

Juhtum 4 - süsteemne kaugtöö arendaja avalikus sektoris

Allikas: Targa töö WiKi

Organisatsiooni üldiseloostus

Töökohad asuvad ühes kontorihoones ja enamjaolt on kasutusel kabinetid 2-3 inimese jaoks. Individuaalsed kabinetid on juhtkonnal ja osakonnajuhatajatel, avatud kontori stiilis töökohad on kasutusel ühes osakonnas. Kodanike vastuvõtt toimub vaid kokkuleppel ametnikega.

Kaugtööd kasutab üle 80% töötajatest. On neidki, kes on alaliselt kaugtööl, kuid kaks enam-vähem võrdset ja suure enamuse moodustavat gruppi töötajaid on:

- need, kes on kaugtööl mõned korrad kuus/nädalas ja
- need, kes kasutavad kaugtööd harvemini kui mõned korrad kuus.

Kaugtöö kasutamise korraldus

2007.a. alguseks olid asutuse IT-arendused jõudnud nii kaugemale, et hakati mõtlema süsteemse kaugtöö rakendamise peale. See sai võimalikuks eelkõige tänu **Remote Desktop**'i kasutuselevõtule, mille puhul on üle Interneti tagatud ligipääs töötaja meilidele, võrguketastele, siseveebile ja dokumendihaldussüsteemile.

Kuigi ka varem kasutasid mitmed töötajad kaugtööd (ka juhtumiuuringu fookusgruppides osalenutel oli kaugtöö kogemust isegi kuni neli aastat), ei olnud asutus seni välja öelnud, et ta ka omalt poolt kaugtöö tegemist toetab ja et see on ametliku personalipoliitika osa.

Koostati **kaugtöö juurutamise tegevuskava**, milles kirjeldati poliitika muudatuse eesmärke, sihtgruppi ja ajakava. Enne projekti elluviimist tehti personaliosakonna poolt kolme kuu jooksul kaardistus osakondades: kui palju oleks kaugtöö kasutajaid või sellest põhimõtteliselt huvitatuid, millised on ootused ja ettepanekud ning mis on eeldatavad probleemid.

Seejärel tutvustati eel-analüüsi tulemusi juhtkonnale ning kahe kuu jooksul tehti vajalikud **muudatused sisekorraeeskirjadesse** ja loodi **infotehnoloogiline tugi**.

2007.a. defineeriti kaugtöö asutuse sisekorraeeskirjades järgmiselt: „Kaugtöö all mõistetakse töötamist väljaspool ametiruume.“ Sisekorraeeskirjade kohaselt peab töötaja kaugtöö soovi korral tegema **kirjaliku avalduse** dokumendihaldussüsteemis. Sellega seoses töötati välja kaugtöö avalduse vorm. Samas ei ole avaldus ametlikult kinnitatud ja seepärast täidetakse seda ebasüsteemiliselt.

Kuna kaugtöö põhimõtted olid asutuses läbi arutatud, ei takistanud formaalse kaugtöökorra puudumine selle rakendamist kavandatud viisil. Juurutamine toimus järk-järgult.

Kaugtöö arengut ja reguleeritust võib kokkuvõtvalt iseloomustada järgmiselt:

- Kaugtööd on asutuses mingil määral rakendatud juba aastaid ja see on olnud töötaja ja tema vahetu juhi kokkulepe;
- Formaalset kaugtöö korda pole asutuses fikseeritud, kuid põhimõtted on läbi arutatud ja rakendamine toimus neile põhimõtetele vastavalt;
- Puuduv regulatsioon on juhtidele probleeme tekitanud kaugtöötajatele kulude kompenseerimise koha pealt.

Töötajate valik

Asutuses on ameteid (ja neid on valdav enamik), kus kaugtöö on takistusteta rakendatav ja mitmete on see ka **ametijuhendiga võimaldatud**. Ametijuhendeid täiendatakse kaugtöö märkega jooksvalt, vastavalt inimese soovile. Samas ei tea mõned töötajad, kas nende ametijuhendiga on kaugtöö kooskõlas või mitte.

Kaugtöö tegemine on **vabatahtlik**. Juhil on õigus nõuda töötaja kontoris viibimist, kui on tegemist kiireloomuliste tööülesannetega. Seda õigust on ka kasutatud, kuigi pehmel moel töötajaga läbirääkimisi pidades.

Otsest kaugtööle mittelubamist ei ole asutuses teadaolevalt ette tulnud.

Regulaarsele kaugtööle suundumise soovi korral tavatsetakse täita **ühekordne avaldus** või **taotluse vorm**, mis kooskõlastatakse osakonnajuhataja, personalijuhi ning töötaja valdkonda kureeriva tippjuhi või asutuse tippjuhi poolt.

Avalduses märgitakse kaugtöö orienteeruv maht (päevade arv nädalas või kuus), töötaja kontaktandmed (Skype, MSN, mobiil), töötaja töövahendite olemasolu ning kinnitatakse töötaja poolt, et ta vastutab vara ja andmete turvalisuse eest ning järgib töötervishoiu ja –ohutuse nõudeid.

Kui kaugtööd tehakse *ad-hoc* põhimõttel ja harva, siis avaldust ei esitata.

Töötulemuste ja –aja mõõtmine kaugtööl

Asutuse kaugtöö põhimõtetes on sätestatud, et **kaugtööks lepatakse tööülesanded ja oodatavad tulemused eraldi kokku**.

Tööaega kaugtööl ei mõõdata. Kuigi eelduseks on, et inimene on kaugtööl kättesaadav, siis kaugtööl olevaid töötajaid ei jälgita pingsamalt kui kontoritöötajaid.

Kommunikatsioon

Kaugtöö põhimõtetes nähakse ette, et kaugtöötaja **lauatelefon tuleb suunata** kas mobiilile või asendajale ning juhul, kui kirjadele vastamise võimalus puudub kogu tööpäeva jooksul, koostatakse automaatne vastus, kus on ära näidatud esmane kontaktivõimalus ning asendaja kiireloomulistes küsimustes.

Kaugtöö põhimõtete hulka kuulub ka, et töötaja teeb kaugtööl viibimise kohta **märke elektroonilisse kalendrisse**, kuid informeerib sellest veel eraldi oma vahetut juhti.

Jooksvaks suhtlemiseks kaugtöötajaga kasutatakse e-maili, MSN-i, Skype'i ja telefoni. Peamine suhtlusvahend on eelkõige e-mail.

Tehnoloogia ja turvalisus

Kaugtöö vahenditeks on lisaks **sülearvutile** ka nt **veebikaamera, ID-kaardi lugeja, kõrvaklapid, mikrofonid**. Need muretseb töötajale asutus, kui need on tööks tõepoolest vajalikud. Viimast kinnitab juhi sellekohane **taotlus**. Asutus teostab ka nende vahendite hooldust ja remonti, kuid ei ole antud vahendeid eraldi kindlustanud.

Lauaarvutit ja muid kontoritarbeid, nt printer, konverentsitelefoni või skanner, asutus töötajale ei hangi isegi siis, kui töötaja on täiskohaga või üle poole koormusest kaugtööl.

Põhiliseks kaugtööd võimaldavaks ühenduseks asutusega on **Remote Desktop**, mida saab kasutada ka koduarvutitest.

Kulud

Asutuses kavandati kaugtöötajatele kulude kompenseerimist - st arvuti ja püsiühenduse paigaldus juhul, kui kaugtööd tehakse **üle 60% tööajast**.

Just kulude koha pealt ongi ühtse kaugtöö korra puudumine asutuses muutunud **probleemiks**. Kellele, mida ja mis tingimustel kompenseerida, pole üheselt selge.

Kuna asutuses ühtset kaugtööga seotud kulude kompenseerimise korda kinnitatud pole, on juhid võtnud seisukoha, et juhul, kui töötajal on vahendid olemas, siis talle kaugtööd võimaldatakse, kuid asutus omalt poolt kaugtöövõimalusi luua ei saa.

Töötervishoid

Kui töötaja täidab kaugtöö avalduse, annab ta muuhulgas **allkirja ka töötervishoiu- ja tööohutusnõuete järgimise kohta**. Sellega kinnitab ta, et on teadlik töötervishoiunõuetest ja soovitud ning tagab omale sobivad tingimused. Tingimuste tegelik järgimine ei ole personalijuhi sõnul aga kontrollitav.

Kaugtöö kasutamise eesmärgid ja positiivsed efektid

Enne kaugtöö laiaulatuslikumat juurutamist seati asutuses kaugtööle mitmeid **eesmärke**. Peaeesmärgiks oli pädevate ja motiveeritud töötajate hoidmine läbi inspireeriva töökeskkonna.

Vahetute eesmärkidena mainiti:

- Töö- ja pereelu ühitamist;
- Ajavõitu;
- Tööaja planeerimise ja töökorralduse muutmist efektiivsemaks, samas suurendades paindlikkust ja ratsionaalsust;
- Töötajate motiveerituse ja rahulolu tõstmist ja stressi vähendamist;
- Isikliku vastutuse, efektiivsuse ja produktiivsuse suurendamist;
- Halduskulude vähendamist.

Rahulolu-uuring kinnitabki, et kaugtöö suurim positiivne efekt on **töötajate ajakasutuse efektiivsusele** ning **motivatsioonile ja rahulolule**.

Kulude kokkuhoidu mainitakse samuti, kuid see on ajakuluga võrreldes vähem oluline.

Võib öelda, et vähemalt osa kaugtööle seatud peaeesmärgist – pädevate ja motiveeritud töötajate hoidmine – on antud kaugtöö korralduse juures täidetud, sest töötajad, kes kaugtööd kasutavad, on tõepoolest motiveeritumad.

Ent lisaks asutuse poolt seatud eesmärkidele on saavutatud veel **kolm positiivset efekti**:

- töötajate kõrgem professionaalsus (kui kaugtööd ei ole üle poole tööajast),
- asutuse parem kuvand ning
- väärtuslike töötajate värbamispotentsiaali tõus.

Takistused ja probleemid kaugtöö kasutamisel

Kõikidel ametikohtadel ja valdkondades ei ole kaugtöö asutuses samaväärselt rakendatav. Nt. tuli rahulolu-uuringust välja, et ligi 14% tugivaldkonna töötajatest (raamatupidamine, IT, personalitöö jm) ei pea üldse võimalikuks oma tööd kaugtöö vormis teha.

Levinud on siiski arusaam, et tegelikult on asutuses vaid kolm ametit, kus kaugtöö sugugi kõne alla ei tule – see on asutuse administraator, IT-abi ja asutuse tippjuht.

Keskastmejuhtide puhul on kaugtöö küll võimalik (ja seda ka kasutatakse), kuid töötajate ootus on, et juht oleks ka füüsiliselt olemas.

Kaugtöö mittekasutamine võib olla seotud töötajate vanusega – kui osakonnas on suhteliselt rohkem keskealisi ja vanemaid töötajaid, siis kipuvad töödki olema rohkem kontorikesksed.

Probleemid kaugtöö kasutamisel

Asutus nägi ette järgmisi võimalikke probleeme seoses kaugtööga:

- Kommunikatsiooniprobleemid;
- Tööaja kontroll, distsipliin;
- Ootamatute probleemide lahendamine;
- Töö- ja puhkeaja hägustumine, töökoormuse ja -aja varjatud suurendamine;
- Töötajad ei oska ega taha täita ülesandeid sidevahendite abil;
- Tööohutus ja –tervis;
- Andmekaitse.

Üldjoontes võib tõdeda:

- Kaugtööga ei ole organisatsioonis kaasnenu olulisi probleeme;
- Juhtide seisukohalt on keerulisemaks muutunud vaid koosolekute planeerimine ja koostöö teiste osakondadega;
- Tõsisemad kommunikatsiooniprobleemid on tulenenud sellest, kui kaugtöötaja ei ole vajadusel kättesaadav või ta ei täida elektroonilist kalendrit, nagu on kokku lepitud;

Töötajate meelest on kaugtööl probleemiks rollide segunemine ja ületöötamise suurem risk.