

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Helina Leetus

**KAUGTÖÖ KASUTAMINE JA HOIAKUD KAUGTÖÖ
SUHTES PÕHJA RINGKONNAPROKURATUURIS**

Bakalaureusetöö

Õppekava HAKB02/14, halduskorraldus

Juhendaja: Velli Parts, MSc

Tallinn 2019

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 7400 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Helina Leetus.....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 164967HAKB

Üliõpilase e-posti aadress: helinaleetus@gmail.com

Juhendaja: Velli Parts, MSc:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees: Üllas Ehrlich, PhD

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	5
1. TEOREETILINE ÜLEVAADE	7
1.1. Kaugtöö olemus	7
1.2. Kaugtöö kasutamise praktika Eestis	10
1.3. Kaugtöö eelised ja probleemid organisatsiooni ja töötaja jaoks.....	12
1.4. E-juhtimine ja virtuaalne koostöö.....	14
2. EMPIIRILINE UURING.....	18
2.1. Eesmärk	18
2.2. Põhja Ringkonnaprokuratuur.....	18
2.3. Meetod	20
2.4. Tulemused	21
2.5. Arutelu, järeldused ja ettepanekud	26
KOKKUVÕTE	31
SUMMARY	33
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	35
LISAD	38
Lisa 1. Veebipõhine küsitlus	38

LÜHIKOKKUVÕTE

Tänapäeval on kaugtöö levinud kui ühe paindliku töövormi osa ja seda on hakatud kasutama ka avaliku sektori asutustes. Infotehnoloogia areng on aidanud kaasa kaugtöö levikule. Praegusel sajandil on loodud kõik tingimused, et kaugtöö kasutamine oleks võimalik. E-juhtimine ja virtuaalne koostöö on samuti seotud kaugtööga, sest suhtlemine saab toimuda läbi info- ja kommunikatsioonitehnoloogia väljaspool tööandja ametiruumi.

Uurimustöö eesmärgiks on kaardistada kaugtöö kasutamine ühes riigiasutuses – Põhja Ringkonnaprokuratuuris. Millised virtuaalse koostöö meetmed tuleks rakendada kaugtöö paremaks muutmiseks. Kuidas on kaugtöötajad rahul vahetu juhi kontrolliga nende tööle. Uurimuse ajendiks on nimetatud asutuse juhi soov saada ülevaade, kui palju kasutatakse kaugtööd, ja kui rahul on töötajad kaugtöö võimalusega. Eesmärgi saavutamiseks viidi läbi veebipõhine ankeetküsitlus, mis saadeti laiali e-postiga 75-le töötajale.

Bakalaureusetöö koosneb kahest peatükist. Esimeses teoreetilise osa peatükis tehakse ülevaade kaugtöö olemusest, levikust Eestis, kaugtöö eelistest ja probleemidest organisatsiooni kui ka töötaja jaoks ning lühidalt räägitakse e-juhtimisest ja virtuaalsest koostööst. Teises empiirilise uuringu peatükis käsitleb autor töö eesmärgi, tutvustatakse Põhja Ringkonnaprokuratuuri, analüüsitakse tulemusi ning tehakse ettepanekud juhtkonnale.

Tulemused näitasid, et kaugtööd tahetakse kasutada Põhja Ringkonnaprokuratuuris rohkem kui on praegult võimaldatud. Kõik vastanud on kaugtöö kasutamise poolt. Kaugtööd kasutatakse kõige rohkem tervislikel põhjustel ja kodus töötades keskendutakse paremini tööle. Virtuaalse koostöö rakendamise meetmetena on välja toodud, et tuleks teha koolitusi virtuaalkeskkonnas meeskonnatöö paremaks muutmiseks ja töötada välja virtuaalse koostöö hea tava. Uuringu tulemuste põhjal tegi töö autor ettepanekud Põhja Ringkonnaprokuratuuri juhtkonnale kaugtöö paremaks muutmiseks.

Võtmesõnad: kaugtöö, paindlik tööaeg, kaugtöö praktika Eestis, virtuaalne koostöö, e-juhtimine.

SISSEJUHATUS

Tänapäeval on kaugtöö levinud kui paindlik töövorm, mida kasutatakse aina rohkem ja see on laienenud ka avaliku sektorini (Chung 2018a). Kaugtöö kasutamine on arenenud tänu infotehnoloogilisele levikule (Vries *et al.* 2018). Töö autori arvates on praegusel sajandil loodud kõik tingimused selleks, et saaks kasutada kaugtööd. Kaugtööga on seotud ka e-juhtimine ja virtuaalne koostöö, mille tingimuseks on suhtlemine läbi info- ja kommunikatsioonitehnoloogia. E-juhtimise puhul ei muutu juhi põhiroll ega vastutus vaid muutuv on tõhus suhtlemine inimestega väljaspool ametiruumi kasutades tehnoloogiat (Mohammad 2009). Virtuaalne suhtlemine annab võimaluse olla rohkem visuaalne (lisada tabeleid, faile jm) (Avolio, Kahai 2003).

Uurimustöö eesmärgiks on kaardistada kaugtöö kasutamine ühes riigiasutuses – Põhja Ringkonnaprokuratuuris. Uurimuse ajendiks on nimetatud asutuse juhi soov saada ülevaade, kui palju kasutatakse kaugtööd, kui rahul on töötajad kaugtöö võimalusega ning kas ollakse huvitatud kaugtööd kasutama veelgi rohkem kui praegu. Töö auto käsitleb oma uuringus neid töötajaid, kellele on antud võimalus kasutada kaugtööd, kelle töö on üle võrgu käsitletav ja nad saavad töötada kodus või mujal väljaspool tööandja ametiruumi. Millised virtuaalse koostöö meetmed tuleks rakendada kaugtöö paremaks muutmiseks ja kuidas on kaugtöötajad rahul vahetu juhi kontrolliga nende tööle. Teisisõnu, antud uurimusega soovetakse välja selgitada, kui motiveeritud ollakse kaugtööd tegema Põhja Ringkonnaprokuratuuris. Kuivõrd on kaugtööd kasutavad töötajad rahul e-juhtimisega.

Kaugtöö kasutamine on riigiasutuses uurimist väärt, sest see on aktuaalne paindliku töö vormina ning on kasutatav infotehnoloogia arenguga seoses. Töötajaid motiveerib töö tegemine, kui saab ühildada töö- ja pereelu. Uurimus on kindlasti vajalik Põhja Ringkonnaprokuratuuris nii juhile ja ülejäänud töötajatele, et mõista kaugtöö olemust, selle tasuvust või mitte tasuvust asutuses ning teada saada üldist töötajate suhtumist kaugtöösse. Uuringu tulemuste põhjal tehakse Põhja Ringkonnaprokuratuuri juhtkonnale ettepanekuid kaugtöö paremaks muutmiseks.

Uurimisküsimused, millele empiirilise uuringu käigus otsitakse vastuseid:

1. Kuidas Põhja Ringkonnaprokuratuuri töötajad hindavad kaugtöö kasutamise võimalust?
2. Millistel põhjustel kasutatakse kaugtööd Põhja Ringkonnaprokuratuuris?
3. Millised on kaugtööga kaasnevad ohud või probleemid?
4. Milliseid kommunikatsioonivahendeid kasutatakse kaugtööks Põhja Ringkonnaprokuratuuris?
5. Kui rahul on kaugtöötajad sellega, kuidas vahetu juht nende tööd suunab ja kontrollib (e-juhtimine)?
6. Millised meetmeid on vaja rakendada virtuaalse koostöö tõhusamaks muutmiseks?

Andmeid koguti veebipõhise ankeetküsitlusega Goolge.com vormide keskkonnas. Ankeetküsitlus on koostatud kahes osas, kus esimene osa põhineb üldisel osal ja teine osa sisaldab küsimusi kaugtööst. Küsitlus saadeti laiali töötajate e-postile, kellel võimaldatakse kasutada kaugtööd, kokku 75-le inimesele. Küsitlusele vastajaid oli 36 ehk 48% vastanutest.

Bakalaureusetöö koosneb kahest põhiosa peatükist. Esimeses osas annab autor teoreetilise ülevaate kaugtöö olemusest ja selle levikust Eestis. Järgmisena toob autor välja kaugtöö eelised ja probleemid nii töötaja kui organisatsiooni jaoks. Kõige viimases teooria osas töö autor käsitleb e-juhtimist ja virtuaalset koostööd. Teise peatüki empiirilise uuringu osas toob autor välja uuringu eesmärgid ja kirjeldab Põhja Ringkonnaprokuratuuri. Seejärel kirjeldatakse uuringu meetodit, tulemusi ja tehakse järeldused. Kõige viimasena on tehtud ettepanekud Põhja Ringkonnaprokuratuurile kaugtöö paremaks muutmiseks.

Töö autor soovib tänada juhendajat Velli Partsi kaasaaitamisel bakalaureusetöö valmimisel.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE

Selles peatükis annab autor ülevaate kaugtöö olemusest, eelisest, problemaatikast ning kaugtöö kasutamisest Eestis. Lühidalt tutvustatakse e-juhtimise ja virtuaalse koostöö teemat, mida lisaks kaugtöö praktikale Põhja Ringkonnaprokuratuuris ning kaugtööga seotud probleemidele autor ka empiirilises uuringus vaatleb.

1.1. Kaugtöö olemus

Uued info- ja kommunikatsioonitehnoloogiad võimaldavad tööd teha igal pool ja sellepärast on kujunenud ka kaugtöö võimalus. Kaugtööd saavad kasutada kõik, kelle töö eeldab info- ja kommunikatsioonitehnoloogia kasutamist ning mille vahendusel saavad tööülesanded täidetud. Nilles, Carlson, Gray ja Hanneman (1976 viidatud Vries *et al.* 2018) on maininud, et huvi kaugtöö vastu tekkis algselt 1970-ndatel aastale, kui kasutati terminit „kaugtöö“, mis tähistas tööpäeva kontorist eemal ning kasutades selleks füüsilise läheduse asendajana peamiselt telefonsidet. Kaugtöö levik toimus 1990-ndatel aastatel ja hiljutisemad aruanded näitavad, et kõige levinumaks paindlikkuse programmide aluseks on muutunud kaugtöö (Vries *et al.* 2018).

Baruch (2001 viidatud Vries *et al.* 2018) on väitnud, et kaugtöö on paindlik töökorraldus, kus töötajad täidavad oma tööülesandeid täielikult või osaliselt tööandja asukohast eemal kasutades selleks infotehnoloogiat. Täieliku kaugtöö puhul töötab töötaja enamuse ajast tööandja asukohast eemal ja käib töökohal vaid kohtumistel. Osalise kaugtöö puhul kasutab töötaja töö tegemiseks organisatsiooni ametiruumi osaliselt, sest teine osa oma tööajast ollakse väljaspool ametiruumi. (Sotsiaalministeerium 2011)

„Kaugtööd on määratletud kui tööpraktika(t), mis hõlmab organisatsiooni liikmeid, kes asendavad osa oma tavalisest tööajast (ulatudes mõnest tunnist nädalas peaaegu täistööajani) töötades eemal keskmisest töökohast - tavaliselt peamiselt kodus - kasutades tehnoloogiat, et suhelda teistega vastavalt tööülesannete täitmiseks.“ (Allen *et al.* 2015, 44) Kuigi kaugtööd on kirjanduse

ülevaadetes pisut erinevalt defineeritud, on neis suur ühisosa: kaugtöö kui töövorm, kus töötaja täidab oma tööülesandeid infotehnoloogia vahendeid kasutades täiesti või osaliselt tööandja asukohast eemal (Vries *et al.* 2018). Sellisest määratlusest lähtub autor ka antud uurimistöös.

Kurland ja Bailey (1999 viidatud Morganson *et al.* 2010) on välja toonud nelja tüüpi kaugtööd: kodus töötamine, satelliidikontoris, naabruskonna töökeskuses ja mobiilne töötamine. Satelliidikontoris olemine tähendab, et tööandjale kuuluvad või tööandja poolt renditakse erinevates asukohtades asuvad kontorid. Need kontorid asuvad eri asukohtades töötajate elukoha tõttu. Naabruskonna töökeskused ehk kohalikud kaugtöökeskused on töötajate elukoha lähedal asuvates ametiruumides, mida kasutavad erinevate organisatsioonide töötajad. (Targa Töö Ühing 2010a)

Kaugtöös on välja toodud süsteemne raamistik „Kolme põlvkonna kaugtööd“, mille põhielemendiks on tehnoloogia, asukoht ja organisatsioon. Nende elementide põhjal on loodud kaugtöö kuni viimaste arenguteni. Kolme põhielemendiga on kujunenud kaugtöö mudel. Seda on kokkuvõtvalt Jack Nilles 1970ndatel aastatel välja toonud, kus traditsioonilise kontoritöö asemel tehti tööd arvutite ja telefonidega töötaja kodus või selle lähedal. Tehnoloogia areng on kaugtööd tagav jõud, mille alusel laienes töökoht traditsioonilisest kontorist töötajate kodudesse, järgmisena sellistesse kohtadesse nagu autod ja rongijaamad ning nüüdseks põhimõtteliselt igasse kohta. (Messenger, Gschwind 2016) Järgnevalt on loetletud kolme põlvkonna kaugtööd:

Kodukontori puhul paigutati töökohad täielikult või osaliselt ümber tööandja ruumidest töötaja koju, et vältida töötaja kulu liikudes kontori ja kodu vahet (Messenger, Gschwind 2016). Kaugtöö võimalus kasvas koos kodu arvutis töötamisega (Allen *et al.* 2015). Kodukontorit nimetatakse ka esimese põlvkonna kaugtööks (Messenger, Gschwind 2016).

Mobiilset kontorit on üsna raske eraldada esimesest põlvkonnast ja nende erinevust võib omavahel võrrelda tehnoloogiliste edusammudega. Väiksemad ja kergemad traadita seadmed, milleks olid sülearvutid ja mobiiltelefonid, võimaldasid töötajatel töötada ka väljaspool kodu. Kuigi 20. sajandi lõpus, kui info- ja sidetehnoloogiad võimaldasid asendada paikse töökoha, siis keskendusid teadlased kaugtöös „klassikalisele“ vormile, milleks oli kodupõhine täistööaeg või osaline tööaeg. Mobiilse kontori puhul on jõutud järeldusele, et tööd saab teha tööandjate ametiruumides, kodus ja ka erinevates kohtades. (Messenger, Gschwind 2016) Mobiilset kaugtööd võib nimetada liikuvaks töökohaks, sest tööd tehakse seal, kus parajasti ollakse (Targa Töö Ühing 2010a).

Virtuaalset kontorit on kirjeldatud kui kolmanda põlvkonna kaugtööd, kus nutitelefonid ja muud sarnased tooted on muutnud tehnoloogia kasutamist niivõrd, et on tekkinud uut tüüpi info- ja sidetehnoloogiad. Uue põlvkonna info- ja sidetehnoloogias säilitatakse teavet pilvedes ja võrkudes. Nagu eelmiste põlvkondade puhul on just tehnoloogia võimaldanud kaugtöö arendamist. (Messenger, Gschwind 2016)

Kaugtöö määratlust, mis hõlmab eelnevalt mainitud tehnoloogia, asukoha ja organisatsiooni põhielementi on kasutatud Euroopa Liidus kaugtööd puudutavas 2002. aasta raamlepingus: Kaugtöö on töö korraldamise ja/või teostamise vorm, kasutades infotehnoloogiat töölepingu/suhte kontekstis, kus töö, mida võib teostada ka tööandja ruumides, toimub väljaspool nende valdusi regulaarselt. Kaugtöö on nelja aastakümne jooksul arenenud alates algsest soovist vähendada tööjõukulusid kontoritöö mobiliseerimisel ja lõpuks täiesti uue töörežiimi virtualiseerimiseni. Tööandjate ja töötajate kaugtöö tegelik kasutuselevõtt sõltub suures osas laiemast poliitilisest, majanduslikust, organisatsioonilisest, paiknemis- ja ruumilisest kontekstist. (Messenger, Gschwind 2016)

Euroopa Liidu tasandi sotsiaalpartnerite raamkokkuleppes on kaugtööd määratletud sellisena, et sellega saaks mõista regulaarse kaugtöö erinevaid vorme. See võimaldab ettevõtetel ja avaliku teenistuse organisatsioonidel ajakohastada oma töökorraldust ning annab parema võimaluse ühildada töö ja ühiskondlik elu ning annab töötajatele iseseisvuse tööülesannete täitmiseks. Kaugtöö on töö korraldamise ja töö teostamise vorm, kus infotehnoloogia abil täidetakse tööülesandeid väljaspool tööandja ametiruumi ja samas ka tööandja ametiruumides. (Käärats, Talur 2002)

Kaugtööd on seostatud teiste hulgas ka jaotatud tööga, virtuaalse tööga, paindliku tööajaga ja paindliku töökohaga (Allen *et al.* 2015). Traditsiooniline tööaeg ei ühildu perekonna nõudmistega ja konfliktide vältimiseks on võimalik kasutada paindlikku tööaega (Chung 2018b). Paindlikkus on kaugtöös pere ja töö nõudmiste tasakaalustamise viis (Morganson *et al.* 2010). Tööaja paindlikkuse puhul on võimalus võtta ületundide kompenseerimiseks vabu päevi, nihutada töö alguse- või lõpuaega. Töökoha paindlikkus tähendab töötamist väljaspool tööandja ametiruumi kaugtöö vormis. (Chung 2018a) Kaugtöö võimaldab hoida perekondlikke suhteid ja ajakava optimeerida (Morganson *et al.* 2010).

Kirjanduse ülevaadete järgi on kaugtööl erinevaid definitsioone, kuid põhiline on see, et ilma infotehnoloogiliste vahenditeta ei ole võimalik teha kaugtööd. Kaugtöö tegemiseks on erinevaid võimalusi, alates kodus töötamisest kuni virtuaalse ühenduvuseni välja. See tähendab, et kõik info on võimalik tänapäeval kätte saada pilvedest ja võrkudest ning ei ole oluline, kus geograafiliselt asuda, sest üksteisega ühenduses olemiseks on erinevaid võimalusi.

1.2. Kaugtöö kasutamise praktika Eestis

Organisatsioonilise uuendusena kasutatakse ka avaliku sektori asutustes kaugtööd ja paindliku tööaega, et võimaldada uusi töövorme (Vries *et al.* 2018). Kaugtöö kasutamist mõjutab tehnoloogia areng, töö paindlikkus ja majanduslikud muutused (Allen *et al.* 2015). Kuigi kaugtöö kasutamist on hõlbustanud info- ja kommunikatsioonitehnoloogia, on selle levik organisatsioonides jäänud ootustest madalamaks (Martínez-Sánchez *et al.* 2008). Seda tõestavad ka järgnevates lõikudes mainitud uuringud, mis on tehtud Eestis alates 2008. aastast ning mida on töö autor välja toonud oma töös.

Sotsiaalministeerium on viinud läbi uuringu „Eesti tööelu-uuring 2009“, milles ilmneb organisatsioonide hinnang kaugtöö kasutamisel. Nendeks põhjusteks on töötajate soov ühildada töö- ja eraelu ning töö suurem tulemuslikkus. Uuringu tulemusena on välja toodud, et kaugtööd kasutavad rohkem kõrgemad ametnikud, juhid, tippspetsialistid, keskastme spetsialistid ja ametnikud. (Sotsiaalministeerium 2011) Sama uuring viidi ka läbi 2015. aastal ja sellega võrreldes ei ole kummagi aasta jooksul midagi muutunud. See tähendab, et kaugtöö kasutamine ei ole viimaste aastate jooksul Eesti töökohtadel üldiselt levinumaks muutunud. 2009. aastaga võrreldes on tõusnud nende töötajate osakaal, kes ei tee kaugtööd, kuid sooviksid seda kasutada. (Sotsiaalministeerium 2017)

2015. aastal viisid Civitta ja Estonia Business School läbi „Eesti juhtimisvaldkonna uuringu“, milles on välja toodud ka kaugtöö kasutamine. Uuringu tulemusel kasutatakse väiksemates ettevõtetes rohkem kaugtööd ning paindlikku tööaega, kui suuremates ettevõtetes. Kaugtööd kasutavates organisatsioonides on kaugtöö kasutajaid kuni 5% kogu töötajate hulgast. Uuringu põhjal tehtud järeldustena võib öelda, et kaugtööd võiks kasutada Eestis rohkem. Avaliku sektori asutustes võiks töö- ja eraelu huvides kasutada paindlikku tööaega, ametikoha jagamist ja kaugtööd. (Alas *et al.* 2015)

Eesti Ametiühingute Keskliit ja Tööandjate Keskliit on rakendanud Eestis kaugtöö kohta Euroopa Liidu tasandi sotsiaalpartnerite sõlmitud raamlepingut. Selleks leiti, et kaugtöö aitab Eestis kaasajastada töökorraldust, võimaldades ühildada töö- ja pereelu ning motiveerides sellega töötajaid tegema paremat tööd. Sellise töövormi kasutamisel hoiab kokku transpordikuludelt ja aitab suurendada maapiirkondades elavate inimeste võimalust tööturul. (Eesti Ametiühingute Keskliit 2017)

2018. aastal sõlmisid Rahandusministeerium ning Riigi- ja Omavalitsusasutuste Töötajate Ametiühingute Liit kaugtöö soodustamise kokkuleppe, mis aitab kaasajastada töökorraldust ning suurendab tööjõu valikut. Kokkuleppes on välja toodud, et kaugtöö suurendab maapiirkondades elavate inimeste võimalusi tööturul, laiendab vähenenud töövõimega inimeste võimalusi olla tööga hõivatud. Kaugtööd on kokkuleppes määratletud kui töö- või teenistusülesannete täitmine väljapool ametikoha asukohta tööandja loodud kaugtöökeskuses või väljapool tööandja territooriumi. Kaugtöö eeldab mõlemapoolset usaldust. Selles kokkuleppes on välja toodud oluline punkt, kus kõiki teenistujaid koheldakse võrdselt. Kokkuleppes on kasutatud kaugtöö võimaldamiseks soovituslikke põhimõtteid, mis on loodud Eesti Ametiühingute Keskliidu ja Tööandjate Keskliidu poolt Eestile. (Riigi- ja Omavalitsusasutuste Töötajate Ametiühingu Liit 2018)

2008. aastal on tehtud MTÜ Arhipelaag raport „Ettepanekud kaugtöö edendamiseks“. Selles raportis on välja toodud kaugtöö uuringute põhjal, et milliseid süsteemseid juhendmaterjale tuleks luua, millega tööandjad ja töötajad saaksid juhendada kaugtöö rakendamiseks Eestis. Mitmetes avaliku sektori asutustes toimib kaugtöö, kuid süstemaatiliselt tegeletakse sellega erineval tasemel. Sellepärast oleks hea kui töötatakse välja ühtne reeglistik. Välja valitud asutused võiksid olla eeskujuks süsteemse kaugtöö rakendamisel. (MTÜ Eesti Kaugtöö Ühing 2008) Eesti Ametiühingute Keskliidu ja Tööandjate Keskliidu kaugtöö tegemise soovituslike põhimõtete alusel on alustatud kaugtöö võimaldamisega avalike sektori asutustes nagu selleks on Rahandusministeeriumi ning Riigi- ja Omavalitsusasutuste Töötajate Ametiühingute Liidu loodud kaugtöö soodustamise kokkuleppe (MTÜ Eesti Kaugtöö Ühing 2008; Riigi- ja Omavalitsusasutuste Töötajate Ametiühingu Liit 2018). Selle alusel võib öelda, et on alustatud kaugtöö rakendamise meetoditega, mis võimaldavad avaliku sektori asutustes kasutada kaugtööd, järgides kaugtöö soodustamise kokkuleppe põhimõtet.

Chungi (2018) analüüsis on välja toodud, et Eestis saavad paindlikke töid kasutada kõrgema kvalifikatsiooniga inimesed ning see on seotud ametikohaga. Juhid, professionaalid ja eksperdid on kõige enam teinud kaugtööd ja ajapaindlikku tööd. (Arenguseire Keskus 2018) Kõrgelt kvalifitseeritud töötajatel on võimalik kasutada kaugtööd, sest nendel on suutlikust rohkem oma tööd planeerida ja selleks on võimalusi rohkem. Madalamal astmel olevad töötajad ei pruugi sõltuda oma töös ainult endast vaid kõigist teistest ning nende ametikoht ei võimalda kasutada kaugtööd.

Kaugtöö kasutamise praktika on hakanud Eestis levima, kuid mitte kõige laialdasemalt. Eestis tehtud uuringute põhjal selgub, et kaugtöö kasutamise jaoks on vaja välja töötada ühine juhendmaterjal, mida saaks kasutada ka avaliku sektori asutused. Kaugtöö kasutamise osatähtsus hakkab vaikselt tõusma avaliku sektori asutustes. Kaugtöö kasutamise võimalus oleneb avaliku sektori asutuse spetsiifikast, kas seda on võimalik üldse rakendada ning millisel paindlikul kujul seda saab kasutada.

1.3. Kaugtöö eelised ja probleemid organisatsiooni ja töötaja jaoks

Üldiselt eelistatakse kodus töötamist rohkem kui mujal erinevates kohtades (Messenger *et al.* 2017). Kaugtöö avaldab positiivset mõju töötajate motivatsioonile ja hoiakutele: traditsioonilisest kontorist eemalviibimine võimaldab suuremat autonoomiat, sest see võimaldab töötajatel kontrollida, kuidas ja millal tööd tehakse (Feldman ja Gainey 1997 viidatud Morganson *et al.* 2010). Kaugtöötajatel on asukoha ja tööplaneerimiseks suurem võimalus (Vries *et al.* 2018). Kaugtöö positiivne seos autonoomia ja paindlikkusega, mis tööd ja töötamist puudutab, on ilmselt ka oluline põhjus, miks kaugtöö rolli nii töö- ja eraelu tasakaalu toetamisel kui tööga rahulolu osas, peetakse positiivseks (Morganson *et al.* 2010). Kaugtööl olles keskendutakse tööle rohkem, ollakse produktiivsemad, kaugtöö vähendab stressi ja suurendab elu kvaliteeti kuna töötajal on suurem vabadus oma tööaja korraldamiseks. Suurema vabaduse andmisega tööaja ja asukoha osas võib muuta organisatsioonikultuuri, mille tulemusena on keskmis usaldus ja vastutus. (Messenger *et al.* 2017)

Arvukad kaugtöötajate uurijad ja teoreetikud on märkinud, et kesksest kontorist eemalolek muudab töö motivatsioonikvaliteeti, samuti töötajate hoiakuid ja organisatsioonilisi arusaamu (Morganson *et al.* 2010). Kaugtööl on üldiselt positiivne mõju individuaalsele tulemusele

(Messenger *et al.* 2017). Kaugtöö kasutamisel võidakse panustada rohkem töötaja endi sisemisele kontrollile ning juhtimisel on oluline eesmärkide juhtimine (Sotsiaalministeerium 2011).

Kaugtöötegitajate puhul on leitud, et nad töötavad kauem ja teevad nädalavahetusel tööd rohkem kui ametiruumides olevad töötajad. Kõrgelt kvalifitseeritud töötajad teevad kaugtööd kauem ja see on pigem täiendav töö tegemine traditsioonilise töökoha asemel. Täiendav töö tegemine võib jääda juhtidele tähelepanuta ja töötajale tähendab see tasustamata tööd. Piirid ähmastuvad, kui kattuvad tasuline töö ja isiklik elu. See tähendab, et kui tehakse kaugtööd kodus, siis isiklik elu jäetakse hooletusse tööalaste tegevuste tõttu või vastupidiselt töö tegemine jääb unarusse perekondlike kohustuste pärast. (Messenger *et al.* 2017)

Kaugtöötajad võivad tunda survet töötada organisatsiooni jaoks rohkem, sest peavad end tõestama väärtuslikuna ning hajutama kahtlused kontoris töötavatel kolleegidel (Sardeshmukh *et al.* 2012). Töötajaid võib heidutada töötamine kontorist eemal, sest see võib vähendada nende võimalusi edutamiseks ja organisatsiooni hüvedeks (Vries *et al.* 2018). Kaugtöötajad vajavad kindlust, et neil on kaugtööd tehes tööülesannete täitmiseks vajalikud vahendid ja toetus. Nad soovivad olla jätkuvalt osa organisatsioonist, kes saavad suhelda kolleegidega ning neid kaasatakse koolitusele sõltumata asukohast. Kaugtöö nõuab järjekindlammaid rakendamismeetodeid, et sellest saadav kasu oleks nii kaugtöötajatele, organisatsioonile ja keskkonnale. (Mosier 2008)

Kaugtööga seotud muutustega kohanemiseks võib töötajaid aidata töö kavandamisel ja suhtlemisel selgemad töökorraldused, mis on organisatsioonile kasulikud (Sardeshmukh *et al.* 2012). Kaugtööd tegevate töötajate töötingimuste parandamiseks on vaja töötajatele ja juhtidele koolitust info- ja sidetehnoloogia tõhusaks kasutamiseks ning riskide vältimiseks (Messenger *et al.* 2017). Juhi ja töötaja vahelisest kokkulepest on samuti kasu, sest selle leppe alusel määratakse töö tegemise tingimused. Kommunikatsioonivahendeid (nt videokonverentsid) ja sidevahendeid tõhusamalt kasutades võib see tagada eraldatuse vähenemist kaugtöötaja hulgas (Sardeshmukh *et al.* 2012). Kaugtöö on töötajale ja tööandjale vabatahtlik, mis võib kirjas olla töötaja töökirjelduses või sisse viidud vabatahtliku kokkuleppe alusel (Käärats, Talur 2002).

Töötajate jaoks on kaugtööl olles suurem kontroll ja vastutus oma tööülesannete üle, nad on motiveeritumad ja panustavad oma tööle rohkem (Sardeshmukh *et al.* 2012), kui kontoris istudes kellast kellani. Töötajale tähendab see autonoomsust, paindlikkust, aja ja raha kokkuhoidu, vähem häirimist töötegemisel (Targa Töö Ühing 2010b). Tööl olles paratamatult segatakse töötegemist

kolleegide või juhi poolt, kuid kaugtöötajaid katkestavad nad vähem. Töö tegemiseks on ka rohkem aega, sest ei pea töökoha ja kodu vahet sõitma (Messenger *et al.* 2017). Võimaldatud paindlikule töökorraldusele saab tööandja töötajatelt vastu rahulolu ja produktiivsuse kasvu, tööjõu voolavuse vähenemist, kaasaegsete info- ja kommunikatsioonitehnoloogia vahendite kasutusvalmiduse ning -oskuse (Targa Töö Ühing 2010b).

1.4. E-juhtimine ja virtuaalne koostöö

Juhtimist on määratletud kui tervik süsteemi, mille põhimõtteks on saavutada püstitatud eesmärgid organisatsioonis. Juhtimises on oluline avatud suhtlemine, asjatundlikkus, õiglus ja heatahtlikkus. (Savolainen 2014) Juhtimise süsteem võib tekitada organisatsioonis tagasilangust, kui ei usaldata, ei olda järjekindlad, konkreetseid otsuseid tegemata kaotatakse energiat ning näidatakse vähest hoolimist personali suhtes (Avolio, Kahai 2003). Tähtis on ausus ja konkreetsus, mis aitavad juhtimisel luua usalduslikke suhteid.

E-juhtimine on suhteliselt uus mõiste ja empiirilisi uuringuid on tehtud e-juhtimise kohta veel suhteliselt vähe. Üldiselt võib öelda, et e-juhtimine kujutab endas juhtimistööd juhtimise läbiviimiseks ja õppimiseks. (Savolainen 2014). E-juhtimist on määratletud kui sotsiaalse mõju protsessi, kus arenenud tehnoloogia abil tekivad muutused hoiakutes, tunnetes, mõtetes, käitumises ja organisatsioonis (Avolio *et al.* 2000; Savolainen 2014). E-juhtimise puhul on mõeldud elektrooniliste ja traditsiooniliste kommunikatsioonimeetodite tõhusat kasutamist ja segunemist, kus internet vahendab tööd (Mohammad 2009; Wart *et al.* 2017). See tähendab, et peab olema teadlikkust praeguste info- ja sidetehnoloogiate kohta, valikuid uute tehnoloogiate vastuvõtmisel enda ja organisatsiooni jaoks ning tehnilist pädevust nende tehnoloogiate kasutamisel. E-juhtimises on tehnilised nõuded kasvanud juhtide jaoks, kes peavad olema selles pädevad. Erinevate tehnoloogiate ühinemine ei ole seda lihtsustanud, sest tehnoloogilised ootused kasvavad jätkuvalt. (Wart *et al.* 2017) Tehnoloogilise lahendusega juhtimist iseloomustab veel geograafiline kaugus juhi ja töötaja vahel või töömeetod, milleks võib olla elektroonilise teabe jagamine (Savolainen 2014). E-juhtimise puhul ei muutu juhi põhiroll ega vastutus, vaid muutuv on tõhus suhtlemine inimestega kellega ei olda samas ametiruumis. E-juhtimiseks ei ole loodud ühtset mudelit kuna erinevad organisatsioonid üle maailma on e-tehnoloogia sarnaseks muutmisel

eri tasanditel. (Mohammad 2009) Erinevused juhtimisel tulevad välja juhi kohaloleku mitte tajumises, tema kättesaadavuses, kiiruses ja juhiga suhtlemisel (Avolio, Kahai 2003).

Bell ja Kozlowski (2002 viidatud Hill, Bartol 2016) on märkinud, et juhtimisfunktsioonide levitamine hajutatud meeskondadele loob keskkonna, mis hõlbustab iga meeskonnaliikme asjakohaste teadmiste ja otsuse rakendamist edukaks koostööks teiste meeskonnaliikmetega. Juhtimisfunktsioonide levitamine motiveerib ja hõlbustab meeskonnaliikmete tööd, mis aitab oma võimeid kasutades töötada meeskonnas tõhusamalt (Hill, Bartol 2016).

E-juhtimises usalduse kasvatamine, e-juhtimise vormid, sagedus ja suhtlemise kvaliteet sõltuvad situatsioonist, seadmetest, töösuhetest, kvaliteedist ja kommunikatsiooni sagedusest (Savolainen 2014). E-juhtimisel peab juhil olema töökeskkonna arendamiseks järgmised omadused: ausus, reageerimisvõime, valvsus, õppimisvalmidus, seiklus- ja visioonitunne (Mohammad, 2009). Juhtide ja töötajate vahelise usalduse nimel ja negatiivsete mõjude leevendamiseks saab ajakohastada juhtimisjuhiseid (Messenger *et al.* 2017).

Järjest rohkem sõltubki töö tegemine tehnoloogilistest vahenditest. Digitaalsele kujule on tihti viidud töö juhised, juhtimine ning tagasiside. Sellised tegevused ja protsessid kombineerida, siis kujunebki välja e-juhtimise kultuur. Eelnev tegevus annab aluse töö kujunemiseks elektrooniliselt ja interneti olemasolul on võimalik tööülesandeid täita igal pool ning –ajal. Sellest järeldubki, et usaldus peab tekkima tehnoloogia kasutamisel. Usaldusest saab alguse koostöö ja see toetab töösuhete toimimist. Usalduse kaotamine rikub organisatsiooni arengut ja töösuhetes kaugenetakse teineteisest. (Savolainen 2014)

Virtuaalset koostööd määratletakse kui ühist käitumist, mis soodustab suhtlemist ja toetab geograafiliselt hajutatud meeskonnatööd (Hill, Bartol 2016). Arvatakse, et virtuaalsed töökorraldused võivad piirata töötajate sotsiaalseid suhteid ja paindliku töökorralduse puhul kardetakse hülgamist (Vries *et al.* 2018). Virtuaalne koostöö on vastastikmõjuline tegu, mis ühendab üheskoos ja vabatahtlikult koostööd tegevate inimestega ning nad on seotud elektrooniliselt. Nende inimeste koostöö toimub geograafiliselt hajutatud üksikisikute vahel ja neil on vaja koostööstrateegiat. (Marheineke *et al.* 2016)

Peter ja Manz (2007 viidatud Krumm, Schulze 2017) on välja pakkunud virtuaalse koostöö esialgse mudeli, mis viitab kolmele olulisele ja omavahel seotud eelkäijale, milleks on usaldus,

ühine arusaam ning meeskonnaliikmete omavaheline suhtlus. Usalduse ja jagatud mõistmise eelkäijaks peetakse meeskonnaliikmete vaheliste suhete sügavust, kuid samas ühine arusaam ja usaldus on üksteisest mõjutatud (Krumm, Schulze 2017). Meeskonna virtuaalsusele võivad kaasa aidata mitmed asjaolud, milleks on sidetehnoloogia kasutamine, geograafiline eraldamine üksteisest, meeskonna olemus, kultuurilised erinevused meeskonnas ja meeskonna suhtlemisväärtus (Kahai *et al.* 2017). Virtuaalse koostöö puhul sõltuvad meeskonnaliikmed üksteisest elektrooniliselt. Elektrooniline sõltuvus annab meeskonnaliikmetele juurdepääsu ajakohastele teadmistele. (Gibson *et al.* 2014)

Elektroonilises ühenduvuses võivad tekitada rikkeid erinevad riistvarad, operatsioonisüsteemid, internetivõimalused, programmeerimiskeskondade erinevused ja tehnoloogia vanus igas keskkonnas. Ühel meeskonnaliikmel võib olla raskusi teise meeskonnaliikme poolt saadetud e-kirja manuse avamisel. (Schmidtke, Cummings 2017) Tehnoloogia võib suurendada arusaamatusi, konflikte ja mitte mõistmisi (Avolio, Kahai 2003). Meeskonnad peavad olema teadlikud erinevate tehnoloogiliste piirangute või vastuolude kohta, et kohandada oma eesmäärke teabe edastamise ja töötlemise tagamiseks (Schmidtke, Cummings 2017).

Virtuaalne koostöö kasvab tehnoloogial põhineva kommunikatsiooni kvaliteedi paranemisel, mis on toimiv organisatsioonides kogu maailmas. Selle tulemuseks on meeskondade muutumine virtuaalsemaks. Virtuaalsel suhtlemisel on leitud, et arvutit kasutades omavad grupid võrdset mõju ja annavad rohkem unikaalseid ideid. Võrdlusena on välja toodud, et arvuti teel on meeskonna omavahelisel suhtlemisel domineerivaid liikmeid vähem kui reaalsel kohtumisel. Samas on reaalsete kohtumiste puhul välja toodud omavahelise suhtlemise rohkust ja see on tõhusam, sest nõuab vähem aega ülesannete täitmiseks. (Gibson *et al.* 2014)

Virtuaalses koostöös on oluline üksteise usaldamine, tehnoloogia kasutamise valmidus ja –oskused ning üldine valmisolek inimestega suhtlemiseks läbi tehnilise süsteemi (Hill, Bartol 2016; Krumm, Schulze 2017). Virtuaalse koostöö sujumiseks tuleb välja töötada strateegia meeskonnaliikmete jaoks (Schmidtke, Cummings 2017), et aidata üksteist töö tegemisel.

Virtuaalset tööd (sagedamini nimetatakse kaugtööks) määratletakse kui töökeskkonda, milles tööülesannete täitmine viiakse ellu erinevate sidekanalite abil tehnoloogia kaudu ja kus kaastöötajatest eraldamine võib olla probleemiks (Õun 2018). Virtuaalse töö laiemat terminit kasutatakse, et kirjeldada üksikisikuid, üksisiku gruppe või organisatsioone, kes ei suhtle üksteist

nähes vaid suhtlevad tehnoloogiat kasutades kuna nad on geograafiliselt erinevates kohtades (Allen *et al.* 2015). Interneti-ühenduse levik ja selle kättesaadavaks tegemine on viinud virtualiseeritud töö väiksematele ja võimsamatele seadmetele nagu nutitelefoniid ja tahvelarvutiid (Messenger *et al.* 2017).

Autor leiab, et kaugtöö kasutamiseks on mitmeid võimalusi, kuid põhiliselt tehakse kaugtööd täiesti või osaliselt väljaspool tööandja ametiruumi. Kaugtööd seostatakse virtuaalse tööga, paindliku tööajaga ja paindliku töökohaga. See tähendab, et suhtlemine toimub mitte näost näkku vaid läbi info- ja kommunikatsioonitehnoloogia. Kaugtöö tegemisel on võimalus oma tööaega paindlikumalt planeerida ja koha osas tehakse valikuid vastavalt oma soovile. Tänapäeval on kaugtöö arenenud ka avaliku sektori asutusteni, kuid nendes asutustes ei ole see töövorm veel nii levinud kui erasektoris. Kindlasti aitaks selle levikule kaasa juhendmaterjalide välja töötamine. Kaugtöö tegemisel on plusse ja miinuseid, mis mõjutavad selle kasutamist ning oluline kriteerium kaugtöö rakendamiseks või mitte rakendamiseks asutuses on töö spetsiifika. Lisaks on kaugtöö kasutamisel olulisel kohal e-juhtimine ja virtuaalne koostöö. E-juhtimises ja virtuaalses koostöös on oluline inimeste omavaheline suhtlemine ning üksteise mõistmine läbi tehnoloogiliste vahendite, mis põhineb usalduse olemasolul.

2. EMPIIRILINE UURING

2.1. Eesmärk

Empiirilise uuringu eesmärgiks on kaardistada kaugtöösse suhtumine Põhja Ringkonnaprokuratuuris. Töö autor viib uuringu läbi nende töötajate hulgas, kelle töö võimaldab kasutada kaugtööd väljaspool tööandja ametiruume. Tulemuste põhjal antakse Põhja Ringkonnaprokuratuurile sisendinformatsiooni kaugtöö paremaks muutmiseks. Uuringu sihtrühmaks on prokurörid ja konsultandid.

Uurimisküsimused, millele empiirilise uuringu tulemusena otsitakse vastuseid:

1. Kuidas Põhja Ringkonnaprokuratuuri töötajad hindavad kaugtöö kasutamise võimalust?
2. Millistel põhjustel kasutatakse kaugtööd Põhja Ringkonnaprokuratuuris?
3. Millised on kaugtööga kaasnevad ohud või probleemid?
4. Milliseid kommunikatsioonivahendeid kasutatakse kaugtööks Põhja Ringkonnaprokuratuuris?
5. Kui rahul on kaugtöötajad sellega, kuidas vahetu juht nende tööd suunab ja kontrollib (e-juhtimine)?
6. Millised meetmeid on vaja rakendada virtuaalse koostöö tõhusamaks muutmiseks?

2.2. Põhja Ringkonnaprokuratuur

Prokuratuur on Justiitsministeeriumi valitsemisalas olev valitsusasutus, mis täidab talle seadusega pandud ülesandeid, kes on riikliku järelevalve teostaja ning riikliku sunni kohaldaja seaduses ettenähtud ulatuses ja korras. Oma ülesannetes esindab prokuratuur riiki. (Prokuratuuri põhimäärus 2015) Prokuratuur osaleb kuritegude tõkestamiseks ja avastamiseks vajaliku tegevuse planeerimises, juhib kohtueelset kriminaalmenetlust, tagades selle seaduslikkuse ja

tulemuslikkuse, esindab kohtus riiklikku süüdistust ning täidab muid seadusega pandud ülesandeid (Prokuratuuriseadus 2018).

Prokuratuuri juhib riigi peaprokurör. Prokuratuur jaguneb Riigiprokuratuuriks ja temale alluvateks ringkonnaprokuratuurideks (Prokuratuuri põhimäärus 2015). Ringkonnaprokuratuurid on (Ringkonnaprokuratuuride asukohta ja tööpiirkonna kehtestamine 2011):

- 1) Põhja Ringkonnaprokuratuur asub Tallinnas ja tööpiirkond on Harju maakond;
- 2) Lääne Ringkonnaprokuratuur asub Pärnus ja tööpiirkond on Pärnu maakond, Lääne maakond, Saare maakond, Hiiu maakond, Rapla maakond ja Järva maakond;
- 3) Viru Ringkonnaprokuratuur asub Jõhvis ja tööpiirkond on Ida-Viru maakond ning Lääne-Viru maakond;
- 4) Lõuna Ringkonnaprokuratuur asub Tartus ja tööpiirkond on Tartu maakond, Jõgeva maakond, Põlva maakond, Valga maakond, Viljandi maakond ja Võru maakond.

Põhja Ringkonnaprokuratuuri juhib juhtivprokurör Saskia Kask. Põhja Ringkonnaprokuratuuri kuuluvad juhtivprokurör, vanemprokurörid, eriasjade prokurörid, ringkonnaprokurörid ja abiprokurörid. Põhja piirkondlik haldustalitus asub Põhja Ringkonnaprokuratuuris. Ringkonnaprokuratuuri prokuröride tööjaotus ning osakonda kuuluvad prokurörid määratakse ringkonnaprokuratuuri tööjaotuskavaga. (Prokuratuuri põhimäärus 2015)

Põhja Ringkonnaprokuratuuris töötab 2019. aasta märtsi alguse seisuga 94 inimest. Nendest töötajatest on 67 prokuröri, 8 konsultanti, 17 haldusosakonna töötajat, 1 Põhja piirkondliku talituse juhataja ja 1 avalike suhete osakonna pressinõunik. (Prokuratuuri siseveeb 2019)

Põhja Ringkonnaprokuratuuris on viis osakonda. I osakond on narko-, organiseeritud ja raskete kuritegude osakond. II osakond on majanduskuritegude osakond. III osakond on alaealiste ja lähisuhtevägivalla kuritegude osakond. IV osakond on raskete varavastaste, üldohtlike kuritegude ja küberkuritegude osakond. V osakond on üldkuritegude osakond. (Prokuratuuri siseveeb 2019)

Põhja Ringkonnaprokuratuuris on kaugtöö kasutamine lühidalt reguleeritud sisekorraeeskirjas. Vastavalt teenistuja ning tema vahetu juhi nõusolekule kasutatakse kaugtööd. Kirjalikke kokkuleppeid kaugtööks ei sõlmita. Kaugtööks võib kasutada prokuratuuri sülearvuteid kui ka teenistujate isiklike tema kasutuses olevaid arvuteid, järgides Justiitsministeeriumi infotehnoloogia valdkonna planeerimise ja juhtimise korra lisades kehtestatud kaugtöö ja

sülearvuti kasutamise nõudeid. Teenistuja peab tagama, et kaugtöö keskkond oleks turvaline ja tööalane info mittekättesaadav kolmandatele isikutele. Kindlasti tuleb teenistujal tagada töökohal ergonoomilisuse ning töötervishoiu- ja tööohutusnõuete täitmine. (Põhja Ringkonnaprokuratuuri sisekorraeeskiri 2018) Justiitsministeeriumi infotehnoloogia valdkonna planeerimise ja juhtimise korra lisas on välja toodud punktid tagamaks elementaarse turvalisuse (Justiitsministeeriumi infotehnoloogia valdkonna planeerimise, juhtimise ja haldamise kord 2016).

2.3. Meetod

Töö autor kasutas empiirilise uuringu läbiviimiseks kvantitatiivset uurimusmeetodit ja koostas veebipõhise ankeetküsitluse. Veebipõhine ankeetküsitlus on tehtud Google.com vormide keskkonnas. Ankeetküsitlus on koostatud koostöös juhendajaga. Küsimustik koosneb: 1) valikvastustega küsimustest; 2) 9 väitega küsimus on võetud ajakirjaartiklist „Töötajate suhete mõõtmine: kolme komponendiga skaala väljatöötamine“ (Biggs *et al.* 2019); 3) avatud küsimused, kus vastajad said ise kirjutada; 4) ülejäänud väitega küsimused, kus sai vastata 1-6 palli skaalal. Küsimustik on esitatud Lisas 1.

Google vormide kaudu saadeti e-postiga laiali veebipõhine ankeetküsitlus 75-le töötajale, kellele on kaugtöö kasutamine võimaldatud. Küsitlejate hulgas oli 67 prokuröri ja 8 konsultanti. Küsitluse vastamise perioodiks oli 11.03-24.03.2019, meeldetuletused saadeti kaks korda 14.03.2019 ja 21.03.2019. Küsitluse vahemikul tuli 3 automaatteadet puhkusel olijatelt, kes eeldatavasti ei saanud küsimustikule vastata. Küsimustikule vastajaid oli kokku 36 ja lisaks 2 inimest, kes põhjendasid ära, miks nad ei soovi küsimustikku täita. Nende vastused on välja toodud tulemused peatükis.

Veebipõhine ankeetküsitlus sai valitud Google vormidest, kõige mugavama küsitluse koostamise keskkonnast, sest küsitlusele vastamine nõuab arvuti olemasolu ja küsitluses osalejad kasutavad oma töös arvutit. Veebiküsitluse välja saatmisel rõhutati vastuste konfidentsiaalsusele ja sisendinformatsiooni saamisele kaugtöö paremaks muutmiseks Põhja Ringkonnaprokuratuuris.

Uuringu sihtrühmaks oli kõikse valim kaugtööd kasutavate töötajate hulgast, kokku 75 inimest. Andmeid analüüsiti tabelarvutusprogrammis Microsoft Exel ja SPSS programmis.

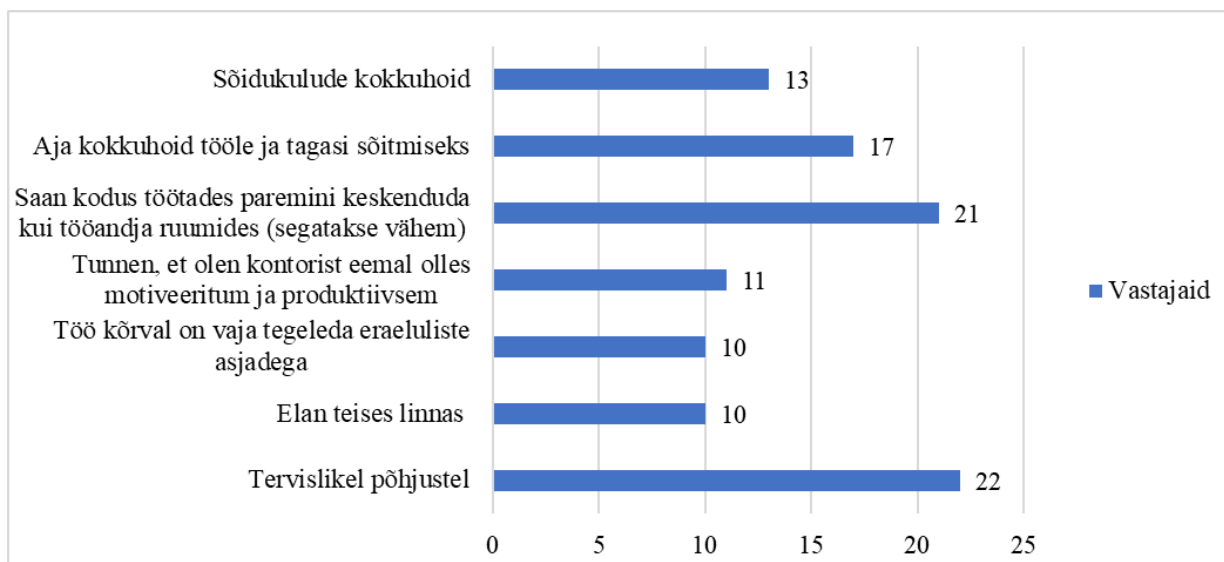
2.4. Tulemused

Küsimustiku sihtrühmaks olid need töötajad, kellele võimaldatakse kasutada kaugtööd, kokku 75 inimest. Vastajaid oli 36 (48%) ja lisaks põhjendas 2 töötajat, miks nad ei soovinud küsitlust täita. Küsimustikule vastajatest oli 32 prokuröri ja 4 konsultanti. Kahel töötajal oli küsimustiku mittevastamiseks järgmised põhjendused: 1) eelistatakse kontoris töötamist, sest tööülesanded nõuvad kohalolekut; 2) sülearvuti puudub ning koduse kommunikatsioonitehnoloogiaga ei õnnestu võrgukettale ligi pääseda.

Küsimustik koosnes kahest osast. Esimese küsitluse osas töö autor esitas üldistavad küsimused, et võrrelda erinevaid gruppe. Võrdlusena taheti välja tuua ametikoha järgsed tulemused, kuid vastajaid ei olnud nii palju, siis autor otsustas kõik tulemused üldistada. Üldistavas osas saab autor välja tuua järgneva: vastajatest oli kokku 7 meest ja 29 naist ning vastanute hulgast oli töötajate keskmiseks vanuseks 40,2 aastat.

Teise küsimustiku osas olid küsimused kaugtöö kohta. Mida arvatakse kaugtööst, mis on selle töövormi kasutamise põhjused ning kas üldse tahetakse kaugtööd kasutada riigiasutuses. Kaugtöö teemaga seondult on mõned küsimused virtuaalse koostöö ja e-juhtimise kohta. Töö autor andis vastajatele võimaluse teha ettepanekuid kaugtöö paremaks muutmiseks ja need vastused on välja toodud üldistatult ettepanekute peatükis.

Joonisel 1 on välja toodud põhjused, miks kaugtööd kasutatakse või soovitakse kasutada. Töö autor andis valimile küsimuse vastamiseks 7 valikvastust, mille puhul sai valida mitu vastusevarianti. Esile kerkivad kaugtöö kasutamise põhjustest kaks peamist: 1) tervislikel põhjustel; 2) saan kodus töötades paremini keskenduda kui tööandja ruumides (segatakse vähem). Kõige rohkem valiti kaugtöö kasutamise põhjuseks tervislikud põhjused, kus oli vastajaks 22 (61,1%) töötajat ja 21 (58,3%) vastajat arvas, et kodus töötades saadakse paremini keskenduda kui tööandja ruumides. Kolmandaks põhjuseks oli aja kokkuvõtte tööle ja tagasi sõitmiseks, kus oli vastajaid 17 (47,2%). Avatud küsimuse vastamisel täpsustati, et kaugtöötajad saavad teha tööle ja tagasi sõitmise ajal tavapärasel töökeskkonnas tööd.



Joonis 1. Peamised põhjused, miks kaugtööd kasutatakse või soovitakse kasutada
Allikas: Autori koostatud

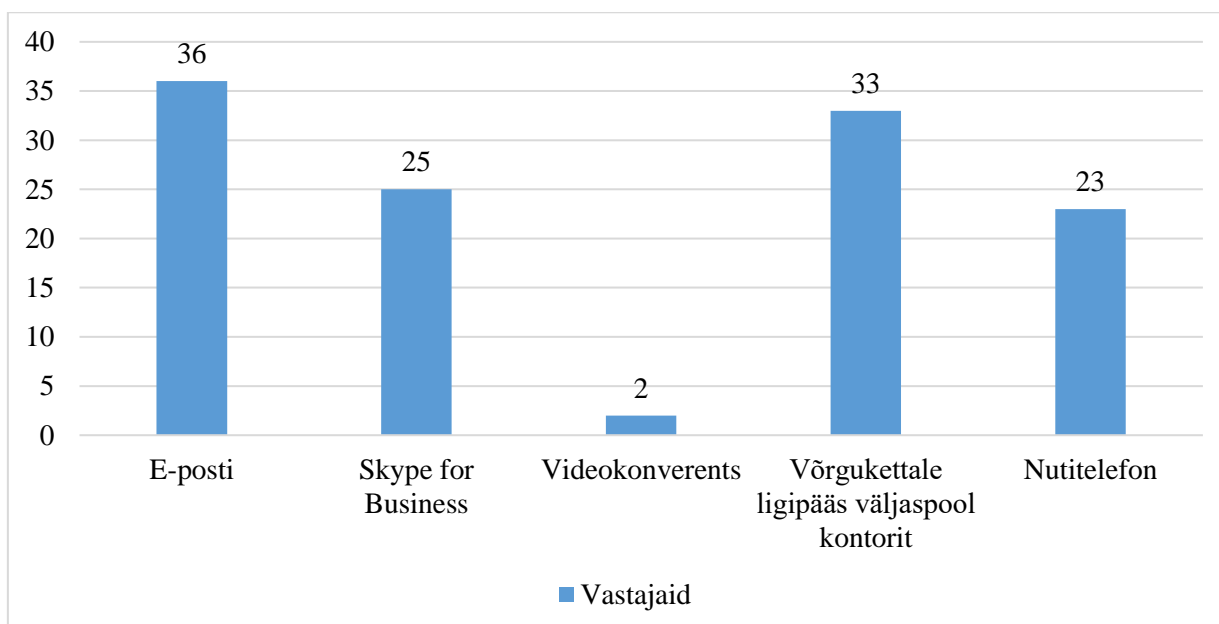
Kaugtöö võimalust kasutavad 27 (75%) vastajat ja 9 (25%) vastajat ei kasuta kaugtööd, kuigi neile kõigile on antud see võimalus. Avatud küsimuses oli võimalus kaugtööd mitte kasutatavatel töötajatel tuua välja põhjused, miks nad praegult ei kasuta kaugtööd. Nendeks põhjusteks on: 1) sülearvuti puudumine; 2) tööandja ebapiisav teavitatus kaugtöö kasutamise võimalusest; 3) tööandja ametiruumides on kergem tööle keskenduda; 4) tööülesanded nõuavad kohalolekut; 5) arusaam juhtkonna nõudest olla töökoha ametiruumides.

Kaugtööd soovivad kasutada kõik 36 vastanut. Praegune töö võimaldaks 19 (52,8%) vastanul kasutada kaugtööd 2-3 päeva nädalas. Mõni tund kuni 1 päev nädalas võimaldab kaugtööd kasutada 16 (44,4%) vastanutest. Põhja Ringkonnaprokuratuuris kasutab kaugtööd 1 kord kuus 17 (47,2%) vastanut. Vähe ehk mõni tund kuni üks päev nädalas kasutab kaugtööd 14 (38,9%) vastanut. Paar korda kuus kasutavad kaugtööd 4 (11,1%) vastajat. Kaugtööd teeb 2-3 päeva nädalas 2,8% vastajast. Erinevus praeguse töö võimaldamise ja realselt kaugtöö kasutamise vahel, 2-3 päeva nädalas, võib tingitud olla ebapiisavast teavitamisest kaugtöö kasutamiseks. Töötajad ei ole kaugtöö võimalust kasutanud kuna nende arvates ei ole kaugtööd propageeritud. Kaugtööd soovivad kasutada rohkem kui praegu 28 (77,8%) vastanut. Need, kes ei soovi kasutada kaugtööd rohkem kui praegu, on ainult 8 (22,2%).

Kaugtööd kasutades töötaks kodus 33 (94,3%) vastanutest. Selles osas oli vastajaid kokku 35. Üks vastaja on jätnud küsimusele vastamata. Kahest vastajast valis üks vastusevariandiks

satelliitkontoris (tööandjale kuuluvas erineva asukohaga kontoris) töötamine ja üks vastaja regionaalses kaugtöökeskuses (elukoha lähedal või logistiliselt sobivas kohas asuvas kontoriruumis, kus on töötamiseks vajalikud tingimused) töötamine. Töö autori arvates on nende kahe vastuse variandi puhul vastajad siin mõelnud kaugtöö tegemist tööandja renditavatess erineva asukohaga kontorites. Tööandja rendib erineva asukohaga kontoreid üle Eesti ja need kaks vastajat võivad elada nende kontorite lähedal ning saavad seda kasutada kaugtöö tegemiseks.

Joonisel 2 on töö autor soovinud teada saada, et milliseid kommunikatsioonivahendeid kasutatakse kaugtöö tegemiseks. Vastusevariantideks on antud 5 erinevat vastusevarianti, mille hulgast võib teha mitu valikut. Küsimuse vastustest kujunes välja kaks kõige enam kasutatavat kommunikatsioonivahendit kaugtöö tegemiseks. Kõige tähtsam on kaugtöö kasutamiseks e-post, mille valis 100% ehk 36 vastanutest, sest ilma selleta ei saaks töötajad omavahel suhelda. Kaugtöö tegemine sõltub ka võrgukettale ligipääsust väljaspool kontorit, sellele oli vastajaid 33 (91,7%). Kolmandaks vastuseks oli Skype for Business, mille vastajaid oli 25 (69,4%) ja selle järgnes kohe nutitelefonide kasutamine 23 (63,9%) vastajaga. Skype for Business on kõige parem töövahend kaugtöötajaga suhtlemiseks, sest seal on näha, kas kaugtöötaja on kättesaadav või mitte. Kõige vähem kasutatakse videokonverentsi, sellele vastas ainult 2 töötajat.

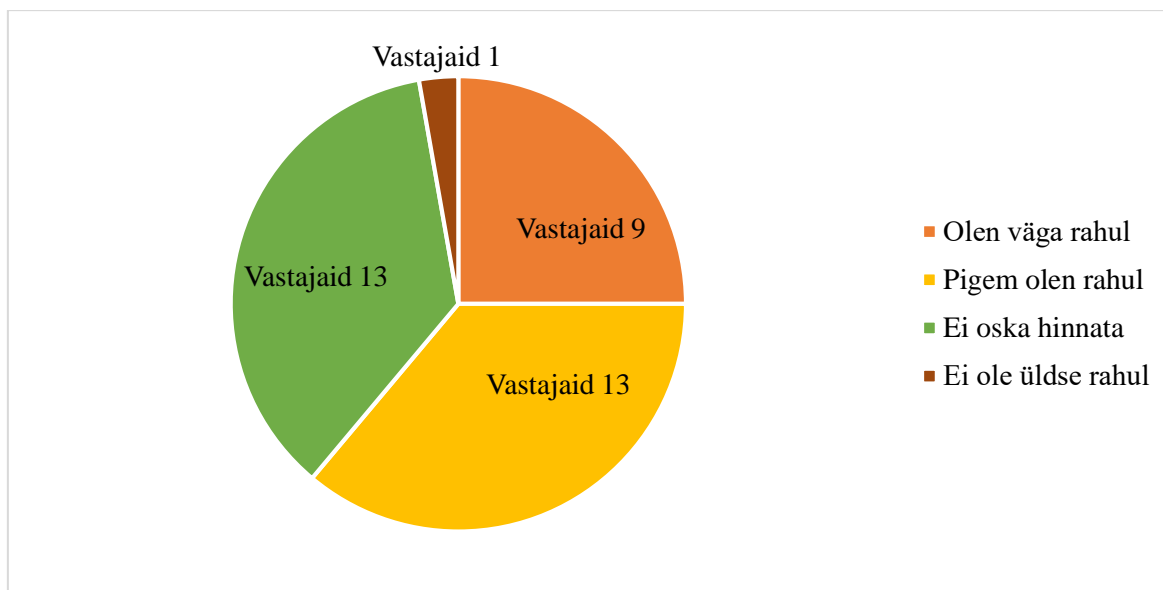


Joonis 2. Kommunikatsioonivahendid kaugtöö kasutamiseks
Allikas: Autori koostatud

Kaugtööga kaasnevate ohtude või probleemide küsimuse vastamisel sai valida kõik sobivad variandid 10-st valikust. Kõige rohkem valis 18 (50%) töötajat vastusevariandina raske piire tõmmata töö ja eraelu vahel. Töötajad ei tunneta, millal on vaja kaugtööl olles tõmmata piir töö- ja eraelu vahele. 14 (38,9%) vastanut on arvanud, et kaugtööga kaasnevad ohud või probleemid on ületundide tegemine ja mitteametliku suhtluse vähenemine kolleegidega, mille tõttu on keerulisem neilt saada tagasisidet ja ideid vahetada. 12 (33,3%) vastanut valis vastuseks keerulise ligipääsu tööressurssidele (meilid, dokumendid, andmebaasid jne). See võib olla põhjustatud tehniliste rikete tõttu, kui kodus töötades ei saa võrgukettale ligi. Kaugtööd kasutades on ohuks või probleemiks 10 (27,8%) vastaja arvates sotsiaalne või professionaalne eraldatus ja info edastuse turvalisusega seonduv. 8 (22,2%) töötajat on valinud kuuluvustunde vähenemine, mis tähendab, et pikemat aega kaugtöö vormis töötades tuntakse end järjest vähem organisatsiooni liikmena. Ülejäänud vastusevariandid, milleks olid vajalike tehniliste oskuste puudumine kaugtöökaks (3 ehk 8,3% vastanut), infotehnoloogia toe puudulikkus kaugtöö valdkonnas (5 ehk 13,9% vastanut) ja töötingimused ei vasta vajadustele (3 ehk 8,3% vastanut), neid valiti kõige vähem.

Põhja Ringkonnaprokuratuuris on kaugtöö korraldamist hinnatud pigem hästi. 12 (33,3%) vastanut on hinnanud kaugtöö korraldamist pigem hästi ja sama arvuga vastajate puhul on valitud vastusevariandina nii ja naa (mõned asjad on hästi, mõned mitte). 6 (16,7%) vastanut on arvanud, et kaugtöö korraldamises esineb olulisi puudujääke. Pigem ei ole hästi ja väga halvasti on kaugtöö korraldatud, seda on arvanud mõlemal juhul 2 töötajat. Ülejäänud 2 töötajat on arvanud, et kaugtöö on väga hästi korraldatud. Töö autor on pigem arvamusel, et kaugtöö on Põhja Ringkonnaprokuratuuris hästi korraldatud nende inimeste arvates, kes on rahul kaugtöö korraldusega ning teised vastanud on pigem kõhkleva arvamusega, sest nende arvates pole lubatud kaugtööd piisavalt kasutada.

Joonisel 3 on antud hinnang vahetule juhile, kes juhivad ja kontrollivad kaugtööd. Pigem olen rahul ja ei oska hinnata on vastanud mõlemal juhul 13 (36,1%) töötajat. Olen väga rahul on vastanud 9 (25%) töötajat. Üldiselt töö autor järeldeb, et töötajad on enamasti rahul kaugtöö juhtimise ja kontrolliga vahetu juhi poolt, sest vastajaid selle arvamusega oli 22 (61,1%). Kaugtöö juhtimise ja kontrolliga vahetu juhi poolt ei ole üldse rahul 1 vastaja. Üldiselt on hinnatud juhi kontrolli kaugtööle hästi toimivaks kuigi on ka neid, kes ei osanud anda hinnangut.



Joonis 3. Hinnang vahetule juhile, kes juhib ja kontrollib kaugtööd

Allikas: Autori koostatud

Tabelis 1 on välja toodud väidete kirjeldav statistika, kus on hinnatud suhteid vahetu juhiga. Väiteid sai hinnata 1-7 palli skaalal, kus 1 tähendas üldse ei nõustu ja 7 täielikku nõustumist. Tabeli järgi töö autor kirjeldab suhteid vahetu juhiga. Vahetu juhiga suhteid on keskväärtuse järgi hinnatud kõige paremini (5,64), mis tähendab et suhted vahetu juhiga on head. Üldiselt on Põhja Ringkonnaprokuratuuri vastajate arvates suhteid vahetu juhiga hinnatud positiivseks.

Tabel 1. Suhted vahetu juhiga

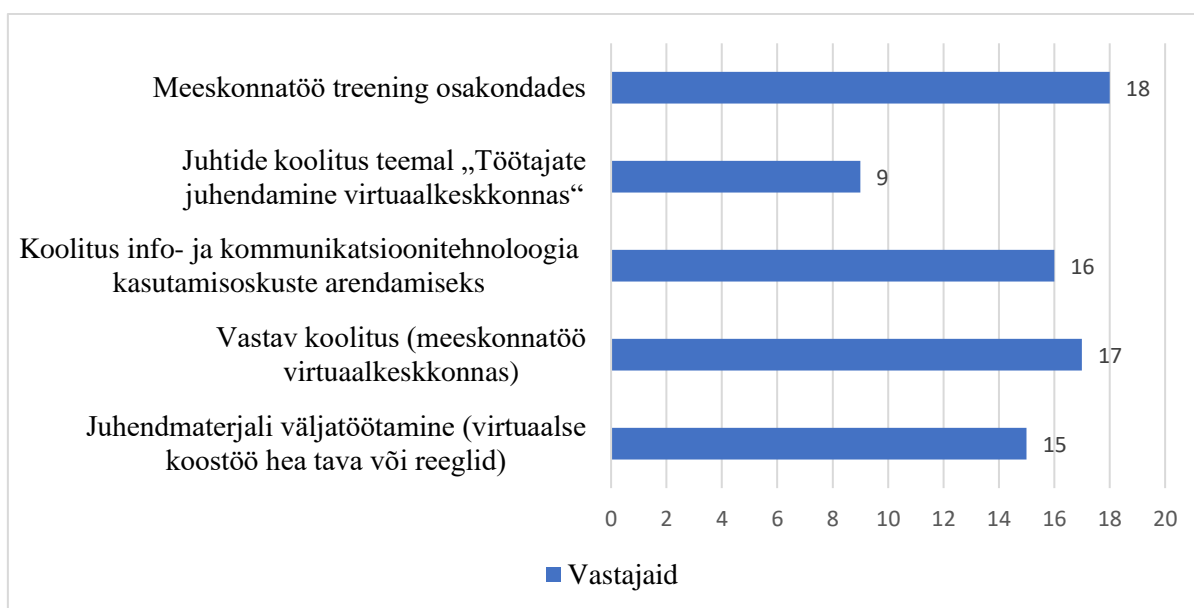
Väide	Vastajad	Min	Max	Keskväärtus	Standardhälve
1. Vahetu juht hindab mind	36	3	7	5,64	1,222
2. Mul ei ole väga hea suhe oma vahetu juhiga	36	1	7	1,75	1,273
3. Koostöö vahetu juhiga ei toimi hästi	36	1	3	1,50	,655

Allikas: Autori koostatud

Kaugtöö tegemise mõju hindamisel isiklikule elule (nt ületunnitöö, telefonikõned väljaspool tööaega/puhkuse ajal, väljakutsed tööle jne) oli välja toodud 1-6 palli skaala, millest 1 tähendab, et mõjutab väga palju ja 6 ei mõjuta üldse. Üldiselt Põhja Ringkonnaprokuratuuri töötajate arvates kaugtöö mõjutab isiklikku elu, aga on ka neid, keda ei mõjuta kaugtöö isiklikus elus. Kõige rohkem oli vastanud, et natuke mõjutab kaugtöö isiklikku elu, 15-st (41,7%) töötajat. Pigem ei mõjuta kaugtöö isiklikku elu oli arvanud 10 (27,8%) vastanut. 4 töötajat ei osanud seisukohta võtta ja

nemad vastasid, et ei ole sellele mõelnud ja ei oska öelda. Kaugtöö ei mõjuta isiklikku elu on vastanud 4 töötajat. Kaugtöö mõjutab isiklikku elu üsna palju on vastanud 3 töötajat.

Viimase küsimusena küsiti arvamust töötajatelt, millised meetmed aitaksid virtuaalset koostööd tõhusamaks muuta Põhja Ringkonnaprokuratuuris (Joonis 4). Põhilised meetmed on meeskonnatöö treening osakondades, koolitused meeskonnatööst virtuaalkeskonnas ja info- ja kommunikatsioonitehnoloogiate kasutamisoskuste arendamisest, virtuaalse koostöö hea tava või reeglite väljatöötamine ning kõige viimane juhtide koolitus teemal „Töötajate juhendamine virtuaalkeskonnas“. Põhja Ringkonnaprokuratuuris viiakse läbi vastavalt valitud osakonnale aastas korra meeskonnatöö treening, aga tundub, et seda meeskonnatöö treeningut vajatakse rohkem ka virtuaalkeskonnas. Üldiselt on vaja Põhja Ringkonnaprokuratuuris viia läbi koolitusi, et muuta virtuaalset koostööd tõhusamaks.



Joonis 4. Meetmed virtuaalse koostöö tõhusamaks muutmiseks Põhja Ringkonnaprokuratuuris
Allikas: Autori koostatud

2.5. Arutelu, järeldused ja ettepanekud

Selles peatükis võrdleb töö autor empiirilise uuringu tulemusi teoreetilise osaga ning arutleb töö eesmärgis välja toodud uurimisküsimuste vastuste üle. Järgnevates lõikudes on eraldi käsitletud uurimusküsimused, järeldused ja kõige lõpus on välja toodud ettepanekud.

Kuidas Põhja Ringkonnaprokuratuuri töötajad hindavad kaugtöö kasutamise võimalust?

Esimeses teoreetilises osas on öeldud, et töökoha ametiruumidest eemal olles on kaugtöötajatel suurem autonoomia, sest neil on võimalus ise kontrollida millal ja kuidas tööd tehakse (Morganson *et al.* 2010). Sellega panustatakse töötaja endi sisemisele kontrollile (Sotsiaalministeerium 2011). Kaugtööl olles on töötajal suurem kontroll ja vastutus oma tööülesannete üle (Sardeshmukh *et al.* 2012). Nad vajavad kaugtööd kasutades kindlust, et neid toetatakse ja usaldatakse. Põhja Ringkonnaprokuratuuri mitmete töötajate arvates tööandja ei ole piisavalt kaugtööd propageerinud ja võimaldatakse seda vähe kasutada. Vastajate arvates peaks usaldust olema töötajate suhtes rohkem. Kõik uuringus osalejad soovivad kasutada kaugtööd. Vastanutest 27 töötajat kasutavad hetkel kaugtöö võimalust. Kaugtöö korraldamist on vastajad hinnanud võrdse arvuga hästi korraldatud ning mõned asjad on hästi ja mõned mitte. Kuigi üldiste uuringutulemuste põhjal on kaugtöö kasutamise võimalust hinnatud ikkagi madalaks. Töö autori arvates on vaja juhtkonnal kaugtöö kasutamise võimalused selgemalt kokku leppida ja töötajatele rohkem rääkida selle kasutamisest. Töötajad soovivad kindlat juhust või kokkuleppet kaugtöö kasutamiseks, sest siiani on tundunud see nende jaoks harva kasutatav lisaväärtus.

Millistel põhjustel kasutatakse kaugtööd Põhja Ringkonnaprokuratuuris?

Teoreetilises osas on välja toodud kaugtöö kasutamise põhjustena autonoomsus, kaugtööl olles keskendutakse tööle rohkem ja ollakse produktiivsem, töötajad on motiveeritumad, hoitakse kokku aja- ja sõidukulude pealt ning kolleegide või juhi poolt paratamatult segatakse tööl olles töötegemist (Messenger *et al.* 2017; Morganson *et al.* 2010). Põhja Ringkonnaprokuratuuri töötajad on üldiselt arvanud sama, aga kõik loetletud põhjused ei ole uuringu tulemusena olnud vastajate seas populaarsed. Uuringutulemusi analüüsid selgusid kolm peamist põhjust kaugtöö kasutamiseks: 1) tervislikel põhjustel; 2) kodus keskendutakse paremini tööle ja segatakse vähem; 3) aja kokkuvõtte tööle ja tagasi sõitmiseks. Teooria osaga läheb tulemustest kokku kaugtööl olles keskendutakse paremini tööle ja ajaliselt hoitakse kokku tööle sõitmisega. Põhja Ringkonnaprokuratuuris kasutatakse kaugtööd rohkem tervislikel põhjustel. Seda põhjust ei ole teoreetilises osas välja toodud ja töö autor arvestab seda tulemust kui tänapäevast põhjust kaugtöö kasutamiseks. Madalama tulemusega vastuse hulgas, mis läheb kokku teoreetilises osas välja toodud põhjustega, on kontorist eemal olles ollakse motiveeritum ja produktiivsem. Põhja Ringkonnaprokuratuuris vastanud töötajate hulgas täpsustati avatud küsimuse vastuses, et nende töö ei võimalda 100% ametikohalt eemal olla. Kuigi enamasti eelistatakse kaugtööd tööandja ametiruumides töötamisele kuna nende töö nõuab mõttega tööd ning kodus olles keskendutakse paremini tööle. See võib olla põhjendatud ka sellega, et töötajatele meeldib, et kaugtööd tehes saab

ühildada töö- ja eraelu. Kaugtöö kasutamise võimalus motiveerib töötajaid tööle käima ja see muudab töötajate hoiakuid organisatsiooni suhtes positiivsemaks. Paindliku töökorralduse võimaldamisel on töötajad rahuolevamad ja produktiivsus tõuseb. Põhja Ringkonnaprokuratuuris uuringule vastanud töötajad kasutavad kaugtööd enamjaolt tervislikel põhjustel, et pigem end kodus olles ravida ja mitte haigena tööle minna. Teise valikuna valiti, et kodus olles keskendutakse rohkem tööle ja see tähendab nende jaoks, et ei ole kontoris olevaid segajaid ning saab mõttega süveneda oma töösse.

Millised on kaugtööga kaasnevad ohud või probleemid?

Teoreetikud on väitnud, et kaugtöötajad töötavad kauem ja võivad teha tööd nädalavahetustel rohkem kui töökohal olevad töötajad. Seetõttu võivad piirid ähmastuda töö- ja eraelu vahel. (Messenger *et al.* 2017) Kõige rohkem kardetakse hülgamist töökohal olevatelt töötajatelt ja kaugtöötajad peavad end tõestama sama väärtuslikuna kui ametiruumides töötades (Vries *et al.* 2018; Sardeshmukh *et al.* 2012). Uuringutulemuste põhjal võib öelda, et need väited vastavad tõele ka Põhja Ringkonnaprokuratuuris vastanud töötajate arvates. Kaugtööga kaasnevate ohtude või probleemide põhjuseks on uuringutulemustena kõige rohkem pakutud: raske piire tõmmata töö- ja eraelu vahel, ületundide tegemine, mitteametliku suhtluse vähenemine kolleegidega ja keeruline ligipääs tööressurssidele (meilid, dokumendid, andmebaasid). Piiride ähmastumine töö- ja eraelu vahel ning ületundide tegemine on töö autori arvates üheselt mõistetavad, sest kodus töötades võibki tekkida olukordi, kus eraelulise või töö asjadega tegelemisel ei panda ajataju tähele ning tehakse ületunde. Kaugtöötajad võivadki end tunda tõrjutuna, sest kolleegidega ei kohtuta nii tihti ja kaob mitteametlik suhtlemine. Keeruline ligipääs tööressurssidele võib tingitud olla tehnoloogilistest probleemidest, kus arvuti ei ühendu turvalise süsteemiga ja võrgukettale ligipääs puudub ning töö võib jääda tegemata. Põhja Ringkonnaprokuratuuri töötajate arvamus kaugtööga kaasnevatest ohtudest või probleemidest ühtib ka teoreetikute põhjendustega. Tulemused on ootuspärased.

Milliseid kommunikatsioonivahendeid kasutatakse kaugtööks Põhja Ringkonnaprokuratuuris?

Tänapäevaste erinevate võimaluste puhul on teoorias mainitud, et kaugtöös kasutatakse teistega suhtlemiseks sülearvutit, nutitelefone, mobiiltelefone, võrkudest tööalase info kättesaamist ja puudu ei ole ka e-posti võimalus (Messenger, Gschwind 2016). Põhja Ringkonnaprokuratuuris kasutatakse kõige enam järgmisi kommunikatsioonivahendeid kaugtööks: 1) võrgukettale ligipääs väljaspool kontorit, 2) e-post, 3) Skype for Business, 4) nutitelefoni. Need on peamised töövahendid ka töökohal olevatel töötajatel ja sama võimalust saavad kasutada ka kaugtöötajad.

Tänapäeval on need suhtlemisvahendid kaugtöötajatele põhilised töö tegemist võimaldavad vahendid. Uuringu põhjal ühtivad Põhja Ringkonnaprokuratuuri töötajate tulemused teoorias välja toodud kommunikatsioonivahenditega. Uuringutulemusi võib Põhja Ringkonnaprokuratuuris arvestada ootuspäraseks.

Kui rahul on kaugtöötajad sellega, kuidas vahetu juht nende tööd suunab ja kontrollib (e-juhtimine)?

Esimeses peatükis on välja toodud, et juhtimisel on oluline avatud suhtlemine, asjatundlikkus, õiglus ja heatahtlikkus (Savolainen 2014). E-juhtimise puhul ei muutu juhi põhiroll ega vastutus vaid muutuv on tõhus suhtlemine inimestega, kellega ei olda samas ametiruumis (Mohammad 2009). Põhja Ringkonnaprokuratuuris ollakse kaugtöös rahul vahetu juhi kontrolliga tööle. Vahetu juhi kontrolli kaugtööle hinnatakse hästi toimivaks. Suhteid vahetu juhiga on hinnatud positiivsena, see tähendab, et suhted on head. E-juhtimisel on oluline tõhus suhtlemine inimestega ja tulemusena on hinnatud heaks vahetu juhi kontrolli kaugtööle. See tähendab, et tõhus suhtlemine inimestega toimib, kuigi ei olda samas ametiruumis.

Millised meetmeid on vaja rakendada virtuaalse koostöö tõhusamaks muutmiseks?

Virtuaalse koostöös on oluline tehnoloogia kasutamise valmidus ja –oskused (Hill, Bartol 2016; Krumm, Schulze 2017). Koostöö sujumiseks on vaja välja töötada koostööstrateegia meeskonnaliikmete jaoks, millest kujuneb välja meeskonnaliikmete vaheline arusaam ja usaldus (Marheineke *et al.* 2016; Schmidtke, Cummings 2017). Uuringu tulemusena on vastatud Põhja Ringkonnaprokuratuuris virtuaalse koostöö tõhusamaks muutmisel, et tuleb läbi viia meeskonnatöö treeninguid osakondades, meeskonnatöö virtuaalkeskkonnas ning info- ja kommunikatsioonitehnoloogia kasutamisoskuste arendamise koolitused ning juhendmaterjali väljatöötamine (virtuaalse koostöö hea tava või reeglid). Olulisel kohal on Põhja Ringkonnaprokuratuuris, et tuleb läbi viia meeskonnatöö treeninguid osakondades ja seda võimaldatakse iga aasta vähemalt ühele osakonnale. See nõue on täidetud, kuid virtuaalkeskkonnas hakkama saamiseks on vaja teha koolitusi ja välja töötada virtuaalse koostöö hea tava või reeglid.

Põhja Ringkonnaprokuratuuri töötajatele on antud võimalus kasutada kaugtööd ja nad peavad seda võimalikuks oma tööülesandeid arvestades. Kindlasti ei saa töötajad, kellele on võimaldatud kaugtöö kasutamine, seda 100% kasutada, kuid kaugtööd eelistatakse kasutada rohkem kui on praegu võimaldatud. Põhjus, miks kaugtöö kasutamine on pigem madal, on selles, et töötajate

arvates juhtkond ei propageeri kaugtööd. Kaugtöö kasutamise põhjustena on välja toodud tervislikud põhjused ja kodus töötades saab rohkem keskenduda. Töötajad on motiveeritumad, kui neile võimaldatakse kaugtööd, sest sel juhul saab ühildada töö- ja eraelu. Põhja Ringkonnaprokuratuuri töötajad soovivad virtuaalse koostöö tõhusamaks muutmiseks koolitusi virtuaalkeskonnas ja kindlat juhust virtuaalse koostöö teostamiseks.

Tehtud uuring annab ülevaate suhtumisest kaugtöösse ja kaugtöö kasutamise võimalustest Põhja Ringkonnaprokuratuuris, kuid vastajate arvu vähesuse tõttu ei saa võtta üldist seisukohta Põhja Ringkonnaprokuratuuri kaugtööd kasutavate töötajate hulgast.

Viimasena on töö autor välja toonud ettepanekud, mis on edastatud Põhja Ringkonnaprokuratuuri juhtkonnale, et muuta kaugtöö kasutamine paremaks. Ettepanekud on järgmised:

1. Kaugtöö kasutamise võimalustest rääkida rohkem töötajatega ja sõlmida kindlad kokkulepped suuliselt/kirjalikult kaugtöö tegemiseks.
2. Usaldada rohkem kaugtöötegijaid ja võimaldada paindlikku tööaega.
3. Töötulemuste langemise korral rääkida konkreetse kaugtööd tegeva töötajaga kaugtöö tegemise reguleerimise või lõpetamisega.
4. Tehniliste vahendite võimaldamine kõigile kaugtöötajatele.
5. Paberikandjal toimikud asendada digitaalsete toimikutega turvalises andmebaasis, mis võimaldaks teha kaugtööd.
6. Virtuaalse koostöö tõhusamaks muutmiseks on vaja teha töötajatele virtuaalkeskonna koolitus.

KOKKUVÕTE

Bakalaureusetöö eesmärgiks oli välja selgitada Põhja Ringkonnaprokuratuuri töötajate suhtumine kaugtöösse ja mil määral kaugtööd kasutatakse Põhja Ringkonnaprokuratuuris. Uuringuga taheti välja selgitada kaugtöö tegemise põhjused, töötajate motiveeritus kaugtöö tegemiseks ja kas kaugtööd soovitakse asutuses kasutada. Töö autor tahtis veel teada saada, millised virtuaalse koostöö meetmed tuleks rakendada kaugtöö paremaks muutmiseks ja kuidas ollakse kaugtöös rahul vahetu juhi kontrolliga tööle.

Empiiriline uuring viidi läbi töötajatega, kellele on võimaldatud kasutada kaugtööd, kokku saadeti veebipõhine ankeetküsitlus 75-le inimesele. Vastajaid oli kokku 36 (48%) ja lisaks 2 töötajat põhjendasid, miks ei soovi küsitlusele vastata. Küsitlusele vastajate arvu vähesuse tõttu ei saa võtta üldist seisukohta kaugtööd kasutavate Põhja Ringkonnaprokuratuuri töötajate hulgast. Tulemuste põhjal tehtud ettepanekud on sisendiks Põhja Ringkonnaprokuratuuri juhtkonnale kaugtöö paremaks muutmiseks.

Küsimustiku tulemusena soovivad 100% vastanust kasutada kaugtööd. Kaugtöö tegemist kasutatakse kõige rohkem kodus, millest oodatakse, et tööandja võimaldaks kaugtöö tegemiseks kõik vajalikud tehnilised vahendid. Üldiselt on arvatud, et kaugtöö mõjutab isiklikku elu ning töö autori arvates on põhjuseks töö- ja eraelu vahel piiride ähmastumine. Vahetu juhiga suhteid on hinnatud heaks.

Kaugtöö korraldamist oli hinnatud Põhja Ringkonnaprokuratuuris hästi kui ka mõnede asjade puhul ei ole kõik hästi. See hinnang sõltub kindlasti kaugtöötegitajatest, et kellel on praegusel hetkel võimalik kaugtööd rohkem kasutada ja kellel mitte. Kaugtöö kasutajaid oli vastanutest 27, kuid kaugtöö rohkemal võimaldamisel on kasutajate arv kindlasti suurem. Kaugtöö kasutamise võimalused tuleb töötajatega selgemalt kokku leppida ja töötajaid rohkem usaldada kaugtöö tegemisel. Kaugtöö kasutamise põhjusteks oli välja toodud tervislikud põhjused ja kaugtööl olles keskendutakse tööle rohkem, sest segajaid on vähem. Kaugtööga kaasnevateks ohtudeks või probleemideks oli raske piire tõmmata töö- ja eraelu vahel, ületundide tegemine, mitteametliku

suhtluse vähenemine kolleegidega ja keeruline ligipääs tööressurssidele. Raske piire tõmmata töö- ja eraelu vahel ning ületundide tegemine on autori arvates üheselt mõistetavad, sest ajataju ei panda tähele ning ületunnid on võimalikud tekkima. Mitteametliku suhtluse vähenemine kolleegide vahel tekib kaugtöös, sest ei kohtuta nii tihti. Keeruline ligipääs tööressurssidele on põhjustatud pigem tehnoloogilistest probleemidest.

Kommunikatsioonivahenditest kasutatakse kaugtööks kõige rohkem võrgukettale ligipääsu väljaspool kontorit, e-posti, Skype for Business ja nutitelefone. Need on peamised kommunikatsioonivahendid tänapäevase kaugtöö tegemiseks. Virtuaalse koostöö tõhusamaks muutmise meetmed on virtuaalkeskonnas hakkama saamiseks koolituste tegemine ja virtuaalse koostöö hea tava välja töötamine. Kaugtöös hinnatakse heaks vahetu juhi kontrolli tööle ning tõhus suhtlemine toimib, kuigi ei olda samas ametiruumis.

Uuringu tulemustena tuleb juhtkonnal rohkem rääkida kaugtöö kasutamise võimalustest ja usaldada töötajaid. Töötulemuste langemise korral rääkida konkreetse töötajaga kaugtöö tegemise reguleerimisest või lõpetamisest. Tööandja poolt võimaldada tehnilised vahendid kaugtöö tegemiseks. Paber kandjal toimikud asendada digitaalsete toimikutega turvalises andmebaasis. Virtuaalse koostöö tõhusamaks muutmiseks on vaja teha töötajatele virtuaalkeskonna koolitus. Kõik need ettepanekud on edastatud Põhja Ringkonnaprokuratuuri juhtkonnale.

Uuringut läbiviinud autor võib tulemuste põhjal väita, et Põhja Ringkonnaprokuratuuris soovitakse kasutada kaugtööd. Töö autoril tekkis uuringu tulemuste põhjal huvi, et töö edasiarendusena teha kaugtööst põhjalikum ülevaade.

SUMMARY

USE OF TELEWORK AND ATTITUDES TOWARDS TELEWORKING IN THE NORTHERN DISTRICT PROSECUTOR'S OFFICE

Helina Leetus

Telework has spread as part of flexible work practices due to developments in information and communication technologies, and also public sector authorities have started to use in. Many organisations have invested in creating technological solutions to support telework of their employees. E-management and virtual cooperation are related to telework as communication may be performed via information and communication technology outside the office rooms.

The aim of the research was to survey the usage of telework in one of the governmental agencies in Estonia – in the Northern District Prosecutor's Office. The study was triggered by the need of the head of the Northern District Prosecutor's Office to get an overview, of how telework is used in the organization, how satisfied are the employees with the telework and whether there is an interest to use telework even more than at present. The author of the work used for the research those teleworkers who had been granted the option to use telework outside the employer's office rooms. By means of this study, more responses were searched for – which measures of virtual cooperation should be applied in order to improve the telework and how do the teleworkers assess the control of immediate superior to the telework. To what extent are the employees using telework, are satisfied with e-management.

The empirical research was conducted with the employees to whom the possibility to use telework was enabled. Data were collected by means of web-based questionnaire that had been prepared in two parts where the first one was based on general part and the second one contained questions about telework. The questionnaire was sent out to the e-mail addresses of the employees, to total 75 persons. There were 36 respondents to the questionnaire or 48% of the total target group. In the

conclusions, results are analysed on the basis of the research questions. Recommendations made on the basis of the results are the input for the management of the Northern District Prosecutor's Office for improvement of the telework.

As a result of the questionnaire – all respondents would like to use telework. Telework is used mainly at home, where it is expected that the employer would provide all technical means needed for performing of the telework. In general, it was considered that remote work would affect personal life and in the author's opinion, the reason might be blurring of borders between work-life and personal life. Relations with immediate superior have been assessed as good.

The reason for using telework have been brought forth were health grounds and while being at telework, it is concentrated more on work and there were less interferers. As dangers or problems accompanying telework, there were brought forth that it was difficult to draw the borders between work-life and private life, working overtime, decrease of informal communication with colleagues and complicated access to work resources. In the author's opinion, difficulty in drawing the lines between work-life and private life and making extra hours is caused by losing of track of time and hence rise of extra hours is possible. Decrease of informal communication between the colleagues is appears by doing telework as it is not met so often. Complicated access to work resources is caused rather by technological problems.

As a result of research, the management should speak more about the possibilities of using telework and to trust the employees. In case of decline in results, to speak with particular employee about regulation of doing telework or its termination. To enable technical means for doing telework by the employer. To replace files on paper carriers with digital files in secure database. All proposals have been delivered to management of the Northern District Prosecutor's Office.

Due to scarceness of the respondents, it is not possible to take a general stand on employees of the Northern District Prosecutor's Office who are using telework. But on the basis of the results, the author who conducted research, may assert that it is wished to use telework in the Northern District Prosecutor's Office. Based on results of this work, the author became interested in further development of this work in order to prepare a more in-depth overview of the telework.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Alas, R., Eomois, E., Furman, J. (2015). *Eesti juhtimisvaldkonna uuring 2015*. Kättesaadav: https://www.eas.ee/images/doc/sihtasutusest/uuringud/ettevotlus/EAS_juhtimisvaldkonna_uuring_Civitta_EBS_Final_2015_08_17.pdf , 04. veebruar 2019.
- Allen, T. D., Golden, T. D., Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. – *Psychological Science in the Public Interest*, 16(2), 40–68.
- Arenguseire Keskus. (2018). Tööturg 2035 Tööturu tulevikusuunad ja-stsenaariumid. Kättesaadav: https://www.riigikogu.ee/wpcms/wp-content/uploads/2018/08/tooturg_2035_tooturu_tulevikusuunad_ja_stsenaariumid_A4_veeb.pdf , 26. jaanuar 2019.
- Avolio, B. J., Kahai, S., Dodge, G. E. (2000). E-leadership: Implications for theory, research, and practice. – *The Leadership Quarterly*, 11(4), 615–668.
- Avolio, B. J., & Kahai, S. S. (2003). Adding the “E” to E-Leadership: How it May Impact Your Leadership. – *Organizational Dynamics*, 31(4), 325–338.
- Biggs, D. M., Swailes, S., & Baker, S. (2019). The measurement of worker relations: the development of a three-component scale. – *Leadership & Organization Development Journal*, 37(1), 2–12.
- Chung, H. (2018a). *Fakte töötajasõbraliku paindlikkuse arengutest ja muustritest Eestis Euroopa töötingimuste uuringu ja Euroopa ettevõtete uuringu põhjal*. Kättesaadav: https://www.riigikogu.ee/wpcms/wp-content/uploads/2017/09/arenguseire_keskus_tootajasobralik_paindlikkus_eestis.pdf , 24. märts 2019.
- Chung, H. (2018b). *FUTURE OF WORK AND FLEXIBLE WORKING IN ESTONIA The case of employee-friendly flexibility*. Kättesaadav: <https://www.riigikogu.ee/wpcms/wp-content/uploads/2017/09/Employee-friendly-flexibility.pdf> , 25. märts 2019.
- Eesti Ametiühingute Keskliit. (2017). *Kaugtöö kokkulepe*. Kättesaadav: <http://eakl.ee/kokkulepped/kaugtoo-kokkulepe> , 26. jaanuar 2019
- Gibson, C. B., Huang, L., Kirkman, B. L., Shapiro, D. L. (2014). Where Global and Virtual Meet: The Value of Examining the Intersection of These Elements in Twenty-First-Century Teams. – *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 217–244.
- Hill, N. S., Bartol, K. M. (2016). Empowering Leadership and Effective Collaboration in Geographically Dispersed Teams. – *Personnel Psychology*, 69(1), 159–198.

- Justiitsministeeriumi infotehnoloogia valdkonna planeerimise, juhtimise ja haldamise kord. (2016). Justiitsministeerium.
- Käärats, E., Talur, M. (2002). *Euroopa Liidu tasandi sotsiaalpartnerite raamkokkulepped*. Kättesaadav: www.sm.ee, 02. veebruar 2019.
- Kahai, S., Avolio, J. B., Sosik, J. J. (2017). *The Wiley Blackwell Handbook of The Psychology of the Internet at Work: E-leadership*. (286). UK: John Wiley & Sons Ltd.
- Krumm, S., Schulze, J. (2017). *The Wiley Blackwell Handbook of The Psychology of the Internet at Work: Competencies for Web-Based Work and Virtual Collaboration*. (69–71). UK: John Wiley & Sons Ltd.
- Marheineke, M., Velamuri, V. K., Möslein, K. M. (2016). On the importance of boundary objects for virtual collaboration: a review of the literature. – *Technology Analysis & Strategic Management*, 28(9), 1108–1122.
- Martínez-Sánchez, A., Pérez-Pérez, M., José Vela-Jiménez, M., de-Luis-Carnicer, P. (2008). Telework adoption, change management, and firm performance. – *Journal of Organizational Change Management*, 21(1), 7–31.
- Messenger, J. C., & Gschwind, L. (2016). Three generations of Telework: New ICTs and the (R)evolution from Home Office to Virtual Office. *New Technology, Work and Employment*, 31(3), 195–208.
- Messenger, J., Llave, O. V., Gschwind, L., Boehmer, S., Vermeulen, G., Wilkens, M., Verick, S. (2017). *Working anytime, anywhere: The effects on the world of work*. Eurofound, ILO (Vol. 1). Kättesaadav: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2017/working-anytime-anywhere-the-effects-on-the-world-of-work>, 15. märts 2019.
- Mohammad, K. (2009). E-Leadership: The Emerging New Leadership for the Virtual Organization. – *Journal of Managerial Sciences* 2, 3(1), 1–21.
- Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements. – *Journal of Managerial Psychology*, 25(6), 578–595.
- Mosier, S. P. (2008). Engineering a Telework Solution. – *INCOSE International Symposium*, 18(1), 929–941.
- MTÜ Eesti Kaugtöö Ühing. (2008). *Ettepanekud kaugtöö edendamiseks*. Kättesaadav: http://smartwork.ee/wp-content/uploads/2010/11/Ettepanekud_kaugt__edendamiseks.pdf, 21. jaanuar 2019.
- Õun, K. (2018). Reliability and validity of analytical construct in the case of virtual work. – *Papers on Anthropology*, 27(2), 57–72.
- Põhja Ringkonnaprokuratuuri sisekorraeskiri. (2018). Põhja Ringkonnaprokuratuur. Asutusesiseseks kasutamiseks kuni 27.08.2023

- Prokuratuuri põhimäärus.* (2015). Kättesaadav: <https://www.riigiteataja.ee/akt/101042015004?leiaKehtiv>, 04. märts 2019.
- Prokuratuuri siseveeb. (2019). Prokuratuur.
- Prokuratuuriseadus.* (2018). Kättesaadav: <https://www.riigiteataja.ee/akt/106072018020>, 04. märts 2019.
- Riigi- ja Omavalitsusasutuste Töötajate Ametiühingu Liit. (2018). *Kaugtööd soosiv kokkulepe.* Kättesaadav: http://www.rotal.ee/2018/Kaugtoo_soodustamise_kokkulepe.doc, 30. jaanuar 2019.
- Ringkonnaprokuratuuride asukoha ja tööpiirkonna kehtestamine.* (2011). Kättesaadav: <https://www.riigiteataja.ee/akt/106012011006?leiaKehtiv>, 04. märts 2019.
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: a job demands and job resources model. – *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 193–207.
- Savolainen, T. (2014). Trust-Building in e-Leadership: A Case Study of Leaders' Challenges and Skills in Technology-Mediated Interaction. – *Journal of Global Business Issues*, 8(2), 45–57.
- Schmidtke, J. M., Cummings, A. (2017). The effects of virtualness on teamwork behavioral components: The role of shared mental models. – *Human Resource Management Review*, 27(4), 660–677.
- Sotsiaalministeerium. (2011). Eesti tööelu-uuring 2009. *Sotsiaalministeeriumi Toimetised*, (3), 116.
- Sotsiaalministeerium. (2017). *Eesti tööelu uuring 2015.* Kättesaadav: https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/Ministeerium_kontaktid/Uuringu_ja_analuusid/eesti_tooelu_uuring_2015.pdf, 24. märts 2019.
- Targa Töö Ühing. (2010a). *Kaugtöö liigid.* Kättesaadav: http://wiki.smartwork.ee/index.php?title=Kaugtöö_liigid, 25 märts 2019
- Targa Töö Ühing. (2010b). *Kaugtöö olemus.* Kättesaadav: http://wiki.smartwork.ee/index.php?title=Kaugtöö_olemus#Kaugt.C3.B6.C3.B6st_v.C3.B5idavad_nii_t.C3.B6.C3.B6tajad_ku_i_t.C3.B6.C3.B6andja, 25. märts 2019.
- Vries, D. H., Tummers, L., Bekkers, V. (2018). The Benefits of Teleworking in the Public Sector: Reality of Rhetoric? – *Review of Public Personnel Administration*, 1-24.
- Wart, V. M., Roman, A., Wang, X., Liu, C. (2017). Operationalizing the definition of e-leadership: identifying the elements of e-leadership. *International Review of Administrative Sciences*, 1–18.

LISAD

Lisa 1. Veebipõhine küsitlus

Kaugtöö Põhja Ringkonnaprokuratuuris

Lugupeetud kolleeg!

Kutsun Teid osalema uuringus, mis puudutab kaugtööd meie asutuses. Uuringu tulemused võimaldavad Põhja Ringkonnaprokuratuuril saada sisendinformatsiooni selle kohta, kuidas kaugtöö võimalusi asutuses paremini kasutada. Uuringut viin läbi oma lõputöö raames ja kõigil huvilistel on tulemustega võimalik tutvuda alates 25. juunist saates mulle vastava e-kirja (helina.leetus@prokuratuur.ee).

Küsimustele vastamine võtab aega 10 min ja küsitluskeskkond on avatud kuni 24. märtsini. Kui Teil on uuringut puudutavaid küsimusi, siis vastan neile meelsasti. Kõigile küsitluses osalejatele on tagatud vastuste konfidentsiaalsus (kogutud andmete osas individuaalanalüüse ei tehta).

Aktiivset osavõttu lootma jäädes!

Lugupidamisega

Helina Leetus
Referent/ TalTech üliõpilane

Küsitlus:

I Üldine

1. Millisel ametikohal töötate?

- Prokurör
- Konsultant

2. Sugu:

- mees
- naine

3. Teie vanus:

Lisa 1 järg

II Kaugtööst

4. Millistel põhjustel kaugtööd kasutate või sooviksite kasutada? (võib märkida mitu vastusevarianti)
- Tervislikel põhjustel
 - Elan teises linnas
 - Töö kõrval on vaja tegeleda eraeluliste asjadega
 - Tunnen, et olen kontorist eemal olles motiveeritum ja produktiivsem
 - Saan kodus töötades paremini keskenduda kui tööandja ruumides (segatakse vähem)
 - Aja kokkuhoid tööle ja tagasi sõitmiseks
 - Sõidukulude kokkuhoid
5. Kas kasutate kaugtöö võimalust Põhja Ringkonnaprokuratuuris? Kui vastate jah siis jätkake küsimusega 7.
- Jah
 - Ei
6. Kui Te ei kasuta kaugtöö võimalust praegu, siis mis on selle põhjuseks?
-
7. Kas soovite kasutada kaugtöö võimalust?
- Jah
 - Ei
 - Ei oska öelda, ei ole selle mõelnud
8. Millises mahus Teie praegune töö võimaldaks kasutada kaugtööd (töötada väljaspool tööandja ruume)?
- Vähe (mõni tund kuni üks päev nädalas)
 - 2-3 päeva nädalas
 - Täies mahus (st enamuse ajast olla töökohast eemal ja tulla kohtumisteks töökohta)
9. Millises mahus Te praegu kaugtööd teete Põhja Ringkonnaprokuratuuris?
- Vähe (mõni tund kuni üks päev nädalas)
 - 2-3 päeva nädalas
 - Nii palju kui võimalik (st enamuse ajast olen töökohast eemal ja tulen töökohta kohtumisteks vm vajaduse korral)
 - 1 kord kuus
 - Paar korda kuus
10. Kas sooviksite kaugtöö vormis töötada rohkem kui praegu?
- Jah
 - Ei
11. Kui kasutate kaugtööd, siis kus Te põhiliselt töötate?
- Kodus
 - Satelliitkontoris (tööandjale kuuluvates erinevates asukohtadega kontorites)
 - Regionaalses kaugtöökeskuses (elukoha lähedal või logistiliselt sobivas kohas asuvad kontoriruumid, kus on töötamiseks vajalikud tingimused)

Lisa 1 järg

- Raamatukogus või muus avalikus kohas väljaspool kodu ja töökohta (nt kohvikus)
- Muu

12. Milliseid kommunikatsioonivahendeid kasutate kaugtööd tehes?

- E-posti
- Skype for Business
- Videokonverents
- Võrgukettale ligipääs väljaspool kontorit
- Nutitelefon

13. Millised on kaugtööga kaasnevad ohud või probleemid Teie jaoks? (Vali kõik sobivad variandid)

- Sotsiaalne või professionaalne eraldatus
- Kuuluvustunde vähenemine (pikemat aega kaugtöö vormis töötades tunnen end järjest vähem organisatsiooni liikmena)
- Mitteametliku suhtluse vähenemine kolleegidega, keerulisem neilt tagasisidet saada ja ideid vahetada
- Ületundide tegemine
- Keeruline ligipääs tööressurssidele (meilid, dokumendid, andmebaasid jne)
- Vajalike tehniliste oskuste puudumine kaugtööks
- Infotehnoloogia toe puudulikkus kaugtöö valdkonnas
- Tööttingimused (ruum, sisustus, vahendid) ei vasta vajadustele
- Raske piire tõmmata töö ja eraelu vahel
- Info edastuse turvalisusega seonduv

14. Kuidas hindate üldiselt kaugtöö korraldamist Põhja Ringkonnaprokuratuuris?

- 1 – on väga hästi korraldatud
- 2 – on pigem hästi korraldatud
- 3 – nii ja naa (mõned asjad on hästi, mõned mitte)
- 4 – pigem ei ole hästi korraldatud
- 5 – kaugtöö korraldamises esineb olulisi puudujääke
- 6 – on väga halvasti korraldatud

15. Kui rahul olete sellega kuidas Teie vahetu juht kaugtöö tegemist juhib ja kontrollib?

- 1 – olen väga rahul
- 2 – pigem olen rahul
- 3 – ei oska hinnata
- 4 – pigem ei ole rahul
- 5 – ei ole üldse rahul

16. Kui Teil on ettepanekuid, kuidas kaugtöö vormis töötamist Põhja Ringkonnaprokuratuuris paremaks muuta, siis need on väga oodatud ja palun kirjutage need siia:

Lisa 1 järg

17. Kui palju mõjutab kaugtöö tegemine Teie isiklikku elu (nt ületunnitöö, telefonikõned väljaspool tööaega/puhkuse ajal, väljakutsed tööle jne)?
- 1 – mõjutab väga palju
 - 2 – mõjutab üsna palju
 - 3 – natuke mõjutab
 - 4 – ei ole sellele mõelnud ja ei oska öelda
 - 5 – pigem ei mõjuta
 - 6 – ei mõjuta üldse
18. Järgmiseks on esitatud 9 väidet, mida palun Teil hinnata kasutades järgmist vastusskaalat
- 1 – üldse ei nõustu
 - 2 – ei nõustu
 - 3 – pigem ei nõustu
 - 4 – nii ja naa
 - 5 – pigem nõustun
 - 6 – nõustun
 - 7 – nõustun täielikult
1. Vahtu juht hindab mind
 2. Mõnede kolleegidega on mul raske koos töötada
 3. Meie asutuses väärtustatakse häid tööalaseid suhteid
 4. Koostöö mõnede kolleegidega on sageli pingeline ja ei suju hästi
 5. Mul ei ole väga hea suhe oma vahtu juhiga
 6. Meie asutuses eelistatakse teatud töötajagruppe teistele
 7. On kolleege, kellega mul on konflikte
 8. Koostöö vahtu juhiga ei toimi hästi
 9. Meie asutuse suhtlemiskultuur on positiivne ja koostööle orienteeritud
19. Lõpetuseks küsin Teie arvamust selle kohta, millised meetmed aitaksid virtuaalset koostööd tõhusamaks muuta Põhja Ringkonnaprokuratuuris (võib märkida mitu vastusevarianti)
- Juhendmaterjali väljatöötamine (virtuaalse koostöö hea tava või reeglid)
 - Vastav koolitus (meeskonnatöö virtuaalkeskonnas)
 - Koolitus info- ja kommunikatsioonitehnoloogia kasutamisoskuste arendamiseks
 - Juhtide koolitus teemal „Töötajate juhendamine virtuaalkeskonnas“
 - Meeskonnatöö treening osakondades

Aitäh vastamast!