

# Juhtum 8 - tulemuspõhine töö, aeg ja koht vastavalt tööülesandele

Allikas: Targa töö WiKi

## Organisatsiooni iseloomustus

Tegemist on IT-alaseid äriteenuseid pakkuva ettevõttega, mille töötajate arv on 50 ja 100 vahel. Ettevõtte on suurema rahvusvahelise kontserni Eesti haru. Eestis on ettevõttel kaks kontorit: Tallinnas ja Tartus. Rahvusvaheliselt on ettevõttel esindused kaheksas riigis. Eesti kontori töötajad pakuvad teenuseid nii Eestis kui rahvusvaheliselt. Juhtumina käsitletakse siinkohal ainult Eesti ettevõtet.

Tegemist on ettevõttega, mille töö on teadmispõhine ja kus töötajate peamiseks töövahendiks on arvuti. Töö iseloomust tulenevalt ei ole töö tegemine sõltuv kohast. Samas peab siiski klientide soovil suur osa tööst toimuma klientide ruumides. Olles tööil mõne kliendi juures, peavad töötajad ajama ka muid töö asju. Mõnede klientide jaoks, kes asuvad välismaal, pakutakse teenust Eestist, olles IT vahenditega seotud kliendiga. Seetõttu on kaugtöövõimaluste olemasolu oluline kogu ettevõtte tööde korraldamisel.

Kontoriruumid on ettevõttes korraldatud nii, et ühes ruumis töötab 5-6 inimest. Igal töötajal on oma töökoht. Töötajad töötavad erinevate projektide heaks ning ühes ruumis olevad töötajad ei pruugi olla hõivatud samade projektidega. Ka eri linnades asuvad töötajad võivad töötada sama projekti jaoks, mistõttu on kaugtöövahendid vajalikud ka sellise töö tegemiseks.

Kaugtööd kasutatakse lisaks kliendi juurest töötamisele ja erinevate linnade vahel töö tegemisele enamiku töötajate poolt hommikul, õhtusel ajal või üksikutel päevadel kodus töötamiseks.

## Kaugtöö kasutuse korraldus

Kaugtöö võimalused on tulenevalt töö iseloomust ja vajadustest (töötaja asumine kliendi ruumides, töö välismaistele klientidele, kahe kontori vahel töö korraldamine) loodud algusest peale. Seetõttu on võimalik kaugtöö ka muudest kohtadest, mida töötajad kasutavad, ning kaugtöö on kogu tööprotsessi loomulik osa.

Töötajatel on töölepingus antud iseseisev otsustuspädevus tööaja osas, mis lubab neil valida endale sobiva tööaja. Töötajad vastutavad töö tähtaegse valmimise eest.

Muid dokumente, mis kaugtööd eriliselt reguleeriks ettevõttes ei ole.

# Töötajate valik

Kaugtööd teha võivate töötajate osas eraldi valikut ei toimu. Kõik töötajad võivad kaugtööd teha võrdselt. Samas on ettevõtte üldine töötajate valik väga põhjalik ning värbamisprotsess võib kesta kuni kolm kuud, hõlmates erinevaid intervjuusid. Seega on töötajad väga hoolikalt valitud ja oluline on, et töötajat saaks usaldada ning ei peaks pidevalt kontrollima.

Lisaks üldisele töötajate valiku põhjalikkusele komplekteerivad juhid projektide meeskonnad töötajatest selliselt, et meeskonna liikmed sobiksid omavahel ning töö saaks edukalt tehtud. Teiselt poolt on ka töötajatel võimalik valida, millise meeskonnaga liituda ja töö ebasobivuse korral valida endale teistsugune meeskond või töö.

# Töö tulemuste ja aja mõõtmine

Töötaja kasutamist selles osas, mida keegi oma töötundide ajal teeb, ei jälgita. See on töötajate enda otsustada, kuidas ja millal nad oma töö tehtud saavad. Töötaja kasutamise osas on töötajatel oluline jälgida ainult koosolekute ja kohtumiste aegu, mis lepatakse kokku klientidega, või meeskonnakoosolekute pidamiseks.

Tööülesanded võivad töötajale tulla otse kliendilt, kui töötaja on vastutav vastava kliendi kiireloomuliste ülesannete lahendamise eest, või projektijuhilt. Töötaja jaoks tulevad ülesanded internetikeskkonna vahendusel. Projektide osas lepatakse pikemaajaliselt kokku ülesannete jaotused ja tähtajad.

Tulemuslikkuse mõõtmise aluseks ongi tähtaegadest kinni pidamine ja kliendi soovidele vastava töö teostamine, millest sõltub ka töötasu.

Kontrolli tööde tulemuste üle teostab ühest küljest klient oma tagasisidega. Teisest küljest jälgivad meeskonnajuhid regulaarselt oma meeskonnas töötavate inimeste poolt tehtud töö tulemusi.

Seega soodustab kaugtöö rakendamist ettevõtte üldine töökorraldus, mis tulemuspõhine ja kus tööaeg ja koht ei ole olulised.

# Kommunikatsioon

Töötajatevaheline suhtlemine toimub erinevate kanalite kaudu. Kontoris olles suheldakse otse, aga ka MSN-i vahendusel. Samuti suheldakse kontorist väljas olevate töötajatega MSN-i ja Skype'i vahendusel.

Kommunikatsiooni korraldamisel tekib kahte liiki probleeme: ühed tulenevad sellest, kui on vaja lahendada kiireloomulisi tööülesandeid, kuid inimesed on erinevates kohtades; teised on seotud meeskonnatöö korraldamisega, kui kõik töötajad ei ole kogu aeg kontoris.

# Tehnoloogia ja turvalisus

Ettevõtte tagab kõikidele töötajatele sülearvutid ja tööks vajaliku tarkvara. Lisaks on kõigil olemas ka ID-kaardi lugejad. Tegelikult ei ole sülearvuteid vajagi, kui kodust töötamiseks on olemas lauarvuti, kuna remote-desktop-tüüpi lahendus võimaldab teisest arvutist tööks vajalikule infole ligi pääseda.

Turvalisuse tagamiseks on nõue, et paroolid oleksid keerulised ja neid vahetataks regulaarselt. Sülearvutid on kõvaketta ja BIOS parooliga. Turvalisuse tagamiseks on teatud tööde tegemiseks olemas kontorist turvaruum. Osadele klientidele tehakse teenuseid ainult sellest ruumist, et vältida võimalikku kliendi andmete lekete.

Sülearvutites oleva info turvalisusele hakati enam tähelepanu pöörama pärast ühe arvuti vargust. Seejärel võeti kasutusele täiendavad paroolid, et kaitsta võõrastel võimalust arvuti kõvakettal olevale infole ligipääsuks.

## Kulud ja tulud

Kuna töö on korraldatud nii, et kontorist väljas töötamine on vajalik nagunii, siis täiendavaid rahalisi kulusid või tulusid, mida kaugtöö rakendamisel saavutatakse, ei ole võimalik eristada.

Töötajatele kodus töötamisega kaasnevat kulusid eraldi ei kompenseerita, kuna neil on kontorist olemas töökohad. Vajadusel on võimalik kasutada ettevõtte poolt hangitud Interneti.

## Töötervishoid

Kontoriruumides püütakse tagada töötervishoiunõuetele vastavad tingimused. Kodustes tingimustes tööandja töötingimusi ei kontrolli, kuna kodus töötamine on töötaja enda valik ja vastutus ning seda on ka väga keeruline teha.

## Kaugtöö kasutamise eesmärgid ja positiivsed mõjud

Kuna ettevõtte töö iseloom nõuab nagunii distantsilt töötamist ja töövahendid seda toetavad, siis on töötajate initsiatiivil tehtav kaugtöö kodust või mujalt lisa paindlikkus ja täiendava motivatsiooni loomine nii ettevõtte kui töötajate seisukohast.

Üldjoontes toodi ettevõtte seisukohast välja järgmised asjaolud:

- sõidu- ja ajasääst, mis võimaldab töö teha ära kiiremini ning efektiivsemalt aega kasutades;
- töötajate rahulolu ja motivatsiooni kasv;
- töö efektiivsuse kasv, mis saavutatakse töötajate poolt endale sobiva töökeskkonna kujundamise läbi.

Töötajate jaoks olid lisaks eeltoodule veel positiivseteks asjaoludeks, mida nad hindasid:

- mugavus;
- valikuvabadus;
- kodu- ja tööasjade parem ühitamine.

Sõidu- ja ajasääst on positiivne nii töötajate kui tööandja seisukohast.

## **Takistused ja probleemid kaugtöö kasutamisel**

Kaugtöö töötaja poolt valitud kohas on ettevõttes võimalik siis, kui ei ole vajalik osaleda koosolekutel või olla kliendi juures. Üldjoontes leiti, et kaugtöö võib tekitada või on tekitanud järgmisi probleeme ettevõttes või töötajatele:

- kommunikatsiooni probleemid ja nende mõju efektiivsusele;
- tehnilised ja turvalisuse probleemid;
- töökeskkonna probleemid (häirivad tegurid kaugtööd tehes);

vastutuse langus ja töödistsipliin.