha kolledžis koha peal olles ning mõningaid kodukontoris. Peamisteks tugevusteks, mida vastajad kaugtöö kohta välja tõid, oli parem keskendumine, kolledži tagatud hea tehnoloogiline tugi, paindlikkus ning vähem häirivaid tegureid kui kolledžis töötades. Probleemidena ilmsid aga suurem töökoormus, stress, suhtlemise vähenemine ning vähene tunnustus.

Autor tõi välja mõned soovitusel, kuidas töötajate rahulolu tõsta. Näiteks võiks ettevõtte toetada kaugtöö tegemist ka siis, kui viiruse levik taandub ning auditoorsete loengute läbiviimine taas lubatud on. Pea kõik vastajad soovisid osaliselt kaugtööd teha, mistõttu tuleks seda neile võimaldada, kui see neid motiveerib ning produktiivsust tõstab. Kaugtöö rakendamise edendamiseks tasub paremini läbi mõelda võimalused, kuidas töötajaid tunnustada ning premeerida, kuidas paremini võimaldada kolleegidevahelist suhtlemist, kuidas vähendada kaugtöötajate töökoormust ning kuidas paremini koosolekuid ja tööülesandeid plaanida.

VIIDATUD ALLIKAD

- Al-Zawahreh, A., & Al-Madi, F. (2012). The utility of equity theory in enhancing organizational effectiveness. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 46, 158–170.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research and Practice*, 3(11), 77–86.
- Basile, K. A., & Beauregard, T. A. (2016). Strategies for successful telework: how effective employees manage work/home boundaries. *Strategic HR Review*, 15(3), 106–111.
- Belanger, F., Watson-Manheim, M. B., & Swan, B. (2012). A multi-level socio-technical systems telecommuting framework. *Behaviour and Information Technology*, 32(12), 1–23. doi:10.1080/0144929X.2012.705894
- Bosch-Sijtsema, P., & Sivunen, A. (2013). Professional virtual worlds supporting computer-mediated communication, collaboration and learning in geographically distributed contexts. *IEEE Transactions on Professional Communication*, 56(2), 160-175. doi:10.1109/TPC.2012.2237256
- Di Cesare, J., & Sadri, G. (2003). Do all carrots look the same? Examining the impact of culture on employee motivation. *Management Research News*, 26(1), 29–40.
- Duxbury, L., Higgins, C., & Neufeld, D. (1998). Telework and the balance between work and family: Is telework part of the problem or part of the solution? *The Virtual Workplace*, 218–255.
- Flexjobs & Global Workplace Analytics. (2017). *2017 State of Telecommuting in the U.S. Employee Workforce*. <https://www.flexjobs.com/2017-State-of-Telecommuting-US>
- Fonner, K. L., & Stache, L. C. (2012). All in a day's work, at home: teleworkers' management of micro role transitions and the work-home boundary. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 242–257.

- Garret, R.K., & Danziger, J. (2007). Which telework? Defining and testing a taxonomy of technology-mediated work at a distance. *Social Science Computer Review*, 25(1), 1–47. doi:10.1177/0894439306293819
- Goldenhar, D. (2003). The benefits of flexible work arrangements. *Advancing Women Professionals and the Jewish Community*.
<https://www.policyarchive.org/handle/10207/15914>
- Haddon, L., & Brynin, M. (2005). The character of telework and the characteristics of teleworkers. *New Technology, Work & Employment*, 20(1), 34–46.
 doi:10.1111/j.1468-005X.2005.00142.x
- Herzberg, F. (1968). One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53–62.
- Islam, S. & Ali, N. (2013). Motivation-hygiene theory: applicability on teachers. *Journal of Managerial Sciences*, 7(1), 87–104.
- Kaur, R., Aggarwal, P., & Khaitan, N. (2014). Equity sensitivity. *The International Journal of Business & Management*, 2(6), 230–233.
- Kelleher, B. (n.d.). *Maslow's hierarchy of needs for employees*. Dummies.
<https://www.dummies.com/business/human-resources/employee-engagement/maslows-hierarchy-of-needs-for-employees/>
- Kessler, S. R., Lucianetti, L., Pindek, S., Zhu, Z., & Spector, P. E. (2020). Job satisfaction and firm performance: can employees' job satisfaction change the trajectory of a firm's performance? *Journal of Applied Social Psychology*, 50(10), 563–572. doi: 0.1111/jasp.12695
- Kriis.ee. (s.a.). Töötamine koroonakriisi ajal. <https://www.kriis.ee/et/tootamine-jalahetused>
- Kurland, N. B., & Bailey, D. E. (1999). The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *Organizational Dynamics*, 28(2), 53–68.
- Madsen, S. R. (2003). A content analysis of telework theory and literature. *World Business Congress of the International Management Development Association*.
- Messenger, J. C., & Gschwind, L. (2016). Three generations of Teleworks: New ICTs and the (R)evolution from home office to virtual office. *New Technology, Work & Employment*, 31(3), 195–208. doi:10.1111/ntwe.12073

- Morganson, V., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements: differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 578–595. doi:10.1108/02683941011056941
- Nakrošienė, A., Bučiūnienė, I., & Goštautaitė, B. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*, 40(1), 87–101.
- Pearce, J.A. (2009). Successful corporate telecommuting with technology considerations for late adopters. *Organizational Dynamics*, 38(1), 16–25. doi:10.1016/j.orgdyn.2008.10.002
- Pyöriä, P. (2003). Knowledge work in distributed environments: Issues and illusions. *New Technology Work and Employment*, 18(3), 166–180. doi: 10.1111/1468-005X.00119
- Pyöriä, P. (2011). Managing telework: Risks, fears and rules. *Management Research Review*, 34(4), 386–399. doi:10.1108/01409171111117843
- Shah, M. J., Rehman, M.-U., Akhtar, G., Zafar, H., & Riaz, A. (2012). Job satisfaction and motivation of teachers of public educational institutions. *International Journal of Business and Social Science*, 3(8), 271-281.
- Shockley, K. M., & Allen, T. D. (2007). When flexibility helps: Another look at the availability of flexible work arrangements and work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 71(3), 479–493. doi:10.1016/j.jvb.2007.08.006
- Sengupta, S. S. (2011). Growth in human motivation: beyond Maslow. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 47(1).
- Statistikaamet. (2020, 19. märts). *Kellel on suuremad võimalused kaugtöök.*
<https://www.stat.ee/et/uudised/2020/03/19/kellel-on-suuremad-voimalused-kaugtooks>
- Statistikaamet. (2021, 17. veebruar). *Aastaga lisandus üle 40 000 kaugtöö tegija.*
<https://www.stat.ee/et/uudised/aastaga-lisandus-ule-40-000-kaugtoo-tegija>
- Sturgeon, A. (1996). Telework: threats, risks and solutions. *Information Management & Computer Security*, 4(2), 27–38. <https://doi.org/10.1108/09685229610121017>
- Sõstra, K. & Voolens, E. (2020, 16. oktoober). *Kaugtöö võimalused ja arengud Eestis.*
 Statistikaamet. <https://www.stat.ee/et/uudised/kaugtoo-voimalused-ja-arengud-eestis>

- Zhu, Y. (2013). A review of job satisfaction. *Asian Social Science*, 9(1).
- Taris, T. W. (2009). Well-being and organizational performance: An organizational-level test of the happy-productive worker hypothesis. *Work & Stress*, 23(2), 120–136. <https://doi.org/10.1080/02678370903072555>
- Tartu Ülikool. (s.a.). *Ülikoolist*. <https://www.ut.ee/et/ulikoolist>
- Tartu Ülikool. (2021). *Ülikooli struktuur*. <https://www.ut.ee/et/ulikoolist/struktuur-ja-inimesed>
- Tartu Ülikooli Pärnu kolledž. (s.a.-a). *Pärnu kolledži tekke- ja arengulugu*. <https://www.pc.ut.ee/et/kolledzist/parnu-kolledzi-tekkelugu>
- Tartu Ülikooli Pärnu kolledž. (s.a.-b). *Kolledžist*. <https://www.pc.ut.ee/et/kolledzist>
- Wright, T. A., Cropanzano, R., & Bonett, D. G. (2007). The moderating role of employee positive well being on the relation between job satisfaction and job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(2), 93–104. doi: 10.1037/1076-8998.12.2.93

Lisa 1. Ankeetküsitluse teoreetiline alus

Küsimus	Allikas
1. Sugu 2. Vanus 3. Tööstaaž 4. Ametikoht 5. Kas olete kunagi TÜ Pärnu kolledžis töötades kaugtööd teinud? 6. Kui sageli tegite TÜ Pärnu kolledžis kaugtööd enne 12. märtsi 2020 ehk enne Covid-19 põhjustatud eriolukorda Eestis? 7. Kui sageli olete TÜ Pärnu kolledžis teinud kaugtööd viimase kolme kuu jooksul?	Üldised demongraafilised andmed.
8. Kas ja mil määral olete järgnevaid kaugtööga seotud positiivseid muutuseid kogenud?	Basile & Beauregard, 2016, lk 107; Duxbury et al., 1998, lk 240–247; Flexjobs & Global Workplace Analytics, 2017, lk 21–24; Fonner & Stache, 2012, lk 248; Goldenhar, 2003, lk 3–4; Pyöriä, 2003, lk 177–178; Pyöriä, 2011, lk 393–394; Kurland & Bailey, 1999, lk 57–61; Messenger & Gschwind, 2016, lk 197–198; Sturgeon, 1999, lk 27
9. Kui tihti olete järgnevaid kaugtööga seotud negatiivseid muutuseid või probleeme märganud või kogenud?	Duxbury et al., 1998, lk 238–244, 247; Flexjobs & Global Workplace Analytics, 2017, lk 21; Kurland & Bailey, 1999, lk 56–61, 64–66; Messenger & Gschwind, 2016, lk 24–27; Pyöriä, 2003, lk 177–178; Pyöriä, 2011, lk 391–293
10. Kui tihti rakendate kaugtöötajana järgnevaid meetodeid kaugtöö paremaks muutmisel? 11. Milliseid meetodeid veel kasutate, et kaugtöö tegemist enda jaoks paremaks muuta?	Basile & Beauregard, 2016, lk 107–109; Fonner & Stache, 2012, lk 248–250
12. Millist töövormi eelistate? 13. Põhjendage eelneva küsimuse vastust	Pyöriä, 2011, lk 392
14. Kas kaugtöö tegemise võimalus toob Teie jaoks kaasa suurenenud töörahulolu võrreldes TÜ Pärnu kolledžis koha peal töötamisega?	Kurland & Bailey, 1999, lk 57–58; Shah et al., 2012, lk 272–273
15. Kuidas hindate kaugtöötajana enda rahulolu seoses allpool toodud faktoritega?	Di Cesare & Sadri, 2003, lk 36; Herzberg, 1968, lk 56–57; Islam & Ali, 2013, lk 88
16. Kuidas oled rahul üldise kaugtöö korraldusega ülikoolis (ülikoolipoolne tugi, vahendid, töömaht, tööõnõuded)? 17. Palun põhjendage eelmise küsimuse vastust.	Kurland & Bailey, 1999, lk 61–64
18. Valige, millised järgnevad organisatsioonipoolsed kaugtöö edendamise meetodid võiks aidata kaasa Teie kui kaugtöötaja töörahulolu tõstmisele? 19. Kui Teil on kaugtöötajana ettepanekuid, kuidas saab Pärnu kolledž Teie töörahulolu tõsta, siis saate ettepanekud teha siia.	Kurland & Bailey, 1999, lk 64–66

Lisa 2. Ankeetküsitlus Tartu Ülikooli Pärnu kolledži töötajatele

Hea Pärnu kolledži töötaja

Mina olen Hannabel Kruusmäe ning õpin TÜ Pärnu kolledžis kolmandal kursusel ettevõtlust ja projektijuhtimist. Kirjutan lõputööd kaugtöö rakendamise edendamiseks Pärnu kolledžis. Olen väga tänulik, kui vastaksite allolevale ankeedile.

Et tagada ühine arusaam kaugtöö mõistest, esitan siinkohal oma definitsiooni kaugtööst, mis on võetud aluseks lõputöö ning küsitluse koostamisel:

Kaugtöö on töö, mida sooritatakse ettevõtte traditsioonilisest töökohast eemal töötaja valitud keskkonnas, näiteks kodus, isiklikus kontoris, raamatukogus või reisil olles. Kaugtöö tegemisel kasutatakse ning ollakse teiste töötajate või tööandjaga ühenduses info- ja kommunikatsioonitehnoloogia vahendite kaudu. Seatud ei ole kindlat ajalist määratlust ehk ajalist alampiiri, mis on minimaalne töökohast eemal töötamise aeg, et tegevust saaks nimetada kaugtööks.

Küsimustikule vastamine on anonüümne ning vastamine võtab aega 10-15 minutit.

1. Sugu (M/N).
2. Teie vanus (kuni 30/ 31–40/ 41–50/ 51–60/ 61+).
3. Teie tööstaaž TÜ Pärnu Kolledžis (alla 1 aasta/ 1 kuni 5 aastat/ 5 kuni 10 aastat/ üle 10 aasta).
4. Teie ametikoht Pärnu kolledžis (akadeemiline/ mitteakadeemiline/ muu + täpsustus).
5. Kas olete kunagi TÜ Pärnu kolledžis töötades kaugtööd teinud? (Jah, olen/ Ei ole)

Viimase küsimuse vastusest sõltub, kas küsitlus jätkub või mitte. Edasine on suunatud vaid neile, kes vastasid küsimusele jaatavalt.

6. Kui sageli tegite TÜ Pärnu kolledžis kaugtööd enne 12. märtsi 2020 ehk enne Covid-19 põhjustatud eriolukorda Eestis? (mõned tunnid nädalas/ 1–3 päeval nädalas/ 3–5 päeva nädalas/ rohkem kui 5 päeva nädalas/ 1–3 korral kuus/ ei olegi teinud)

Lisa 2 jätk

7. Kui sageli olete TÜ Pärnu kolledžis teinud kaugtööd viimase kolme kuu jooksul?
(mõned tunnid nädalas/ 1–3 päeval nädalas/ 3–5 päeva nädalas/ rohkem kui 5 päeva nädalas/ 1–3 korral kuus/ ei olegi teinud)
8. Kas ja mil määral olete järgnevaid kaugtööga seotud positiivseid muutuseid kogunud
(Jah, olulisel määral/ pigem jah/ ei oska hinnangut anda/ pigem ei/ ei ole kogunud/
pigem olen kogunud vastupidist):
 - a. rohkem vaba aega;
 - b. vähem stressi;
 - c. suurem keskendumisvõime;
 - d. vähem häirivaid faktoreid;
 - e. väiksemad transpordikulud;
 - f. rahulolu perele lähedamal olemise tõttu;
 - g. lihtsam planeerida aega tööväliseks tegevusteks;
 - h. töö algus, lõpp ja puhkepausid võimalik teha vastavalt vajadusele;
 - i. suurem privaatsus;
 - j. suurem produktiivsus;
 - k. suurem rahulolu;
 - l. suurem pühendumus?
9. Kui tihti olete järgnevaid kaugtööga seotud negatiivseid muutuseid või probleeme märganud või kogunud? (Tihti/ mõnikord/ ei oska hinnangut anda/ harva/ mitte kunagi/ pigem olen kogunud vastupidist):
 - a. suuremad kulutused tehnoloogiale;
 - b. pereliikme kohalolu segab tööd;
 - c. kindla enesedistsipliini vajadus;
 - d. hägunenud piirid töö ja eraelu vahel;
 - e. raskem keskenduda;
 - f. sotsiaalne isolatsioon;
 - g. pikem tööaeg;
 - h. suurema vastutusega kaasnev pingeline;
 - i. suurem stress;
 - j. rohkem haigusi;

Lisa 2 jätk

- k. koostöö halvenemine teiste töötajatega;
 - l. suhtluse halvenemine teiste töötajatega;
 - m. vähenenud ühtekuuluvustunne teiste kolleegidega;
 - n. halvenenud tehnilise toe kättesaadavus;
 - o. raske teiste töötajatega kontakteeruda?
10. Kui tihti rakendate kaugtöötajana järgnevaid meetodeid kaugtöö paremaks muutmisel (tihti/ mõnikord/ harva/ mitte kunagi):
- a. töö tegemiseks kindla (eraldatud) ruumi valimine;
 - b. kohvikutes või teistes kodu- ja kolledživälistes kohtades töötamine;
 - c. tööruumi ukse sulgemine;
 - d. töö ja isikliku kasutuse jaoks erineva arvuti ja telefoni määramine;
 - e. töö tegemiseks kindla aja määramine;
 - f. töö lõpetamine siis, kui teised pereliikmed koju jõuavad;
 - g. töö ajastamine teiste töötajate töögraafikuga;
 - h. pauside kindel ajastamine;
 - i. töötelefoni ja -arvuti välja lülitamine väljaspool tööaega;
 - j. tööruumi sisenemisest hoidumine väljaspool tööaega;
 - k. e-kirjadele mitte vastamine väljaspool tööaega;
 - l. väljaspool tööaega tööprogrammidest välja logimine;
 - m. pereliikmetega suhtlemiskokkulepete tegemine (nt tööruumi uksele koputamine);
 - n. kolleegidega kättesaadavuse aja määratlemine;
 - o. kolleegide teavitamine tööle asumisest ja töö lõpetamisest?
11. Milliseid meetodeid veel kasutate, et kaugtöö tegemist enda jaoks paremaks muuta?
(Teksti lahter)
12. Millist töövormi eelistate? (Kaugtöö/ osaline kaugtöö/ kolledžis koha peal töötamine)
13. Põhjendage eelneva küsimuse vastust. (Teksti lahter)

Lisa 2 jätk

14. Kas kaugtöö tegemise võimalus toob Teie jaoks kaasa suurenenud töörahulolu võrreldes TÜ Pärnu kolledžis koha peal töötamisega? (Jah, kaugtööd tehes olen palju rahulolevam/ pigem olen rohkem rahul/ rahulolu ei sõltu töö tegemise kohast/ pigem olen rahulolematum/ ei, kõige rahulolevam olen koolis koha peal töötades/ ei oska hinnangut anda)
15. Kuidas hindate kaugtöötajana enda rahulolu seoses allpool toodud faktoritega (väga rahul/ pigem rahul/ ei oska hinnangut anda/ pigem ei ole rahul/ ei ole üldse rahul):
- töö sisukus (piisavalt keerukas, mitmekesine, huvitav);
 - tunnustus töö ja saavutuste eest;
 - areng, ametialane tõus;
 - roll organisatsioonis;
 - edenemisvõimalused, arenguperspektiivid;
 - sotsiaalsed vajadused (kuuluvus, lähedus)?
16. Kuidas oled rahul üldise kaugtöö korraldusega ülikoolis (ülikoolipoolne tugi, vahendid, töömaht, tööõnused)? (Korraldus on väga hea/ pigem olen rahul/ ei oska hinnangut anda/ pigem ei ole rahul/ korraldus on puudulik)
17. Palun põhjendage eelmise küsimuse vastust. (Teksti lahter)
18. Valige, millised järgnevad organisatsioonipoolsed kaugtöö edendamise meetodid võiks aidata kaasa Teie kui kaugtöötaja töörahulolu tõstmisele?
- Kaugtööjuhiste koostamine nt ajakava, suhtlusmeetodite, tööandja ootuste ja tasustamise kohta;
 - vajaliku tehnoloogia ja tehnilise toe tagamine;
 - töö tegemise aja kokku leppimine (nt mis kellaegadel tööd tehakse);
 - ühiste suhtlusmeetodite ja -vahendite kokku leppimine;
 - iseseisvate ja meeskondlike ülesannete ajastamine, nt meeskonnaülesannete jaoks kindla ühise aja kokku leppimine;
 - koosolekute korraldamine;
 - aeg-ajalt kaugtöötaja kolledžisse koha peale kutsumine;
 - töötulemuste hindamine ning tagasisidestamine.
19. Kui Teil on kaugtöötajana ettepanekuid, kuidas saab Pärnu kolledž Teie töörahulolu tõsta, siis saate ettepanekud teha siia: (teksti lahter).

Lisa 3. Poolstruktureeritud intervjuu Tartu Ülikooli Pärnu kolledži juhiabile

1. Mis on Teie arvates peamised kaugtöö eelised Pärnu kolledži jaoks? (Kurland & Bailey, 1999, lk 57–58)
2. Mis on Teie arvates peamised kaugtööga kaasnevad probleemid Pärnu kolledži jaoks? (Kurland & Bailey, 1999, lk 57–58)
3. Mil moel panustab Pärnu kolledž töötajate kaugtöö paremaks muutmiseks? ((Kurland & Bailey, 1999, lk 53–54; Madsen, 2003, lk 72)
4. Kuidas Pärnu kolledž jälgib või hindab töötajate kaugtöö tegemist? (Pyöriä 2003, lk 177–178)
5. Millised juhendid, eeskirjad ja protsessid kaugtööd reguleerivad? (Kurland & Bailey, 1999, lk 64)
6. Kuidas võimaldatakse kaugtöötajatele tehnilist tuge? (Kurland & Bailey, 1999, lk 61)
7. Kas ja milliseid erinevusi on kolledž ise märganud töötulemustes võrreldes aega enne Covid-19 viiruse levima hakkamist ning aega peale seda?
8. Millist tagasisidet on kaugtöötajad andnud oma tööle? (Shah *et al.*, 2012, lk 272–273)
9. Kuidas püütakse kaugtöötajate töörahulolu tõsta? Mil moel kaugtöötajaid motiveeritakse? (Shah *et al.*, 2012, lk 272–273)

SUMMARY

IMPROVING THE IMPLEMENTATION OF TELEWORK IN UNIVERSITY OF TARTU PÄRNU COLLEGE

Hannabel Kruusmäe

Teleworking is becoming increasingly popular in the world because of the constant development of technology. Since the spread of the Covid-19 virus, teleworking has become particularly important to protect human health, help to limit the spread of the virus and enable companies to continue working normally. Teleworking has a number of advantages and disadvantages that affect employee job satisfaction.

The purpose of this thesis is to make proposals to the management of the University of Tartu Pärnu College to increase the job satisfaction of teleworkers. To accomplish this purpose, the author has set the following research tasks:

- give an overview of the meaning of telework and the principles of its implementation;
- give an overview of the theoretical starting points of job satisfaction and motivation;
- describe the specifics of the implementation of telework;
- give an overview of University of Tartu Pärnu College and research methods;
- conduct a survey of telework satisfaction and motivation among the staff of University of Tartu Pärnu College and to analyze the results;
- make conclusions based on the results of the study and submit proposals to the management of University of Tartu Pärnu College to improve the opportunities for teleworking.

In order to solve the research tasks, the author studied different literature sources and statistical data covering the topic of both teleworking and job satisfaction, using mainly scientific articles. For the empirical part, an interview with a manager's assistant of Pärnu

College of the University of Tartu and a questionnaire survey among the employees of the college was conducted.

The survey revealed that employees find both pros and cons of teleworking and, depending on the structure of their work, they would like to do some tasks in college and some in their home office. The main strengths that respondents pointed out about teleworking were better concentration, good technological support provided by the college, flexibility and fewer distractions than working at the college. The problems were increased workload, stress, decreased communication and low recognition.

The author made some suggestions on how to increase employee satisfaction. For example, a company could support teleworking even if the spread of the virus recedes and auditory lectures are allowed again. Almost all respondents wanted to work partly remotely, so they should be allowed to do so if it motivates them and increases their productivity. In order to promote the implementation of teleworking, it is worth better thinking about ways to recognize and reward employees, how to better enable communication between colleagues, how to reduce the workload of teleworkers and how to better plan meetings and tasks. For example, the author proposes to organize joint events for employees, to change the structure of virtual meetings more employee-friendly and to announce the time of the meetings as early as possible.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Hannabel Kruusmäe,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose

KAUGTÖÖ RAKENDAMISE EDENDAMINE TARTU ÜLIKOOLI PÄRNU
KOLLEDŽIS,

(lõputöö pealkiri)

mille juhendaja on Ilona Kandelin, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Hannabel Kruusmäe

19.05.2021