

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ketelin Kivi

**KESTLIKE LIIKUMISVIISIDE SOODUSTAMINE ÜLEMISTE
CITY ORGANISATSIOONIDE NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Õppekava ärimus, peeriala ettevõtlus ja juhtimine

Juhendaja: Liis Ojamäe, PhD

Kaasjuhendaja: Marina Järvis, PhD

Tallinn 2025

Deklareerin, et olen koostanud bakalaureusetöö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele selle koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks.

Töö pikkuseks on 11 140 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Ketelin Kivi 15.05.2025

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	5
1. TEOREETILINE KÄSITLUS.....	7
1.1. Jätkusuutlikkus ja kestlik areng ettevõtluses	7
1.2. Organisatsioonikultuuri roll liikumisvalikute suunamisel.....	9
1.3. Kestliku liikuvuse edendamise tegurid ja meetmed	11
1.4. Aktiivse liikuvuse soodustamine osana töökoha tervise-edendusest	16
2. METOODIKA JA UURINGU VALIM	20
2.1. Kvalitatiivse lähenemise eripära ja valiku põhjused	20
2.2. Valimi kirjeldus	20
2.3. Andmete kogumine ja analüüs	21
3. TULEMUSED	23
3.1. Linnaku infrastruktuuri ning kestlike liikumisviiside edendamise analüüsi tulemused.....	23
3.2. Intervjuude analüüsi tulemused	27
3.2.1. Intervjueeritavate kogemused töötajate kestlike liikumisvalikute toetamisel	27
3.2.2. Erinevate meetmete roll töötajate liikumisviiside suunamiseks.....	30
3.2.3. Ettevõtte asukohast tulenevad võimalused töötajate liikumisviiside toetamiseks...	35
3.3. Järeldused ja ettepanekud	37
KOKKUVÕTE	41
SUMMARY	43
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	46
LISAD	51
Lisa 1. Intervjuu kava organisatsioonide esindajatele	51
Lisa 2. Ekspertintervjuu kava	53
Lisa 3. Link transkriptsioonidele	57
Lisa 4. Koodide loetelu.....	58
Lisa 5. Lihtlitsents	59

LÜHIKOKKUVÕTE

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärk on välja selgitada töötajate kestlike liikumisvalikute soodustamise meetodid organisatsioonides ning uurida organisatsiooni asukoha rolli töötajate liikumisvalikute kujundamisel. Uurimisprobleem tuleneb sellest, et töötajate liikumisvalikute toetamine organisatsiooni tasandil on ebaselge. Sealjuures on vähe uuritud kestlikku liikuvust edendavate meetmete kasutuskogemusi ettevõtetes. Uurimisobjektiks valis autor Ülemiste City ärilinnaku ning sealseid organisatsioonid, sest Ülemiste City infrastruktuur, erinevad protsessid ning praktikad toetavad autori hinnangul töötajate kestlike liikumisviiside kasutamist. Sealjuures on Ülemiste Citys kestlike liikumisviiside osakaal nii Tallinnast kui Eestist suurem (Teenused, 2025). Seetõttu on asjakohane uurida, miks ja kuidas sealsetes organisatsioonides kestlikku liikumist soodustatakse.

Uuringust selgub, et intervjueeritud organisatsioonide esindajate hinnangul on tööandjal töötajate kestlike liikumisviiside edendamises piiratud roll, kuna tegu on inimeste töövälise ajaga. Põhilised tegurid, mis mõjutavad töötajate liikumisvalikuid on linna tervikinfrastruktuur, töö- ja elukoha vaheline kaugus, ilm, vanus, laste arv ning harjumused. Ettevõtted saavad erinevate meetmete abil töötajate liikumisviise suunata, pakkudes pesemisvõimalust, turvalisi rattaparklaid, kodukontori võimalust ja paindlikku tööaega. Lühiajalised kampaaniad nagu Bike2Work ja sammuväljakutsed võivad aidata tekitada liikumisharjumusi. Organisatsioonikultuur, töötajate sõnaõigus, juhtkonna motivatsioon ning kogukonnatunne on olulised töötajate algatustesse kaasamisel. Auhinnad ja rahaline tunnustus võivad töötajaid lühiajaliselt motiveerida, kuid püsivate harjumuste kujundamiseks on vaja järjepidevat teadlikkuse tõstmist.

Võtmesõnad: jätkusuutlikkus, liikumisvalikud, kestlik liikuvus, tervisedendus, organisatsioonikultuur, infrastruktuur, aktiivne mobiilsus.

SISSEJUHATUS

Erinevad uuringud on näidanud, et kestlikel (sh aktiivsetel) liikumisvalikutel on soodsaid kaasmõjusid nii töötajatele kui organisatsioonile ja ka ühiskonnale tervikuna (Page & Nilsson, 2017) ning need parandavad nii subjektiivset kui objektiivset heaolu (Ferdman, 2021). Samuti parandab aktiivne liikumine tööle töötajate töövõimet ja energiat (Tommola, 2016). Tervise Arengu Instituudi 2019. aasta uuringus toodi välja tegevused, mida tervist edendavate töökohtade (TET) võrgustiku liikmed töötajate liikuvuse edendamiseks enim pakuvad, näiteks jalgratta parkimise võimalus ning liikumisürituste korraldamine või osaluse toetamine ning kampaaniate ja info levitamine (Trummal & Luuk, 2019).

Käesoleva töö autor sai inspiratsiooni Suurbritannia transpordiministeeriumi 2023. aastal avalikustatud uuringust, mis käsitles Inglismaa ettevõtete takistusi, motivaatoreid ja stiimuleid, mis mõjutavad nende valmisolekut pakkuda oma töötajatele kestlikke pendelrände ja ärireiside lahendusi. Uuring käsitles ka seda, millist tuge ettevõtted vajaksid selliste algatuste edukaks rakendamiseks ning rõhutas sekkumistena nii kestliku mõtteviisiga kommuuni ehitamist, efektiivse transporditaristu tagamist kui kaasavate kampaaniate loomist. (Commute ..., 2023) Kuna autor oli kursis Ülemiste City ainulaadse ärilinnakuga, kus on loodud kestlikku liikuvust soodustav infrastruktuur ning rakendatud erinevad protsessid ja praktikad, otsustas autor uurida kestlike liikumisviiside soodustamist linnakus. Seda kinnitab ka 2023. aastal Ülemiste Citys läbiviidud tänavaküsitlus, millest selgus, et 48% küsitletutest käivad tööle ühistranspordiga, jalgrattaga või jalgsi ning võrreldes Tallinna linnaga käib jalgrattaga tööle 3x rohkem inimesi (Teenused, 2025).

Käesoleva töö uurimisprobleem tuleneb sellest, et töötajate liikumisvalikute toetamine organisatsiooni tasandil on ebaselge. Sealjuures on vähe uuritud kestlikku liikuvust edendavate meetmete kasutuskogemusi ettevõtetes. Tulenevalt uurimisprobleemist on töö eesmärk välja selgitada töötajate kestlike liikumisvalikute soodustamise meetodid organisatsioonides ning uurida organisatsiooni asukoha rolli töötajate liikumisvalikute kujundamisel.

Selleks, et täita töö eesmärki ja lahendada uurimisprobleemi, püstitas autor järgmised uurimisküsimused:

1. Millised on uuritavate ettevõtete kogemused töötajate kestlike liikumisvalikute toetamisel?
2. Kuidas hinnatakse erinevate meetmete rolli töötajate liikumisviiside valikul?
3. Kuidas hinnatakse ettevõtte asukoha ja vastava infrastruktuuri võimalusi töötajate liikumisviiside valikul?

Töös kasutatakse termineid nagu kestlik liikuvus või transport, rõhutades keskkonnasäästlikke liikumisviise, sh ühistransport, rattasõit, jalutamine või erinevad mikromobiilsuse lahendused. Aktiivse liikumisviisina käsitleb autor füüsiliselt aktiivset liikumist, sh rattasõit või jalutamine.

Uurimisküsimustele vastamiseks viis autor läbi pool-struktureeritud intervjuud – esmalt ekspertintervjuu Ülemiste City rohevaldkonna arendusjuhiga, seejärel intervjuud viie Ülemiste Citys paikneva ettevõtte esindajaga, kellel on põhjalikud teadmised liikumisvalikute ja jätkusuutlikkuse teemadest. Lisaks kasutas autor dokumendianalüüsi Ülemiste City linnaku analüüsimiseks.

Töö on jaotatud kolmeks peatükiks. Esimene peatükk hõlmab teoreetilist osa, mille esimeses alapeatükis kirjeldatakse jätkusuutlikkusega seotud põhitermineid ning aruandlusraamistikke ettevõtluses. Teises alapeatükis kirjeldatakse organisatsioonikultuuri ning juhtkonna rolli töötajate liikumisvalikute suunamisel. Kolmandas alapeatükis tuuakse välja infrastruktuuri ning ettevõtte meetmete roll töötajate liikumisvalikute suunamisel. Neljandas alapeatükis uuritakse aktiivsete liikumisviiside soodustamist osana töökoha tervisedendusest.

Teine peatükk kirjeldab uuringu metoodikat ning kirjeldab kvalitatiivse meetodi valikut ja selle eripära. Lisaks põhjendatakse valimi valikut ning selgitatakse andmete kogumise ja analüüsimise protsessi.

Kolmandas peatükis esitletakse tulemusi kahes osas – esiteks linnaku analüüsi tulemusi dokumendianalüüsi ning ekspertintervjuu põhjal, teiseks intervjuude analüüsi tulemusi uurimisküsimuste kaupa. Tulemuste põhjal koostatakse järeldused ning luuakse ettepanekud organisatsioonidele ning Ülemiste Cityle tervikuna. Uuring toob esile ettevõtetes rakendatavaid meetmeid ja kogemusi liikumisvalikute suunamisel. Samuti kirjeldatakse põhilisi tegureid, mis intervjuueeritavate hinnangul mõjutavad töötajate liikumisvalikuid.

1. TEOREETILINE KÄSITLUS

Käesoleva bakalaureusetöö esimene peatükk kirjeldab jätkusuutlikkuse termineid ettevõtluse kontekstis. Teises alapeatükis uurib autor organisatsioonikultuuri olulisust kestlike liikumisviiside toetamisel. Kolmandas alapeatükis käsitletakse infrastruktuuri ning organisatsiooni meetmete rolli töötajate liikumisvalikute suunamisel. Viimases alapeatükis uurib autor aktiivsete liikumisviiside soodustamist osana töökoha tervisedendusest.

1.1. Jätkusuutlikkus ja kestlik areng ettevõtluses

Jätkusuutlikkus ja kestlikkus on tänapäeval olulised märksõnad pea igas valdkonnas. Käesolevas töös käsitletav kestlik liikuvus moodustab olulise osa jätkusuutliku ettevõtluse strateegiatest, rõhutades vajadust integreerida keskkonna- ja sotsiaalsed kaalutlused ettevõtete tegevusse. Kestlikkuse üheks osaks omakorda on jätkusuutlik areng, millel ei ole tänapäeval kujunenud ühtset, universaalselt aksepteeritud definitsiooni. Iga kasutaja tõlgendab seda vastavalt enda kultuurilistele ja majanduslikele huvidele ja vajadustele. Mõistele „*sustainable development*“ leidub vähemalt 57 erinevat tõlgendust. (Murcott, 1997, viidatud Egelston, 2012) Mõiste sai laialdasema tunnustuse 1980. aastate alguses ning selle levinuim definitsioon pärineb Brutlandi raportist *Our Common Future* (1987, lk 41): „Areng, mis vastab praeguste põlvkondade vajadustele, ilma et ohustaks tulevaste põlvkondade võimet nende vajaduste rahuldamiseks.“ Jätkusuutlik areng on aastakümnetega kujunenud ülemaailmseks keskkonnavalaseks filosoofiaks, mille eesmärk on tasakaalustada majanduskasvu ja keskkonnakaitset ning tagada ühiskonnas sotsiaalne õiglus (Egelston, 2012).

Ettevõtete seisukohast on viimase 20 aastaga üha enam kajastust saanud erinevad jätkusuutlikkusega seotud terminid ja raamistikud ning suurenenud seadusandlusest tulenevad kohustused. Ettevõtluse kontekstis on üks olulisemaid nendest ESG (*Environmental, Social, and Governance*) raamistik, mis ühendab keskkonna-, sotsiaal- ja juhtimisaspektid ettevõtete ja investeerimisotsuste tegemisel. Mõiste võeti esimest korda kasutusele 2004. aastal ÜRO liikmesriikide poolt. ESG-ga on tihedalt seotud ettevõtte sotsiaalne vastutus ehk CSR (*Corporate*

Social Responsibility). Kui ESG keskendub otseselt juhtimisteemadele, siis CSR käsitleb neid kaudselt keskkonna- ja sotsiaalküsimuste kaudu. ESG lähenemine on seetõttu laiem, rõhutades juhtimisstruktuuride seost ettevõtte keskkonna- ja sotsiaaltegevustega. (Gillan *et al.*, 2021) Kuigi paljud ettevõtted usuvad, et ettevõtete sotsiaalne vastutus ja jätkusuutlikkus muutuvad üha olulisemateks äriotsuste mõjutajateks, peetakse neid sageli muude kulude ja logistika kõrval teisejärguliseks. Kestlike algatuste elluviimisel on olulisemaks kasu organisatsioonile endile, keskkonnaaspekt on pigem lisandväärtus, mitte tõukejõud. (Commute ..., 2023)

2015. aastal võeti ÜRO liikmesriikide poolt vastu säästva arengu tegevuskava aastani 2030. Säästva arengu eesmärged (SDG – *Sustainable Development Goals*) on 17, mille eemärk on tagada kõigi inimeste ja planeedi rahu ning õitseng nii praegu kui tulevikus. Jätkusuutliku ettevõtluse seisukohast on autori arvates käesolevas töös teemakohased: SDG 3. – hea tervis ning heaolu, SDG 7. – tagada kõigile juurdepääs taskukohasele, usaldusväärsele, säästvale ja kaasaegsele energiale, SDG 11. – jätkusuutlikud linnad ja kogukonnad ning samuti SDG 13. – rakendada kiiresti meetmeid, et võidelda kliimamuutuste ja selle mõjudega. (United Nations, 2024)

Lisaks sõlmiti 2016. aastal Pariisi kokkulepe, mille eesmärk on hoida kliimasoojenemine alla 1,5 kraadi (UNFCCC, 2024). Pariisi kokkuleppe üks eesmärkidest on saavutada nullheitmed 2050. aastaks (United Nations Environment Programme, 2024). Kliimaneutraalsuse eesmärk on ka Euroopa roheline kokkuleppe keskmes. Euroopa roheline kokkulepe hõlmab endas kõiki valdkondi alates energeetikast ja transpordist tööstuseni ning selle üheks sihiks on jätkusuutliku ning nutika mobiilsuse tagamine. Kliimaneutraalsuse tagamiseks oleks transpordisektoris tarvis saavutada 90% süsinikuheitmete langus aastaks 2050. Euroopa Liit on võtnud sihiks kohandada transpordisüsteeme ja infrastruktuuri selliselt, et toetada kestlikke liikumisviise, mis aitaks vähendada ummikuid ja saastet, eriti linnades. (European Commission, 2019)

Alates 2024 on Eesti avaliku huvi üksused kohustatud esitama kestlikkusaruandeid. 2025. aastast rakendus sama kohustus ülejäänud suurettevõtetele ning -kontsernidele. Väikese ja keskmise suurusega ettevõtetele ning mikroettevõtjatele on aruandlus hetkel vabatahtlik. (Kestlikkusaruandlus, 2025) Kestlikkusaruandlus on osa Euroopa roheline kokkuleppe raames Euroopa Liidu algatatud direktiivist *The Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) 2022/2464, mis jõustus 2023. jaanuari alguses (EU direktiiv 2022/2464). Eelnimetatud direktiivi eesmärk on suurendada ettevõtete teadlikkust kliimarisikide osas ning seeläbi parandada organisatsioonide strateegilisi eesmärged ja suurendada usaldust nii investorite kui huvigruppide

silmis. Lisaks tagab aruandluskohustus kõikides liikmesriikides ühise arusaama regulatsioonidest ja standarditest ning aitab ettevõtetel kiiremini kohaneda tulevaste jätkusuutlikkuse väljakutsetega. See on sundinud ettevõtteid rakendama meetmeid erinevates valdkondades, et vähendada enda süsinikujalajälge.

Kasvuhoonegaaside (KHG) jalajälje hindamise juhendis on heited jagatud kolme kategooriasse: mõjuala 1, mõjuala 2 ja mõjuala 3. Töötajate tööle ja koju liikmine kuulub nendest viimase alla. Kuigi töötajate tööle-koju liikumine moodustab võrreldes teiste tegevustega vaid väikese osa kasvuhoonegaaside heidetest, siis suurtes ettevõtetes (sh avaliku sektori asutused, õppeasutused) võib ka liikuvuse mõju olla oluline. (Moora *et al.*, 2023) Inimeste teadlikkuse tõstmine ja käitumisharjumuste muutmine võib kaasa tuua rohkelt positiivseid mõjusid, sh vähendada jalajälge. Samas on eriti kolmandasse mõjualasse kuuluvate tegevuste heidete arvutamine üsna keerukas ning aruannete olemasolu ei pruugi kajastada tõest olukorda, kui andmete kogumine ei ole strateegiliselt planeeritud. Autori arvates võib aruannete olemasolu organisatsioonides tulla küll kasuks üldiseks keskkonnajalajälje vähendamiseks ning üldpildi kajastamiseks, kuid see ei pruugi tähendada, et seetõttu just liikumisviisidele rohkem tähelepanu pööratakse.

1.2. Organisatsioonikultuuri roll liikumisvalikute suunamisel

Keskkonnasõbralik juhtimine ja roheline organisatsioonikultuur on võtmetegurid kestliku innovatsiooni ning jätkusuutlikkuse saavutamiseks ja arendamiseks. Juhtidel soovitatakse olla eeskujuks ja algatada rohesõbralikke tegevusi ja väljakutseid, et tugevdada kestlikku kultuuri. (Huynh *et al.*, 2024) Mõned tööandjad leiavad, et aktiivsete meetmete võtmine pendelrände aspektide parandamiseks on nende viis näidata hoolivust oma töötajate vastu, mis omakorda suurendab töötajate motivatsiooni (Bartle & Chatterjee, 2019).

Organisatsioonikultuur väljendub ettevõtte liikmete käitumislaadis. E. Scheini (1989) definitsiooni järgi: „Organisatsioonikultuur on peamised tõekspidamised, mis on organisatsioonil kujunenud suhetes väliskeskkonnaga ning sisemises koostegutsemise käigus. Seetõttu peetakse neid õigeks ja õpetatakse uutele liikmetele kui sobivaid tunnetus-, mõtlemis- ja käitumisviise.“ Organisatsioonikultuuris on seotud inimeste individuaalsed väärtused, uskumused, seisukohad ja suhtumine ning töötajate arusaam organisatsiooni eesmärkide, nõuete ja soovide kohta. Organisatsioonikultuur oma olemuselt on keerukas protsess, mille kujunemine võtab aega.

Seetõttu avaldub kultuur enim just vanemates ettevõtetes, mille eesmärgid ajas palju muutunud ei ole ning hoiakud on sügavamalt juurdunud. Kuna organisatsioonikultuur on suurem kui vaid juhi tegutsemisviis, siis on pikaajalisi arusaamu ja hoiakuid keeruline uutel juhtidel välja juurida. (Üksvärav, 2010, lk 40–43)

Organisatsioon ei saaks toimida ilma juhita, mistõttu on juhtimisel oluline roll organisatsiooni kujundamisel. Juhtimist on defineeritud kui protsessi, mis võimaldab ettevõttel oma ressursside planeerimise, korraldamise ja kontrollimise abil oma eesmärgid ja tulemusi saavutada. Samuti on juhtimine töötajate käitumise ja tegutsemise teadlik suunamine ning ühtseks toimivaks tervikuks muutmine, et jõuda edukalt ettevõtte eesmärkideni ning sealjuures lähtuda ka töötajate huvidest. Veel on juhtimine seotud organisatsioonisisese tasakaalu säilitamisega ning vastuolude tuvastamise ja elimineerimisega. Piiratud ressursse tuleb kasutada võimalikult efektiivselt, et edukalt sihini jõuda. (Alas, 2008, lk 10)

Kui juht on see, kes teeb asju õigesti, siis eestvedaja on see, kes teeb õigeid asju. „Eestvedamine on tegevuste ja käitumiste kogum, kus üks inimene mõjutab teisi mingi eesmärgi saavutamisele vabatahtlikult kaasa töötama.“ Eestvedaja ehk liidri roll on näidata eeskuju ning ajendada teisi eesmärkide poole innukamalt töötama. (Üksvärav, 2008, lk 381–385)

Reisi- ja liikumisplaanide edukaks elluviimiseks on juhtkonna initsiatiiv eriti tähtis just keerukamate otsuste rakendamisel. Organisatsiooni pühendumus väljendub konkreetsetes sammudes, näiteks liikumisplaanide integreerimises igapäevasesse tegevusse. Pühendumuse puudumine on esile toodud ühe meetmete rakendamise ebaõnnestumise põhjusena. (Petrunoff *et al.*, 2017) Kuna kestlike harjumuste tulemused väljenduvad eeskätt pikas perspektiivis, on oluline, et tööandjad ise oleksid teadlikud muutuste elluviimise vajadusest ning tegutseks strateegiliselt ja järjepidevalt (Commute ..., 2023). Autori hinnangul ei tule töötajad uuendustega kaasa siis, kui organisatsioonikultuuri senises tegevuses luuakse drastilisi muutusi, tehakse neid liiga kiiresti või ebamugavalt.

Töökohad kui keskkonnad on ühest küljest ettevõtete kujundatud, teisest küljest kujundavad neid pidevalt selle töötajad. Uuringutulemused näitavad, et töötajate kaasamine võib parandada töökoha ja individuaalsete vajaduste ühilduvust ning seeläbi tõsta üldist tööga rahulolu. (Süßbauer & Schäfer, 2019) Töötajate kaasamise olulisust rõhutatakse ka muutuste juhtimisel. Sedasi on kõigil osapooltel võimalik algatuste juures oma arvamust avaldada, eriti, kui need algatused hõlmavad

drastilisemaid meetmeid, näiteks parkmiskohtade kaotamine. (Santos *et al.*, 2023) Samuti tunnevad kaasava juhtimisstiiliga ettevõtete töötajad, et nende ideid hinnatakse rohkem kui paternalistliku stiiliga ettevõtetes (Süßbauer & Schäfer, 2019). Samas kui töötajad ise on need, kes muutustega kaasa ei lähe, võib see samuti kujuneda takistavaks teguriks uuenduste elluviimisel. Töötajate vähene huvi ja kaasatus võib olla juhtkonnale demotiveeriv ning takistada nii olemasolevate kui uute jätkusuutlikkuse algatuste rakendamist. Sellistele töötajatele peaksid tööandjad jagama rohkem praktilisi juhtnööre. (Commute ..., 2023) Samas on inimesed, kes on kinni mugavates ja harjumuspärastes liikumisviisides, vähem valmis katsetama uusi meetodeid võrreldes nende keskkonnateadlike ning aktiivsete kolleegidega, leiab autor.

Kestlike liikumisvalikute alla kuuluvate aktiivse liikumisviiside propageerimine on tihedalt seotud organisatsioonisisese üldise tervisealase kommunikatsiooniga, mis mängib olulist rolli töötajate tervisliku käitumise edendamisel. Tugev organisatsioonikultuur ning kolleegide nügimine suurendab kuuluvustunnet ja toetab tervislikke valikuid. Kui tajutud tervisealane tugi kaastöötajatelt suureneb, soodustab see tervislikku käitumist, näiteks paremat toitumist ja aktiivsust. Samas kui tajutud tervisealane sotsiaalne mõju suureneb, võib see hoopis vähendada tervislikku toitumist ja treeningaktiivsust, sest inimesed võivad tajuda seda piiravana ja kogeda psühholoogilist vastureaktsiooni. (Burke *et al.*, 2017) Selleks, et töötajatele personaalsemalt läheneda, on tarvis teada nende üldiseid liikumiseelistusi. Sedasi saab infokanaleid ja kommunikatsioonistrateegiaid kohandada vastavalt oma töötajate teadlikkusele ja hoiakutele (Haufe *et al.*, 2016). Mõnikord on töötajatele vaja tutvustada lisa-motiveerivaid tegureid ning selgelt kajastada soovitud eesmärki.

1.3. Kestliku liikuvuse edendamise tegurid ja meetmed

Eesti Statistikaameti andmetel oli 2023. aastal ühissõidukiga, jalgrattaga ja jalgsi töölkäijate osatähtsus Eestis 34,9%, isikliku autoga läks tööle 46,9% ning tööautoga 12,1% inimestest. Aastatega on seis halvenenud – kümne aastaga on autokasutajate arv suurenenud 10%, kestlike liikumisviiside harrastajaid on 20. aastaga jäänud 25% võrra vähemaks. (Eesti Statistikaamet, tabel TT230) Selleks, et vähendada liikluskoormust autojuhtide näol, on vajalik toimiv infrastruktuur, mis võimaldaks inimestel erinevaid liikumisviise efektiivselt ja turvaliselt kasutada.

Ettevõtete strateegiad ning võimalused on suuresti mõjutatud ka laiemast keskkonnast, sealhulgas otsustest nii riigi kui linna tasandil. Eesti 2035 arengustrateegiast lähtuvalt on Tallinn loonud transpordi ja liikuvuse arengukava 2021–2035. Arengukava põhiline fookus on kestliku transpordi arendamise poliitika, et saavutada kliimaeesmärgid 2030. ja 2050. aastaks. Esimene tegevussuund hõlmab transpordisüsteemi konkurentsivõime suurendamist, selle arendamist kestlikult, nutikalt ja kuluefektiivselt, vähendades selle süsinikujalajälge ning muutes taristul liiklemise ohutumaks. See hõlmab ka avaliku ruumi ja teenuste (sh teed ja tänavad, ühistranspordipeatused ja sõlmpunktid, ühissõidukid) kujundamist selliselt, et sõltumata kasutaja vanusest, füüsilistest eripäradest või erivajadustest oleksid need kõigile ligipääsetavad ning kasutusmugavad. Teine tegevussuund püüab tuua ühistranspordi inimestele lähemale ning muuta selle kasutamine mugavamaks tänu nutikamale planeerimisele ning piletimüügikorraldusele. Sealjuures on Tallinnal eesmärk ühistranspordi, jalgratturite ja jalakäijate osakaal 2035. aastaks saada 55%-le, sh linnapiirkondades 60% tasemele. (Transpordi ja liikuvuse ..., 2021)

On teada, et infrastruktuur – teekatte kvaliteet, teede laius ja nähtavus ning teede jagamine teiste transpordiliikidega, on olulised tegurid, mis mõjutavad aktiivse liikuvuse nõudlust ja inimeste eelistusi nende kasutamisel. Selleks, et toetada aktiivsemaid liikumisviise on oluline, et kõnni- ja rattateed oleks ohutud, heas konditsioonis ning läbitavad aastaringselt. See hõlmab eraldatud rattateede olemasolu või piisava laiusega kõnniteid, pidevat teehooldust, tänavavalgustuse olemasolu jms. (Hensher *et al.*, 2024) Kestlik infrastruktuur hõlmab süsteeme ja projekte, mis on kavandatud, projekteeritud, ehitatud, juhitud ja likvideeritavad viisil, mis tagab majandusliku, sotsiaalse, keskkondliku ja institutsionaalse jätkusuutlikkuse kogu projekti elutsükli jooksul (What is ..., 2018). Kestlik infrastruktuur võib hõlmata inimloodud või looduslikku infrastruktuuri või nende hübriidlahendusi (International ..., 2022). Kestliku infrastruktuuri oluline osa on säästev transport, mis see muudab praegused transpordisüsteemid ohututeks, taskukohasteks, juurdepääsetavateks, tõhusateks ja vastupidavateks (Yanamandra, 2020).

Täna on toimivaid näiteid riikidest, kus on suudetud suurlinnadest autosid eemale viia. Näiteks Austria, Šveitsi ja Saksamaa viies suurlinnas on rakendatud meetmeid, mis on muutnud auto kasutamise aeglasemaks, vähem mugavaks ja kulukamaks, suurendades samal ajal kõndimise, jalgrattasõidu ja ühistranspordi ohutust, mugavust ja teostatavust. (Buehler *et al.*, 2016) Ka Tallinna arengukava järgi on eesmärk muuta linnaruum rahulikumaks ning vähem autokesksemaks, mistõttu on autode sõiduradu muudetud mõnes kohas kitsamaks, suurendatud haljasalaseid, reguleeritud tänaväärset parkimist ning korrigeeritud mitmeid liikluskorraldusi, sh

vähendatud sõidukiiruseid ning muudetud tänavaid ühesuunaliseks. Samuti on ühistransporti kujundatud võimalikult mugavaks ning ligipääsetavaks. (Transpordi ja liikuvuse ..., 2021) Kuigi linnaruumi lahendused on eelkõige organiseeritavad kohalike omavalitsuste, osaliselt ka riiklike institutsioonide poolt, saavad tööandjad rakendada erinevaid poliitikaid või kampaanaid ning luua taristut ja tingimusi, et toetada kestlikke liikumisvalikuid töötajate seas.

Tööandjad peaksid mõistma oma rolli töötajate liikuvuse kujundamisel ning rakendama meetmeid, mis soodustaksid jalgsi käimist, jalgrattasõitu ja ühistranspordi kasutamist eraautode kasutamise asemel. Lisaks on vajalik, et tööandjad ei tegutseks vastuolus valitsuse jätkusuutlikkuse jõupingutustega. (Tsairi & Martens, 2024) Näiteks Brüsselis soosib ettevõtete maksusüsteem praegu autokeskset liikuvust firmaautode ja kütusekaartide kaudu, mis takistab alternatiivsete transpordiviiside arendamist (Eramns *et al.*, 2018). Hinnates Eestis kehtivaid erinevaid arengukavasid ja seadusi ning laienevat CSRD kohustust, leiab autor, et kohalikel ettevõtetel on aina keerulisem kestlike strateegiatega vastuolus tegutseda. Teisalt võib ettevõtete endi huvi tegutseda jätkusuutlikumalt tõusta, kui nii konkurendid kui kliendid sellele rohkem rõhuvad.

Suuremates ettevõtetes on jätkusuutlikkuse ja töötajate liikumisvalikute organiseerimine sageli personaliosakonna vastutada. Väikeettevõtetes tuginetakse rohkem suusõnalisele infole ja töötajate panusele algatuste väljapakkumisel ja elluviimisel. Nendes organisatsioonides, kus on juba rakendatud algatusi või meetodeid töötajate liikumisvalikute mõjutamiseks, on uute meetmete katsetamine kindlasti kergem kui nendes ettevõtetes, kus algatusi veel pole või pole need piisavalt toetust saanud. Mitmed juhid leiavad, et praktilised nõuanded ning juhised aitaksid neil paremini mõista olemasolevaid toetusmeetmeid ja nende kasutamist. Eriti kehtib see nende kohta, kes on valmis uusi lahendusi rakendama, kuid ei tea täpselt, kuidas seda teha. (Commute ..., 2023)

Üks olulisi tegureid töötajate liikumisviiside valikul ning kestlike liikumisviiside edendamisel on töökohtade ja elukohtade omavaheline paiknemine ning ühistranspordi kättesaadavus. Strateegiline organisatsiooni asukoha planeerimine võib aidata vähendada linnade laialivalgumist ja parandada töökohtade ning elukohtade vahelist ühenduvust. Mitmed uuringud on näidanud, et kui töökoht paikneb ühistranspordi läheduses, väheneb töötajate sõltuvus autotranspordist. (Santos *et al.*, 2023) Inimeste jaoks on oluline ajasäästlikkus, mugavus ja paindlikkus, mistõttu domineerib eeskätt äärelinna töökohtades autoga liiklemine, kus on rohkem parkimisvõimalusi ning mugavam liiklus kui kesklinnas. Kesklinna töökohtades eelistatakse rohkem ühistransporti. Oslos läbiviidud uuringu põhjal on äärelinnade töökohtade keskmine pendelrände vahemaa umbes 40% pikem kui

kesklinna piirkonnas. Aktiivsetest liikumisviisidest eelistavad kesklinna töötajad jalgsi käimist, samas kui äärelinna töötajad eelistavad jalgrattasõitu paremate rattasõidutingimuste tõttu väljaspool kesklinna. (Wolday & Tønnesen, 2019) Autori arvates on loogiline, et kui inimene elab ning töötab oma töökoha läheduses, on ta rohkem motiveeritud kestlikult liiklema. Sarnast mõtteviisi toetab 15-minuti linna kontseptsioon, mida kasutatakse ka Tallinna jätkusuutliku linnaliikuvuse kavas (2023). Selle kontseptsiooni kohaselt paikneb enamik inimesele elamiseks tarvilikke asutusi ja teenuseid 15-minuti rattasõidu või jalutuskaugusel kodust.

Lisaks on tänapäeval levinud mitmed rendiauto, -ratta ning -tõukeratta laenutamise võimalused, mis pakuvad kasutajale liikumise osas paindlikkust ka kehvema ilmaga. See võimaldab minna tööle tõukerattaga, kuid õhtul koju hoopis rendiautoga. Samuti on uuritud, et mikromobiilsus võib vähendada ummikuid ning kui nendel teedel on olemas turvaline rattateede võrgustik, saab ummikutest saadavat kasu kahekordselt maksimeerida. Samas ei pruugi mikromobiilsuse mõju energiakasutusele ja heitkogustele olla märkimisväärne, mistõttu kliimamuutuste heitkoguste eesmärkide saavutamiseks oleks vaja muid meetmeid. (Fan & Harper, 2022)

Autojagamine on samuti kestlik pendelrände võimalus, mida mõjutavad peamiselt kolm tegurit: töö- ja elukoha asukoht ning selle ligipääsetavus ühistranspordiga, töökorraldus ja tegevusvaldkond ning tööandja poolne autojagamise edendamine erinevate meetmete, näiteks autojagajate andmebaasi või broneeritud parkimiskohtade abil. Samas ei tohiks autojagamise edendamine töökohal suurendada autodele suunatud arengut ning seeläbi vähendada rattasõidu ja ühistranspordi kasutamist. (Vanoutrive *et al.* 2012) Autojagamine võib olla hea alternatiiv asukohtades, kus muud liikumisviisid on liiga ajakulukad või keerulised. Ühe sõiduki kasutamine jagab sõiduvahendi poolt paisatavad saasteained kasutajate vahel, kuid võrreldes teiste strateegiatega on sellel ettevõtte jalajäljele väiksem mõju (Esztergár-Kiss & Zagabria, 2021). Samuti on autojagamine odavam alternatiiv üksikkasutusele, kuna kütusekulu jagatakse osapoolte vahel ära (Commute ..., 2023).

Ettevõtete seisukohast on parkimispoliitika väga oluline, kuna paljude inimeste jaoks on töökohal parkimine oluline võimalus, osadele on see määravaks töökoha valikul. Mitmed uuringud on näidanud, et tasuta parkimine suurendab oluliselt töötajate autokasutust, samas kui parkimispiirangud ja tasulised parkimiskohad soodustavad alternatiivsete transpordiviiside kasutamist (Santos *et al.*, 2023). Suurtes büroohoonetes või kaubanduskeskustes on ettevõtetel keerulisem parkimispoliitikaid rakendada, kuna enamjaolt ei halda parkimiskorraldust ettevõtted

ise. Seetõttu võib hoopis paindlik töögraafik ning kodukontori võimalus samuti leevendada parkimisega seotud survet ja parandada töötajate tootlikkust, vähendades reisimiseks raisatud aega ja pendelrändest tulenevat stressi (Bartle & Chatterjee, 2019).

Kestlike liikumisviiside alla kuulub ka hulgaliselt aktiivseid liikumisvalikuid, näiteks rattasõit või jalutamine (Petrunoff *et al.*, 2017). Ettevõtte omalt poolt saab aktiivsete liikumisviiside kasutamist toetada, luues sobivaid rajatisi nagu turvaline katusega jalgrattaparkla, riietus- ja duširuumid ning hoiukapid (Hämäläinen, 2023). Ühe Texases läbi viidud uuringu põhjal suurendab juba ühe sellise rajatise omamine töötajate rattakasutamise tõenäosust üle kahe korra (Porter *et al.*, 2018).

Töötajaid võivad motiveerida ka erinevad organisatsioonisisemed boonussüsteemid. Ühes USAs läbiviidud uuringus mainisid suuremad organisatsioonid rohkem rahalisi soodustusi, nagu jalgrattahoolduse eest tasumine, jalgrattapoe sooduskoodi jagamine, rahalised boonused või poekrediit. Samas väiksemad ettevõtted kasutasid töötajate seas kestlike liikumisviiside reklaamimiseks erinevaid väljakutseid, et suurendada töötajate rahulolu, toomata ettevõtjale lisakulusid. (Vairo *et al.*, 2017) Lisaks võivad ettevõtted võtta osa avalikest kampaaniatest nagu on autovaba päev, mis toimub iga aasta 22. septembril ning mille eesmärgiks on nügida inimesi autosid vähem kasutama (World ..., 2014). Autori hinnangul on väljakutsed edukad juhul, kui töötajal endal on osalemiseks piisavalt tahet või tuge kogukonna poolt. Parimal juhul võivad kampaaniad mõjutada töötajate harjumusi pikaajaliselt.

Lisaks on mitmeid tegureid, mis töötajate liikumisvalikuid mõjutavad (Santos *et al.*, 2023):

- Moraalsed ja sotsiaalsed normid – Teadlikkus autokasutuse negatiivsetest mõjudest ja sotsiaalne surve kujundavad hoiakuid ning käitumist.
- Majanduslikud ja praktilised tegurid – Olulised on kulud, reisiaeg ning peres olevate autode arv.
- Kasutajate päritolu – Sissetulek, haridus, töökoht ja pere struktuur mõjutavad transpordikäitumist.
- Usaldusväärsus – Inimesed eelistavad usaldusväärset transpordivahendit isegi siis, kui reis võtab kauem aega.
- Hind ja teenuste kvaliteet – Kütusehinnad, parkimistasud, kiirusepiirangud ja teenuste kvaliteet mõjutavad transpordivalikuid.

Kärner-Rebase (2023) magistritöö uuris Eesti Maanteeameti töötajate liikumisvalikuid ning selgus, et peamised takistused kestlike liikumisviiside kasutamisel olid ühistranspordi ebasobivad graafikud ning liigne ajakulu, jalgrattateede olemasolu, ohutus ja sidusus ning töökoha asukoht. Tööst selgus, et ühistransport ei suuda siiani konkureerida autodega, eriti maapiirkondades ning lastega peredes. Käesoleva töö autor nõustub eelneva autori leidudega isikliku kogemuse põhjal, kuid leiab, et harjumusi ning üldist tervisekäitumist on võimalik tööandjate poolt osaliselt suunata.

1.4. Aktiivse liikuvuse soodustamine osana töökoha tervise-edendusest

Paljud kestlikud liikumisviisid on ühtlasi ka aktiivsed, näiteks kõndimine ja jalgrattasõit. Ka ühistransporti võib pidada aktiivseks reisimiseks, kui teekond hõlmab vahetuspunkti ja sihtkoha vahel jalgsi või jalgrattaga sõitmist. (Petrunoff *et al.*, 2017) Viimase kümnendi jooksul on kasvanud huvi aktiivse liikumise ja heaolu vahelise seose vastu. Sealjuures on leitud, et aktiivsed transpordivalikud parandavad nii subjektiivset kui objektiivset heaolu (Ferdman, 2021). Samuti on erinevad uuringud leidnud, et erinevad tervisedendusmeetmed võivad parandada töötulemusi ja -heaolu, edendada vaimset ning füüsilist tervist ning vähendada haiguspäevi (Hendriksen *et al.*, 2016). Seetõttu on juhi seisukohast töötajate vaimse, füüsilise ning sotsiaalse tervise edendamine väga oluline.

Tervise Arengu Instituudi kohaselt seisneb tervisedendus tervist väärtustava ja soodustava käitumise ning eluviisi kujundamises, samuti sellise töökeskkonna teadlikus arendamises, mis soodustab heaolu ja tervist. Töökoha tervisedendus (ing. *workplace health promotion*) hõlmab töötajate, tööandjate ja ühiskonna pingutusi, mille eesmärk on toetada inimeste igapäevast elukvaliteeti töökeskkonnas. (Tervisedendus töökohal, 2010)

Töökoha tervisedenduse tegevussuunad on jagatud viide kategooriasse (Tervisedendus töökohal, 2010):

1. füüsilise, vaimse ja sotsiaalse töökeskkonna parendamine;
2. töötaja tervise edendamine;
3. organisatsiooni kui terviku arendamine;
4. paikkonnapõhise tervisealase koostöö toetamine;
5. sotsiaalse vastutuse jagamine.

Tervise Arengu Instituudi 2019. aasta uuringust selgus, et tegevused, mida tervist edendavate töökohtade (TET) võrgustiku liikmed töötajate liikuvuse edendamiseks enim pakuvad on järgnevad (vt Joonis 1).



Joonis 1. Võimaluste pakkumine töötajate liikumisharrastuse toetamiseks (võrgustiku liikmed, %)
Allikas: Trummal & Luuk (2019)

Võimalustepakett sõltub paljudest teguritest, sealjuures ettevõtte asukohast ja töötajate arvust, töövaldkonnast ning ettevõtte finantsilisest võimekusest. Võrreldes mitteliikmetega korraldatakse TET-võrgustiku liikmete hulgas töökohal rohkem treeninguid või liikumisüritusi ning nende toetus on suurem (nt SportID kaudu). (Trummal & Luuk, 2019)

Lisaks tegevustele on oluline, mil määral tervisedenduse eesmärgid on strateegiates kajastatud ning kuidas asjakohast infot töötajatele jagatakse – olgu selleks siis koolitused, üritused, vestlused, teabekirjad, infotahvlid, siseveeb vms. Ka selles on TET-võrgustiku liikmetel eelis – sealsetele töötajatele pakutakse liikumise kohta rohkem informatsiooni. (Trummal & Luuk, 2019)

Nagu eelnevast peatükist selgus, on töötajate liikumisharjumusi ka organisatsiooni tasandil võimalik nügida. Ühe Suurbritannia uuringu põhjal oli aktiivsetele liikumisviisidele üleminekul positiivseid mõjusid nii indiviidi tasandil kui organisatoorselt – paranes töötajate meeleolu, füüsiline tervis ning produktiivsus võrreldes passiivselt tööle liiklejatega. Samuti mõjus aktiivne liikumine hästi töötajate üldisele heaolule. Lisaks selgus uuringust, et muudatuste juhtimisele aitaks kaasa reeglite minimeerimine, võimaldades töötajatel ise oma liikumisharjumusi kujundada. (Page & Nilsson, 2017) Sealjuures on oluline avatud organisatsioonikultuur ning kommunikatsioon erinevate sihtrühmade vahel, et pakkuda kõigile osapooltele sobivaid võimalusi.

Aktiivsed liikumisviisid toetavad inimvõimete arengut tõhusamalt kui istuvad transpordiviisid, kuna parandavad inimeste meelelisi, afektiivseid ja füüsilisi võimeid. Mitmed uuringud näitavad, et kõndimine ja jalgrattasõit pakuvad ainulaadset võimalust omandada teadmisi läbi kehastatud füüsilise liikumise, mis stimuleerib meeli mitmel viisil – paranevad kognitiivsed võimed, ideede genereerimine ja loovus. Lisaks soodustavad aktiivsed transpordiviisid sotsiaalsete võimete arendamist ja kasutamist, kuna need toimuvad avalikus ruumis, mis soosib omavahelist suhtlemist. (Ferdman, 2021) Osad tööandjad on seisukohal, et aktiivsete liikumisviiside kasutamine töötajate poolt võib tuua kaasa nende organisatsiooni tootlikkusse kasu mitte ainult töötajate moraali paranemise, vaid ka füüsilise vormi parandamise kaudu (Bartle & Chatterjee, 2019).

Projekti "Motion to work" raames korraldati Turu linnas eksperiment, kus 60. osalejat julgustati aasta jooksul tööle liikuma jalgsi, jalgratta või bussiga. Eksperimendi alguses ja lõpus tehti osalejatele füüsilise vormi ja terviseteste ning pakuti personaalset nõustamist. Lisaks võimaldati neile jalgratta hooldust ning treeningvarustust. Eksperiment vähendas töötajate haiguspäevi ja tõi tööandjale hinnanguliselt 800 eurot kokkuhoidu inimese kohta, samas kui kulu oli 150–300 eurot osaleja kohta. Eksperimendi lõpuks liikusid pooled osalejad nädalas tund kuni poolteist rohkem ja 96% tundis, et aktiivne liikumine tööle parandas nende töövõimet ja energiat. (Tommola, 2016)

Lahtis korraldati uuring, et mõista töötajate motivatsiooni kestlike liikumisviiside integreerimiseks. Selle raames korraldati mitmeid pilootprojekte, mis olid suunatud eeskätt autokasutajatele ning uuriti, miks töötajad neis üldse osaleda soovisid. Tuli välja, et terviseedendamine (33%), igapäevase liikumise suurendamine (40%) ja heaolu edendamine (23%) olid põhilised osaluse motivaatorid. (Villanen *et al.*, 2023) Seega võib töötajate endi isiklik huvi tervise ja heaolu vastu mõjuda positiivselt aktiivsemate liikumisviiside harrastamisele.

Autor leiab, et aktiivne tööle-koju liikuvus ei saa olla lõppeesmärk omaette, kuna see ei ole kõigile töötajatele alati sobiv lahendus. Leidub mitmeid objektiivseid põhjuseid, miks töötajal võib olla vajalik isikliku autoga liigelda. Lisaks üldisele terviseedendusele võiks organisatsioon tasandil luua sobivad tingimused ja suunata aktiivseid liikumisvalikuid tegema neid töötajaid, kel on võimalik seda teha. Sealjuures oleks kasulik, kui tervisedendus laiemalt hõlmaks paljusid sihtgruppe, et pakkuda kõigile osapooltele laiemat valikuvabadust.

Samuti on autor seisukohal, et mida suurem on inimese enda teadlikkus ning soov olla tervislikum ning aktiivsem, seda altim on ta tööle ja koju liikumiseks kasutama aktiivsemaid liikumisvalikuid. Kuigi elukoht ja kaugus töökohast võivad seada olulisi piiranguid liikumisvalikutele, mõjutavad Eesti kontekstis inimeste valmidust aktiivselt liikuda ka mitmed teised tegurid, näiteks aastaeg ja ilm. Sel juhul sisemine motivatsioon aktiivsete liikumisviiside valimiseks veelgi olulisem.

2. METOODIKA JA UURINGU VALIM

Käesoleva bakalaureusetöö teises peatükis põhjendab autor uuringu meetodi valikut, andmete kogumist ning andmeanalüüsi meetodit. Peatükk on jagatud kolmeks alapeatükiks, millest esimeses osas kirjeldatakse kvalitatiivse meetodi valikut ning selle valiku põhjuseid. Teises alapeatükis kirjeldatakse valimi kriteeriumeid ning kolmandas tuuakse välja andmete kogumise ja analüüsimise protsess.

2.1. Kvalitatiivse lähenemise eripära ja valiku põhjused

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärk on välja selgitada töötajate kestlike liikumisvalikute soodustamise meetodid organisatsioonides ning uurida organisatsiooni asukoha rolli töötajate liikumisvalikute kujundamisel. Töö uurimisobjekt on Baltimaade suurim ärilinnak Ülemiste City, kus tänaseks töötab ligikaudu 400 ettevõtet (Meist, 2025). Kuna autoril oli soov saada kompleksne ja sügav arusaam organisatsioonide hetkeolukorrast ning mõista situatsiooni intervjuueeritavate vaatepunktist, mida on siiani vähe uuritud, valiti töö empiirilise osa analüüsiks kvalitatiivne uurimismeetod (Creswell & Creswell Báez, 2021, lk 7-8).

2.2. Valimi kirjeldus

Käesoleva töö uuringu valimi aluseks olid Ülemiste City ettevõtted, kes osalesid Bike2Work väljakutses 2023 ja/või 2024 aastal. Seda väljakutset on Ülemiste City korraldanud alates 2022. aastast (Ülemiste City ..., 2024). Tegu on sihipärase valimiga, kus autor valis uuritavad objektid teadlikult teatud kriteeriumite alusel, et saada võimalikult asjakohast infot uuritava nähtuse kohta. (Palinkas *et al.*, 2015) Autor leidis, et valim on antud tööks sobiv, kuna näitab ettevõtetes valmidust osaleda kestliku liikuvusega seotud algatustes. Väljakutse tulemuste põhjal moodustas autor pingerea lähtuvalt sellest, kas ettevõtte oli kummalgi aastal pääsenud esikümnesse või oli neil osalejaid üle 80. Välja jäeti ettevõtted, mis osalesid küll väljakutses, kuid ei kuulunud Ülemiste City linnakusse. Valimi alusesse jäi 13 ettevõtet, kellele saadeti veebruaris e-kiri kutsega osaleda

uuringus. Eesmärk oli igas ettevõttes intervjuuerida inimest, kes on enim kursis töötajate liikumisvalikute ning jätkusuutlikkuse teemadega ning viia intervjuud läbi üks-ühele, et saada osalejatelt võimalikult põhjalikud ning täpsed vastused (Creswell & Creswell Báez, 2021, lk 116). Kõikidele osalejatele lubati andmete konfidentsiaalsust, kuid paluti luba avalikustada ettevõtete nimed. Kui organisatsioon sellega ei nõustunud, võimaldati ka nime kodeerimist. Algselt valimist viis olid nõus osalema, neist üks soovis jääda anonüümseks. Intervjueeritud ettevõtete hulka kuulusid ettevõtte X (anonüümne), NOBE, Tele2, Mainor ning Eesti Maksu- ja Tolliamet. Intervjuude analüüsimisel kasutab autor koode organisatsioon (ORG) 1-5. Kõigile mittevastanutele saadeti umbes poole kuu möödudes ka meeldetuletus, kuid kuus ettevõtet kirjadele ei reageerinud. Kaks ettevõtet keeldus intervjuust. Üks selgitas oma loobumist sobiva inimese ning töötajate liikumisalase info puudumisega, teine keeldumist ei põhjendanud.

2.3. Andmete kogumine ja analüüs

Tulenevalt töö eesmärgist ja uurimisküsimustest kogus autor töö läbiviimiseks eritüübilisi andmeid: ekspertintervjuu, dokumendianalüüs ning poolstruktureeritud intervjuud ettevõtete esindajatega. Autor leidis, et intervjuude- ning dokumendianalüüsi kombinatsiooni abil on võimalik süvitsi mõista ning analüüsida organisatsioonide tegevusi. Poolstruktureeritud intervjuule eelnevalt loodi intervjuukava, mille küsimused olid osaliselt struktureeritud, kuid autoril oli jooksvalt võimalus intervjuud suunata või küsimustega täiendada (Creswell & Creswell Báez, 2021, lk 132).

Linnakupõhise dokumendianalüüsiga alustati osaliselt juba enne intervjuude läbiviimist – neid tulemusi kasutati ka ekspertintervjuu kava koostamisel. Ekspertintervjuu viidi läbi Ülemiste City rohevaldkonna juhiga, et saada parem ülevaade linnakus toimivast. Ekspertintervjuu kava (vt Lisa 2) koosnes kolmest plokist – kogukond, strateegiad ja kestlikkusaruandlus ning linnak kui infrastruktuur. Ekspertintervjuu viidi läbi veebruaris, intervjuu kestis umbes tunni.

Organisatsioonide esindajate intervjueerimiseks valmistas autor tuginedes teoreetilisele materjalile ette intervjuukavad (vt Lisa 1), mis koostati kolmes plokis, et keskenduda igale püstitatud uurimisküsimusele eraldi. Algses intervjuuplaanis oli kajastatud ka ESG aruandluse teema, kuid see eemaldati, kuna intervjuude käigus selgus, et teema pole uuringus osalenud

ettevõtetes piisavalt aktuaalne. Intervjuud toimusid vahemikus 26. veebruar kuni 11. aprill nii ettevõtetes kohapeal kui veebi vahendusel. Intervjuude kestuseks oli ligikaudu 50 minutit.

Töös esitatud andmete analüüsimiseks kasutas autor temaatilist analüüsi. Temaatiline analüüs on meetod, mille abil saab luua, analüüsida ning interpreteerida korduvaid mustreid kvalitatiivselt kogutud andmete hulgast. Temaatilise analüüsi protsessis kodeeritakse andmed ning selle abil luuakse kategoriseeritud teemaplokid. (Braun & Clarke, 2022, lk 4)

Dokumentide analüüsimiseks uuris autor Ülemiste City kodulehel saadaolevat avalikku infot ning muid avalikke allikaid linnaku kohta. Ekspertintervjuu analüüsiti dokumendianalüüsi põhjal, et need hiljem omavahel seostada.

Intervjuude analüüsimiseks salvestati intervjuud osalejate nõusolekul helisalvestile. Seejärel transkribeeriti tekst tekstiks programmiga tekstiks.ee (Olev & Alumäe, 2022). Pärast algse transkriptsioonifaili saamist kontrollis ning korrigeeris autor failid üle ning eemaldas nendest konfidentsiaalse info. Transkriptsioonide link on kaitsmisperioodil saadaval töö lisas 3. Seejärel alustas autor kodeerimisega, tuginedes töö uurimisküsimustele ning lähtudes intervjuude küsimustest. Kodeerimisfaili lõi autor 20 erinevat koodi (vt Lisa 4) tulenevalt intervjuudes käsitletud küsimustest ning teemadest. Kaks koodi osutusid analüüsi käigus ebavajalikuks, kuna puudutasid eemaldatud uurimisküsimusega seotud teemasid. Pärast seda grupeeris autor koodid teemaplokkide kaupa ning jagas teemad omakorda vastavalt uurimisküsimustele kolmeks. Viimaks sai tulemuste põhjal teha järeldusi ning ettepanekuid.

3. TULEMUSED

Kolmandas peatükis analüüsib autor töö tulemusi. Esimene alapeatükk kajastab dokumendianalüüsi ning ekspertintervjuu analüüsi tulemusi, et võrrelda linnaku andmestikku mitmel tasandil. Teine alapeatükk hõlmab intervjuude analüüsi tulemusi vastavalt uurimisküsimustele. Kolmandas alapeatükis toob autor välja peamised järeldused ning ettepanekud nii ettevõtetele kui Ülemiste Cityle.

3.1. Linnaku infrastruktuuri ning kestlike liikumisviiside edendamise analüüsi tulemused

Nii dokumendianalüüsi kui ekspertintervjuu põhjal tuli välja, et linnak on juba algusaegadest peale kestlikkusele palju tähelepanu pööranud. Alates 2019. loodi rohevaldkonnale eraldi tööpositsioon, tänu millele tulid jätkusuutlikuse teemad töötajate seas rohkem esile: „Sa märkad seda juba läbi nende teemade, mida töötajaskond küsib või arutleb või naljatleb.” Tänapäevaks on linnakus eesmärk saavutada 100% roheline energia ning nullheitmed (Roheline linn, 2025). Ülemiste City juurutab oma töös Tuleviku linna kontseptsiooni, mis keskendub kolmele suunale: funktsionaalne linnak, mobiilne linnak (liikuvus, ligipääsetavus) ning nutikas linnamajandus (talendid, efektiivsus) (Tark linn, 2025).

Rohestrateegia loomine on Ülemiste City rohevaldkonna juhi põhiline roll linnakus. Strateegia on keskkonnamõjude järgi jagatud kuueks fookusvaldkonnaks – kliimamõju koos jalajälje ja energiatõhususega; rohealade kasutusväärtus ja atraktiivsus, sealjuures elurikkuse säilitamine; kestlik liikuvus; keskkonnateadlikkus; keskkonnasõbralikud hooned ning jäätmemajandus. Need strateegiad pandi paika 2020. aastal koostöös Rohetiigri pilootprogrammiga (Rohetiiger, 2025). Linnaku strateegiad on kooskõlastatud Tallinna linnaga, näiteks kestliku liikuvuse üks eesmärkidest tuleneb Tallinna transpordi ja liikuvuse arengukavast, kus 2035. aasta eesmärk on kestlike liikumisviiside osakaal saada 50%-ni. See eesmärk oli linnakul enne Rail Balticu ehitusega seotud trammitee sulgemist juba täidetud. Liikuvusandmed, mida linnakus kogutakse

kinnitavad trammitee sulgemise negatiivset mõju. Samuti on kestlikule liikuvusele negatiivselt mõjunud bussireformid. (Ülemiste City kogutavad ..., 2024)

Rohevaldkonna juht leidis, et aastatega on **inimeste teadlikkus jätkusuutlikkuse teemadel** palju kasvanud. Üha rohkem organisatsioonid pöörab tähelepanu oma keskkonnamõjule – osa teeb seda väliste raporteerimiskohustuste tõttu, teised soovivad vabatahtlikult keskkonnasõbralikumalt tegutseda. Väiksemaid ettevõtteid mõjutavad sageli suurettevõtete nõudmised väärtusahelas. Sealjuures on eratarbijate huvi jätkusuutlike lahenduste vastu suurenenud ning tarbimiskäitumine muutunud teadlikumaks. Rohevaldkonna juhi hinnangul kõnetavad eraisikuid enim jäätmed, liikuvus ja haljastus, kuna see kõidab avalikus ruumis enim nende tähelepanu. Linnaku tasandil vaadatakse tänaseks kinnistupõhise arenduse asemel linnakut terviklikuna. Lisaks hoonestusele määravad nii maakasutus, teenused, infrastruktuur kui haljastus atraktiivse linnaruumi. Tulevikus on linnakul eesmärk luua kvaliteetsemaid rohealasid, muuta linnakut atraktiivsemaks ning parandada ligipääsetavust.

Kestlikke liikumisviise harrastavad linnakus 2023. aastal läbiviidud tänavaküsitlus põhjal 48% töötajatest, kes käivad tööle ühistranspordiga, jalgrattaga või jalgsi ning 85% kulutab tööle jõudmiseks vähem kui 45 minutit (Teenused, 2025). Lisaks oli linnakul eesmärk aastaks 2025 vähendada autosid ühe inimese kohta kaks korda ning aastaks 2030 luua autovaba linnaku süda (Roheline linn, 2025). Rohevaldkonna juhi hinnangul ei piisa vaid linnaku jõupingutustest: „Valus öelda, aga me võime linnakus teha laitmatu linnaruumi – aus vastus on see, et see ei mõjutaks väga tarbija käitumist kardinaalselt. Teekond on A-st X-ini ja edasi.“

Reaalseid liikuvusandmeid mõõdetakse linnakus erinevate tehnoloogiate ja tööriistadega. Üks nendest on Green City teenus, mis aitab organisatsioonidel erinevaid tarbimis- ja liikuvusandmeid ning jalajälge hinnata ning mida tänaseks kasutab umbes neljandik linnaku ettevõtetest. (Green City teenus, 2025) Green City teenusesse on lisatud ka töötajate tööle-koju liikumise jalajälje kalkulaator, mis töötab kolmel viisil. Esimene lahendus põhineb töötajate arvu sisestamisel, mille tulemusel arvutatakse jalajälg linnaku keskmistatud liikumisandmete alusel. Teise meetodi puhul saab ettevõtte sisestada detailsema info – töötajate lähtekohad, liikumisviisid ja kontoris käimise sagedus. Selle põhjal arvutatakse aastane jalajälg, kasutades ka mobiilpositsioneerimise andmestikku, mis tagab vahemaade usaldusväärsuse. Kolmas, arendamisel olev lahendus, tugineb standardsele ettevõttesisesele küsitlusele, kus töötajad sisestavad ise oma liikumisandmed. Selle

eeliseks on see, et tulemused koondatakse automaatselt ja on otse kasutatavad ESG-aruandluses, ilma, et ettevõtte peaks andmeid eraldi töötleva.

Lisaks on linnaku ristmikud kaetud tehisintellekti tarkvaraga integreeritud kaameratega, mis mõõdavad reaalsajas liikuvaid objekte (sh sõidukid, rattad). Samuti on linnakus kasutusel mobiilpositsioneerimise andmestik (mis on vastavuses GDPR nõuetega, ehk andmed ei ole isikustatud), mis võimaldab näha, kust inimene linnakusse tuleb ning millist distantssi ta läbib. Andmestik on filtreeritud eeskätt töötajate vaatest, ehk arvestatakse neid signaale, kes veedavad linnakus mitu tundi. „Seda andmestikku kasutame ju reaalselt ka tänavapildis ekraanidel, et nügida inimeste käitumist, et anda ülevaade – täna on linnakus nii palju rattureid, sõiduautosid, nii palju jalajälgi tekkinud,” sõnas rohevaldkonna juht. Samuti lisas ta, et see, mis linnaku jaoks on võib-olla tavaline, on teiste Euroopa ettevõtete jaoks täiesti uudne. Näiteks haldab suuri büroohooneid R8 tehisintellekt, mis juhib linnaku hoonete energiatarbimist 24/7.

Ülemiste Citys toimetab tänaseks umbes 18 000 inimest, mistõttu rõhub linnak palju üldisele **kogukonna heaolule**. Linnakus korraldatakse üle 90 sündmuse aastas (nii meelelahutuslikud kui harivad) ning iga-aastaselt on tänu kliendirahulolu küsitlustele ning kogukonnafondile sealsetel elanikel, töötajatel ning õppuritel võimalik oma arvamust kogukonna arendamise osas avaldada. Kogukonnafondi panustavad nii ettevõtted kui linnaku arendajad. Ülemiste City eesmärk on suurendada kõigi osapoolte kaasatust ning kujundada atraktiivset ning meeldivat töö-, arengu- ning elukeskkonda linnaku liikmetele. (Kogukonnafond, 2025) Lisaks on linnakus arendamisel lojaalsusfond ning kasutusel koolituskrediit, mille raames nii rentnikud kui töötajad saavad valida koolitusi enda harimiseks. Sealjuures on saadaval erinevad toetusmeetmed ning soodustused linnaku ettevõtetele ja töötajatele. Teenuseosutajatele ning ettevõtetele on Ülemiste City loonud hea tava raamistiku, mis hõlmab ka mõningaid jätkusuutlikkuse aspekte (Meist, 2025). See raamistik on justkui majakord, mis ei nõua midagi, mis pole seadusega juba nõutud, vaid pigem tuletab inimestele reegleid meelde, tõi rohevaldkonna juht intervjuus välja.

Lisaks on kogukonna hoidmise üks eesmärkidest **linnaku liikmete tervisekäitumist parandada** ning suunata. Ülemiste City kirjeldab end kui tervisliku linna mudelit, mis toetab inimeste vaimset, füüsilist ning sotsiaalset arengut. Oma tegevusega soovivad nad inspireerida teisi linnakuid ning linna üle kogu maailma. (Tark linn, 2025) Samas liigub ja treenib 2021. aasta uuringu põhjal iga teine Ülemiste linnakus töötav inimene vähe, kuid veedab suure osa ajast istudes, eriti ekraani ees. Just kontoritöötajad võiks olla füüsilise tervise edendamise sekkumiste peamine sihtrühm – nad

hindavad oma tervislikku seisundit pigem kehvaks, tunnevad valmisolekut oma tervise eest hoolitseda, kuid on varasemates tervisepüüdlustes harva edu kogenud. (Uusberg et al., 2021)

Üks teguritest, millega linnak oma liikmete aktiivsust püüab nügida on Activate Health mobiilirakendus, mis võimaldab ettevõtte töötajate vahel korraldada väljakutseid ja võistlusi, jälgida oma treeninguid ja lugeda samme ning kaloreid. Erinevate väljakutsetega on võimalik koguda punkte, et neid siis mingi tervist edendava toote või teenuse vastu vahetada. (Activate, 2025)

Uueks traditsiooniks on Ülemiste Citys saanud Bike2Work väljakutse, millega püütakse motiveerida inimesi rohkem rattaga tööle liiklema. Seda väljakutset viiakse samuti läbi Activate platvormil. Möödunud aastal võttis väljakutsest osa pea 100 ettevõtet, mõned ka linnakuväliselt. (Ülemiste City Bike2Work ..., 2024) Väljakutse sai alguse 2022. aastal tehtud pilootprojektist, mille raames muudeti kaks linnakus asuvat tänavat autodele ühesuunaliseks, et pakkuda rohkem võimalusi aktiivsete liikumisviiside harrastajatele ning nügida inimesi oma liikumisharjumusi ümber mõtestama. Projekti eesmärk oli suurendada kergliiklejate ja jalakäijate osakaalu ning vähendada istumisest tulenevaid terviseriske. Kahekuulise pilootprojekti ja kolmekuulise Bike2Worki väljakutse ajal suurenes rattaga tööle liikujate osakaal 5 protsenti ning kampaanias osales esimesel aastal 15 protsenti linnaku ettevõtetest. (Rattateede pilootprojekt, 2023)

Sealjuures on linnak loonud soodsa taristu kestliku liikuvuse toetamiseks. Linnakus on võimalik turvaliselt ratast hoiustada nii Bikeepi rattaparklates kui hoonete alustes parklates. Samuti on hoonetes olemas vabalt kasutatavad pesuruumid ja -vahendid ning riide- ja hoiukapid. Veel leidub linnakus rattahoiduspunkte ning laadimispunkte elektriliste tõukerataste omanikele. (Tule ..., 2025) Aastaringseid rattakasutajaid on rohevaldkonna juhi sõnul pigem vähe: „Võib-olla need mõjuvad faktorid ilmastiku osas või turvalisuse osas on suvel või ratta- sellisel klassikalisel hooajal nende jaoks leebemad, et nad julgevad siis kevadel ja suvel või sügisel sõita.“ Rattasõitjate peamine motivaator on kiirus, mis võimaldab neil vältida ummikuid ning värskes õhus kiiremini sihtpunkti jõuda. Lisaks võib see olla ka odavam variant kui isikliku auto omamine.

Linnakus on läbi viidud mitmeid uuringuid ühistranspordi kasutatavuse osas – näiteks on uuritud, kui kaugele jõuab ühistranspordiga erinevatesse linnaosadesse. Linnakusse liigub hetkel kuus ühistranspordi liini, samuti rong ning tulevikus uuesti ka tramm. Kui Rail Balticu ehitus lõpeb, paraneb rohevaldkonna juhi arvates ühistranspordi kiirus, tihenevad rongide intervallid ning

raudteelused tunnelid muudavad ühendatavuse ratturitele ja jalakäijatele turvalisemaks. Samuti on 2030. aasta visiooni kohaselt plaanis muuta linnaku sisetänavad – Lõõtsa ja Valukoja – läbitavaks ainult teenindavale ja ühistranspordile ning rajada praeguste parkimisplatside asemele pargid või uued hooned.

Linnak on mitmes valdkonnas inspiratsiooniks Tallinnale, sealhulgas infrastruktuuri ning jätkusuutlikkuse valdkonnas. Muutused linnaku tasandil on küll olulised, kuid linna infrastruktuuril tervikuna on intervjuueeritava hinnangul suurem mõju inimeste liikumisvalikutele. Ühtlasi leiab rohevaldkonna juht, et Tallinn saaks eeskuju võtta teistest Euroopa linnadest: „Neil on omad kodanikuäpid olemas, ehk need kanalid, kus kodanik saab kohest tagasisidet anda selle üle, kas miskit on katki või mis vajab parandamist. Ja need on sihksed reaalsed näited linnapildist. Et see jällegi tõstab rahulolu, kaasatuse tunnet.”

3.2. Intervjuude analüüsi tulemused

3.2.1. Intervjuueeritavate kogemused töötajate kestlike liikumisvalikute toetamisel

Uurides kestlike liikumisviiside üldist propageerimist ning käsitlemist ettevõtetes, toodi intervjuudes mitmeid näiteid strateegilisest kestliku liikuvuse planeerimisest. Organisatsioon 1 on määratlenud firmaautode poliitika, mille järgi grupi juhtkonna liikmed peavad valima ainult nullheitega elektrisõidukeid. Eesmärk on vähendada sisemiste tegevuste süsinikuheidet enam kui 50% võrra aastaks 2030, võrreldes 2019. aastaga. Organisatsioon 2 on oma strateegias määranud eesmärgi, kui suur osakaal kõikidest töötajatest võiksid vähemalt 1x aastas valida auto asemel kestlikuma liikumisviisi. Samuti on neil ka liikumisväljakutse raames eesmärk, et iga töötaja tuleks vähemalt korra jalgsi või jalgrattaga tööle. Organisatsioon 4 on rakendanud erinevad poliitikaid ning loonud töötajate käitumiskodeksi. Samuti on eraldi olemas keskkonnastrateegia.

Samas ei ole kõigis ettevõtetes tegu strateegilise planeerimisega. Üks ettevõtete, mis küll loobus intervjuust, tõi e-kirjas välja, et tööle liikumise viisid on inimeste vaba valik ning nad ei soovi koormata oma töötajaid liigse teabe kogumisega nende harjumuste ja hoiakute kohta. Samuti ei suuna nad ka tööandja poolt teadlikult töötajate liikumisvalikuid, vaid toetavad pigem liikumisvabadust. Samasel seisukohal olid organisatsioonid 3 ja 5, kes rõhutasid, et kestlikku liikuvust nemad eraldi ei propageeri ning sellega seotud kampaaniad on tulnud vaid Ülemiste City

poolt. Samas toetavad nad aktiivset liikumist üldisemalt ning nende eesmärk on kaasata just neid inimesi, kes muidu ei liigu.

Erinevatel sihtrühmadel on erinevad huvid ja vajadused, mistõttu on see ka oluline tegur liikumisvalikute nügimisel. Intervjuudes toodi esile, et pereinimesed kasutavad autot suurema tõenäosusega, kuna lapsi on vaja mitu korda päevas sõidutada koolide ning huviringide vahelt. Samas tõi organisatsioon 2 näiteid mitmest töötajast, kes enne tööletulekut viivad ka lapsed rattaga ära, mistõttu ei näe nad seda taksitusena. Vanemad inimesed kasutavad suurema tõenäosusega ühistransporti, noortel määrab liikumisviisi tihti finantsiline võimekus, leidsid organisatsioonid 3 ja 5.

Töötajate kaasamine algatustesse võib suurendada nende kuuluvustunnet ning parandada motivatsiooni. Samuti aitab avatud organisatsioonikultuur ning töötajate omavaheline nügimine kampaaniaid käima lükata. Intervjuudes toodi mitmeid näiteid erinevatest töötajate algatatud sportlikest aktsioonidest: bowling, padel, sulgpall, pilates, jooga, erinevad matkad, maratonid jms. Samuti toodi näited, kus kolleege kutsutakse osalema sotsiaalmeedias või lepitakse ühiselt tööväliseid algatusi kokku: „Selliseid asju oleme teinud küll, et nagu natuke *push*'ida [nügida], et tuleme homme rattaga, et näed, saame sel kellaajal seal kokku.“ (ORG 2)

Üldiselt on uuritud ettevõtetes töötajate algatused teretulnud ning mõnel juhul lähevad töötajate algatused isegi paremini käima. Samuti ei teki ettevõttel kohustust korraldatud üritusele osalejaid eraldi kutsuda, kui huvi tekib töötajate endi poolt. Mõnel juhul on ettevõttes väljakutsed pandud hääletusele. Näiteks organisatsioon 2-s toimub iga aasta spordiväljakutse, mille valivad töötajad ise – nad panevad kirja oma idee, ettevalmistusprotsessi ning elluviimise kirjelduse, ning mis enim hääli saab, see võidab. Sealjuures on kaastöötajate osavõtul oluline mõju, sest kui kolleegidest keegi osa ei võta, ei ole ka teistel seda motivatsiooni. Organisatsioon 5-e hinnangul neil selliseid töötajate algatusi väga palju ei ole: „Pigem need kampaania algatused tulevad ikkagi nagu väljastpoolt ja kuidagi ühiskonnast, et kui ongi kas siis mingi liikumiskuu või selline.“

Juhtkonna aktiivsus ning avatus mõjutab suuresti töötajate osavõttu. Enamik intervjueeritavatest leidsid, et juhtkond on eeskujuks töötajaskonnale ning kui nemad näitavad aktiivsust ülesse ja kutsuvad oma osakonnaliikmeid osalema, siis on töötajad rohkem motiveeritud: „Kui see ettevõtte juht näitab seda eeskju ka, et umbes, et mitte ei ole, et mina sõidan oma uhke autoga garaaži onju, et vaid ma ka tulen jalgrattaga, et ma olen inimene teie seas.“

(ORG 2) Juhtkonna eeskuju hindasid intervjueeritavad samaväärselt oluliseks töötajate algatustega – kui juht ei kutsu ja töötaja ka huvi üles ei näita, siis jääbki sündmusele minemata. Juht ei saa küll sundida töötajaid kindlasti osa võtma või aktiivselt liikuma, aga ta saab olla inspiratsiooniks ning eeskujuks otsuste langetamisel: „Ega ma aeg-ajalt teen ikkagi enda jaoks ebamugavaid otsuseid ka, et olla eeskuju, et ma ei tea, paduvihmaga sõidan Märjamaale või, või kuskile rattaga strateegia päevale. Lihtsalt, et näidata, üks asi on ise endal trenni teha ja head enesetunnet saada, aga teisest küljest ka näidata inimestele, et tegelikult nagu vabadused on meie enda sees.“ (ORG 4)

Kuna juhtkond võib suurettevõttes jääda töötaja jaoks piisavalt kõrgele ja kaugale, on just vahetud juhid need, kellel on töötajate suunamisel peamine roll, leidis organisatsioon 5. Sealjuures peab tahe tulema küll inimese enda seest, kuid kui tiimijuht ei otsi vabandusi, vaid leiab võimalusi, paneb see ka töötajaid mõtlema, et äkki võiks temagi veidi pingutada, arvas organisatsioon 4.

Kogukonna ühendamine ettevõtetes tugevdab organisatsioonikultuuri ning see on oluline tegur töötajate rahulolu, motivatsiooni ja koostöövõimekuse kujundamisel. Enamik organisatsioone panustavad teadlikult ühisüritustesse, sportlikesse tegevustesse, avatud ning kaasatud kultuuri loomisesse ja tööhealolu parandamisse. Näiteks organisatsioonid 1, 2, 3 ja 4 tugevdavad organisatsioonikultuur läbi ürituste, vaimse ja füüsilise tervise edendamise ning teadlikkuse tõstmise.

Organisatsioonid 1 ja 4 tõid välja, et töötajatel on võimalus oma heaolu kohta anda tagasisidet tagasisidet: „Seal on kõik küsimused, näiteks, et kuidas on töö, kuidas suhted *manager*’idega, suhted tiimidega. Et siis on ka, kuidas see kontor tundub, kuidas kultuur, et kas nad tunnevad *safe*, *inclusive* ja kõik need asjad on, kõik need küsimused on seal küsitud. Ja siis vabas vormis on alati võimalik tagasisidet anda.“ (ORG 1) „Kuna tegelikult kogu tervist mõjutab ikkagi see koostöö ja koosolemine, siis meil on ka seal nii-öelda töötaja rahulolu eesmärgid, mida me mõeldame siis ühest küljest HappyMe platvormiga kord aastas arenguveestluste käigus.“ (ORG 4) Lisaks on neil kasutusel tiimiraamat, kus on kirjas kokkulepped, mida pakub tööandja ja mida oodatakse pühendunud töötajalt vastu.

Organisatsioon 5 leidis, et kuigi organisatsioonikultuur on neile oluline, pole kogukonnatunne nii tähtis: „Mida suuremaks muidugi see linnak ka läheb, et seda anonüümsemaks on siis need ettevõtted ja majad ja inimesed üksteise jaoks ka, et, et ma ei saa öelda, et me seda kuidagi eriliselt oluliselt, oluliseks peaks või tahaksime nagu väga tugevalt eraldi tõsta.“ Samuti rõhutati

intervjuudes, et suuretevõttes on ühtset organisatsioonikultuuri keerulisem luua, eriti, kui kontorid on mitmetes asukohtades laiali: „Sellist väikest ettevõtet on väga lihtne nagu saada osalema, seal on kõigiga sul isiklik suhe, sa saad iga laua juurest läbi käia, sa saad üles kutsuda, sa tunned üksteist, onju. Aga inimesed, kes ei teagi üksteise nimesid, eks ju, ja nii edasi ettevõttes, kuidas nemad panna [liikumata]?“ (ORG 3) Seega, mida suurem on organisatsioon, seda killustatum on töötajaskond, mistõttu kujuneb organisatsioonikultuur igas asukohas veidi omamoodi.

3.2.2. Erinevate meetmete roll töötajate liikumisviiside suunamiseks

Meetmeid kestliku tööle ja koju liikumise edendamiseks on mitmeid, kuid intervjueritutel on nende rolli tihti keeruline hinnata. Esiteks on tallinlastele ühistranspordi kasutamine tasuta. Teiseks on linnaku poolt loodud mugav taristu – pesemisvõimalused, turvalised rattaparklad ning ühendused erinevate ühistranspordi liikidega. Kolmandaks saavad tööandjad võimaldada töötaja paindlikkust või kodukontorit, et vältida tipptunde liikluses või soosida ühistranspordi kasutamist töötajale sobilikel aegadel.

Neljandaks on levinud liikuvust edendavad väljakutsed nagu Bike2Work või sammukogumine, mis küll tihti propageerivad tervisedendust laiemalt, kuid on rakendatavad ka tööle-koju liikumisel. Samas toodi intervjuudes välja, et Ülemiste City korraldatud kampaaniatest võetakse osa pigem vähe: „Ma ei tea, kas on nagu neid kampaaniaid tarvis, mida konkreetselt Ülemiste City nagu algatab.“ (ORG 5) Organisatsioonid 1 ja 2 tõid välja, et neil korraldatakse hulgaliselt siseüritusi, mis on töötajate seas populaarsemad. Kuigi linnaku korraldatud ürituste info jagatakse töötajatele edasi, ei ole teada, kui paljud neist tegelikult osa võtavad: „Meid on ikkagi 500 inimest, see ei tähenda, et keegi ei oleks osalenud.“ (ORG 5) Üritused võivad olla populaarsemad väiksemates ettevõtetes, kus siseüritusi on vähem. Bike2Work väljakutse sai alguse mõttest kutsuda üles kogukonda tulema rattaga tööle. Aastatega on osavõtt suurenenud ning fookus on laienenud Mainor Grupi suunalt tervikuna Ülemiste Cityle. Iga aasta pannakse väljakutsele eesmärk, et hinnata kampaania tulemuslikkust ning iga aastaga on need eesmärgid kasvanud. Eelmisel aastal oli eesmärk saada 3500 rattasõitu, väljakutse lõppedes oli neid üle 4000. Osalejaid oli 84-st ettevõttest 319. Bike2Work väljakutsest võtsid kõik intervjueritud ettevõtted osa, kuigi keegi peale organisatsioon 2-e ei öelnud, et see oleks olnud strateegiline valik. Pigem mindi sellega kaasa kampaania korras.

Viiendaks saab pakkuda rahalist preemiat aktiivse liikuvuse eest. Organisatsioon 2 pakub aastaringelt rattaga tööle sõitjatele palgalisa, mida hetkel saab 10 inimest. Sõite mõõdetakse

Strava mobiilirakenduses, kus töötajal tuleb täita liikumispäevikut, milles tehakse pistelisi kontrole. Samas toodi intervjuus välja, et lisaraha võis algselt olla lisamotivaator, et inimesi aktiivsemaks nügida, kuid nüüdseks on see inimestele kujunenud harjumuseks, mitte eesmärgiks teenida taskuraha. Kuuendaks võivad auhinnad või tunnustus osavõtu eest motiveerida töötajaid osalema. Organisatsioon 3 kasutab kohapõhiste auhindade asemel loosiauhindu, va esimene koht, kuna muidu kaob motivatsioon nendel töötajatel, kel mingil põhjusel pole võimalik nii aktiivselt kaasa lüüa. Samuti ei ole kõigi intervjuueritavate hinnangul raha parim motivaator: „Samamoodi nagu me ei maksa nendele, kes ei suitseta, eks ju. (...) See tundub vale, kui see [osavõtt] tuleb ainult sellepärast, et ma saan selle eest raha.“ (ORG 3) Rahalise preemia asemel tunnustatakse ettevõtetes usinamaid sisekommunikatsiooni kanalites ning vahel jagatakse väiksemaid meeneid.

Seitsmendaks saavad ettevõtted jagada informatsiooni erinevate koolituste, ürituste, loengute või koosolekute vormis – rõhk on käitumise muutmisel ja teadlikkuse tõstmisel. Igasugu harjumuste muutmiseks on kasulikum personaalne suhtlus ja reaalse näidetega selgitamine: „Sa nagu räägid, et miks see nagu ühistranspordi või ShareCard'i nagu kasutamine on hea, mis positiivne tulemus sealt tuleb.“ (ORG 1) Infot saab jagada digitaalselt ka siseveebis, e-kirjas, uudiskirjas või sotsiaalmeedias: „Näiteks kui on Kõrvemaa nelikürituse mingid asjad, siis mina tihtipeale saadan sinna meie Facebook'i grupi, et vau-vau, tule nädalavahetusel, meil on sooduskood selline, siis meil on näiteks MyFitness'iga sooduskood, Spartaga, et mine liitu, saad odavamalt.“ (ORG 3)

Kaheksandaks võib tööandja piirata autokompensatsiooni või tööautosid ning rõhutada autojagamist või ühistransporti. Organisatsioon 3 maksab autokompensatsiooni teise linna koosolekule sõites ainult juhul, kui autos on mitu inimest: „Kui sa ikkagi hakkad Narvast üksi tulema Tallinnasse, siis palun tule bussiga.“ Organisatsioon 4 üritas mõned aastad tagasi kampaania korras edendada autojagamist ehk *carpooling*'ut, selleks loodi Ülemiste City töötajatele eraldi Facebooki grupp, kuid see ei olnud eriti edukas: „Paraku eestlane ikkagi väga suvalist eesti inimest väga peale ei võta. Ma arvan, et kui on niisugused head töökaaslased, siis tõenäosus, et nad teevad *carpooling*'ut, on suurem.“ (ORG 4)

Üheksandaks võib kasutada kestlikku liikuvust edendavaid rakendusi nagu Activate või Strava. Organisatsioon 4 on koostöös partnerettevõttega Activate loonud rakenduse, mida nad on üritanud Ülemiste Citys populariseerida ning praeguseks on seal aktiivsed ligi pooled töötajatest. Selles rakenduses on liikumise eest võimalik teenida tervisepunkte – intervjuueritav ise vahetas oma punktid Synlabi tervisetesti vastu. Kaks intervjuueritavad tõid välja, et ei kasuta teadlikult selliseid

rakendusi. Üks neist tõi põhjusena puuduliku töötajate konfidentsiaalsuse turvalisuse. Viimaks saavad nii kaastöötajad kui juhtkond üksteist nügida või korraldada omavahelisi väljakutseid. Näiteks motiveerivad organisatsioon 2-e töötajad teineteist osalema erinevatel sportlikel üritustel ning kutsuvad kolleege hommikuti või õhtuti ühiselt rattaga või jalgsi tööle-koju minema.

Enamik intervjuueritavad tõid välja, et tegelikult ei ole neile kõige olulisem see, et töötaja liikleks tööle kestlikult või aktiivselt. Olulisem on see, milline on inimese üldine elustiil ning harjumused: „See ei pea olema alati see, et sa, ma ei tea, kihutad rattaga tööle, vaid, vaid see võibki olla see, et sa teed lihtsalt jalutuskäigu või jalutada õhtul koeraga pikemalt.“ (ORG 3) Liikuvust propageeritakse ka tööpäeva jooksul: „Kui töötajad tööle tulevad, siis me samamoodi räägime sellest, et kontoris need sirutuspausid, vahepeal need a la 10 tükki või mis iganes, et sa nagu vahetad asendeid, et sellest tervislikkusest me räägime, aga tööletuleku ja mineku osas mitte ausalt öeldes.“ (ORG 1)

Lisaks toodi intervjuudes välja, et tihti ei jõuta kampaaniate või üritustega soovitud sihtgrupini: „Oli nagu väga väärtuslik toitumiskoolitus ja lõpuks osalesid ikkagi need inimesed, kes ikkagi nagu tegelikult, noh, kellel võib-olla visuaalsel vaatlusel ei olegi, olekski olnud vaja osaleda. Ja need, kes oleks võinud osaleda, need ei osalenud.“ (ORG 4) Suurema tõenäosusega osalevad need inimesed, kel on juba mingid aktiivsed või tervislikud harjumused endil kujunenud. Ettevõtte vaatepunktist ei ole sellisel kujul kampaaniatest eriti kasu: „See summa, mis me sinna paneme igakuiselt, läheb nii vähelele inimestele, kes niikuinii käivad muidu ka trennis. Et me ei saanud seal ühtegi nagu sellist inimest, keda me tegelikult oleks tahtnud, kes avastaks enda jaoks midagi uut.“ (ORG 3)

Sealjuures ilmestas üks intervjuueritav sihtgruppide erinevust: „Võib-olla sellised, ma ei tea, kõnnikampaaniad või, või kilomeetrite kogumine on ka selline natukene nagu ühte suunda, et see, kes jõusaalis käib noh, kuidagi ei sobitu sinna kilomeetrite kogumise pilti, eks ole. Aga samas ta sportlikult aktiivne justkui on.“ (ORG 5) Ka Bike2Work väljakutses osalesid intervjuueritavate hinnangul need, kes muidu ka rattaga tööle sõidavad, teisi sihtgruppe see liikuma ei motiveerinud: „See on selline pigem, et nagu tore, et on, aga ma ei tea, kas see eraldi kedagi pani nagu liikuma, ma usun, et ei. (...) Võib-olla keegi käis enne veel jalgsi ja rattaga, vaata, me ei monitoorinud seda.“ (ORG 2)

Organisatsioonid 3 ja 5 tõid välja, et ei uuri töötajatelt tagantjärele, miks nad ei osale: „Meie ikkagi oleme seda teed läinud, et me räägime, et see on oluline ja kutsume rääkima ka väljastpoolt nii-öelda targemaid inimesi sellest, kes võiksid motiveerida. Aga siis see valik ikkagi alustada on ikkagi inimese enda käes, eks ju.“ (ORG 3)

Intervjueeritavad nõustuvad, et **tööandjapoolne terviseedendus, sealjuures nii vaimse kui füüsilise tervise ning heaolu toetamine on oluline**. „See on meie jaoks oluline, et meie inimesed oleksid terved ja üks tervise alus on liikumine kindlasti. (...) Liikumine on alus, et su vaimne tervis ka korras püsiks.“ (ORG 3) Lisaks võivad nii vaimselt kui füüsiliselt terved inimesed töökohal saavutada paremaid töötulemusi ning olla tööga rohkem rahul: „Aktiivne töötaja on ergas ning terve, mille tulemusel on ta ka motiveeritud ja rohkem ärkvel.“ (ORG 2)

Intervjuudes tulid populaarse terviseedendusmeetodina esile väljakutseid või tervise- või liikumiskuud, mille raames tuleb kuu aja jooksul võimalikult palju aktiivsuspunkte koguda. Kirja tuleb panna tegevuseks kulunud aeg, mil pole kasutatud elektrilisi abivahendeid: „Siis saavad osa võtta ka need, kes ujuvad, sõidavad rattaga, jooksevad. Et kui ainult sammu lugemine oli, siis näiteks ratsutamine, sõudmine – need kõik jäid välja.“ (ORG 3)

Lisaks tõid kõik intervjueeritavad välja erinevaid füüsilist ning vaimset tervist edendavaid ühisüritusi või loenguid, nii töötajate kui juhtkonna algatusel. Enamik intervjueeritud ettevõtetest mainis Ülemiste City kõnnikoosolekurada, mis kasutatakse enim suveperioodil värskes õhus koosolekute läbiviimiseks. Mõned ettevõtted pakuvad töötajatele sooduskoodi, näiteks MyFitnessis või Spartas. Organisatsioonid 3 ja 5 pakuvad töötajatele sporditoetust või tervisekindlustust, mis võimaldab töötajatel ise valida, milleks nad seda raha kasutavad. Organisatsioon 4 pakub motivatsioonipaketi ühe osana võimalust rahaliselt investeerida oma tervisedendusse: „Kes saab osta ratta, kes saab osta jõusaali mingi sangpommi või mingi, kes saab osta noh, mingi sihukese nagu ka spordi või liikumisega seotud mingid asjad, et tossud näiteks.“

Samuti on organisatsioon 4-as oluline mõõdupuu haiguse tõttu puudumise päevad: „Me tahamegi hakata võrdlema seda, et kui me investeerime inimeste füüsilisse, vaimsesse, mis iganes, tervisesse, et kuidas see mõjutab siis haiguspäevi. (...) Kui inimene võib-olla suurele koolitusele ei tule, aga me näeme, et tal haiguspäevade järgi mingid riskid avalduvad, et siis, kas me peaksime teda kuidagi privaatsemalt suunama või eraldi mentorlust nii-öelda soovitama.“

Mõnikord ei ole osavõtt nii lihtsalt tõlgendatav vähese aktiivsusega – inimesed võivad olla küll aktiivsed, kuid ei viitsi oma osalusi kirja panna. Samuti ei tähenda väljakutsetest mitte osavõtmine automaatselt seda, et inimene on ebaaktiivne. Keegi, kes käib mitu korda nädalas jõusaalis võib-olla ei viitsi sammuväljakutsest osa võtta, ilmestas organisatsioon 5.

Lisaks toodi intervjuudes välja, et lühiajaliste kampaaniatega keeruline elustiili pikalt mõjutada. Kampaaniate eesmärk peaks olema seatud selliselt, et töötaja jääbki aktiivseks. Kuigi teatud tingimustel võib kampaaniast saada kellegi jaoks pöördepunkt või sütitav inspiratsioon, leidis organisatsioon 5, et fookus peaks olema pigem elustiili püsival muutmisel. Vältima peaks olukorda, kus lühiajaliselt pingutatakse küll rohkem, kuid hiljem naastakse oma tavapäraste harjumuste juurde.

Takistusi, miks mõned töötajad siiski kestlikult ei liikle, toodi intervjuudes välja mitmeid.

Peamised tegurid on ilm, kehv infrastruktuur ning harjumused. Vähem rõhutati pereliikmete sõidutamise vajadust, töö- ja elukoha asukohta, eestvedajate ning motivaatorite puudumist ning ettevõtte üldist suurust, mille tõttu võib olla keeruline suurt hulka inimese tegevustesse kaasata. Üksikute näidetena toodi veel ka välja koduloomade omamine ning soov neid tööle kaasa võtta, raskete poekottide kandmine pärast tööpäeva (ORG 4), pesemisvõimaluse puudumine teiste linnade kontorites (ORG 3). Osade intervjuueeritavate hinnangul on tegurid nagu vanus ja laste omamine pigem vabanduseks, mitte reaalseks põhjuseks, miks mitte aktiivselt liikuda: „Sellest mugavustsoonist välja saada, lihtsalt sealt autost välja saada, et see ületus tuleb teha ja siis juba pigem on see nautimine.“ (ORG 2)

Mõned intervjuueeritavad leidsid, et inimesed ei viitsi kaasa tulla kampaaniatega, kus peab uusi asju proovima: „Ma ei tea, siin hakka ühendama mingi äpiga oma [telefoni], et mul ei ole seda liikumiskella või mingit sellist. Ja mõned ongi öelnud, et ma nii vähe ju teen, et mis ma ikka [osa võtan].“ (ORG 3) Organisatsioon 4 tõi näite Activate rakenduse propageerimisest, kus oli mitmete inimeste jaoks alguses barjääriks vajalike nutiseadmete puudumine, millega rakendust kasutada. Nüüdseks on kõik, kelle jaoks see rakendus mingit väärtust pakub, endale need seadmed soetanud. Tegu on pikaajalise harjumuste nügimise protsessiga, mis alati ei pruugi olla edukas: „330-st inimesest kuskil 70 võib-olla võtab osa sellest [iganädalase trenni] challenge'ist. Me tahaks, et vähemalt pooled seda teeks, me oleme üritanud panna siis võistkondi omavahel protsentuaalselt võistlema, aga ei ole siiani selles osas edu saavutanud. Ülejäänud nagu ei tule kaasa.“ (ORG 3)

3.2.3. Ettevõtte asukohast tulenevad võimalused töötajate liikumisviiside toetamiseks

Kõikidest intervjuudest selgus, et kuigi tööletuleku liikumisviise on erinevaid, liigeldakse peamiselt tööle endiselt isikliku autoga või ühistranspordiga: „Enamus on ikka bussidega, mina ise ühistranspordiga sõidan ja ma näen neid hästi tihti ja neid on väga palju. Et ütleme, et koju sa ei sõida üksinda kunagi.“ (ORG 1) Eraldi rõhutati intervjuudes ka rongiga tööle liiklemist, eriti linnavälistest piirkondadest nagu Aegviidu, Kehra, Rakvere, Narva ning ka Tartu. Ka linnast tullakse mõningatel juhtudel rongiga, näiteks Balti Jaama või Kitseküla lähedalt. Kevad-sügisel hooajal on kuivade ilmadega on populaarsed ka aktiivsed liikumisviisid. Neist populaarseim on rattasõit, mis on mõeldav ka kaugemalt tulevatele töötajatele, mistõttu on see ühistranspordi kõrval populaarne alternatiiv autosõidule. Organisatsioon 2 tõi intervjuu käigus mitmeid näiteid töötajatest ning juhtkonna liikmetest, kes kontoris või objektile kümneid kilomeetreid sõidavad. Samuti saab aina rohkem inimesi rattaga tööle sõitmise eest boonusraha. Lisaks on nii talviseid kui sügis-kevadisi rattasõitjaid linnakupildis juurde tekkinud.

Aktiivsetest liikumisviisidest on jalgsi tööletulek on mõeldav neile, kes elavad linnaku lähedal, paari kilomeetri raadiuses. Samuti on viimastel aastatel linnakupildis levinud nii isiklikud kui renditavad elektrilised rattad ning tõukerattad. „Ja noh, ma tean ka inimesi, kes elavad kuskil Saue või Saku taga, nad liiguvad rongiga siis näiteks Järvele ja Järvelt siis tulevad tõuksiga, isikliku elektritõuksiga tulevad siis mööda Järvevana tee äärt siis Ülemistesse. Ja noh, see on neil palju kiirem liikumisviis, kui autoga olla kuskil ummikus või seigelda, et kuidagi nagu niisuguseid hääke olen ka kuulnud,“ ilmestas organisatsioon 4.

Samuti on populaarsed rendiautod nagu Bolt või CityBee ning mõnel juhul kasutatakse ka autojagamist. Lisaks toodi intervjuus välja liikumisviiside kombineerimine, ehk tuled tööle ühel viisil, aga lahkud teisel: „Muidugi see ongi ilmselt natuke kombineerimist – kas sa tuled õhtul tood siis ekstra auto siia garaaži, kui sul järgmine päev on vaja sõite teha. Et sa natuke pead ikka siin, kelleltki autot võib-olla päeval laenama.“ (ORG 2)

Lennujaama lähedus on mugav lähetustele sõites: „Kui inimesed tulevad, ütleme Pärnust lähetusse, pärastlõunalisel ajal tulevadki siia kontoris, kohver on kaasas, saavad tegelikult kohe enam-vähem üle hoovi minna lennujaama.“ (ORG 5)

Intervjueeritavad olid üsna teadlikud **linnakupoolsetest kestliku liikuvuse edendamise võimalustest**: aktiivselt tööle liikujatele on olemas ühine pesemisvõimalus, riietusruumid ning rattaparklad. Autoga liiklemine on linnakus muutunud üsna ebamugavaks, kuid turvaliseks – sõidukitele on määratud kiiruspiirangud, tänavad on kitsad ning palju on lamavaid politseinikke. Tänu sellele ei ole liikluskooormus väga suur ning autojuhid on tähelepanelikumad. Kiiruspiirangud, mis kohati on linnakus maksimaalselt 20 km/h, on parandanud ratturite turvalisust linnakus liigeldes. Intervjueeritavad on kursis autovaba linnaku ideega, mille eesmärk on jätta linnaku sisetänavad võimalusel vaid ühistranspordile ning kergliikuritele. Organisatsioon 4 tõi siinkohal välja, et linnakutänavaid veel päris kinni panna ei saa, tuleks vaadata teisi lahendusi ja püüda linnatänavat ümber disainida nii, et kõik liikumisviisid, sealhulgas ühistransport, oleks mugavalt ligipääsetavad. Kui linnaku poolt taristu on võimaldatud, siis inimesed teevad enda jaoks õiged otsused ise ning valivad oma taatele ja võimekusele vastavalt sobivaima liiklemisviisi, leidis organisatsioon 5.

Intervjuudes arutleti palju linna üldise infrastruktuuri ning linnaku asukoha üle linna tervikpildis, mille osas hinnati linnavalitsuse rolli väga oluliseks. Linna infrastruktuur mõjutab tugevalt seda, kas inimesed otsustavad jalgratta kasuks või mitte. Näiteks rattasõitu pidasid intervjueeritavad kõige mugavamaks mööda Järvevana kergliiklusteed, samuti Peetri ja Jüri, Pirita ning Lasnamäe suunal olevatel kergliiklusteedel. Keerulisemaks hinnati liiklemist läbi kesklinna, kus on palju foore ja autosid, tiptundidel ummikud, mürarikas keskkond ning liiklemine ebamugav, kohati lausa ohtlik. Samuti on üldine ühendatavus kehv Mustamäe taguse piirkonnaga ning Haaberstiga, Tabasalu, Viimsi, Harku ning ka Kristiinega. „Ma võin öelda ise, kes ma sõidan väga palju rattaga, siis tööle ma kindlasti rattaga ei tule, sest kui ma elan näiteks Tabasalus ja on kontor Ülemistes, siis see on lihtsalt eluohtlik minu jaoks. Et ma nagu ei julge tulla selle liikluse pärast,“ ilmestas organisatsioon 3.

Lisaks käis kõikidest intervjuudest läbi Rail Balticu ehituse tõttu suletud trammiliinide probleem. Paljude jaoks oli tramm mugav sõiduvahend Ülemiste City ning kesklinna vahelt, kuid praegu seda võimalust ei ole. Teise olulise tegurina toodi välja bussireform, mille käigus suleti bussiliin nr 64 ning mille tagasisaamise osas Mainor siinemaani linnaga läbirääkimisi peab. Tegu oli ekspressbussiga, mis ühendas Mustamäe tagumist osa linnakuga.

Veel rõhutati intervjuudes tiptundide ummikute probleemi. Hulgaliselt autojuhte saaks liiklusest eemaldada, kui linn korraldaks ühistransporti loogiliselt, kiirelt ning mugavalt: „Mina leian, et

ühistransporti peaks sinna [Ülemistesse] rohkem tulema, sest et need ummikud on tohutud (...) ja see ummik tuleb järjest varasemaks, inimesed hakkavad järjest varem ära minema, et ummikut vältida, siis juba pool neli istud sa seal Espaki ees, see tegelikult ei ole mõnus.“ (ORG 3) Intervjueeritav tõi näitena välja ka Saku, Keila ning Tabasalu piirkonnad, kust võiks kasvõi ainult hommikuti ja õhtuti käia ühistranspordi liin, mis võimaldaks sealsetel elanikel autosõite vähendada.

Intervjuudes toodi **kontori asukoha valimisel oluliste märksõnadena** asukoht (kergesti ligipääsetav, puhas ümbruskond, erinevate teenuste kättesaadavus), rahvusvaheline ja mitmekesine keskkond, inimsõbralikkus, kaasaegsed ruumid ja tingimused (sisekliima, pesemisvõimalused), jätkusuutlikku arendust järgiv keskkond ning terrassi olemasolu, et tööpauside ajal oleks hea värskes õhus viibida.

Nii organisatsioonid 3 kui 5 tõid välja, et alguses oli kolimine neile keeruline, kuna linnakus ei olnud veel midagi ning ühendatavus oli halb: „Meie inimesed küsisid ka, et miks me siis siia kolisime, siin ei ole ju mitte midagi. Läksid mõned aastad mööda, siis 2017, kui see tramm tuli ja neid torne oli rohkem, et siis juba tundus, et me oleme sellises nagu ärilinnakus.“ (ORG 5)

3.3. Järeldused ja ettepanekud

Käesoleva töö esimene uurimisküsimus käsitles uuritavate ettevõtete kogemusi töötajate kestlike liikumisviiside valikute toetamisel. Analüüsi käigus selgus, et töötajate kestlike liikumisviiside edendamises on tööandjate rolli keeruline hinnata, kuna tegu on inimeste töövälise ajaga ning selles osas ei ole ettevõttel õigust otseseid nõudmisi teha. Küll aga selgus, et nendes ettevõtetes, kus kestlik liikuvus on strateegiliselt planeeritud, kajastatakse töötajatele kestliku ja aktiivse liikumise olulisust rohkem, tänu millele võivad sealsed töötajad olla vastuvõtlikumad uutele väljakutsetele või elustiili muutustele. Sealjuures rõhutati erinevate sihtrühmade ja vanusegruppide huve ja vajadusi, mistõttu tuleb liikuvust ednedavaid strateegiaid vastavalt vajadusele kohandada oma töötajaskonnale. Lisaks suurendab tugev organisatsioonikultuur koos kaastöötajate ja juhtkonna poolse nügimisega töötajate valmisolekut väljakutsetega kaasa minna. Töötajate kaasamine algatustesse või muudatuste juhtimisse, soodustab osavõttu ning võimaldab töötajatel ise oma liikumisharjumusi kujundada (Page & Nilsson, 2017).

Teine uurimisküsimus käsitles erinevate meetmete rolli töötajate liikumisviiside valikul. Üldiste kestlikku liikuvust edendavate meetmetena saavad ettevõtted oma töötajatele pakkuda taristut ja soodsaid tingimusi – pesemisvõimalus, turvalised rattaparklad, kodukontori võimalus ja paindlik tööaeg, mis võimaldavad töötajatel kergemini valida kestlikumaid liikumisviise ning vältida ummikutes liiklemist. Ka varasemad uuringud rõhutavad, et juba ühe sellise rajatise loomine suurendab töötajate rattakasutamise tõenäosust üle kahe korra (Porter et al., 2018). Veel toodi intervjuudes välja autokompensatsiooni või tööautode piiramist ning autojagamise või ühistranspordi rõhutamist.

Personaalsematest meetmetest toodi intervjuudes välja lühiajalised kampaaniad ning liikuvust edendavad mobiilirakendused, mis võivad töötajate harjumusi mõjutada ka pikas plaanis. Lisaks saavad tööandjad töötajate liikumis- ja kestlikusalast teadlikkust tõsta erinevate loengute, koolituste või ürituste raames. Kui töötajatel endil on huvi tervise ja heaolu edendamise ning igapäevase liikumise suurendamise vastu, võib see mõjuda positiivselt aktiivsemate liikumisviiside harrastamisele (Villanen et al., 2023). Veel saab töötajaid motiveerida erinevate boonussüsteemidega, sh rahalise tunnustusega. Näiteks organisatsioon 2 pakub kümnele töötajale rattaga tööle sõitmise eest lisaraha. Enamikes ettevõtetes tunnustatakse aktiivsemaid osaljaid rahalise preemia asemel sisekommunikatsiooni kanalites või jagatakse väiksemaid meeneid.

Pehmimate meetoditena toodi intervjuudes esile kaastöötajate või juhtkonna poolset nügimist ning kaasamist. Kui juhtkond näitab head eeskuju ning kaasab töötajaid algatustesse, võivad töötajad olla rohkem motiveeritud osa võtma ning pingutama.

Enamik intervjuueritavad rõhutasid, et kestlikult või aktiivselt tööle liikumise asemel on neile olulisem nügida inimeste üldist elustiili ning harjumusi. Töökoha tervisedenduse meetmed aitavad suunata töötajate tervisekäitumist ning toetada inimeste soovi liikuda aktiivsemalt. Sealjuures võivad tervisedendusmeetmed parandada nii töötulemusi ja -heaolu, edendada nii vaimset kui füüsilist tervist ning vähendada haiguspäevi (Hendriksen et al., 2016). Analüüsi käigus selgus, et erinevatele sihtgruppidele on organisatsioonides loodud mitmeid võimalusi terviseedendamiseks. Näiteks pakutakse töötajatele tervisekindlustust, sporditoetust või sooduskoode, mida nad vastavalt oma soovile saavad kasutada. Lisaks on lühiajalised väljakutsed ning kampaaniad on tihti heaks motivaatoriks algatuste käimasaamisel, eriti, kui on võimalus võita auhindu. Veel korraldatakse mitmes ettevõttes liikumiskuud, mille raames on eesmärk nügida inimesi liikuma aktiivselt ükskõik mis moel. Sealjuures on kampaaniate reaalset pikaajalist rolli liikumisvalikutele

raske hinnata, kuna ettevõtetel puudub enamjaolt info linnakupoolsete sündmuste osavõtu kohta, teisalt on inimeste käitumisharjumusi keeruline mõõta.

Tööle-koju liikumine on väga spetsiifiline tööväliline tegevus, mida suuresti mõjutab ilm, vanus, linna infrastruktuur, kaugus töökohast, laste arv ning harjumused. Need on tegurid, mida organisatsiooni tasandil on keeruline mõjutada, mistõttu võib üldine tervisedendus töökohal inimeste harjumusi edukamalt nügida.

Kolmas uurimisküsimus käsitles ettevõtte asukoha ja vastava infrastruktuuri võimalusi töötajate liikumisviiside toetamiseks. Esmalt uuriti tulenevalt ettevõtte asukohast töötajate peamisi töötuleku viise. Selgus, et palju liigeldakse tööle endiselt isikliku autoga. Populaarne on ka ühistransport – linnavälistest piirkondadest, näiteks Kehrast või Aegviidust tullakse tööle rongiga, linnas liigeldakse peamiselt bussiga, varasemalt ka trammiga. Kevad-sügisel perioodil on populaarsed nii isiklikud kui renditavad (elektrilised) jalg- või tõukerattad. Sealjuures kasutatakse aeg-ajalt ka rendiautosid või autojagamist töökaaslaste vahel. Tööle jalutamine on mõeldav linnaku läheduses paiknevatele töötajatele.

Veel selgus uuringust, et Ülemiste City linnakus on infrastruktuur muudetud autoga liiklejatele ebamugavaks, mistõttu autojuhid seda pigem väldivad. Sealjuures olid intervjuueeritavad seisukohal, et linnaku või organisatsiooni tegevustest üksi ei piisa – linna üldine infrastruktuur on see, mis määrab, kui mugav on ühe või teise transpordiliigiga linnaosade vahel liikuda. Näiteks aktiivsete liikumisviiside soodustamiseks on oluline, et kõnni- ja rattateed oleks ohutud, heas konditsioonis ning läbitavad aastaringselt (Hensher *et al.*, 2024).

Veel mõjutab töötaja liikumisvalikuid ka elukoht ning töökoha kaugus kodust, mistõttu on linnavälistel elanikel tihti keerulisem ühistranspordiga kiiresti ja mugavalt kohale jõuda. Eriti tipptundidel, mil ühistranspordiga liiklemine on ebameeldiv ning ajakulukas. Samas on linnakus loodud soodsad tingimused nii ühistranspordiga kui aktiivselt tööle liikujatele, samuti on aastatega paranenud ühistranspordi ühendused teiste linnaosadega. Mitmed uuringud on näidanud, et ühistranspordi kättesaadavus töö- ja elukoha läheduses vähendab töötajate sõltuvust autoga liikumisest (Santos *et al.*, 2023). Seda kinnitab ka poolelioleva Rail Balticu ehituse tõttu suletud trammiliin, mis on töötajaid tagasi autodesse suunanud ning raskendanud liiklemist kesklinna kandist tööle tulijatel.

Uuringu tulemustest tulenevalt teeb autor ettevõtetele ettepanekuid integreerida kestlikku liikumist osana ettevõtte ametlikest väärtustest ja tegevusplaanidest. Seda peaks toetama regulaarne, pikaajaline ja nähtav kommunikatsioon. Lühiajalised kampaaniad võivad töötajaid ajutiselt motiveerida, kuid need tuleks siduda pikaajaliste eesmärkidega. Töötajatele tuleks pakkuda järjepidevalt teadmisi ja infot tervisedenduse ning keskkonnasäästlikuse vajalikkuse kohta. Samuti võiks kaaluda strateegilisi otsuseid organisatsiooni tasandil, näiteks autokompensatsiooni või parkimiskohtade piiramist. Siinkohal on oluline avatud suhtlus, mis võimaldab nii juhtkonnal kui töötajatel oma soove ja vajadusi kommunikeerida. Lisaks tuleks arvestada erinevate sihtgruppide eripärade ja vajadustega ning kohandada tervisepakette vastavalt.

Ülemiste Cityle teeb autor ettepaneku kommunikeerida kestlikku liikuvust edendavaid strateegiaid ning väljakutseid sealsetele ettevõtete konkreetsemalt. Linnaku rohestrateegia on väga põhjalik, kuid ettevõtted ei ole sellega eriti kursis. Näiteks ei olnud üks intervjueeritavatest Green City teenusest üldse varem kuulnud. Infrastruktuuri osas leiab autor, et tõenäoliselt parandab bussiliini taastamine ning trammiliinide avamine Rail Balticu ehituse valmides ühenduvust linnaga piisavalt. Vastavalt vajadusele võib linnak hiljem infrastruktuuris muudatusi teha, kuid suurem roll on siiski Tallinna infrastruktuuril ning töötajate endi harjumustel.

Käesolevas töös esines ka mõningaid piiranguid. Esiteks oli valim väike ning valimis asuvad ettevõtted unikaalses ärilinnakus, mistõttu ei pruugi tulemused olla aktuaalsed teistes asukohtades ning tingimustes. Teiseks uuriti intervjuude käigus juhtide vaatepunkti, mitte töötajate oma, mistõttu ei saa neid automaatselt töötajatele omistada. Sellest lähtuvalt pakub autor välja, et sarnast teemat võiks tulevikus uurida suurema valimiga ning küsitleda töötajaid otse.

KOKKUVÕTE

Käesoleva töö eesmärk oli välja selgitada kestlike liikumisvalikute soodustamise meetodid organisatsiooni töötajate seas ning uurida organisatsiooni asukoha rolli töötajate liikumisvalikute kujundamisel.

Töö käigus püstitati järgnevad uurimisküsimused:

1. Millised on uuritavate ettevõtete kogemused töötajate kestlike liikumisvalikute toetamisel?
2. Kuidas hinnatakse erinevate meetmete rolli töötajate liikumisviiside valikul?
3. Kuidas hinnatakse ettevõtte asukoha ja vastava infrastruktuuri võimalusi töötajate liikumisviiside valikul?

Bakalaureusetöö empiirilise osa läbiviimiseks valiti kvalitatiivne uurimismeetod. Uuringu käigus koguti andmeid esmalt dokumeendianalüüsi abil, seejärel viidi läbi pool-struktureeritud ekspertintervjuu Ülemiste City rohevaldkonna juhiga, et analüüsida linnaku andmestikku mitmel tasandil. Lisaks intervjuueriti viie organisatsiooni esindajaid, kes olid enim kursis töötajate liikumisvalikute ning jätkusuutlikkuse teemadega. Intervjuude valimisse kuulusid 2023 ja/või 2024 Bike2Work väljakutses osalenud organisatsioonid, kes said koha esikümnes või oli osalejate arv üle 80.

Vastuseks esimesele uurimisküsimusele selgus, et tööandjate rolli töötajate liikumisvalikutele on keeruline hinnata, kuna tegu on töötajate töövälise ajaga. Küll aga paistavad silma ettevõtted, kus kestlik liikuvus on strateegiliselt kavandatud – seal pööratakse jätkusuutlikkusele ja aktiivse liikuvuse teemale rohkem tähelepanu, mis võib muuta töötajad vastuvõtlikumaks elustiilimuutustele. Oluline on arvestada erinevate sihtrühmade vajadustega ning kohandada tegevusi vastavalt. Veel selgus, et töötajate algatused lähevad tihti käima paremini, kui linnakupoolsed kampaaniad. Seetõttu on töötajate kaasamine algatustesse oluline – avatud organisatsioonikultuur ja kogukonnatunne soosib töötajate valmisolekut kampaaniate või muutustega kaasa minna.

Teise uurimisküsimuse vastamiseks uuriti, milliseid meetmeid ettevõtted liikumise edendamiseks kasutavad. Üldisemad liikuvust edendavad meetmed on ettevõttepoolne taristu loomine aktiivsete liikumisviiside harrastajatele (rattaparklad, duširuumid), samuti paindlike töötingimuste võimaldamine, et soosida ühistranspordi kasutamist töötajale soodsatel aegadel ning vältida ummikutes liiklemist. Lisaks saab tööandja töötajate teadlikkust tõsta erinevate koolituste või strateegiliselt korraldatud lühiajaliste kampaaniate abil, mis võivad töötajaid inspireerida ka edaspidi kestlikumalt liikuma. Sealjuures on nii juhtkonna kui kaastöötajate eeskuju oluline töötajate kaasamisel ning nügimisel.

Kestlike liikumisviiside asemel on enamikes organisatsioonides eesmärk toetada oma töötajate vaimset ning füüsilist tervist tervikuna, pakkudes tervisekindlustust, sporditoetust, sooduskoode, korraldades ühistrenne ning väljakutseid.

Vastuseks kolmandale uurimisküsimusele selgus, et taristu loomine võimaldab inimestel mugavamalt kasutada kestlikke liikumisvalikuid, mis võib teatud juhtudel inimeste liikumisharjumusi nügida. Näiteks on linnaku poolt loodud soodsad tingimused aktiivsete liikumisviiside toetamiseks, sh rattaparklad ja -hoolduspunktid ning pesemisvõimalus. Autoga liiklemist on raskendatud kiiruspiirangute, lamavate politseinike ning kitsaste sõiduteede abil. Linna tasandil on oluline infrastruktuur tervikuna, sealjuures ligipääsetavus linnaosade vahel nii ühistranspordiga kui aktiivsete liikumisvahenditega ning üldine mugavus ja ohutus erinevate liikumisviiside jaoks.

Uuringu tulemuste põhjal tegi autor ettepanekuid ettevõtetele strateegilisemalt läheneda kestliku liikuvuse edendamisele. Ülemiste Cityl soovitas autor kommunikeerida oma rohestrateegiat (sh liikuvust) linnaku ettevõtetele konkreetsemalt ja planeeritumalt. Edasiarendustena soovitas autor uurida sama teemat laiemal valimil ning otse töötajate vaatest.

Püstitatud uurimisküsimused said vastuse ning autor täitis bakalaureusetöö eesmärgi.

SUMMARY

PROMOTING SUSTAINABLE MOBILITY CHOICES ON THE EXAMPLE OF ÜLEMISTE CITY ORGANIZATIONS

Ketelin Kivi

Various studies have shown that sustainable mobility choices (including active modes), provide significant co-benefits for employees, organization and society as a whole (Page & Nilsson, 2017). They also improve both subjective and objective well-being (Ferdman, 2021). Active commuting has also been shown to enhance employees' work capacity and energy levels (Tommola, 2016). A 2019 study by the National Institute for Health Development identified the most common activities offered by members of the Health Promoting Workplaces (HPT) network to encourage employee mobility, such as providing bicycle parking, organizing or supporting participation in mobility events, and disseminating campaigns and information (Trummal & Luuk, 2019).

The research problem addressed in this thesis stems from the lack of clarity regarding how employee mobility choices are directed at the organizational level. In addition, there is limited knowledge about the effectiveness of measures aimed at promoting sustainable mobility. The aim of the bachelor's thesis was to identify methods for encouraging sustainable mobility choices among employees within the organization and to examine the influence of an organization's location on employees' mobility decisions.

In order to achieve the aim of the thesis, the author has raised three research questions:

1. What are the experiences of the companies in supporting employees' choices of more sustainable modes of transport?
2. How is the role of different measures on employees' choice of modes of transport assessed?
3. How is the company's location and the corresponding infrastructure opportunities assessed on employees' choice of modes of transport?

A qualitative research method was chosen to conduct the empirical part of the bachelor's thesis. Data was first collected through document analysis, then a semi-structured expert interview was conducted with the head of the green sector of Ülemiste City to analyze the city's data set on several levels. In addition, semi-structured interviews were conducted with the heads of five organizations from different fields, mainly human resources or environmental managers. The interview sample included organizations that participated in the 2023 and/or 2024 Bike2Work challenge and were ranked in the top ten or had more than 80 participants.

In response to the first research question, it became evident that assessing the role of employers in employees' mobility choices is challenging, as commuting typically occurs outside of working hours. According to the interviewees, in organizations where sustainable mobility is strategic priority, employees tend to be more aware of sustainability issues and more engaged in active mobility. It is important to consider the needs of different target groups and to tailor activities accordingly. The findings also indicated that employee-led initiatives are often more successful than campus-wide campaigns. Therefore, involving employees in the development of initiatives is crucial – an open organizational culture and a strong sense of community enhance employees' willingness to participate in campaigns or embrace changes.

To answer the second research question, it was examined what measures companies use to promote mobility. More general measures that promote mobility include the creation of infrastructure by the company for active mobility enthusiasts (bicycle parking, shower rooms), as well as the provision of flexible working conditions to favor the use of public transport at times convenient for the employee and to avoid traffic jams. In addition, employers can raise employee awareness through various training courses or strategically organized short-term campaigns that can inspire employees to move more sustainably in the future. The example of both management and co-workers is important in engaging and motivating employees.

Instead of sustainable modes of movement, most organizations aim to support the mental and physical health of their employees as a whole, by offering health insurance, sports support, discount codes, organizing joint training and challenges.

In response to the third research question, it became clear that creating infrastructure allows people to use sustainable mobility options more conveniently, which can in certain cases motivate people's mobility habits. For example, Ülemiste City has created favorable conditions for supporting active

mobility, including bicycle parking and maintenance points and washing facilities. Driving by car is made more difficult by speed limits, speed bumps and narrow roads. At the city level, the infrastructure as a whole is important, including accessibility between city districts by both public transport and active means of transport, and general comfort and safety for different modes of transport. Companies highly value easily accessible, clean, and sustainable office locations with good amenities and green spaces.

The study also came with some limitations. First, the sample was small and the companies in the sample were located in unique locations, so the results may not be relevant in other locations and conditions. Second, the interviews examined the perspectives of managers, not employees, and therefore cannot be automatically attributed to employees. Based on this, the author suggests that a similar topic could be studied with a larger sample and employees interviewed directly.

Key words: sustainability, mobility choices, sustainable mobility, health promotion, organization culture, active mobility.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Activate. (2024). *Ülemiste City Bike2Work Challenge*. Kasutatud 18. november 2024. <https://activate.ee/bike2work>
- Activate. (n.d.). *Activate*. Kasutatud 10. aprill 2025. <https://activate.ee/>
- Alas, R. (2008). *Juhtimise alused* (5th ed.). Külim.
- Bartle, C., & Chatterjee, K. (2019). Employer perceptions of the business benefits of sustainable transport: A case study of peri-urban employment areas in South West England. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 126, 297–313. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2019.04.012>
- Braun, V., Clarke, V. (2022). *Themetic analysis – A practical guide*. SAGE Publications.
- Buehler, R., Pucher, J., Gerike, R., & Götschi, T. (2016). Reducing car dependence in the heart of Europe: lessons from Germany, Austria, and Switzerland. *Transport Reviews*, 37(1), 4–28. <https://doi.org/10.1080/01441647.2016.1177799>
- Burke, J. T., Dailey, L. S., & Zhu, Y. (2017). Let's work out: Communication in workplace wellness programs. *International Journal of Workplace Health Management*, 10(2), 101–115. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-07-2016-0055>
- Communication of 11 December 2019 from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions – The European Green Deal, COM(2019) 640 final.
- Creswell, J. W., Creswell Báez, J. (2021). *30 Essential Skills for the Qualitative Researcher* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Eesti Statistikaamet. (2023). TT230: HÕIVATUD. Näitaja, Sugu, Töökäimise viis ning Vaatlusperiood. Kasutatud 12. veebruar 2025 https://andmed.stat.ee/et/stat/sotsiaalelu_tooturg_heivatud_aastastatistika/TT230
- Egelston, A. E. (2012). *Sustainable development: A history* (1st ed.). Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/978-94-007-4878-1>
- Eramns, T., Brandeleer, C., Hubert, M., Lebrun, K., & Sieux, F. (2018). Travel between home and work: Current situation and perspectives for action for companies. *Brussels Studies*, (125). <https://doi.org/10.4000/brussels.1696>

- Esztergár-Kiss, D., & Zagabria, C. B. (2021). Method development for workplaces using mobility plans to select suitable and sustainable measures. *Research in Transportation Business & Management*, 40, 100544. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2020.100544>
- Euroopa Parlamendi ja nõukogu 14. detsember 2022 aasta direktiiv 2022/2464, millega muudetakse määrust (EL) nr 537/2014, direktiivi 2004/109/EÜ, direktiivi 2006/43/EÜ ja direktiivi 2013/34/EL seoses ettevõtte jätkusuutlikkuse aruandlusega. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022L2464>
- Fan, Z., & Harper, C. D. (2022). Congestion and environmental impacts of short car trip replacement with micromobility modes. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 103, 103173. <https://doi.org/10.1016/j.trd.2022.103173>
- Ferdman, A. (2021). Well-being and mobility: A new perspective. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 146, 44-55. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2021.02.003>
- Gillan, S. L., Koch, A., & Starks, L. T. (2021). Firms and social responsibility: A review of ESG and CSR research in corporate finance. *Journal of Corporate Finance*, 66. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2021.101889>
- Haufe, N., Millonig, A., & Markvica, K. (2016). Developing encouragement strategies for active mobility. *Transportation Research Procedia*, 19, 49–57. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2016.12.067>
- Hendriksen, I. J. M., Snoijer, M., de Kok, B. P. H., van Vilsteren, J., & Hofstetter, H. (2016). Effectiveness of a multilevel workplace health promotion program on vitality, health, and work-related outcomes. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 58(6), 575–583. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000747>
- Hensher, D. A., Wei, E., Liu, W., & Balbontin, C. (2024). Profiling future passenger transport initiatives to identify the growing role of active and micro-mobility modes. *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 187, 104172. <https://doi.org/10.1016/j.tra.2024.104172>
- Huynh, H. T. N., Nguyen, N. T. T., & Vo, N. N. Y. (2024). The influence of knowledge management, green transformational leadership, green organizational culture on green innovation and sustainable performance: The case of Vietnam. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 100436. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100436>
- Hämäläinen, R.-M. (2023). Promoting mobility among wellbeing employees in Lahti, Finland. *European Journal of Public Health*, 33. <https://doi.org/10.1093/eurpub/ckad133.240>
- Inter-American Development Bank. (2018). *What is Sustainable Infrastructure? A Framework to Guide Sustainability Across the Project Cycle*. <https://publications.iadb.org/en/what-sustainable-infrastructure-framework-guide-sustainability-across-project-cycle>
- Kestlikkusaruandlus. (n.d.). Kasutatud 13. mai 2025 <https://kestlikkusaruandlus.ee/>

- Kärner-Rebane, K. (2023). Töötajate liikuvuskava koostamine Transpordiameti näitel. [Magistritöö, Tallinna Tehnikaülikool]. TalTech Raamatukogu Digikogu. <https://digikogu.taltech.ee/et/Download/bfc46068-92c5-4eea-bf88-f8e40b942ade>
- Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium. (2021). *Transpordi ja liikuvuse arengukava 2021–2035*. <https://mkm.ee/sites/default/files/documents/2022-04/Transpordi%20ja%20liikuvuse%20arengukava%202021-2035.pdf>
- Moora, H., Kuldna, P., Martin, K. (2023). *KHG JALAJÄLJE HINDAMISE JUHEND*. <https://kliimaministeerium.ee/sites/default/files/documents/2023-11/KHG%20jalaj%C3%A4lje%20hindamise%20juhend%202023.pdf>
- Olev, A., & Alumäe, T. (2022). Estonian Speech Recognition and Transcription Editing Service. *Baltic J. Modern Computing*, 10(3), 409–421. <https://doi.org/10.22364/bjmc.2022.10.3.14>
- Page, N. C., & Nilsson, V. O. (2017). Active commuting: Workplace health promotion for improved employee well-being and organizational behavior. *Frontiers in Psychology*, 7, 1994. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01994>
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful sampling for qualitative data collection and analysis in mixed method implementation research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533–544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
- Petrunoff, N., Rissel, C., & Wen, L. M. (2017). "If You Don't Do Parking Management .. Forget Your Behaviour Change, It's Not Going to Work.": Health and Transport Practitioner Perspectives on Workplace Active Travel Promotion. *PLOS ONE*, 12(1). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0170064>
- Porter, A. K., Kohl, H. W., & Salvo, D. (2018). Workplace Facilities and Policies Associated With Bicycling to Work Among Adults. *Circulation*, 137. https://doi.org/10.1161/circ.137.suppl_1.p279
- Rohetiiger. Ülemiste City. (n.d.). Kasutatud 10. aprill 2025. <https://rohetiiger.ee/pilootprogramm/ulemiste-city/>
- Santos, J. C. d., Ribeiro, P., Bento, R. J. S. (2023). A Review of the Promotion of Sustainable Mobility of Workers by Industries. *Sustainability* 2023, 15, 8508. <https://doi.org/10.3390/su15118508>
- Schein, E. H. (1989). *Organizational Culture and Leadership* (1st ed.). Jossey-Bass.
- Süßbauer, E., & Schäfer, M. (2019). Corporate strategies for greening the workplace: Findings from sustainability-oriented companies in Germany. *Journal of Cleaner Production*, 226, 564–577. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.04.009>
- Tallinna Linnavolikogu 16.11.2023 määruse nr 24. Lisa 1 – Tallinna jätkusuutliku linnaliikuvuse kava. Liikuvuse valdkonna arengukava 2035.

- Tervise Arengu Instituut. (2010). *Tervisedendus töökohal*.
https://www.tai.ee/sites/default/files/2021-03/131531282937_tervisedendus_tookohal_est.pdf
- Thinks Insight and Strategy. (2023). *Commute Zero: Employer attitudes towards sustainable commuting and business travel*.
https://cdn.prod.website-files.com/6578727b2437b2ef1c478c1b/66ffc07009fdc1a0b3697526_commute-zero-employer-attitudes-towards-sustainable-commuting-business-travel.pdf
- Tommola, M. (2016). Making the better choice easy – Examples of how to manage mobility in commuting. *Public Health Forum*, 24(3), Article 2110. <https://doi.org/10.1515/pubhef-2016-2110>
- Trummal, A., Luuk, K. (2019). *Töökoha tervisedenduse uuring 2019*. Tervise Arengu Instituut.
- Tsairi, Y., & Martens, K. (2024). Workplace responsibility for employee mobility? A review of sustainability reporting frameworks. *Transport Reviews*, 44(5), 1077-1102.
<https://doi.org/10.1080/01441647.2024.2356030>
- United Nations Climate Change. (n.d.). *The Paris Agreement*. Kasutatud 18. november 2024
<https://unfccc.int/process-and-meetings/the-paris-agreement>
- United Nations Environment Programme (2024). *Emissions Gap Report 2024: No more hot air ... please! With a massive gap between rhetoric and reality, countries draft new climate commitments*. Nairobi. <https://doi.org/10.59117/20.500.11822/46404>
- United Nations Environment Programme. (2022). *International Good Practice Principles for Sustainable Infrastructure* (2nd ed.). Nairobi.
https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/39811/infrastructure_practices2.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- United Nations. (n.d.). *The 17 goals*. Kasutatud 18. november 2024 <https://sdgs.un.org/goals>
- Uusberg, A., Ilves, K., Kiisel, M., Medijainen, K., Mäestu, J., Männik, S.-L., Priks, M., Sternfeldt, S., Uibu, M., & Vihalemm, T. (2021). *Ettepanekud tervise mudeli rakendamiseks Ülemiste linnakus*. Tartu Ülikool, Ülemiste City.
https://skytte.ut.ee/sites/default/files/2022-04/raport_teine_etapp_parandatud.pdf
- Vairo, N., Bopp, M., & Sims, D. (2017). Best practices for businesses promoting bicycling. *International Journal of Health Promotion and Education*, 55(5–6), 298–310.
<https://doi.org/10.1080/14635240.2017.1392888>
- Vanoutrive, T., Van De Vijver, E., Van Malderen, L., Jourquin, B., Thomas, I., Verhetsel, A., & Witlox, F. (2012). What determines carpooling to workplaces in Belgium: Location, organisation, or promotion? *Journal of Transport Geography*, 22, 77–86.
<https://doi.org/10.1016/j.jtrangeo.2011.11.006>
- Villanen, M., Vanhamäki, S., Hämäläinen, R. M. (2023). Encouraging sustainable mobility: community case study on workplace initiatives in Lahti, Finland. *Frontiers in Sustainability*, 4. <https://doi.org/10.3389/frsus.2023.1158231>

- Wolday, F., Næss, P., & Tønnesen, A. (2019). Workplace location, polycentricism, and car commuting. *Journal of Transport and Land Use*, 12(1), 785–810. <https://doi.org/10.5198/jtlu.2019.1488>
- World Carfree Day. (2014). Kasutatud 15. jaanuar 2025 <https://www.worldcarfree.net/wcfd/>
- World Commission on Environment and Development. (1987). *Our common future (Brutland report)*. Oxford University Press.
- Üksvärav, R. (2008). *Organisatsioon ja juhtimine* (4th ed.). TTÜ Kirjastus.
- Üksvärav, R. (2010). *Organisatsioon ja üksikisik*. TEA Kirjastus.
- Ülemiste City. (2023). *Rattateede pilootprojekt*. Kasutatud 13. märts 2025 <https://www.ulemistecity.ee/test-city-uudised/rattateede-pilootprojekt-2/>
- Ülemiste City. (2024) *Ülemiste City kogutavad liikuvusandmed kinnitavad trammiliikluse sulgemise negatiivset mõju piirkonna kestlikkuseesmärkidele*. Kasutatud 10. aprill 2025. <https://www.ulemistecity.ee/uncategorized-et/ulemiste-city-kogutavad-liikuvusandmed-kinnitavad-trammiliikluse-sulgemise-negatiivset-moju-piirkonna-kestlikkuseesmarkidele/>
- Ülemiste City. (n.d.). *Green City teenus*. Kasutatud 13. märts 2025 <https://www.ulemistecity.ee/roheline-tulevik/>
- Ülemiste City. (n.d.). *Kogukonnafond*. Kasutatud 30. jaanuar 2025 <https://www.ulemistecity.ee/kogukonnafond/>
- Ülemiste City. (n.d.). *Meist*. Kasutatud 26. veebruar 2025 <https://www.ulemistecity.ee/meist/>
- Ülemiste City. (n.d.). *Roheline linn*. Kasutatud 30. jaanuar 2025 <https://www.ulemistecity.ee/roheline-linn/>
- Ülemiste City. (n.d.). *Tark linn*. Kasutatud 30.01.2025 <https://www.ulemistecity.ee/tark-linn/>
- Ülemiste City. (n.d.). *Teenused*. Kasutatud 30. jaanuar 2025 <https://www.ulemistecity.ee/radar/teenused/>
- Ülemiste City. (n.d.). *Tule rattaga tööle*. Kasutatud 30.01.2025 <https://www.ulemistecity.ee/tule-rattaga-toole/>
- Ülemiste City. (n.d.). *Ülo Pärnitsa stipendium*. Kasutatud 09. veebruar 2025 <https://www.ulemistecity.ee/teenus/ulo-parnitsa-stipendium/>
- Yanamandra, S. (2020). *Sustainable Infrastructure: An Overview Placing infrastructure in the context of sustainable development*. University of Cambridge Institute for Sustainability Leadership. <https://www.cisl.cam.ac.uk/system/files/documents/sustainable-infrastructure-an-overview.pdf>

LISAD

Lisa 1. Intervjuu kava organisatsioonide esindajatele

Tutvumine. Mis positsioonil töötate? Kui kaua selles ettevõttes olnud?

1. Plokk – ettevõtte kogemused

Aktiivne liikumine – füüsiliselt aktiivne. Terviseedendus.

Miks on teie arvates töötajate aktiivne liikumine oluline? Miks peaks juhi tasandil see ettevõttele oluline olema?

Mil määral on aktiivne liikuvus osa tervisedendusest teie ettevõttes?

Säästlik liikuvus – väiksem jalajälg.

Millised on teie ettevõtte töötajate peamised liikumisviisid? Millest see tuleneb?

Mis moel olete te liikumisvalikuid säästlikumaks püüdnud nügida? Millest te sel teekonnal alustasite? NÄITED.

Kas säästliku liikuvuse edendamine on mingites strateegiates kajastatud?

Milliseid võimalusi teie ettevõtte pakub? Näited: rattaparklad, pesemisvõimalus, hea asukoht, kodukontor, paindlik tööaeg ühistranspordiga saabumiseks, soodustused, boonused, org.kultuur jne. Miks just sellised valikud?

Konkreetsed meetmeid? Kuidas motiveerite töötajaid osalema? (koosolekud, võistlused töötajate vahel, rakendused jne). NÄITED.

2. Plokk – meetmete mõju

Millised meetmed on teie arvates edukaimad? Miks? NÄITED

Milliseid takistusi oled märganud uute meetmete kasutuselevõtul? Kuidas neid ületatud on? Näited.

Kuidas meetmete efektiivsust hinnatakse?

Miks te Bike2Work väljakutsest osa võtsite? Strateegiline otsus või lihtsalt kampaania? Kuidas nii palju osalisi saite?

Kas peale Bike2Work väljakutsele olete veel mõne challenge'i töötajatele püstitanud/ osa võtnud? Milliseid? Kui huvitatud töötajad sellest on? Kas pärast väljakutseid pigem minnakse tagasi vanade harjumuste peale? NÄITED

Uuesti 1. Plokk

Kes on suurimad algatajad, eeskujud liikumisviiside edendamisel? Sh juhid, töölised.

Kui palju on töötajad kaasatud ideede genereerimisse?

Kui tihti ja kuidas neid võimalusi töötajatele kajastatakse? Kui palju nendest teemadest üldse räägitakse? Infokanalid – üritused, siseveeb jne...

3. Plokk – linnaku ja infrastruktuuri roll liikuvuse toetamiseks

Miks valiti ettevõtte asukohaks just Ülemiste?

Millised ÜC linnaku võimalusi olete märganud? Osavõtt.

Kui palju kasutate linnakupoolseid võimalusi?

Millised on ÜC linnaku puudused?

Kuidas hindate teie ÜC asukoha ja infrastruktuuri rolli teie ettevõtte liikumisvalikutele?

Mis on teie arvates põhilised infrastruktuuri elemendid, mis muudaks liikumise Ülemiste Citysse mugavaks ja jätkusuutlikuks?

Lisa 2. Ekspertintervjuu kava

Tutvustus. Palun tutvustage ennast ja oma rolli Ülemiste Citys – millised on teie ülesanded ning vastutusvaldkonnad linnaku jätkusuutlikkuse ja arenduse osas? Too mõni konkreetsem näide, kuidas ja mida.

1. Plokk – kogukond ja liikumisviisid

Ülemiste Citys on kogukonna hoidmine ja arendamine väga oluline. Milles see väljendub? ÜC-s on ka uus kogukonnafond, milles see seisneb?

Millised on olnud kogukonnafondi suurimad saavutused roheteemade edendamisel?

Kas kogukonnafondi eesmärgid ja tegevused on ajas muutunud? Kui jah, siis kuidas?

Kuidas kogukonnafondi tegevust mõõdetakse ja hinnatakse? Kuidas kogukonnafond senini oma eesmärgi täitnud on?

Kuidas toimub suhtlus kogukonna ja organisatsioonide vahel? Kas see on pigem formaalne või mitteametlik?

Kuidas hinnatakse kogukonna ja organisatsioonide vahelist koostööd üldiselt?

Kas kogukonna ja organisatsioonide vahel on olnud konflikte või erimeelsusi roheteemade osas?

Kui jah, siis kuidas need lahendati?

Millised on olnud kõige edukamad koostööprojektid kogukonna ja linnaku /organisatsioonide vahel?

Kuidas kaasatakse kogukonda uute roheteemaliste algatuste planeerimisse ja elluviimisse? Palun tooge näiteid. Kes on suurimad eestvedajad?

Kas kogukonna liikmetel on võimalus teha ettepanekuid või algatada projekte, mis toetavad jätkusuutlikkust? Kuidas? Mis kommunikatsioonikanaleid kasutate?? Palun tooge näiteid jne

Kas kogukonnale (organisatsioonidele) uute plaanide tutvustamine on lihtne (org. kultuur) või on seal ka keerdkohti?

Millised on peamised takistused kogukonna liikmete osalemisel roheteemalistes algatustes? palun tooge näiteid.

Kuidas motiveeritakse kogukonda aktiivselt osalema jätkusuutlikkust edendavates tegevustes?

Kas on olemas näiteid, kus kogukonna liikmed on olnud võtmerollis mõne roheteemalise algatuse edus?

Kuidas arvestatakse kogukonna mitmekesisust (nt vanus, kultuuriline taust, elustiil) roheteemaliste algatuste planeerimisel?

Kas on olemas sihtrühmi, keda on keerulisem kaasata? Kui jah, siis kuidas neid motiveeritakse?

Millised algatused on olnud kõige populaarsemad erinevate sihtrühmade seas?

Kas ja kuidas hinnatakse kogukonna teadlikkuse taset ja selle muutumist ajas?

Milliseid samme on astunud kogukonna teadlikkuse tõstmiseks roheteemadel? Palun kirjeldage...

Kas korraldatakse koolitusi, seminare või muid üritusi, mis aitavad kogukonnal paremini mõista jätkusuutlikkuse olulisust?

Millised on kogukonna arendamise pikaajalised eesmärgid seoses jätkusuutlikkusega?

Kuidas näete kogukonna rolli Ülemiste City rohepöörde edendamisel tulevikus?

Kas on plaanis uusi algatusi või projekte, mis võiksid kogukonda veelgi enam kaasata ja motiveerida?

Kuidas hindate kogukonna töötajate liikumisvalikuid? On need aastatega muutunud, kuidas?

Millised meetmed või motivaatorid senistest paremini toiminud on? Populaarsus: ala rattaparklad, auto laadimiskohad, trenniväljakutsed? Mille järgi need valitakse? (sihtrühm, vanusegrupp jne)

2. Plokk – strateegiad ja ESG

Millised on Ülemiste City olulisemad strateegiadokumendid ja arengukavad, mis käsitlevad jätkusuutlikkust ja roheteemasid?

Kuidas on liikuvusvalikud ja transpordilahendused kajastatud linnaku strateegilistes dokumentides?

Kas ja kuidas on Ülemiste City strateegiad kooskõlas Tallinna linna üldiste arengukavadega?

Eelmisest aastast on kestlikkusaruandlus avaliku huvi suurettevõtetes kohustuslik, sellest ja järgnevatest aastatest kohustus laieneb.

Kuidas hindate Ülemiste City linnaku valmisolekut ESG aruandluse nõuete täitmiseks?

Kas linnakus on loodud ühtne raamistik või juhised, mis aitavad organisatsioonidel ESG aruandlust koostada? Kui jah, siis kuidas?

Kuidas toimub koostöö organisatsioonide vahel ESG eesmärkide saavutamiseks?

Kas linnak pakub tuge või ressursse organisatsioonidele ESG nõuete täitmiseks?

Millised on peamised väljakutsed ESG dokumentide koostamisel ja rakendamisel?

Kas Ülemiste Citys on olemas konkreetset mõõdikud, millega hinnata linnaku rohestrateegia edukust?

Milliseid andmeid kogutakse, et hinnata jätkusuutlikkuse ja liikuvuse eesmärkide täitmist?

Kuidas jagatakse tulemusi ja edusamme kogukonna ja organisatsioonidega?

Kuidas hindate ESG aruandluse kohustuse mõju töötajate liikumisvalikutele? Kas see on toonud kaasa muutusi?

Kas ESG nõuded on motiveerinud organisatsioone rohkem panustama säästlike liikumisviiside edendamisse?

Milliseid seoseid näete ESG praktikate ja töötajate heaolu vahel?

Kas ESG nõuded on toonud kaasa uusi algatusi või muutusi Ülemiste City liikumisvõimaluste ja linnaruumi planeerimisel?

Millised on olnud kõige edukamad algatused, mis on seotud ESG nõuete ja jätkusuutliku liikuvusega?

Kuidas on linnaku infrastruktuuri arendamisel arvestatud ESG põhimõtetega?

Millised on Ülemiste City strateegilised eesmärgid ESG valdkonnas järgmise viie aasta jooksul?

Kuidas plaanitakse tulevikus veelgi paremini integreerida ESG põhimõtteid linnaku arendusse ja igapäevategevustesse?

Kas on plaanis uusi mõõdikuid või süsteeme, mis aitaksid paremini jälgida ja parandada linnaku jätkusuutlikkust?

3. Plokk – linnak kui infrastruktuur

Kuidas defineerite Tuleviku linna kontseptsiooni Ülemiste City kontekstis?

Millised on peamised eesmärgid funktsionaalse, mobiilse ja nutika linnamajanduse arendamisel?

Kuidas hindate Ülemiste City rolli Tallinna linna üldises arengus ja rohepöördes?

Kas ja kuidas toimub koostöö Tallinna ja Ülemiste City vahel infrastruktuuri arendamisel?

Kas on olnud edukaid näiteid, kus Tallinn on toetanud Ülemiste City algatusi?

Kui Tallinn ei tule kaasa teie algatustega, siis millised on peamised takistused ja kuidas neid ületada?

Milliseid samme saaks linnavalitsus astuda, et paremini toetada Ülemiste City jätkusuutlikkuse eesmärke?

Kuidas mõjutab Ülemiste City üldine asukoht ja ligipääsetavus töötajate liikumisvalikuid?

Millised linnakupoolsed hooned, rajatised või teenused on kõige olulisemad säästlike liikumisviiside toetamisel? Palun tooge näiteid

Kuidas hindate Tallinna üldise infrastruktuuri (nt autokesksus, ühistranspordi kättesaadavus) mõju Ülemiste City jätkusuutlikkuse eesmärkidele?

Millised on peamised väljakutsed jätkusuutlike liikumisviiside edendamisel Ülemiste Citys?

Kuidas motiveeritakse töötajaid ja külastajaid kasutama säästlike liikumisviise, nagu jalgrattad, ühistransport või mikromobiilsus?

Kas linnak on kaalunud uusi algatusi, nagu jagatud mikromobiilsuse lahendused (nt tõukerattad, jalgrattad) või rohelised transpordisoodustused?

Milliseid nutikaid tehnoloogiaid kasutatakse Ülemiste Citys, et toetada jätkusuutlikku liikuvust ja linnamajandust? - AI? andurid? (nad kasutavad AI based solutions - parklas. Huvitav, kas need andmed on kuidagi seotud kogukonnafondiga?, nt kas annavad soodustust nendele kes töötab/ elab linnakus ja mitte külalistele?)

Kas linnakus on rakendatud andmepõhiseid lahendusi, näiteks liikuvusandmete kogumist ja analüüsi, et parandada infrastruktuuri ja liikumisvõimalusi?

Kuidas hindate nutikate lahenduste mõju töötajate ja külastajate liikumisvalikutele?

Lisa 3. Link transkriptsioonidele

Leitavad järgnevalt lingilt:

<https://docs.google.com/document/d/1YFtLgQSu55QLDBV4XLRCJueFEx5nHV8uidZlK3w42J8/edit?usp=sharing>

Lisa 4. Koodide loetelu

Uurimisküsimus 1

1. Säästliku liikumise edendamine üldiselt – strateegiad
2. Sihtrühmade kaasamine
3. Töötajate algatused
4. Juhtkonna eeskuju
5. Kogukonna ühendamine ettevõttes

Uurimisküsimus 2

6. Meetmed säästliku tööle liikumise edendamiseks
7. Linnaku tegevustest osavõtt
8. Bike2Work
9. Ebatõhusad meetmed
10. Infokanalid
11. Meetmete hindamine, nende roll
12. Terviseedenduse meetmed ja aktiivne liikumine
13. Takistused

Uurimisküsimus 3

14. Töötajate peamised liikumisviisid
15. Infrastruktuur linnakusse ja selle ümber
16. Linnaku/Tallinna puudused
17. Linnaku võimalused ja tegevused liikuvuse toetamiseks
18. Ettevõtte asukoht

Eemaldatud koodid

19. Jätkusuutlikkus
20. ESG teemad

Lisa 5. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks¹

Mina Ketelin Kivi

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Kestlike liikumisviiside soodustamine Ülemiste City organisatsioonide näitel“,

mille juhendajad on Liis Ojamäe ja Marina Järvis,

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tallinna Tehnikaülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

15.05.2025

¹ Lihtlitsents ei kehti juurdepääsupiirangu kehtivuse ajal vastavalt üliõpilase taotlusele lõputööle juurdepääsupiirangu kehtestamiseks, mis on allkirjastatud teaduskonna dekaani poolt, välja arvatud ülikooli õigus lõputööd reprodutseerida üksnes säilitamise eesmärgil. Kui lõputöö on loonud kaks või enam isikut oma ühise loomingulise tegevusega ning lõputöö kaas- või ühisautor(id) ei ole andnud lõputööd kaitsvale üliõpilasele kindlaksmääratud tähtjaks nõusolekut lõputöö reprodutseerimiseks ja avalikustamiseks vastavalt lihtlitsentsi punktidele 1.1. ja 1.2, siis lihtlitsents nimetatud tähtaja jooksul ei kehti.