

Juhtum 5 - Kaugtöö rakendumine struktuurireformi tulemusena

Allikas: Targa töö WiKi

Organisatsiooni üldiseloostus

Tegemist on **avaliku halduse** organisatsiooniga, mille peakontor asub Tallinnas ning töötajad eri piirkondades üle Eesti on koondunud piirkondlikesse kontoritesse. Asutuses on kokku **üle 500 töötaja**. Kõigil töötajatel on töökoht asutuse piirkondlikus või peakontoris.

Asutuses võib eristada kahte liiki kaugtööd:

- töö, mida tehakse **piirkondlikes kontorites** – kuigi need kontorid on töötajate jaoks tööandja tavapärase tööruum, on see käsitatav kaugtööna seetõttu, et töötajale tööülesannete andmine ja kontrollimine toimub läbi IKT-vahendite;
- töö, mida tehakse IKT-vahendeid kasutades **kodus, reisil** vm.

Piirkondlikes kontorites töötab ca 50% asutuse personalist. Teiseks oluliseks kaugtöö tegemise kohaks on töötaja kodu, kuid seda rakendavad töötajad väga erineval määral. Asutuses ei ole ametlikult kodutööd rakendatud.

Küll aga on asutuses sisse seatud tava, et töötajad, kelle põhitöökoht on Tallinna kontoris, võivad juhiga kokkuleppel töötada osaliselt kodule lähemal asuvas piirkondlikus kontoris.

Kaugtöö kasutamise korraldus

Asutuses on kaugtöö kasutamine tekkinud **viimase aasta jooksul**, ehkki väga palju asutuse tööülesandeid on traditsiooniliselt sellised, kus tööd tehakse kontorist väljas.

Kaugtöö teke on seotud kahe aspektiga:

- **Struktuurireform**, kus regionaalsel põhimõttel eksisteerinud piirkondlikud struktuuriüksused muudeti funktsionaalseteks. Reformi käigus pidi iga töötaja määratlema, millises kontoris ta töötada soovib, ja sinna loodi talle ka töökoht. Muutus ka töötaja vastutusvaldkond ja alluvusvahekord. Töötajad, kes on piirkondlikus kontoris aastaid töötanud ja kellel polnud vajadust töö asukohta muuta, ei teadvusta ega tunneta seda, et nad on nüüd kaugtöötajad. Tunnetatakse, et reformiga seoses muutusid tööülesanded spetsialiseeritumaks, kuid paindlikkust puudutas reform vähem ja vaid neid töötajaid, kes tööülesannetest tulenevalt sõidavad Eestis ringi. Selle ringsõidu perioodil võivad nad nüüd ükskõik millises regionaalses kontoris töötada, sest igas kontoris on juhtmeta interneti leviala.
- **Uue juhtkonna hoiak**, et töötaja ei pea töötama ainult oma põhitöökohas, vaid võib seda osaliselt teha talle sobivama asukohaga kontoris – see puudutab eelkõige Tallinna kontori personali. Protsess, kus töötajad hakkasid kasutama rohkem kui üht tööandja

kontorit, sai alguse tippjuhtkonnast, kellest mõned ei elanud Tallinnas ja seetõttu sobis neile osaline kaugtöö kokkulepitud päevadel.

Töötajatel, kes kasutavad **kodutööd**, pole lepinguliselt midagi muudetud, sest selle kasutamise kohta pole asutuses põhimõttelist seisukohta võetud.

Kaugtöö arengu asutuses võib kokku võtta järgmiselt:

- Kuigi endised asutuse harukontorid sarnanevad praegu pigem kaugtöökeskustele, ei tunneta nendes kontorites olevad töötajad olulist muutust oma staatuses ja kontoritöö eristamine kaugtööst on hägus;
- Kaugtööd (eelkõige kodutööd) ei juuruta mitte reglement, vaid juhtkonna ja töötajate tahe. Kaugtöö võimaldamise peamiseks motiiviks on olnud töötajate töökoha sobitamine elukohaga.

Töötajate valik

Piirkondlikes kontorites töötajad on oma töökoha valikul iseseisvamad ja nad saavad valida, kas töötada piirkondlikus kontoris või kodus.

Töötajad, kelle töökoht asub piirkondlikus kontoris, saavad valida küll kontoris töötamise ja kodus töötamise vahel, kuid neil ei ole tavaliselt võimalust töötada peakontoris. Kui lähtuda sellest, et piirkondlik kontor on sisuliselt kaugtöökontor, on sealsed töötajad täisajaga kaugtöötajad, kel ei ole võimalik valida mitte-kaugtöö vormi. Selline kaugtöö rakendamine on struktuurireformi tulemus.

Töötajad, kelle ametikoht eeldab kontoritööd Tallinnas, kuid kes elavad Tallinnast eemal, võivad vahetu juhiga kokkuleppel töötada teatud päevadel ka piirkondlikus kontoris.

Töötulemuste ja –aja mõõtmine kaugtööl

Juhid jälgivad kaugtöötajate töö edenemist praktiliselt iga päev. Otsest tööaja kontrolli pole. Kuid abiks on muud meetmed nt otsene **tagasiside klientidelt** või **pisteline kontroll töötaja töökohal**. Juhid kasutavad töö tulemuse hindamiseks ka otseseid tagasiside kanaleid klientidelt.

Tööaja mõõtmist kaugtööl peavad juhid keeruliseks ja töötajad mõttetuks.

Töö tulemuse mõõtmine seisneb töökorralduses, kus töötajate tööülesanded on üksteisest sõltuvad ja ülesande täidetuse astet on võimalik infosüsteemist jälgida, samuti on struktuuriüksustes töötajad, kes töö tulemuste vastavust kontrollivad.

Kommunikatsioon

Töötajad, kes töötavad regulaarselt mitmes kontoris, panevad oma **elektroonilistesse kalendritesse** vastava märke ja siis teavad kolleegid, et suhtlemine antud töötajaga toimub Skype'is, telefonitsi või e-kirjavahetuse kaudu.

Kaugtööpäevadel on töötajad kättesaadavad ja kuigi alguses oli kaugtööd tegeva töötajaga teatav suhtlemisbarjäär, siis nüüd ollakse sellega kohanenud ja ei tehta vahet, kas töötaja on kontoris või kaugtööl.

Tunnetatakse, et kommunikatsiooni aeglust aitaks vähendada tehniline lahendus, kus töötajad eri punktides saaksid ette võtta ühise arvutipildi ja protokollija saaks on-line'is teha teksti parandusi, mida kõik näevad.

Kommunikatsiooni **kitsaskohtadena** nimetati järgmisi punkte:

- Piirkondlikud kaugtöötajad tunnevad, et nad on otsustest kaugel ja nendeni ei jõua alati vajalik info.
- Kaugtöö on soodustanud kapseldumist oma töösse ja „laiem pilt“ organisatsioonist kipub kaduma.

Soovitustena nimetati:

- Konfliktide ja arusaamatuste lahendamiseks tuleb korraldada kokkusaamine, tehnilised vahendid sellistel juhtudel kohaolekut ei asenda.
- Regulaarseid kohtumisi tuleb korraldada igal juhul, juhtide meelest peaks nad kõiki oma alluvaid vähemalt kord kuus nägema.

Tehnoloogia ja turvalisus

Sülearvutid (koos vajaliku tarkvaraga) on muretsetud töötajatele teatud ametikohast alates, sõltumata sellest, kas nad teevad või on avaldanud soovi teha kaugtööd. Sellisel juhul ei ole töötajal lauarvutit ja ta kasutab ainult sülearvutit sõltumata töötamise kohast.

Juhtumiuuringus osalenud töötajad ja nende juhid tundsid puudust sülearvutitest; töötajad eeskätt enda kulude vähendamise eesmärgil, juhid aga tööprotsessi kiirema ja kvaliteetsema täitmise pärast, et andmeid sisestada mitte kodus või kontoris, vaid otse töökohal kontorist väljas;

Asutusel on **hästi toimiv 'infosüsteem'**, millesse pääseb ligi nii tööandja arvutitest kui koduarvutitest.

Tarkvara paigaldamine ja uuendamine toimub asutuses süsteemiadministraatori koordineerimisel keskselt, töötajad sellega tegelema ei pea. Ligipääsuks asutuse infosüsteemile kasutatakse **Remote Desktop**'i lahendust ja see on võimalik kõikidest arvutitest, mitte ainult tööandja omadest. Ligipääs toimub töötajale antud **salasõnaga**, mida tuleb uuendada iga poole aasta tagant. Asutuses puututakse kokku ka tundlike andmetega, kuid turvalisusprobleemid on maandatud läbi selle, et kaugtöö on võimaldatud vaid **RDP-terminali** kasutades.

Kulud

Töötajate arvates on kaugtöö kokku hoidnud asutuse kulusid, kuid juhtide meelest ei ole see tervikuna sugugi kindel. Küll on viimaste arvates kokku hoitud just **kontorikulused**. Teisalt, kuna mitmed töötajad on oma töökohaga läinud kodukohale lähemale, on asutus ja töötajad tõenäoliselt **säästnud transpordikulused**, kuid seda säästu pole mõõdetud.

Töökoha sisustust väljapool kontoreid tööandja ei muretse ja see pole personalijuhi sõnul seni jutukski tulnud. Kuigi asutus muretseb töötajatele nii **sülearvutid** kui **mobiilid**, ei ole see otseselt kaugtööga seotud kulu, sest seda tehakse sõltumata kaugtöö tegemisest ja ka kompenseeritavad kõnelimiidid sõltuvad ametikohast, mitte kaugtöö tegemisest. Samas toovad juhid välja, et pärast struktuurireformi on nende mobiiliarved kahe- või isegi kolmekordistunud.

Kaugtöö kulud võib kokku võtta järgmiselt:

- Asutusele ei ole kaugtöö olulisi lisakulusid tekitanud, sest sülearvutid on asendanud lauaarvuteid ja olulist hinnavahet neil pole;
- Teatav kulude sääst võib asutusel olla tekkinud seoses kontorikulude ja transpordiga, kuna paljud töötajad töötavad kas kodus või sõidavad kodule lähemasse kontoris;
- Kaugtööga seotud jooksvad kulud (v.a. telefonikõned) on valdavalt töötajate kanda ja kuna asutuse infosüsteem on tehniliselt nõudlik, siis on need kulud ka küllalt olulised.

Töötervishoid

Asutus peab väga oluliseks seda, et kõik kontoris loodud töökohad oleksid vastavuses töötervishoiunõuetega: teostatakse riskianalüüsi, korraldatakse regulaarseid töötajate tervisekontrole jm. Samal ajal ei jälgita, millised töötingimused on töötajate kodudes.

Kui töötaja on eemal, siis see paneb talle suurema vastutuse oma töötingimuste eest.

Kaugtöö kasutamise eesmärgid ja positiivsed mõjud

Nagu eelpool kirjeldatud, ei olnud asutuses kaugtööle seatud konkreetseid eesmärke, sest struktuurireformi kontekstis oli kaugtöö teke pigem tulemus kui vahend.

Ometi on kaugtöö rakendamisega kaasnenud nii mõnedki muud **positiivsed efektid**, millest asutuse jaoks on olulisemad:

- Parem töökliima;
- Paremad töötulemused läbi efektiivsema ajaplaneerimise ja läbi paremate tingimuste loomise keskendumist nõudvateks töödeks;
- Vajaliku kompetentsi värbamise lihtsustumine;
- Halduskulude kokkuhoid.

Töötajate jaoks on kaugtöö plussideks:

- Võimalus oma erialal töötada;
- Aja kokkuvõid, sh operatiivsus;
- Ratsionaalne ajakasutus ja paindlikkus;
- Transpordikulude kokkuvõid.

Kokkuvõttes võib öelda, et kaugtööl on mitmeid positiivseid külgi antud asutuses, kuid väga selgelt neid endale teadvustatud pole. Üheks põhjuseks võib olla kaugtöö rakendamise vähene kogemus.

Takistused ja probleemid kaugtöö kasutamisel

Kaugtöö ei ole võimalik kõikidele kontoritöötajatele tulenevalt töö iseloomust.

Suurimaks kaugtöö probleemiks kombineerituna asutuse töötajate spetsialiseerumisega on **sotsiaalne isolatsioon**. Pidev üksinda töötamine tekitab ka võõrandumise asutusest.

Teiseks probleemiks on tehniliste vahendite puudus ja sellest tulenevad küsimused.

Ülejäänud probleemid – ületöötamine, reeglistiku puudumine ja kõrvalejäämine infost – on eeltoodu kõrval vähemtähtsad.