

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Iivi Väli

**TÖÖTAJATE TÖÖHEAOLU MÕJUTAVAD TEGURID
MUUTUNUD KAUGTÖÖ KONTEKSTIS**

Magistritöö

Õppekava HAPM peeriala personalijuhtimine

Juhendaja: Velli Parts, MSc

Tallinn 2021

Deklareerin, et olen koostanud lõputöö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 12 364 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Iivi Väli 11. mai 2021

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 191839HAPM

Üliõpilase e-posti aadress: iivi.vali@hotmail.com

Juhendaja: Velli Parts, MSc:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees: /lisatakse ainult lõputöö puhul/

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	5
1. TEOREETILINE ÜLEVAADE	8
1.1. Kaugtöö eelised ja puudused ning muutunud töösituatsioon	8
1.2. Kaugtöö tehnoloogiline aspekt ja virtuaalne juhtimine	12
1.3. Tööheaolu ja säilenõtkus	18
1.3.1. Tööheaolu kujundavad tegurid ja stressiga toimetulek	20
1.3.2. Töö- ja eraelu tasakaal ning tihelolek kodus	23
2. EMPIIRILINE UURING	27
2.1. Maa-ameti tutvustus	27
2.2. Uurimisküsimused	28
2.3. Meetod	29
2.4. Tulemused	30
2.4.1. Tööheaolu ja seda kujundavad tegurid	30
2.4.2. Tööheaolu pandeemiast tingitud eriolukorra ajal 2020 kevadel	32
2.4.3. Kaugtööga kaasnevad väljakutsed	35
2.4.4. Edasised ootused kaugtöö osas	38
2.5. Järeldused ja ettepanekud	39
KOKKUVÕTE	48
SUMMARY	50
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	53
LISAD	59
Lisa 1. Küsimustik	59
Lisa 2. Maa-ameti struktuur	62
Lisa 3. Väidete teemablokid ja hinnangud (pandeemia)	63
Lisa 4. Korrelatsioonianalüüsi tulemused	65
Lisa 5. Lihtlitsents	66

LÜHIKOKKUVÕTE

Magistritöö eesmärgiks on välja selgitada Maa-ameti töötajate tööheaolu mõjutavaid tegureid COVID-19 pandeemiast tingitud täiemahulisele kaugtööle ülemineku kontekstis ning edasised kaugtööga seotud ootused.

Magistritöös kasutatakse uurimismeetodina kvantitatiivset meetodi. Andmeid koguti elektroonilise ankeetküsitlusega. Uuringu valimisse kuuluvad Maa-ameti töötajad.

Uuringu põhjal võib organisatsiooni töötajate üldist tööheaolu taset hinnata kõrgeks. Selgub, et koduseid töötingimusi pidasid töötajad kontori töötingimustest kehvemaks ning see on teema, millele asutus peab tööheaolu kujundamisel tähelepanu pöörama. Kodus töötamise töötingimuste ja pandemiakogemuse seose osas ilmneb, et töötajad, kelle töötingimused kodus olid oluliselt kehvemad, kui kontoris töötades, hindasid eraelulist stressi oluliselt kõrgemaks kui kontoriga samaväärsetes või paremates tingimustes kodus töötajad. Uuringust selgub, et pea pooltel töötajatel on viimase 12 kuu jooksul olnud probleeme tervisega ning nende stressitase on olnud kõrge. Nähtub, et tööstressi ja töökoormuse suurenemist, kehvemat füüsilist ja vaimset tervist, sotsiaalset isolatsiooni ja kuuluvustunde vähenemist ning suuremat eraelulist distressi kurdavad alaealiste lastega töötajad. Terviseprobleemid on üks tööheaolu teguritest, millele tuleb asutuses töötajate heaolu edendamisel tähelepanu pöörata. Oluliseks tööheaolu kujundavaks teguriks on töö- ja eraelu tasakaal, selles osas hindas kolmandik vastanutest end üsna edukaks, samas võib üle poole vastuste puhul tõlgendada, et teatud osas ollakse rahul ja teatud osas mitte. Neljandikul töötajatest jääb kaugtöö olukorras puudu „meie“ tunde. Väga paljud vastajad tunnevad kaugtööl puhul suuremat tööraahulolu. Üleöö kaugtööle suundumine tõi positiivse aspektina kaasa uute oskuste õppimise ning töötajana arenemise. Uurimusest selgub, et Maa-ameti töötajatel on ootus ka peale COVID-19 epideemia lõppu jätkata paindliku töökorraldusega, seda nii koha- kui ka ajapaindlikult.

Võtmesõnad: kaugtöö, tööheaolu, isolatsioon, töö-eraelu tasakaal

SISSEJUHATUS

COVID-19 viirusest tingitud kriis on osutunud erinevatest varasematest ülemaailmsetest kriisidest laiahaardelisemaks. Pandeemia mõjudest ei ole jäänud puutumata ükski valdkond ka Eestis. Kriis on mõjutanud paljude asutuste töökorraldust ning tõstatanud töötajate oskuste kaasajastamise ning harjumuste muutmise olulisuse. Uurimustöö vajadus on tingitud COVID-19 epideemiast tulenenud uuest töökorraldusest, mil varasemast oluliselt suuremas mahus rakendati Maa-ametis paindlikku töökorraldust kaugtöö näol.

COVID-19 epideemiast tingitud olukord 2020. aasta kevadel pani Eesti asutused, ettevõtted ja töötajad harjumuspärasest erinevasse olukorda. Paljud tööandjad, sealhulgas Maa-amet, suunasid oma töötajad väga lühikese etteteatamisega tööle kodukontoritesse. Enamiku töötajate jaoks oli oma igapäevase kontoritöö koduseinte vahele kolimine uudne kogemus, millega kohanemine vajab harjumist. Seetõttu nõudis eriolukorra aegne töökorraldus selleks, et asutuse töö kvaliteet ning töötajate tööheaolu ei kannataks, varasemast suuremat pingutamist nii tööandjate kui ka töötajate poolt. Kui esmapilgul tundus kodukontoris töötamine töötajatele väga ahvatleva võimalusena, siis aja möödudes hakkas kostma erinevaid signaale selle kohta, et kõigile kaugtöö siiski ei sobi – seda põhjusel, et harjuda tuli uute töömeetodite ja -vahenditega, vajaka jäi vahetust silmast-silma suhtlemisest, kodune tiheli olek tekitas probleeme jne.

Arusaadavalt kaasnesid COVID-19 pandeemiast tingitud operatiivse agiilsusega töötajate heaolu seisukohalt ka uued kitsaskohad, mis võisid olla ajendiks erinevate murede tekkimisele nii töötaja tulemuslikkuse kui ka tervise osas. Probleemide allikateks võis olla näiteks töö- ja eraelu vahelise tasakaalu leidmine ja kodune tiheli olek just alaealiste lastega vanematel, isolatsioon, ebapiisav või halvasti toimiv tehnoloogia, puudulik digipädevus, samuti vajakajäämised virtuaalses juhtimises. Kõigele sellele lisandusid kriisist tulenevalt veel ka hirm töökohtade koondamise ja sissetulekute vähenemise ees. Toimetuleku seisukohast oli oluline, kas ja kuivõrd osati arvestada või säilitada tööelu sotsiaalset aspekti ka virtuaalkeskkonnas. Varasemast kontoris toimunud vahetute kontaktide puhul oli paigas igapäevarutiin, omavahelised suhted ja sotsiaalsed rollid. Virtuaalkeskkonnas seda sünergiat ja koostööd autori arvates sageli ei teki või ei tunnetata seda

samamoodi, tekib isoleerituse tunne ning see võib mõjuda pärssivalt nii töötaja emotsionaalsele tasakaalule kui ka töö tulemuslikkusele. Oskused igapäevatöö kohandamiseks uue olukorraga puudusid sageli nii juhtidel kui ka töötajatel.

Eelnevast tulenevalt on magistritöö eesmärgiks kaardistada Maa-ameti töötajate tööheaolu mõjutavad tegurid pandeemiast tingitud täiemahulisele kaugtööle ülemineku kontekstis ning töötajate ootused edasise kaugtöövormis töötamise osas.

Organisatsiooni suutlikkus kriisi üle elada ja kodus töötamisest kasu saada, sõltub töötajate võimest edukalt kohaneda. Seetõttu võimaldab Covid-19 pandeemiast tingitud olukord, mis sundis ülemaailmselt väga paljusid inimesi kodus töötama, tuvastama tegureid, mis hõlbustavad töötajate toimetulekut ja kohandumist. (Biron *et al.* 2020)

Eesmärgi saavutamiseks püstitas autor järgmised uurimisülesanded:

1. Koostada teoreetiline ülevaade kaugtööst ja tööheaolu mõjutavatest teguritest;
2. Viia läbi empiiriline uuring selgitamaks välja suuremahuliselt kaugtööle ülemineku kontekstis töötajate tööheaolu mõjutavad tegurid ning edasised ootused kaugtööle ja tööheaolule;
3. Empiirilise uuringu tulemustele tuginedes sõnastada ettepanekud nii asutuse kaugtöö strateegia kui ka peresõbraliku töödaja märgise taotlemise erinevate kategooriate tegevustega seoses.

Magistritöö koosneb kahest peatükist. Esimeses peatükis annab autor ülevaate kaugtöö olemusest ning erinevatest tööheaolu mõjutavatest teguritest. Käsitletakse kaugtöö olemust, eeliseid ja puuduseid ning muutunud tööolukorda; seejärel peatutakse kaugtöö tehnoloogilisel aspektil ning virtuaalsel juhtimisel. Järgneb teoreetiline ülevaade tööheaolust ja säilenõtkusest ning tööheaolu kujundavatest teguritest ja stressiga toimetulekust ning viimasena antakse ülevaade töö- ja eraelu tasakaaluga ning koduse tiheliolukuga seonduvast. Teoreetilise tausta kujundamisel kasutatud materjalidest toob autor olulisematena välja Alleni, Goldeni, Shockley artikli „*How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings*,“ uuringu „*Workplace Friendship in the Electronically Connected Organization*,“ mille autoriteks Sias, Pedersen, Gallagher ja Kopaneva. Samuti Orsila, Luukala, Manka, Nygardi uuringu „*A New Approach to measuring Work-Related Well-Being*,“ Gajendrani ja Harrisoni koostatud teoreetilise raamistiku „*The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences*,“ ning Le Fevre, Kolti, Matheny artikli „*Eustress, distress and their*

interpretation in primary and secondary occupational stress management interventions: Which way first?''.

Töö teine osa on empiiriline ja põhineb Maa-ameti töötajate seas läbi viidud uuringul, mille käigus selgitatakse välja pandeemia tõttu muutunud olukorras tööheaolu mõjutanud tegurid ning edaspidised kaugtööga seotud ootused. Peatükis tutvustatakse Maa-ametit, empiirilise uuringu eesmärki ja uurimisküsimusi, seejärel uuringu valimit ja meetodi ning tulemusi. Empiiriline osa lõpeb järelduste ja ettepanekutega. Empiirilise uuringu andmestik koguti veebipõhise ankeetküsitlusega kasutades Google Forms platvormi. Ankeetküsitluse kasuks otsustati seetõttu, et niisugune küsitlus võimaldab lühikese aja jooksul koguda vastuseid võimalikult paljudelt töötajatelt. Kutse uuringus osaleda saadeti kõigile Maa-ameti töötajatele, vastamismäär oli 75%. Küsitluse tulemused kodeeriti tabelarvutusprogrammis MS Excel ja statistiline andmeanalüüs teostati programmiga SPSS, kasutades kirjeldavat statistikat, t-testi ja dispersioonanalüüsi ning korrelatsioonanalüüsi. Vabatekstiga vastuseid analüüsiti kontentanalüüsi meetodil.

Maa-ametis ei ole varem tööheaolu ja kaugtöö alaseid uuringuid läbi viidud. Magistritöö raames läbiviidud uuring on asutuse vaatest vajalik nii kaugtöö strateegia kui ka peresõbraliku tööandja märgise taotlemise erinevate kategooriate tegevustega seoses. Uurimuse tulemusi saab autori hinnangul laiendada sarnastele avaliku sektori asutustele (kus varasemalt kaugtööd laialdaselt ei rakendatud) ning kasutada asutuste tööelukvaliteedi tõstmisel.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE

Peatükk lähtub varasematest uurimustest ning teoreetilistest käsitlemistest ja annab ülevaate töö teemaga seonduvatest põhimõistetest, sealhulgas kaugtööst, kaugtöö tehnoloogilisest aspektist, töö-eraelu tasakaalust, tööheaolust, isolatsioonist ja tiheliolukust. Peatükis käsitletakse kaugtöö eeliseid ja puuduseid, pandeemia tõttu muutunud töösituatsiooni, virtuaalse juhtimise ja kaugtööga seotud isolatsiooni teemat, tööheaolu olemust ja seda kujundavaid tegureid, töö- ja eraelu tasakaalu ning tihelioleku teemat.

1.1. Kaugtöö eelised ja puudused ning muutunud töösituatsioon

Kaugtöö mõiste võttis esimesena kasutusele teadlane Jack Nilles aastal 1973, kes kirjeldas kaugtööd kui tööd, mis viiakse inimese juurde, et vältida kontoris sõitmist (Nilles *et. al.*, 1976 viidatud Böll *et.al.*, 2014, 2). Tol ajal peeti ideed ebaharilikuks, kuid tänaseks on sellest saanud võrdlemisi tavapärane töötamise vorm, mida COVID-19 pandeemia ajal on hakatud kutsuma ka „uueks normaalsuseks“. Eesti seadusandlusesse jõudis paindliku töökorralduse mõiste aastal 2009, kuid kaugtöö mõistet on seadusandluses käsitletud tegelikult põgusalt. Töölepingu seadus sätestab, et kaugtöö on tavapärane tööandja ettevõttes tehtava töö tegemine väljaspool tööandja asukohta ning samast paragrahvist leiab viite kaugtöö tegemisele töötaja elukohas (TLS § 6 lg 4).

Ühest definitsiooni „kaugtöö“ mõistele ei ole ning seda on erinevad organisatsioonid ja teoreetikud sõnastanud võrdlemisi laialt. Euroopa Tööandjate Föderatsiooni, Euroopa Käsitööga Tegelevate Väikeste ja Keskmise Suurusega Ettevõtete Keskkliidu, Euroopa Riigiosalusega Ettevõtete Keskuse ja Euroopa Ametiühingute Konföderatsiooni poolt aastal 2002 allkirjastatud Raamlepingus on kaugtöö defineeritud järgmiselt: „Kaugtöö on töö korraldamise ja/või -teostamise vorm, kus infotehnoloogia abil ja töölepingu või töösuhte kontekstis viiakse tööd, mida on võimalik viia läbi ka tööandja ruumides, regulaarselt läbi väljaspool tööandja ruume“ (Raamleping, 2002, 49).

Kaugtöö on töötamise viis, mille puhul kasutatakse töö tegemiseks erinevaid infotehnoloogilisi vahendeid, aga ka alternatiivne töökorraldus, kus reisitakse või liigutakse tööle mida tehakse tehnoloogia vahendusel. Seda mõistet kasutatakse nii kodust kui ka teistest erinevatest kohtadest töö tegemise korral. (Narayanan, *et al.* 2017, 47–48) Illegems ja Verbeke (2004) on seadnud kaugtöö määratlusse ka ajalised piirid, näiteks peetakse kaugtöötajateks neid, kes teevad põhitöökohast eemal tööd vähemalt ühe päeva nädalas. Samuti on nad oma töös olulisena toonud välja, et järjest enam täidab kaugtöö personalijuhtimise strateegilisi eesmärke.

Rahvusvahelise Tööorganisatsiooni (ILO) andmetel määratletakse kaugtööd kui info- ja kommunikatsioonitehnoloogia, näiteks nutitelefonide, tahvelarvutite, sülearvutite ja/või lauaarvutite kasutamist töö tegemiseks väljaspool tööandja asukohta (Belzunegui-Eraso, Erro-Garcés, 2020, 2-3). Allen jt (2015) kirjeldavad kaugtööd kui tööpraktikat, mis hõlmab töötajaid, kes asendavad osa tööajast töötamisega tavapärasest töökohast kaugemal (enamasti kodust). Seejuures kaugemal töötamise aeg võib ulatuda mõnest tunnist nädalas kuni täistööajani ning tööülesandeid täidetakse ja teistega suheldakse tehnoloogiavahendite abil.

Sageli seostatakse paindlikku töökorraldust vaid kaugtööga ja kaugtöö all mõistetakse omakorda töö tegemist vaid töötaja kodust. Tegelikuses on paindlikkusel oluliselt rohkem erinevaid tahke ning samamoodi, nagu ka Raamlepingu definitsioonist välja tuleb, võib kaugtööd teha mis iganes asukohast väljaspool tööandja ruume. Praktikas on peetud kaugtööd tihti ka paindliku töökorralduse üheks meetmeks, mis võib sisaldada näiteks paindlikku tööaega igapäevase töötaja mõttes või kokkusurutud tööpäeva (Böll *et al.* 2014, 2). Käesolevas magistritöös kasutatakse kaugtöö mõistet järgmises tähenduses: kaugtöö on tööülesannete täitmine väljaspool tööandja ruume, peamiselt töötaja kodust IKT vahendeid kasutades.

Kaugtöö kohta on kirjanduses kasutusel erinevaid määratlusi: *telecommuting*, *telework*, *remote work*, *distributed work*, *flexible work arrangements*, *virtual teams*. Terminit *telework* kasutatakse kaugtöö laiemas tähenduses kirjanduses väljaspool USA-d ning on enamlevinud Euroopas ja Austraalias (Allen *et al.* 2015). Terminite ühisosaks on töötaja autonoomsus, kuid tegelikust sisust lähtuvalt on tegemist erinevate kontseptsioonidega (vt Tabel 1).

Erinevatest uuringutest on järeldunud, et töökoha autonoomia suurendab töötaja tööga rahulolu, sest väheneb töötaja ja juhi vahelise suhtlemise sagedus ning juht ei saa enam töötaja tegevusse

otseselt sekkuda (Gajendran ja Harrison, 2007, 1528). Vaatamata sellele, oli paljudes asutustes kaugtöö enne 2020 aasta COVID-19 epideemiast tingitud eriolukorda pigem töötajate poolne initsiatiiv. Niisuguse paindlikkuse rakendamise edukamad küljed ei olnud väga teadvustatud, rääkimata juhtide initsiatiivist ning kaugtöö strateegia olemasolust. Eriolukord tõi kaugtööle suurema tähelepanu ja andis sellele uue perspektiivi. Asutustes, kus kaugtööd oli aktiivselt kasutatud juba varem ning see oli organisatsioonikultuuri tavapärane osa, toimusid tööprotsessid läbimõeldumalt ja sujuvamalt. Teistel asutustel tuli jooksvalt oma tööprotsesse kohandama hakata. Eriolukorra ajal suundusid kaugtööle ka niisuguste ametikohtade töötajad, mille osas varem peeti kaugtööd välistatuks, mis omakorda tähendab, et uue olukorraga edenes ka asutuste paindlikkus ja kogu töökultuur.

Tabel 1. Kaugtöö erinevaid definitsioone

Kaugtöö (<i>Telecommuting</i>)	Töötamine osa ajast tavapärasest töökohast eemal, mille käigus suheldakse arvutipõhise tehnoloogia abil. Sageli kodust tehtav töö, mida toetab telekommunikatsioonitehnoloogia.
Kaugtöö (<i>Remote work</i>)	Töökorraldus, mille kohaselt töötaja elab ja töötab kohas, mis asub väljaspool tööandja tavapärast asukohta. Hõlmab üldjuhul täistööajaga kaugtöö tegemist, mis võib lõppkokkuvõttes viia töö tegemise asukoha muutumiseni alternatiivsesse asukohta.
Kaugtöö (<i>Telework</i>)	Töö, mis tugineb tehnoloogia poolt vahendatud suhtlusele ja keerukatele infotöötlusvõimalustele. Töökorraldus, mille käigus töötajad teevad oma tavalist tööd tavapärasest töökohast erinevas kohas.
Hajutatud töö (<i>Distributed work</i>)	Töötajad töötavad ühise eesmärgi saavutamiseks hajutatult erinevates geograafilistes piirkondades ning suhtlevad arvuti vahendusel.
Virtuaalne töö (<i>Virtual work</i>)	Ruumiliselt või geograafiliselt hajutatud töökorraldus, mida iseloomustab tehnoloogia abil tõhustatud kommunikatsioon ja mille puhul on vähe näost-näku suhtlust.
Paindlik töökorraldus (<i>Flexible work arrangements</i>)	Alternatiivne töövõimalus, mis võimaldab töötajatel tööd teha väljaspool tavapärast tööaega või tööasukohta.

Allikas: Allen jt (2015), autori koostatud

Riigikantselei strateegiabüroo poolt 2017. aastal tellitud analüüsi „Tuleviku töö – uued suunad ja lahendused“ lõpparuandest selgus, et kaugtööd kasutati Eestis pisut enam kui igas teises organisatsioonis ning umbes igas neljandas organisatsioonis kasutas niisugust töövormi vaid kuni 5% töötajatest (Tuleviku töö..., 2017). Eesti Statistikaamet avaldas 2021. aasta veebruaris, et aastal 2020 kasutas oma põhitööl kaugtöö võimalust 163 700 inimest, keda oli 40 400 võrra

rohkem kui aastal 2019. Kõige populaarsem oli kaugtöö teises kvartalis, kui seda võimalust kasutas koguni 198 700 inimest. (Statistikaamet, 2021)

Kaugtööl on erinevaid tahke nii töötaja kui tööandja vaatest ning niisugune töökorraldus hõlmab lisaks eelistele ka mitmeid puuduseid (vt Tabel 2).

Tabel 2. Kaugtöö eelised ja puudused

	Puudused	Eelised
Organisatsiooni tasand	<p>Kulude suurenemine</p> <ul style="list-style-type: none"> • süsteemi loomise ja hoidmise kulud (IT, töötervishoid) • infolekke risk • organisatsiooni protseduuriireeglite ja kultuuri kohandamine • töötajate tervisekahjustuste risk <p>Madalam produktiivsus</p> <ul style="list-style-type: none"> • õppimisvõimaluste vähenemine • sünergia puudumine (pinged meeskonnas) 	<p>Kulude vähenemine</p> <ul style="list-style-type: none"> • tööjõu voolavuse ja puudumiste vähenemine • produktiivsuse tõus • pühendumuse tõus • ruumi- ja kontorikulude vähenemine <p>Tulude suurenemine</p> <ul style="list-style-type: none"> • värbamise lihtsustumine • organisatsiooni kuvand ja sotsiaalne vastutus
Töötaja tasand	<ul style="list-style-type: none"> • professionaalne ja sotsiaalne eraldatus • vähem karjäärivõimalusi • vähem õppimisvõimalusi • terviseprobleemid • kommunikatsiooniprobleemid • töö- ja eraelu tasakaal (sh tööpingetest tekkivad pinged pereelus) • probleemid usaldusega • raske tööst välja lülituda • keskendumisprobleemid (häirimised kodus keskkonnas) • madal pühendumus 	<ul style="list-style-type: none"> • autonoomsus • aja- ja kohapaindlikkus • suurem tööga rahulolu • produktiivsuse kasv • kulude ja aja kokkuhoid • töö- ja eraelu tasakaal • kõrgem tööga seotus • vähem stressi

Allikas: Kallaste, Jaakson (2009), Piirsalu-Kivihall (2020), Allen *et al.* (2015), autori koostatud

2021. aasta veebruaris ilmunud iga-aastane ülemaailmne kaugtöö uuring toob välja, et suurimaks kaugtööst saadavaks kasuks peetakse aja- ja kohapaindlikkust. Ligikaudu pooled vastanutest valisid kaugtöö võimaluse just lapsevanema või hooldaja staatuse tõttu, sest paindlik töökorraldus

võimaldab suuremat töö- ja pereelu tasakaalu. Keerulisemaks peetakse oskust päeva lõpus end tööst välja lülitada ning 45% töötajatest teeb kaugtööl rohkem tööd kui kontoris. COVID-19 ajal kaugtööle suundunud töötajate jaoks on osutunud kõige keerulisemaks kolleegidega suhtlemine ning koostöö. Koguni 52% töötajatest märgib, et kaugtöö olukorras on erinevate koosolekute osakaal suurem kui varem. Kuni tööea lõpuni soovib kaugtööd erineval määral ja erinevas vormis teha 98% töötajatest. Vaatamata kaugtööle ülemineku kiirusele kirjeldas 82% vastanutest, et üleminek kaugtööle kulges ladusalt. Ligi 70% vastanutest ütles, et nende ettevõtted julgustasid asünkroonset suhtlust (*The 2021 State... 2021*).

„Uus normaalsus“ kaugtöö näol on muutnud kõikide asutuste töökorraldust ja töötingimusi ning esitab tööandjatele suuremad nõudmised tööheaolu erinevatest aspektidest lähtudes. Tööandjate seisukohast on oluline, et neil oleks olemas terviklik strateegia inimeste füüsilise tervise, ohutuse ja vaimse tervise toetamiseks ning nad oleksid vajadusel valmis pakkuma erinevaid võimalusi tööelukvaliteedi tõstmiseks, sh meeskondade toetamist kaugtöö tingimustes. Allen jt (2015) on toonud välja ametliku kaugtööpoliitika vastuvõtmise vajaduse, mille kriteeriumide kindlaksmääramisse võiks panustada ka kõik töötajad, sest poliitika luuakse just konkreetse organisatsiooni töötajate vajaduste rahuldamiseks.

Kaugtööprogrammi edukus sõltub mitmetest töötaja endaga seotud aspektidest, ametikoha spetsiifikast ja organisatsioonist. Kaugtöö osas on vajalik mitmekülgne lähenemine: tähelepanu pööramine kvaliteetsele tehnoloogiale, sotsiaalse eraldatuse vähendamisele (sh ka sotsiaalse rikkuse lisamine tehnoloogiasse), juhtide toele, koolitustele, kaugtöökohtade ergonoomikale, tervisele, töö- ja eraelu tasakaalustamisele. (Allen *et al*, 2015) Oluline on kaugtöö kasutuselevõtu puhul pöörata tähelepanu asjaolule, et töötajad suudaksid kohaneda nii iseenda kui ka töökaaslaste muutunud töötingimustega.

1.2. Kaugtöö tehnoloogiline aspekt ja virtuaalne juhtimine

Kaugtöö laialdasemaks kasutuselevõtuks on andnud tõe tehnoloogia areng. Asutustel tuleb oma töötajate eest hoolitsemisel arvestada tehnoloogiast tulenevate riskidega töötaja heaolule ning tehnoloogia puhul võib üheks negatiivseks tagajärjeks olla tehnostress. Oluline on teada, kuidas tehnoloogiat kõige paremini rakendada, milliste vahendite kasutamine on asjakohane ning millele

tuleb tehnoloogia abil kaugtööd tehes kõige enam tähelepanu pöörata, selles kõiges on oluline roll asutuse organisatsioonikultuuril.

2020. aasta kevadel ootamatult kaugtööle suundudes seisid paljud töötajad tõdemuse ees, et muutunud on töökeskkond ning kohaneda tuleb erinevate tehnoloogiliste ressursidega. Ühekorraga pakuti tööalase suhtluse hoidmise eesmärgil ka väga palju erinevaid lahendusi, mis tekitas ülekülluse ning tekitas emotsionaalset ja psühholoogilist pinget. Niisugust olukorda nimetas esimesena tehnostressiks 1984. aastal C. Brod, kes määratles seda tänapäevase kohanemishaigusena, mis on põhjustatud võimetusest uue arvutitehnoloogiaga tervislikult toime tulla. Rosen ja Weil (1997, 5) laiendasid Brod (1984) määratlust: tehnostress on tehnoloogia poolt otseselt või kaudselt põhjustatud mis tahes negatiivne mõjule isiku mõtetele, käitumisele ja psüühikale (viidatud Nimrod 2018, 16 järgi).

Brivo jt (2018) on kirjeldanud organisatsioonikultuuri kui protsesside kogumit, mis koosneb kutsepraktikast, selgesõnalistest reeglitest ja regulatsioonidest, konventsionaalsetest põhimõtetest ning organisatsioonisisestest mõtteviisist. Kui eeltoodu on seotud riski ja ohutusega töökohal, aitavad need määratleda konkreetse organisatsiooni ohutuskultuuri. Ohutuskultuuri on määratletud ka kui töötajate ja avaliku turvalisuse püsivat väärtust ja tähtsuse järjekorda seadmist iga rühma iga liikme poolt organisatsiooni igal tasandil. Muutes ja kohandades läbi ohutusteabe, õppimise ja kogemuste nii individuaalset kui ka organisatsiooni käitumist. (*Ibid.*)

Brivo jt (2018) on seisukohal, et ohutuskultuuri järgimine vajab kindlasti asjakohase teabe vahetamist. Suhtlemine on mehhanism, mille kaudu ohutust tagavat infot edastatakse ja luuakse, ning seetõttu on kõigil inimestel võtmetähtsus organisatsiooni ohutuskultuuri loomisel ning see mõjutab lõppkokkuvõttes kõikide töötajate käitumist. Tehnostressi peetakse üheks ohutuskultuuri puudumise ilminguks.

Brivo jt (2018) on pakkunud tehnostressi ennetamiseks välja positiivse tehnoloogia. Selle ideede aluseks on Martin Seligmani ja Mihály Csíkszentmihályi positiivne psühholoogia. Positiivse psühholoogia kohaselt saab isiklike kogemusi kasutada heaolu ja isikliku edu edendamiseks. Positiivse tehnoloogia puhul räägitakse teaduslikust lähenemisviisist tehnoloogia kvaliteetsemaks kasutamiseks läbi isikliku kogemuse.

Isiklike kogemuste tajumise abil toimub kvaliteeditõus kolmes erinevas valdkonnas (Brivo *et al.* 2018):

1. Hedooniline lähenemine tähendab, et positiivsete kogemuste genereerimiseks kasutatakse tehnoloogiat. Positiivseid emotsioone saab inimeses esile kutsuda, kui tehnoloogiad on hästi kavandatud ja need ühilduvad töötaja rolliga ettevõttes. See omakorda vähendab tehnostressi teket. Vähendatud ärevuse tase ja rolliüleste ülesannete täitmine võib positiivselt mõjutada töötulemusi.
2. Eudaimooniline lähenemine tähendab, et tehnoloogia eesmärk on aidata inimestel jõuda kaasahaaravate ja eneseteostust võimaldavate kogemusteni. Eudaimoonilise kogemuse võtmeks on töötajate võimete tasakaalustamine selle tehnoloogiaga, mis toetab tema poolt täidetavat ülesannet. Kui aga ülesanne ja kasutatav tehnoloogia on keerukam kui töötaja oskused ja võimed, siis tajutakse tehnoloogiat välise pealesurumisena ning tehnokeerukusena, tekib tehniline ebakindlus ning võib ilmneda tehnostress. Seevastu ühiselt loodud positiivse psühholoogia põhised tööprotsessid ja tehnoloogiad muudavad töötajate jaoks töö lihtsamaks, rahuldavamaks ja stressivabamaks.
3. Sotsiaalse lähenemise puhul aitab tehnoloogia parandada üksikisikute või rühmade vahelist sidet. On oluline, et üksikisikud jagaksid samu reegleid, kuidas ja millal on asjakohane suhelda. Niisugused reeglid on osa organisatsiooni ohutuskultuurist, kuna need seavad piirid suhtlemisviisidele ehk tehnoloogiavahendite kasutamiseks sobiva aja ja ruumi, mis vähendab tehno-invasiooni ning tehno-üleküllust.

Avaliku sektori asutuste teenustes ja äriprotsessides on infotehnoloogia kasutamine võtnud järjest suuremaid mõõtmeid ning kaugtööl toimetulekuks on töötajate jaoks väga oluline roll infotehnoloogiliste võimaluste rakendamise ja nende kasutamise oskustel ning Brivo jt (2018) poolt kirjeldatud lähenemisviise saab rakendada nii ennetavalt kui ka korrigeerivalt.

Kaugtööl meeskondade tõhusaks juhtimiseks on ka juhtidel vaja erinevaid oskuseid. Alustades juhtimisoskustest ja tehnilistest oskustest kuni töötajatega virtuaalkeskkonnas suhete loomiseni. Virtuaalsel juhtimisel on olulisteks oskusteks emotsionaalne intelligentsus, võime luua avatud ja toetav keskkond ning olla hea motiveerija. Tehnilised oskused kätkevad endas erinevate infotehnoloogiliste lahenduste ja keskkondade kasutamise oskust. Suhete loomine seisneb eeskätt usalduse loomise oskuses, meeskonnavaimu hoidmise oskuses ning virtuaalses keskkonnas mitmekesisusega toimetulemise oskuses (Roy, 2012). Edukas kaugtöö eeldab usaldust juhi ja

alluva ning kolleegide vahel ning juhid, kes usaldavad alluvaid, arendavad produktiivseid, heatahtlikke ja lojaalseid töötajaid (Brown *et al.* 2016).

Professor Séamas Kelly on märkinud, et infotehnoloogia areng ja kasutuselevõtt muudab oluliselt senist töö ja elu mõistet. Erinevad tehnoloogilised lahendused võivad kompenseerida näost-näku suhtlemist, aga nagu kõik kontseptuaalsed tööriistad, on sellel nii tugevusi kui ka nõrkusi (Kelly, 2005). Tuleb silmas pidada, et tehnoloogilised võimalused on vaid alternatiiviks otsesele suhtlusele, mis pigem täiendab kui asendab traditsioonilisi suhtlemise viise (Kelly, 2005, Sias *et al.* 2014).

Uuring virtuaalsete töökeskkondade juhtide juhtimiskäitumise kohta tõi välja, et kriisiolukorras puudub üks sobiv lahendus. Sobivaks käitumiseks peetakse ülesandekeskse ja suhtlemiskeskse juhtimise tasakaalu. Ülesandekeskne käitumine annab selged juhised ja määrab selge suuna, mis on abiks meeskonnatöö osas. Töötajatele vajaliku autonoomia ja toe andmine võimaldab neil individuaalselt paremini kohaneda kriisist tulenevate oludega. (Bartsc *et al.* 2020) Sias jt toovad isolatsiooni leevendamiseks samuti välja, et juhid peaksid andma kaugtöö korral töötajatele ühiseid tööülesandeid ning julgustama töötajaid nende täitmisel koostööd tegema. Niisugust tööd saab kaugtöö korral infotehnoloogiliste lahenduste abil edukalt korraldada. Kaugtöö puhul võib niisuguste ühiste tööülesannete andmine minimeerida isolatsiooni ning rikastada suhteid töökaaslastega. (Sias *et al.* 2014)

Eristatakse kuut olulist oskust, mis viivad tõhusa virtuaalse juhtimiseni: virtuaalse suhtlemise oskus, sotsiaalsed oskused virtuaalkeskkonnas, muudatuste elluviimise oskused virtuaalkeskkonnas, meeskonnatöö oskus virtuaalkeskkonnas, tehnoloogiline taibukus virtuaalkeskkonnades, usaldusväärsus virtuaalkeskkonnas (Roman *et al.* 2018).

Kaugtöö puhul muutub väga oluliseks just regulaarne suhtlus, seetõttu on vajalik kehtestada informatsiooni vahendamiseks kindlad reeglid ning kindlad kanalid (Driskell *et al.* 2003). Enne COVID-19 piiranguid kasutusel olnud sünkroonne kommunikatsioon liikus asünkroonse suunas, sest esimene võtnuks uues olukorras liialt palju ressursi ning töösse süvenemise aega oleks jäänud vähemaks. See esitas väljakutse nii juhtidele, töötajatele kui ka asutusele tervikuna, sest kommunikatsioon liikus teistsuguses suunas kui seni. Tavalisemateks asünkroonse suhtluse viisideks peetakse elektronposti, sõnumsidet, jagatud dokumentide ja koosloome võimalusi, digitaalseid tahvleid ning videosalvestustööriistu. Suhtlus toimib ja on määratletud nõnda, et see

ei nõua reaajas tegutsemist. Uusi tööriistu ja meetode tuli eriolukorraga seonduvalt juurde mitmeid ja neid kasutati läbisegi ning see konkurents pigem takistas kui parandas meeskonna suhtlust ning tekitas osalt ka stressi.

Meeskonnaga suhtlemise tõhususe uuringust on selgunud, et kõige tulemuslikum on siiski meeskondades kasutava sünkroonse ja asünkroonsete side tasakaal ning ladus suhtlus sõltub meeskonnaliikmete algatusest ja juhtide võimest neid hõlbustada, stimuleerida ja motiveerida. Samuti selgus uuringust, et erinevaid infosüsteeme kasutataval meeskonnaliikmetel on IT-vahendite osas erinev arusaam, arvamused, vastuvõtmise määr ja oskuste tase ning asutustes jääb vajaka ka juhtimiskompetentsist tehnoloogiliste tööriistade pädeva kasutamise tõstmisel. Seepärast ongi väga oluline koolituste abil toetada meeskondade suhtlemist, et arendada sobivaid oskuseid nii uute tehnoloogiate kui ka meeskonnasiseste reeglite seadmise osas. (Otter ja Emmit, 2007)

Kane jt on leidnud, et digitaalselt küpsemad asutused said kriisiolukorras oluliselt paremini hakkama kui madalama digitaalsuse tasemega asutused. Küpseks digitaalseks asutuseks saamine ei ole kiire protsess ja nõuab juhtidelt järjepidevat tegutsemist. Asutuste liikumisel digitaalse küpsuse poole tuleb muuta digitaalsus asutuse põhiosaks ja kõrvaldada konkureerivad prioriteedid. Juhid peavad hea seisma selle eest, et digitaalsus oleks seotud asutuse põhitegevuste strateegiaga (Kane *et al.* 2017). 2007)

Tavapäraselt toimub kogu asutuse kaugtööle üleviimine planeeritult ja strateegiliselt, kuid COVID-19 pandeemia tõttu paljudes asutustes niisuguseks planeerimiseks võimalust ei olnud ning asutuste töökeskkonnad muutusid tavapärasest kontorikeskkonnast kiiresti virtuaalseteks. Rootsis Mälardaleni Ülikooli tudengite poolt 2020. aasta kevadel bakalaureusetöö raames läbi viidud juhtumiuuringus käsitleti COVID-19 pandeemia tõttu kiiresti virtuaalseks meeskonnaks muutumisega seonduvaid väljakutseid. Kolmesaja töötajaga raamatupidamisfirmas läbiviidud analüüs tõi välja järgmised leiud (Arredal *et al.* 2021):

1. Vähenenud sotsiaalne suhtlus. See tegi meeskonnad haavatavamaks ning valmistas juhtidele raskuseid meeskonna motiveerituna hoidmisel. Välja toodi asjaolu, et e-kirjad ja kaamerata suhtlemine ei võimalda kehakeele kaudu tõlgendada teist inimest. Tähelepanuväärne on, et vähenenud sotsiaalne suhtlus mõjutas töötajaid nii tööalasel kui isiklikul tasandil.

2. Vastumeelsus ja vastuseis ümberkorraldustele, mis nõudis kodust töötamist. Ühe põhjusena toodi välja digitaalsete tööriistade kasutamise kogemuse puudumine.
3. Juhi eeskuju ja suhtumise mõju muudatuste elluviimisel.
4. Uued väljakutsed virtuaalses juhtimises, mille käigus juhid olid sunnitud kiiresti kohanema ja määratlema ümber juhtimise mõiste, pidades silmas virtuaalkeskonda (meeskonna usaldamine, individuaalne lähenemine, info edastamine, spetsiifiliste vestlusfoorumite loomine jne).
5. Usalduse aspekti olulisus virtuaalse juhtimise puhul.

Üheks väljakutseks kaugtöö tingimustes on isolatsioon. Inimestevahelised suhted on organisatsiooni elu oluline aspekt ning kaugtöö puhul, mis on eemaldunud regulaarsest näost-näku suhtlemisest nii juhtide kui töökaaslastega, muutub ka inimestevaheliste protsesside dünaamika. Kaugtööga seotud sotsiaalse läheduse katkemine võib tugevalt mõjutada töötajate sotsiaalset ja professionaalset isolatsiooni ning isoleerituse kogemine sõltub sellest, kuivõrd infotehnoloogia arendustegevusse panustatakse ja kuivõrd neid võimalusi kasutatakse (Allen *et al.* 2015). Sotsiaalne isolatsioon mõjutab inimese kuuluvusvajadust, sest emotsionaalselt on paljude inimeste jaoks oluline kellelegi tähelepanu pööramine ja ka endale tähelepanu saamine, see on üks psühholoogilise heaolu komponentidest. Kirjandusülevaates, kuhu kaasati 63 uuringut, toodi kaugtöö positiivsete leidude kõrval ühe negatiivse aspektina välja sotsiaalne isoleeritus ning ametialane isoleeritus, mille puhul töötajad tajuvad ohtu ka ametialasele arengule (Charampous *et al.* 2018).

2020. aasta kevadel piirati isolatsiooni tõttu sotsiaalset suhtlust nii eraelu kui ka tööelu aspektist. Vaatamata nakkuse vähendamise vajadusele võib sotsiaalne isolatsioon põhjustada mitmeid psühholoogilisi tagajärgi, mis viivad stressi sümptomiteni. Sümptomiteni võivad viia ärevus, hirm nakkuse ees, pettumus, igavus, teabe vähesus, rahaline kahju ja isolatsioon (Brooks *et al.* 2020). Inimeste seost teiste oluliste inimestega peetakse psühholoogilise heaolu üheks koostisosaks. Psühholoogilisel heaolul on tuvastatud tervise vaatest positiivseid aspekte, sealhulgas ka vastupanuvõime, mis aitab heaolu säilitada ja raskustest üle saada (Ryff, 2014).

2020. aasta kevadel Itaalias läbiviidud uuringust selgus, et digitaalse kommunikatsioonitehnoloogia kasutamine soodustas isolatsiooni ajal sotsiaalse toetuse tajumist ja leevendas isolatsioonist tulenevaid psühholoogilisi mõjusid. Tulemustest selgus, et digitaalne suhtlemine

vähendas üksinduse tunnet, viha, ärrituvust, igavust ja suurendas kuuluvustunnet ning tajutavat toetust. Samas rõhutab uuring ka digitaalse lõhe vähendamise olulisust. (Gabbiadini *et al.* 2020)

Tuleb silmas pidada, et üksinda olemine ehk sotsiaalne isolatsioon ei ole üks ja sama. Kui isiku suhtlusvajadus ei ulatu soovitud mahuni, siis on tegemist isolatsiooniga. Samas üksindust võib tunda ka näiteks tiheloleku olukorras, mille puhul ollakse ruumis ümbritsetud teiste inimestega, suhtlemisvõimalusi on piisavalt, ent tuntakse end siiski üksi. Nõnda võib see olla näiteks ka kontoris teiste seas tööl olles. Kirjanduses on levinud erinevaid üksinduse määratlusi. Magistritöös lähtutakse määratlusest, mis keskendub kontaktide puudumisele. Nii määrales Young (1982, viidatud Pinguart, Sørensen, 2001) üksindust kui rahuldavate sotsiaalsete suhete tajutavat puudumist koos psühholoogilise stressi sümptomitega. Nii sotsiaalse isolatsiooni kui üksinduse puhul on nende pikaajalisel kestmisel risk tervisele.

1.3. Tööheaolu ja säilenõtkus

Tööelukvaliteedi mõistet kasutatakse töötaja tööga seotud kogemuste laiemaks kirjeldamiseks. Tööelukvaliteet hõlmab suures osas ka töötajate töörahulolu ja tööheaolu. Iga asutuse kõige olulisem ressurss on tema töötajaskond ja selle ressursi paremaks hoidmiseks ja rakendamiseks on vajalik tõsta töötajate tööelu kvaliteeti (Sinha, 2012).

Inimese üldist heaolu silmas pidades räägitakse tavaliselt tervisest, sotsiaalse elu kvaliteedist ning keskkonna kvaliteedist.

Euroopa Komisjoni käsitluses sõltub tööelu kvaliteet järgmistest teguritest (*Communication from the... 2001*):

- 1) töötajate tööga rahulolu;
- 2) haridus ja koolitus;
- 3) diskrimineerimise puudumine;
- 4) meeste ja naiste võrdne kohtlemine;
- 5) professionaalse ja geograafilise liikuvuse soodustamine;
- 6) vähene tööõnnetuste ja kutsehaiguste arv ning tööstressi allikate vähesus;
- 7) töö-pereelu tasakaal;
- 8) noorte ja vanemaealiste tööle integreerimine;
- 9) produktiivsuse toetamine, elukvaliteedi toetamine;
- 10) sotsiaaldialoog ja töötajate kaasamine asutuse arengutesse.

Tööheaolu on subjektiivne kogemus, mis on mõjutatud nii isiku tööst kui ka eraelust (Orsila *et al.* 2011). Isiku tööheaolu on oluline komponent kogu meeskonna tööheaolus, sest mõjutab meeskonnaliikmete motivatsiooni ja vastupidavust ning seeläbi ka tulemuslikkust. Vähene tähelepanu asutuse tööelu kvaliteedile mõjutab tööheaolu aspekte ning see võib kaasa tuua erinevaid negatiivseid tagajärgi. Negatiivseteks tagajärgedeks võivad olla näiteks madal tulemuslikkus, personalivoolavus, terviseriketest tulenev töövõimetushüvitiste kulu suurenemine, tööjõu lisakulu asenduspersonali palkamisega seoses, kaotatud tööaeg ning samuti ettevõtte maine kahjustumine.

Tööheaolu juhtimise all mõistetakse töötajate sisemise rahulolu edendamist, mis võimaldaks neil särada ning täielikult rakendada oma potentsiaali enda ja organisatsiooni heaks. Kokkuvõtvalt on tööheaolu ja selle juhtimine niisuguse keskkonna ja tingimuste loomine, kus saab edendada töötajate sisemist rahulolu, mis võimaldab nendel esile tõusta ja maksimaalselt rakendada oma võimeid enda ja organisatsiooni tulemuslikkuse jaoks. (Piirsalu-Kivihall, 2018b)

Peamiseks vajakajäämiseks tööheaolu osas on enamasti see, et asutuse juhtidel puudub täpsem teave, mis vajaks järeleaitamist ja mis on hästi. Samuti võib sageli ette tulla, et asutuse erinevates üksustes on erinev tööheaolu tase. Viimane sõltub konkreetse üksuse juhust, tema teadmistest ja tööheaolu tähtsustamisest.

Kaire Piirsalu-Kivihall teeb Tööelu.ee portaalis kokkuvõtte personalijuhtimise ja -arenduse ühenduse CIPD poolt 2018. aastal Suurbritannia personalijuhtide seas läbi viidud uuringust. Uuringu käigus paluti personalijuhtidel nimetada oma töös ette tulevaid suurimaid muresid. Esimese murena tõid küsitletavad välja isikuandmete kaitse regulatsiooni, 48% vastanutest pidas seda kõige murettekitavamaks teemaks aastal 2018, teisele kohale jäi mure töötajate heaolu ja vaimse tervise osas, mida 30% vastanutest pidas kõige murettekitavamaks (Piirsalu-Kivihall, 2018a). Need tulemused saadi uuringu käigus, mis viidi läbi enne COVID-19 pandeemia algust, kui inimesed töötasid veel tavatingimustes ega olnud eriolukorraga tulenevatest muudatustest haaratud.

CIPD-i poolt 2020. aasta suvel läbiviidud uuring „*Embedding new ways of working: implications for the post-pandemic workplace*“ tõi välja tulemused, mis ilmestavad töötajate tervislikku seisundit pandeemia järgselt. Need tulemused peaksid suunama tööandjaid ja töötajaid veelgi rohkem mõtestama oma tegevusi lahti uuest vaatenurgast. CIPD uuring kinnitab töötajate peamisi

murekohti rahalise kindlustunde, isoleerituse ning töö ja eraelu tasakaalu leidmise osas: 34% vastanutest ütlesid, et nende rahaline kindlustunne on halvenenud, 44% vastanutest leidis, et sotsiaalsed sidemed tööl on halvenenud, 30% töötajatest väitsid, et nende füüsiline tervis on pärast pandeemia algust halvemaks muutunud ja 37% märkis, et nende vaimne tervis on halvenenud (*Embedding ...*, 2020).

Eestis CV.ee poolt 2021. aasta veebruaris läbiviidud uuringust selgus, et 23% töötajatest tunneb, et nende füüsiline tervis on halvenenud, 21% tunneb, et nende füüsiline tervis on läinud paremaks ning ülejäänud vastajad tervise osas muudatusi ei märganud. Vaimse tervise osas leidis 27% vastanutest, et nende vaimne tervis on läinud paremaks. Esile toodi, et rohkem leitakse aega endale ning vabamalt saadakse tööaega planeerida. Vastanutest 21% hindasid, et nende vaimne tervis on halvenenud. Välja toodi vähesest suhtlusest põhjustatud isoleerituse tunnet. Uuringu kohaselt eelistaks 55% töökorraldust, mis võimaldaks neil osaliselt tööd teha kodukontoris ja osaliselt töökoha kontoris, veerand vastajatest eelistaks teha tööd ainult kodukontorist. (*Kaugtöö... 2021*)

Adecco Grupi poolt 2020. aasta suvel erinevate riikide ametnike hulgas läbiviidud uuringust „*Resetting Normal: Defining the New Era of Work*“ selgub, et 80% töötajatest usub, et nende tööandja vastutab pandeemia järgselt parema tööelu tagamise eest. Uuringust selgus ka, et 2020. a pandeemia ajal nihkusid lähemale töötajate ja juhtide ning erinevate põlvkondade vahelised arusaamad ja mustrid töötamisega seonduvate ootuste ning olemasolevate võimaluste vahel. (*Resetting Normal... 2020*)

1.3.1. Tööheaolu kujundavad tegurid ja stressiga toimetulek

Tööheaolu kujundavatest teguritest räägitakse sageli tööga seotud stressi ja töökeskkonna riskitegurite võtmes. Portaali Tööelu.ee jagab need terviseriskid kaheks, ühed mõjutavad füüsilist ja teised vaimset tervist. Vaimse tervise mõjutajad on psühhosotsiaalsed ohutegurid, mis mõjuvad tervisele läbi stressireaktsiooni. (Psühhosotsiaalsed... 2020) Töötervishoiu ja tööohutuse seadus määratleb psühhosotsiaalsete ohuteguritena: õnnetus- või vägivallaohuga töö, ebavõrdne kohtlemine, kiusamine ja ahistamine tööl, võimetele mittevastav töö, pikaajaline töötamine üksinda ja monotoonne töö ning muud juhtimise, töökorralduse ja töökeskkonnaga seotud tegurid, mis võivad mõjutada töötaja vaimset või füüsilist tervist, sealhulgas põhjustada tööstressi. (TTOS § 9¹) Tööheaolu mõjutavaid erinevaid tegurid ja sellest sõltub, kuidas töötaja end tunneb ja hakkama saab (vt Tabel 3).

Uuringud on näidanud, et töötajad, kellel on rohkelt eudaimoonilise heaolu komponente (eneseteostus, arenguvõimalus, kaasatus, oluliste eesmärkide saavutamine), on füüsiliselt tervemad, pühendunumad ja rahulolevamad (Barret-Cheetham *et al.* 2016). Töölased ressursid on tegurid, mis on töötajale abiks töö nõudmistega toimetulekul, sealhulgas sotsiaalne tugi, juhendamise tugi, arenguvõimalused ja autonoomia (Bakker, Demerouti, 2008). Stressiga toimetuleku aspektist on olulised ka töötaja isiksuslikud ressursid – positiivne minapilt, mis on seotud isiksusliku vastupidavusega seeläbi, et inimene tajub end edukana ümbritseva keskkonna kontrollimisel ja mõjutamisel (Hobfoll *et al.* 2003). Mida kõrgemad on inimese isiksuslikud ressursid, seda parem on tema toimetulek ja tulemuslikkus ning motivatsioon.

Tabel 3. Tööheaolu mõjutavad tegurid

Töötajaga endaga seotud tegurid	Tööga seotud tegurid	Meeskond	Juhi toetus	Organisatsioon
Oskused, mis aitavad toime tulla erinevate elus ette tulevate olukordadega (suhtlemis-, koostöö-, stressijuhtimis-, enesejuhtimise oskused): <ul style="list-style-type: none"> • tervis • töö ja eraelu tasakaal • töötaja elujuhtimisoskused 	Töö autonoomsus. Töötajal on teatud valikuvabadused ja ta saab valida kas töö teostamise viise, aega, järjekorda vms.	Kas meeskonnas on avatud suhted ja kas koostöö toimib.	Kas töötaja tunneb, et tema otsene juht toetab teda või nad on pigem erinevates leerides.	Seatud on eesmärgid ja kas organisatsioon areneb. Tervist ja töövõimet toetav töökeskkond.

Allikas: Manka (2011), Piirsalu-Kivihall (2020), autori koostatud

Hobfolli ressursside säilitamise teooria on aktuaalne ka personalivaldkonnas; selle teooria kohaselt on ressurssikadu peamine stressi tekkimise põhjus, sest kui ressursid on ohus, neid ei säästeta või saada juurde, järgneb sellele stress (Hobfoll, 2001). Lühiajaline pingeolukord ei ole inimesele ohtlik, ent stressorite rohkus ja pidev stressiolukord muutub organismile kurnavaks ja viia tervise halvenemiseni. Seetõttu on isiklikel ressurssidel oluline mõju nii isikliku kui ka töölase heaolu seisukohast. Selye (1976) määratles stressi kui "keha mittespetsiifiline reaktsioon igale tema nõudmisele", olles aga veendunud, et stressi ei peaks defineerima pelgalt negatiivse seisundina. Negatiivset stressi kutsutakse distressiks, see tekib isiku taluvuspiiri ületamisel, mille tagajärjel võib tekkida psüühiline ja füüsiline kurnatus; eustress on lühiajalisem ja positiivsete mõjudega ning annab jõudu toimetulekuks (Le Fevre *et al.* 2006).

Muudatused COVID-19 epideemia tõttu nii töö- kui ka eraelus tulid kõikidele ootamatult, see tekitas paljudes stressi, kuid oluline on osata taastuda. Eesti Keele Instituudi veebipõhine Haridussõnastik (2014) märgib inglise keelse „*resilience*” eesti keelseks seletuseks „säilenõtkus, resilientsus“, mis tähendab võimet edukalt kohaneda ja areneda märkimisväärselt raskes, riskirohkes keskkonnas. Säilenõtkus on isiku võime oluliste heaoluallikate loomiseks, kohaldamiseks või haldamiseks (Windle, 2011, 167). Lihtsamalt öeldes on säilenõtkus võime vastu pidada ja toibuda erinevatest väljakutsetest, survest või stressist. See on oluline võime nii individuaalsest kui ka meeskondlikust vaatest. COVID-19 epideemiast tingitud kaugtöö olukorras pandi töötajate säilenõtkus proovile erinevate tegurite aspektist.

Mõned inimesed tulevad stressirikas olukorras kergemini toime kui teised. Alliger jt (2018) toovad individuaalse säilenõtkuse allikatena välja kolm kategooriat:

- 1) isiku psühholoogilised omadused, näiteks positiivne suhtumine, andestamise oskus, sisemine kontrollitunnetus, kognitiivne paindlikkus, mis annavad jõudu raskustega silmitsi seista;
- 2) isiku füüsiline vastupidavus, sest väsimuse korral on inimene stressile vastuvõtlikum;
- 3) isiku poolt tajutav sotsiaalne toetus.

Olenemata sellest, et keerulistes ja ootamatutes olukordades ei ole inimestel võimalik mõningaid asju muuta, saavad nad siiski õppida teadlikult pöörama mõningatele asjadele tähelepanu, et osata tunnetada psühholoogilisi, füüsilisi ja sotsiaalseid piire ning tõsta seeläbi isiklikku säilenõtkust, mis on tööheaolu aspektist väga oluline.

Bhui jt toovad oma uuringus välja, et stressi maandamiseks on kirjeldatud erinevaid sekkumise kategooriaid, mida saab jaotada kolmeks tasemeks: esmase sekkumise eesmärgiks on stressi põhjuslike tegurite vältimine, sekundaarse sekkumise eesmärk on sümptomite raskuse või kestuse vähendamine ning kolmas tase on pakkuda rehabilitatsiooni. Samad autorid toovad välja, et sekkumised võivad olla suunatud nii üksikisikule või organisatsioonile. Individuaalsed sekkumised võivad hõlmata stressiteadlikkuse koolitusi ja teraapiat psühholoogilise ja emotsionaalse stressi osas. Organisatsioonilised sekkumised võivad seisneda näiteks töökoha kohandamises, aga ka konfliktide ohjamise lähenemisviisides. (Bhui *et al.* 2016) Tööheaolu kontekstis on oluline eelkõige esmane sekkumine, samuti tuleb märgata lisaks organisatsioonilisele sekkumise vajadusele ka individuaalse sekkumise vajadust.

1.3.2. Töö- ja eraelu tasakaal ning tiheliolek kodus

Kaugtöö ühe positiivse küljena on märgitud asjaolu, et see võimaldab paremini ühildada töö- ja eraelu. Teiselt poolt võib kaugtöö korral tekkida oht, kus piir töö ja eraelu vahel hägustub või töö- või eraelu tasakaalustamisega ei tulda toime. Töö ja eraelu kontekstis räägitakse eelkõige lastega töötajatest, kuid see laieneb tegelikult ka teistele töötajatele.

Töö- ja eraelu tasakaalu all mõistetakse tasakaalu inimese töö- ning eraeluliste kohustuste vahel. Tavaliselt tunnetatakse tasakaalu puudumist töö- ja eraelu vahel isikliku probleemina, millega peaks igatiks individuaalseid meetmeid kasutades ise hakkama saama. Seda ei võeta kui ettevõtet puudutavat küsimust, mis tuleneb vähesest ettevõtte paindlikkusest või panustamisest. (Emslie, Hunt, 2009, 168) Käesoleva magistritöös käsitletakse töö- ja eraelu tasakaalu eelkõige pereelu vaatest.

Töö- ja eraelu tasakaal oluline nii töötaja kui ka tööandja vaatest. Tasakaal tähendab suuremat motivatsiooni, tõhusamat töötulemust, suuremat rahulolu, paremat elukvaliteeti, väiksemat personalivoolavust ja see mõjub hästi ka asutuse kuvandile. Töö ja pereelu tasakaalu sõnastades tõi Frone välja kaks suunda erinevate rollide vaates. Esiteks töö- ja pere konflikt, mille korral tööga seotud rollid võivad segada perega seotud rollide täitmist. Teiseks pere- ja töö konflikt, kus perega seotud rollid võivad pärssida tööga seotud rolli. Töö- ja pereelu tasakaalustamiseks on oluline, et nende rollide vahel oleks väike konflikt ning nende vahel oleks suur positiivne mõju. (Frone, 2003) Tööga liigse seotuse osas on negatiivse aspektina leitud, et töötajad muutuvad haavatavaks ning see mõjutab negatiivselt teisi elu osi, näiteks töö-eraelu tasakaalu (George, 2010). Seetõttu ei pruugi töö- ja pereelu ühildamine kõikide jaoks hästi sobida.

Listau jt (2017) lähtuvad oma uuringus töö ja eraelu tasakaalu osas Hobfolli (1989) ressurside säilitamise teooriast, mille kohaselt on inimeses juurdunud motivatsioon säilitada ja kaitsta neid ressursse, mida nad väärtustavad. Nii töö kui ka eraelu on omavahel seotud ja inimeste poolt hinnatud ressurss. Teooria kohaselt tekib inimesel psühholoogiline stress, kui kumbki neist väheneb või kaob. Stressi tekkimiseks ei olegi sageli vaja tegelikku ressursi kaotust vaid piisab ka selle tajumisest. (Listau *et al.* 2017) Töö ja eraelu vaatest tähendab see, et kui nende nihkumise vastu ei suudeta midagi ette võtta, võib see viia läbipõlemiseni. Seetõttu on väga oluline töö ja eraelu tasakaalus hoidmine.

Samas on töö ja pereelu käsitleva uuringu tulemustest selgunud, et peamiseks paindliku töökorralduse kasutamise põhjuseks on enamasti just töö ja eraelu tasakaalustamise soov. Uuringu tulemuste põhjal on paindlikkus (sh kaugtöö) tõstnud tööalaseid tulemusi ning samal ajal aidanud omavahel paremini siduda ja tasakaalustada töö- ja eraelu. (Hayman, 2009)

Kaugtöö korral on töö- ja pereelu konfliktiallikana ja kaugtöö potentsiaali pärssivana täheldatud töötaja suurenenud vastutust perekonnas. Töö- ja perekonna juhtimise eelise saavutamisel on oluline piiride seadmine. Samas kui kaugtöö hõlmab sageli kodus töötamist, hägustab see töö- ja pereelu piire rohkem. (Allen *et al.* 2015)

Lastekaitseaduse kohaselt peetakse lapseks alla 18-aastast isikut. Seadus sätestab, et lapse heaolu on lapse arengut toetav seisund, milles lapse füüsilised, tervislikud, psühholoogilised, emotsionaalsed, sotsiaalsed, kognitiivsed, hariduslikud ja majanduslikud vajadused on rahuldatud. Esmane vastutus lapse õiguste ja heaolu tagamise eest on lapsevanemal või last kasvataval isikul. (LaKS § 3 lg 2, § 4 ja §7). Seega määratletakse üheselt, et esmane vastutus lapse heaolu tagamise eest on lapsevanemal ja seda kohustust enda äranägemise järgi mis tahes olukordades eirata ei saa.

COVID-19 tervisekriisi aegne kaugtöö kodukontoris viis paljud töötajad olukorda, kus tuli leida tasakaal kodus töötamise ja eraelu korraldamise vahel. Nii kooli kui ka lasteaias lastega peredes võis niisuguse tasakaalu saavutamine osutuda keeruliseks, sest kõikidel ei olnud võimalik eraldi tööruumi tekitada ning lastega tegelemine nõudis uues olukorras ka tööpäeva keskel täiskasvanult täiendavat tähelepanu ja ressursi. Laste tõttu katkestatud töö võis tekitada meelehärmi ja rahutust täitmata tööülesannete pärast, mis omakorda oli pingete ja stressi allikaks. Kokkuvõttes ei olnud niisugune olukord hea ei tööandjale, töötajale ega ka pereliikmele. Mil määral töötaja saab hakkama töö- ja pereelu sobitamisega, mõjutab tema tööalaseid tulemusi, pereelu ning ka isiklikku heaolu. Kui erinevate rollide vahel esineb ebakõla, mõjub see üldisele heaolule ning võib tekitada tervisehäireid (Frone, 2003).

Kui käitumist ei suudeta viia vastavusse erinevate rollidega, siis on rollide vahelise konflikti tekkimine väga tõenäoline (Greenhaus *et al.* 1985). Greenhaus jt selgitavad kolme peamist töö- ja pereelu konflikti liiki:

1. Ajapõhine konflikt - tekib, kui mitu erinevat rolli konkureerivad ühe inimese aja pärast. Niisugune konflikt võib tuleneda ülemäärasest tööajast või ajakavast tulenevate konfliktidega.

2. Pingepõhine konflikt – tekib kui ühe rolli pinge mõjutab mõnes teises rollis tegutsemist.
3. Käitumis põhine konflikt – tekib kui ühe rolli käitumismustrid on sobimatud teise rolliga seotud ootusega.

2020. aasta kevadine isolatsiooniperiood tõi kodudesse kokku tööd tegema täiskasvanud, kodusele õppetööle suunati kooliõpilased ning kodus viibisid ka väiksemad lapsed. Nendele, kes varem avatud ja eraldumisvõimalusteta kontoris tööd ei olnud teinud, võis pere ühises ruumis kokkusaamine tunduda toreda mõttena. Pikema aja vältel muutus niisugune tihelolek häirivaks, sest puudus võimalus eralduda ja suhtlusest eemale tõmbuda. Seda on täheldatud ka ülevaates kus käsitletakse kollektiivse käitumise ja arhitektuursete lahenduste seost. Autorid toovad välja, et olenemata suurtest kognitiivsetest võimetest võivad inimesed vajada koostoime osas füüsilisi barjääre, vähendades seeläbi ülekoormuse, tähelepanu hajumise, kallutatuse ja muid seesuguseid sümptomeid. (Ireland *et al.* 2018)

Niisugune pikaajaline olukord ja soovitud privaatsuse taseme puudumine võib olla kurnav, tekitada konfliktiolukordi ning pingetega seonduvat stressi. Tiheloleku olukorras on paratamatu ka teatav müra, mis ei võimalda keskenduda ning millele võib lisanduda veel täiendav pingetõttu, et näiteks privaatsust nõudvaid töökõnesid on keeruline pidada.

Veitch sõnastab tajutud tiheloleku inimese seisundina, mis on suunatud ruumilise piirangu leevendamisele. Suur sotsiaalne tihedus on oluliseks stressiteguriks ja see võib põhjustada käitumishäireid, nagu näiteks frustratsiooni ja madalat tolerantsi ümbritseva suhtes. (Veitch, 2011) Kaugtööl tiheloleku olukorras võib tekkida erinevat liiki töö- ja pereelu konflikte, millest tulenevalt võib esineda pinget, ärevus ja ärrituvus, mis pikema aja jooksul võivad mõjuda vaimselt laastavalt. Kaugtööl on töö- ja pereelu suhted positiivsemad nendel töötajatel, kes olid kaugtööd juba varem, üle ühe aasta, praktiseerinud. Seega mõjutab kaugtööl töö- ja pereeluga toimetulekut varasem kogemus. (Gajendran ja Harrison, 2007) Eriolukorra kehtestamise eel 2020. aasta kevadel puudus paljudel töötajatel varasem pikemaajalisem kaugtöö kogemus ning uus oli olukord ka seetõttu, et paljudes peredes tekkis tihelolek seoses teiste pereliikmete (eelkõige laste) koju jäämisega.

Alates 2000. aastatest tunnustatakse Eestis pere- ja töötajasõbralikke tööandjaid. Maa-amet soovib arendada asutuses peresõbralikku töökultuuri ning panustada töötajate töö ja pereelu tasakaalustamisse. 2020. aasta kevadel osutus Maa-amet valituks peresõbraliku tööandja programmi. Tööelu.ee (2021) kohaselt on loodud programmi eesmärgiks tähelepanu osutamine

peresõbraliku töökeskkonna tähtsusele, sest ühelt poolt mõjutab see asutuse töötajate tulemuslikkust, teiselt poolt töötajate eraelu (vt Tabel 4). Peresõbraliku tööandja programmi raames töötab Maa-amet välja erinevate kategooriate meetmeid. Programm ja meetmed ei ole mõeldud pelgalt lastega töötajatele vaid on olulised ka teistele, pidades silmas töö- ja eraelu tasakaalu. Žnidaršič ja Bernik (2021) toovad välja, et teaduskirjanduses on mainitud erinevaid töö- ja pereelu poliitikad ja tavasid, neist levinumad on paindlik töökorraldus (sh osaline tööaeg ja kokkusurutud töönael), kaastöötajate tugi, üldine organisatsioonikultuur ning juhtide tugi.

Tabel 4. Peresõbralike põhimõtete rakendamise olulisus

Alaneb	Paraneb
Töötajate stressitase nii tööl kui eraelus	Töötajate tervis ning väheneb haiguspäevade arv
Väheneb tööjõu liikumine	Paraneb töötajate elukvaliteet
Väheneb tööõnnetuste arv	Kasvab töötajate produktiivsus
Alaneb töötajate läbipõlemine	Paraneb töötajate ja juhtkonna läbisaamine ning koostöö
Väheneb ebavõrdus	Paraneb tööandja konkurentsivõime

Allikas: Tööelu.ee, autori koostatud

Asutustes, kus on rakendatud ja kättesaadavad peresõbraliku poliitika meetmed, on töötajatel hõlpsam töö- ja pereelu tasakaalustada. Töötajatel, kes saavad töö- ja pereelu tasakaalustamise osas juhtidelt ja kaastöötajatelt rohkem tuge, on töö- ja pereelu tasakaalustamine lihtsam (Žnidaršič ja Bernik, 2021).

Magistritöö raames läbiviidud uuringu tulemusi ja ettepanekuid on kavas integreerida järgmistesse peresõbraliku programmi meetmete väljatöötamisse: professionaalne toetus ja areng, sünergia ja kultuur, paindlik töökorraldus ja tööaeg, info liikumine, terviseedendus, töökeskkond.

2. EMPIIRILINE UURING

Empiirilise uuringu eesmärgiks on välja selgitada Maa-ameti töötajate tööheaolu mõjutavad tegurid Covid-19 pandeemiast tingitud täiemahulisele kaugtööle ülemineku kontekstis ning töötajate ootused edasise kaugtöövormis töötamise osas. Peatükis antakse ülevaade asutusest ning tutvustatakse uuringu metoodikat ja tulemusi ning järeldusi.

2.1. Maa-ameti tutvustus

Maa-amet on valitsusasutus Keskkonnaministeeriumi valitsemisalas. Ameti tegevusvaldkonnad on maa-andmete registreerimine, nende ajakohastamine ja avalikkusele kättesaadavuse tagamine, ruumiandmekogudega seotud ülesannete täitmine, geoloogiliste, kartograafiliste ja geodeetiliste tööde ja maa hindamisega seotud tegevuse korraldamine, maakorraldustoimingute läbiviimine, maareformi toimingute suunamine ja elluviimine, riigile vajalike maade omandamine ning hoonestamata riigimaaga seotud riigivara valitseja antud ülesannete täitmine (Maa-ameti põhimäärus § 5). Maa-amet on kujunenud maatoimingute ja ruumiandmete kompetentsikeskuseks.

Maa-ametit juhib peadirektor. Kinnisvara ja katastri ning geomaatika valdkonda juhivad peadirektori asetäitjad, kes alluvad vahetult peadirektorile. Peadirektori asetäitjatele alluvad vahetult osakondade juhid. Mõne osakonna allüksus on ka büroo, mille juht allub osakonna juhile. Peadirektori otsealluvuses on teised valdkonnad ehk teabehalduse osakond, õigusosakond, haldusosakond ning üldosakond (vt Lisa 2). Kokku töötas Maa-ametis 4.03.2021 seisuga 268 inimest (vt. Tabel 5).

Tabel 5. Maa-ameti töötajate vanuseline jaotus

Töötajaid kokku	Minimaalne vanus	Maksimaalne vanus	Keskmine vanus
268	23	77	46

Allikas: autori koostatud, asutuse üldosakonna andmete põhjal

Maa-ameti esindused on kõikides Eesti maakondades ning töötajad paiknevad üle Eesti erinevates kontorites. Peamiselt on töötajad koondunud Tallinnasse ja Tartusse, teistes piirkondades on töötajaid oluliselt vähem.

Maa-ametis on varem töötajate seas läbi viidud uuringuid, milles on peamiseks väljundnäitajaks olnud pühendumus, ühtlasi on nende käigus üldisemalt uuritud ka tööga rahulolu. Kaugtööd puudutavaid ja töötajate tööheaolu alaseid uuringuid läbi viidud ei ole.

Maa-ametis rakendati kaugtöö võimalust kuni 2020. aasta kevadeni pigem tagasihoidlikult. Kaugtöö osas kehtestatud regulatsioonid puuduvad. COVID-19 epideemiast tulenenud eriolukorra ajal tekkis töötajate kaugtööle suunamiseks sundolukord ning seda hakati asutuses kiiresti ja laialdaselt praktiseerima. Peale eriolukorrast väljumist hakkasid osad töötajad kaugtöö võimalust senisest enam julgemalt küsima ning kaugtööd praktiseeritakse varasemast oluliselt suuremas mahus.

2.2. Uurimisküsimused

Empiirilise uuringu käigus soovib autor vastuseid leida järgmistele küsimustele:

1. Kui kõrge on Maa-ameti töötajate tööheaolu tase?
2. Milliseks hindavad töötajad enda tööstressi taset ja tervist viimase 12 kuu jooksul?
3. Mil määral töötajad tulevad toime töö- ja eraelu tasakaalustamisega?
4. Millised on töötajate töötingimused kodus töötades?
5. Mil määral töötajad oskasid säilitada suhtlust virtuaalkeskkonnas?
6. Kui rahul on töötajad juhtide virtuaalse juhtimise oskusega?
7. Kuidas mõjutas töötajate töötingimusi pandeemiast tingitud eriolukord 2020 kevadel?
8. Millised tööheaoluga seotud tegurid kaugtööd tehes enim probleeme tekitasid?
9. Millised on töötajate ootused kaugtöö osas peale COVID-19 tervisekriisi lõppemist?
10. Millised on töötajate ootused tööandjale tööheaolu osas?

2.3. Meetod

Andmeid koguti veebipõhise ankeetküsitlusega kasutades Google Forms platvormi. Ankeetküsitluse kasuks otsustati seetõttu, et niisugune küsitlus võimaldab lühikese aja jooksul koguda vastuseid võimalikult paljudelt töötajatelt.

Maa-ametis küsitluse läbiviimiseks andis lõpliku loa peadirektor 03. märtsil 2021. Võimalikult suure osalusmäära saavutamiseks tagati vastajatele anonüümsus küsides isikuandmetest vaid töötaja vanust ja alaealiste laste arvu, mis olid uuringu eesmärgi saavutamiseks olulised, kuid ka töövaldkonna ja kontori asukohaga seostatuna ei võimalda konkreetse töötaja tuvastamist. Enne andmekogumise alustamist viidi 01. märtsil 2021 asutuse väiksema grupi töötajate seas (15 inimest) läbi testuuring, mille eesmärgiks oli välja selgitada ankeetküsimustiku võimalikke vajakajäämisi ning välistada toimimise tõrkeid. Andmeid koguti perioodil 04. märts – 17. märts 2021. Asutuse töötajatele saadeti 10. märtsil ning 17. märtsil 2021 elektrooniline meeldetuletus küsimustiku täitmiseks. Samuti edastati küsimustikule vastama kutsuv info Maa-ameti kõikidele töötajatele saadetud iganädalases elektroonilises infokirjas 12. märtsil 2021.

Uuringu ankeetküsimustik (vt Lisa 1) koostati koostöös juhendajaga tuginedes teoreetilises ülevaates kajastatud kontseptsioonidele. Küsimustik oli jaotatud nelja teemablokki. Esimene blokk sisaldas küsimusi tööheaolu ja seda kujundavate tegurite kohta, teine blokk käsitles pandeemiast tingitud eriolukorda (2020 märts-juuni), kolmas blokk kaugtööd ja neljandas blokkis olid küsimused vastajate andmete kohta ning avatud küsimused edasiste kaugtööd puudutavate ootuste kohta. Avatud vastustega küsimused on olulised, sest selle käigus vastusevariante ette ei anta ning vastajal on võimalik avaldada oma vabasõnalist arvamust (Õunapuu, 2014, 162).

Küsitluse tulemused kodeeriti tabelarvutusprogrammi MS Excel abil. Statistiline andmeanalüüs teostati programmis SPSS kasutades kirjeldavat statistikat, t-testi ja dispersioonanalüüsi ning samuti korrelatsioonanalüüsi. Vabatekstiga vastuseid analüüsiti kontentanalüüsi meetodil.

Uuringu sihtrühmaks olid kõik Maa-ameti 268 töötajat, tegemist on kõikse valimiga. Vastamiseks said võimaluse kõik asutuse töötajad, küsimustik saadeti nendele ametialaseid meiliaadresse koondava postiloendi kaudu. Küsitluses osales 75% valimist ehk 201 töötajat vanuses 24-77 a, keskmine vanus 46 a (SD=11,68 a). Vastajatest 51% töötab kinnisvara ja katastri valdkonnas (n=103). Ligikaudu veerand (24,4%) töötab geomaatika valdkonnas, sama palju oli vastajaid

kokku ka teistest valdkondadest (mõni teine valdkond – 24,4%) ehk tugiteenustega seotud osakondadest ja töötajatest. Natuke alla pooltel vastanutest (46%, n=93) on alaealisi lapsi (vt Tabel 6).

Tabel 6. Vastajate vanus ja lapsevanemate osakaal vastanutest

Vastajaid kokku	Minimaalne vanus (aasta)	Maksimaalne vanus (aasta)	Keskmine vanus (aasta)	Vastanutest alaealiste laste vanemaid	
				n	%
201	24	77	46	93	46

Allikas: autori koostatud

Vanuse järgi on vastajad jagatud viide gruppi, tulenevalt valimi vanuselisest koosseisust. Grupid kodeeriti vanusest lähtuvalt 1-noorem kui 30 aastat, 2-vanuses 31-40 aastat, 3-vanuses 41-50 aastat, 4-vanuses 51-60 aastat ja 5- vanuses 61 aastat ja vanemad (vt Tabel 7).

Tabel 7. Vanusegrupid

Vanus	n (vastanute arv)	% (vastanute osakaal)
Kuni 30 a	16	8,0
31 – 40 a	58	29,0
41 – 50 a	53	26,5
51 – 60 a	43	21,5
61 a ja vanemad	30	15,0
Kokku	201	100

Allikas: autori koostatud

2.4. Tulemused

Peatükis käsitletakse läbiviidud uuringu tulemusi. Tulemused on jaotatud neljaks alateemaks, millest esimene on tööheaolu ja seda kujundavad tegurid, teine töötingimused, sh pandeemiast tingitud eriolukorra ajal 2020 kevadel, kolmas kaugtööga kaasnevad väljakutsed ning neljas kajastab töötajate ootuseid kaugtöö osas peale COVID-19 epideemia lõppu.

2.4.1. Tööheaolu ja seda kujundavad tegurid

Tööheaolu taset hinnati kahe väitega: „Minu töö meeldib mulle“ ja „Minu töö on tähenduslik“. 92% vastajatest pigem nõustus või nõustus täielikult väitega, et nende töö meeldib neile ning

88,5% pigem nõustus või nõustus täielikult sellega, et nende töö on tähenduslik. Seega võib organisatsiooni töötajate üldist tööheaolu taset hinnata kõrgeks.

Tööheaolu kujundavatest tegurite osas esitati küsimusi terviseprobleemide esinemise, tööstressi tajumise, sotsiaalse toetuse kohta tööl ning töö – ja eraelu tasakaalu kohta. Vastajatest 26% nõustus täielikult või pigem nõustus väitega, et neil on viimase 12 kuu jooksul olnud töö tõttu probleeme tervisega, 15% ei osanud öelda ja 59% ei nõustunud või pigem ei nõustunud selle väitega. Tööstressi osas 47% vastajaist nõustus väitega, et nende tööstressi tase on viimase 12 kuu jooksul olnud kõrge, 16% ei osanud öelda ning 37% ei nõustunud antud väitega.

Terviseprobleemid ole seotud vastaja vanusega ($r=0,029$, $p=0,682$), küll ilmnes aga nõrk negatiivne seos vanuse ja tööstressi tajumise vahel ($r=-0,14$, $p=0,053$). Alaealiste laste olemasolu või puudumine ning töötaja töötingimused kodus ei ole seotud tajutava tööstressi ega terviseprobleemidega.

Terviseprobleemid on üks tööheaolu mõjuteguritest. Saadud tulemus, millest nähtub, et ligi veerandil küsitletutest on olnud viimase 12 kuu jooksul probleeme tervisega, on asjaolu, millele tuleb asutuses töötajate heaolu edendamisel tähelepanu pöörata.

Tööheaolu mõjutab ka tajutud sotsiaalne toetus tööl. 77% vastanuist nõustus (pigem nõustun või nõustun täielikult) väitega, et neil on töö juures sõpru, 12% vastasid, et see ei ole nii ning 11,4% ei osanud öelda. 93% töötajatest nõustub sellega, et nendel on vähemalt üks kolleeg, kellega tööasju arutada; 85,5% küsitletute hinnangul arvestab nende vahetu juht sellega, et neil on ka perekondlikke kohustusi ning sama palju on neid, kelle meelest abistab ja toetab vahetu juht neid alati, kui nad seda vajavad.

Töö- ja eraelu tasakaalu, kui üht tööheaolu kujundavat tegurit, hinnati ühe väitega „Kõike kokku võttes, kui edukana sa tunned end töö ja eraelu tasakaalustamisel?“, millele sai vastata seitsmepallisel fikseeritud otspunktidega vastusskaalal, kus 1=väga edukana ja 7=äärmiselt ebaõnnestunult. Vastuste jagunemine on esitatud tabelis 8. Näeme, et veidi vähem kui kolmandik (31%) vastanuist hindab end selles osas üsna edukaks (vastusevariandid 1 ja 2) ning 7% ebaedukaks (vastusevariandid 6 ja 7). Ca 62% vastustest on vahemikus 3-5 palli, mida võib tõlgendada, et teatud osas ollakse rahul ja osaliselt mitte.

Tabel 8. Kõike kokku võttes, kui edukana Sa tunned end töö ja eraelu tasakaalustamisel?

Skaalapunkt	Vastajate arv	Osakaal %	Osakaal mittepuudevatest väärtustest %	Kumulatiivne %
1	18	9,0	9,0	9,0
2	45	22,4	22,4	31,3
3	56	27,9	27,9	59,2
4	39	19,4	19,4	78,6
5	29	14,4	14,4	93,0
6	11	5,5	5,5	98,5
7	3	1,5	1,5	100,0
Kokku	201	100,0	100,0	

Allikas: autori koostatud

Koduseid töötingimusi (eraldi töökoha olemasolu, ergonoomiline töölaud ja tool vms) hindas vastanutest 5,5% oluliselt paremaks kui kontoris ning 26% töötajate hinnangul on nende töötingimused kodus ja kontoris samaväärsed.

Oluliselt kehvemateks hindas koduseid töötingimusi 29,4% ja veidi kehvemaks 39,3% töötajatest. Seega on kodused töötingimused teema, millele organisatsioon peab tööheaolu kujundamisel tähelepanu pöörama, sest enam kui neljandikul töötajatest ei ole kaugtöö tegemiseks sobivaid töötingimusi.

2.4.2. Tööheaolu pandeemiast tingitud eriolukorra ajal 2020 kevadel

Ankeedi II teemablokis esitati 17 väidet pandeemia-aegse kaugtöö kohta 2020 a kevadel.

Tabelis 9 on esitatud väitega osaliselt või täielikult nõustujate osatähtsus. Näeme, et seda perioodi hindas isiklikus elus stressirohkeks üle poolte vastanuist ning 40% hinnanguil oli neil keeruline töö- ja eraelu sel ajal tasakaalus hoida. Ca 40% hindasid aastatagust pandeemiaolukorda ka tervisele halvasti mõjuvana ning poolte jaoks oli see tööalaselt stressirohke aeg. 60% jaoks tõi pandeemia tõttu kodus töötamine kaasa tööalase isolatsiooni, sama palju oli ka neid, kelle hinnangul nad olid kodus töötades produktiivsemad. Alla poole vastanuist arvasid, et pandeemia ajal kodus töötamine muutis suhte juhi või kolleegidega paremaks ning 42% tundsid end vähem kollektiivi liikmena kui tavaliselt.

Pea 70% vastajaist nõustus aga sellega, et nad omandasid uusi oskusi ja arenesid töötajana ehk siis üleöö kaugtööle suundumine tõi kaasa ka midagi positiivset.

Tabel 9. Hinnangud pandeemiast tingitud eriolukorrale 2020 kevadel, väitega osaliselt või täielikult nõustunute protsent

Pandeemiast tingitud eriolukord 2020 kevadel	%
ERAELULINE DISTRESS	
.. oli minu jaoks isiklikus elus stressirohke	58%
.. tõi kaasa tihelioleku (terve pere 24/7 ninapidi koos, vähe privaatsust jne)	40%
..tekitas olulisi probleeme töö-eraelu tasakaalustamisel	40%
TERVIS	
.. mõjus halvasti minu füüsilisele tervisele	38%
..mõjus halvasti minu vaimsele tervisele	43%
TÖÖSTRESS	
..oli mulle tööalaselt stressirohke	52%
.. suurendas minu töökoormust oluliselt	47%
KAUGTÖÖ POSITIIVNE EFEKT	
..mõjutas minu tööalast tulemuslikkust paremuse poole (olin produktiivsem)	59%
..parandas minu tööelu kvaliteeti	46%
..muutis suhte vahetu juhiga paremaks, lähedasemaks	39%
..muutis suhted kolleegidega paremaks, sest hoidsime kokku ja toetasime üksteist	49%
ISOLATSIOON JA KUULUVUSTUNDE VÄHENEMINE	
.. jättis mind sotsiaalsesse isolatsiooni, üksi	46%
.. tõi kaasa töölase isolatsiooni (suhtlus kolleegidega oli minimaalne või olematu)	61%
.. tõi kaasa kuuluvustunde vähenemise - tundsin end järjest vähem töökollektiivi liikmena	42%
ARENG	
..võimaldas mul omandada mitmeid uusi töölaseid oskuseid	60%
..arendas mind töötajana	68%
..õpetas mind leidma loovaid lahendusi erinevatele probleemidele	76%

Allikas: autori koostatud

Hindamaks, kuivõrd mõjutasid töötingimused kodus ning alaealiste laste olemasolu kaugtöökogemust 2020. aasta kevadel, loodi uued tunnused summeerides väited alateemade kaupa nagu tabelis 9 on esitatud.

Tabelis 10 on esitatud t-testi tulemused teemade osas, kus alaealiste laste olemasolu või puudumine oli seotud statistiliselt oluliste erinevustega hinnangutes 2020 aasta pandeemia tingimustes töötamisele (väidetepõhise analüüsi tulemusi vt Lisa 3). Näeme, et alaealiste lastega töötajate hinnangud on kõrgemad, mis puudutab eriolukorras tööstressi ja töökoormuse suurenemist ($m=6,76$; lasteta töötajad $m=5,60$), samuti hindasid nad pandeemia mõju enda füüsilise ja vaimse tervise probleemidele suuremaks ($m=6,08$; lasteta töötajad $m=4,92$).

Sotsiaalsel isolatsiooni ja kuuluvustunde vähenemist on jällegi enam näha alaealiste lastega töötajatel ($m=9,78$; lasteta töötajad $m=8,64$). Alaealiste lastega töötajad kurdavad ka suuremat eraelulist distressi ($m=10,61$; lasteta töötajad $m=7,20$). See on ootuspärane, sest eriolukorra tõttu olid kooliealised lapsed kodus distantsõppel ning piirangute tõttu olid kodus ka eelkooliealised lapsed.

Tabel 10. Hinnangud pandeemiast tingitud eriolukorrale sõltuvalt alaealiste laste olemasolust

2020 kevad eriolukorras	Alaealised lapsed	n	Aritm.keskmine	St.hälve	t-statistik	p
eraeluline distress	Ei	108	7,20	3,03	-7.123	0,001
	Jah	93	10,61	3,66		
tööstress ja töökoormuse suurenemine	Ei	108	5,60	2,46	-3,568	0,001
	Jah	93	6,76	2,16		
isolatsioon ja kuuluvustunde vähenemine	Ei	108	8,68	3,14	-2,437	0,016
	Jah	93	9,78	3,31		
füüsiline ja vaimne tervis	Ei	108	4,92	2,46	-3,377	0,001
	Jah	93	6,08	2,40		

Allikas: autori koostatud

Analüüsidest aastataguse pandeemiakogemuse seost töötingimustega kodus töötades (vt Tabel 11) ilmnes, et töötajad, kelle töötingimused kodus olid oluliselt kehvemad, kui kontoris töötades, hindasid eraelulist stressi oluliselt kõrgemaks ($m=10,00$; $SD=3,77$) kui kontoriga samaväärsetes või paremates tingimustes kodus töötajad ($m=7,77$; $SD=3,70$ ja $m=6,45$; $SD=2,81$). Samuti hindasid töötajad, kelle töötingimused kodus olid oluliselt kehvemad, kui kontoris töötades, oma vaimset ja füüsilist tervist kehvemaks ($m=6,22$; $SD=2,67$) kui kontoriga samaväärsetes või paremates tingimustes kodus töötajad ($m=4,67$; $SD=2,15$ ja $m=4,82$; $SD=2,68$).

Töötajad, kelle töötingimused kodus olid oluliselt kehvemad, kui kontoris töötades hindasid ka kaugtöö positiivset mõju väiksemaks ($m=11,39$; $SD=3,58$) kui kontoriga samaväärsetes või paremates tingimustes kodus töötajad ($m=13,62$; $SD=3,21$ ja $m=15,36$; $SD=3,88$).

Tabel 11. Pandeemiakogemuse seos töötingimustega (kodus töötades)

Faktor	Töötingimused kodus	n	aritm.keskm.	st.hälve	Keskvärtuse 95% usaldusintervall		F-statistik, ja olulisustõenäosus
					alumine piir	ülemine piir	
Eraeluline distress	oluliselt kehvemad kui kontoris	59	10,00	3,77	9,02	10,98	F=5,084 p=0.002
	veidi kehvemad kui kontoris	79	8,86	3,57	8,06	9,66	
	samaväärsed kontoriga	52	7,77	3,70	6,74	8,80	
	oluliselt paremad kui kontoris	11	6,45	2,81	4,57	8,34	
Füüsiline ja vaimne tervis	oluliselt kehvemad kui kontoris	59	6,22	2,67	5,52	6,92	F=3,974 p=0.009
	veidi kehvemad kui kontoris	79	5,48	2,40	4,94	6,02	
	samaväärsed kontoriga	52	4,67	2,15	4,07	5,27	
	oluliselt paremad kui kontoris	11	4,82	2,68	3,02	6,62	
Kaugtöö positiivne mõju	oluliselt kehvemad kui kontoris	59	11,39	3,58	10,46	12,32	F=6,331 p=0.001
	veidi kehvemad kui kontoris	79	12,77	3,39	12,01	13,53	
	samaväärsed kontoriga	52	13,62	3,21	12,72	14,51	
	oluliselt paremad kui kontoris	11	15,36	3,88	12,76	1,97	

Allikas: autori koostatud

Seega lubavad tulemused väita, et kõige tõsisemalt puudutas aastatagune eriolukord alaealiste lastega töötajaid, kelle töötingimused olid (koduse tihelioleku tõttu) oluliselt kehvemad ning see mõjutas ka nende töötajate üldist heaolu. Korrelatsioonanalüüsi tulemused, mis puudutab pandeemiakogemuse seost tajutud sotsiaalse toetuse, tööstressi ja terviseprobleemide esinemisega, on esitatud lisas 4.

2.4.3. Kaugtööga kaasnevad väljakutsed

Tabelis 12 on esitatud vastajate hinnangud alateemade kaupa, mis puudutab erinevate kaugtööga seotud probleemidega kokkupuutumist. Kaugtöö sotsiaalse aspekti osas selgub, et neljandiku jaoks jääb väheseks „meie“ ehk meeskonnatunnet (27,4%) ning tuntakse puudust inspireerivast tööühikonnast (31,3%). Vahetu suhtluse puudumisest tingitud kommunikatsiooniprobleeme kurdab 25,4% küsimustikule vastanud töötajatest. Üsna paljud on vastajad on tundnud, et jäävad kaugtöö tingimustes ilma olulisest informatsioonist (24,9%).

Infovahetuse aspektist on üsna paljudele tekitanud segadust erinevate kommunikatsioonikanalite (Skype, telefon, e-post, *online* suhtluskeskkonnad nagu MS Teams, Zoom jms) kombineerimine (20,9%).

Kaugtöö tehnilisest aspektist lähtuvalt kurdab viiendik vastajatest töötingimuste ja vahendite vajadustele mittevastavust. Rääkides kaugtöö negatiivsest mõjust märgib pea kolmandik vastajatest, et raske on piire tõmmata töö ja eraelu vahel ning neljandiku jaoks (27,4%) on kaugtööd tehes tööpäevad võrreldes kontoris töötamisega pikemad (27,4%).

Tabel 12. Kaugtööga kaasnevad probleemid (üsna ja väga palju probleemiga kokku puutunute osatähtsus)

SOTSIAALNE ASPEKT		NEGATIIVNE MÕJU	
Meeskonnatunde, "meie"-tunde puudumine või vähesus	27,4%	Raske on end pidevalt motiveerida ja töörutiinist kinni pidada	18,9%
Ebapiisav tagasiside (vahetult juhilt, kolleegidelt)	16,9%	Raske on piire tõmmata töö ja eraelu vahel	32,8%
Inspireeriva tööühikonna puudumine	31,3%	Sagedamini esineb konflikte pereliikmetega	15,4%
Rohkem konflikte kolleegide või vahetu juhiga	3,5%	Tunne, et teised inimesed lõpetavad töö varem ja naudivad vaba aega, kuid minul jagub tööd pikemalt	19,4%
Vahetu suhtluse puudumisest tingitud kommunikatsiooniprobleemid	25,4%	Pikemad tööpäevad võrreldes kontoris töötamisega	27,4%
Tunne, et jään olulisest informatsioonist ilma	24,9%	POSITIIVNE MÕJU	
INFOVAHETUS		Parem töö-eraelu tasakaal	34,8%
Väheefektiivsed <i>online</i> koosolekud	15,4%	Tervislikum eluviis (rohkem aega sportimiseks ja füüsiliseks aktiivsuseks)	28,9%
Informatsiooni üleküllus	13,4%	Vähem stressi	28,4%
Kommunikatsiooni üleküllus	8,5%	Suudan paremini keskenduda kui kontoris	40,3%
Erinevate kommunikatsioonikanalite kombineerimine (Skype, telefon, e-post, <i>online</i> suhtluskeskkonnad nagu MS Teams, Zoom jms) tekitab segadust	20,9%	Paremad töötulemused võrreldes kontoris töötamisega	30,3%
TEHNILINE ASPEKT		Suurem tööga rahulolu	37,8%
Vajalike tehniliste oskuste puudumine kaugtöös	9,0%	JUHTIMINE	
IT-toe puudulikkus	10,4%	Vähem võimalusi end juhtidele heast küljest näidata	11,9%
Infoedastuse turvalisusega seonduv	10,9%	Juhi vähene usaldus töötajate suhtes (kas alluv ikka töötab kogu aja või mitte)	15,4%
Keeruline ligipääs tööressurssidele (meilid, dokumendid, andmebaasid jne)	6,5%	Juhi kõrgenenud ootused tulemuste suhtes (raskused tegeliku töökoormuse hindamisel)	13,9%
Töötingimused ja -vahendid ei vasta vajadustele	20,4%	Hirm, et minu töötulemusi, saavutusi ei märgata	15,4%

Alikas: autori koostatud

Positiivse mõju osas tuleb esile asjaolu, et kaugtööl suudavad väga paljud (40,3%) paremini keskenduda kui kontoris. Võrreldes kontoris töötamisega peab kaugtöö tingimustes oma töötulemusi paremaks 30,3% vastajatest. Paremat töö ja eraelu tasakaalu märgivad positiivsena 34,8%. Positiivse aspektina tuleb välja ka see, et koguni 28,9% vastajatest tunneb, et kaugtöö tingimustes on nende eluviis tervislikum (rohkem aega sportimiseks ja füüsiliseks aktiivsuseks). 28,4% vastajatest tunneb, et nendel on kaugtööd tehes vähem stressi. Väga paljud vastajad tunnevad kaugtöö puhul suuremat tööga rahulolu (37,8%).

Tulemustest selgub, et juhtimisega seotud teemad ei ole vastajatele probleemiks, samuti ei kurdeta informatsiooni ega kommunikatsiooni üleküllust ning väheefektiivsete *online* koosolekute üle. Kaugtöö tehnilise poole pealt ei ole enamikul vastajatest murekohaks tööressurssidele ligipääs, tehnilised oskused, IT-toe kättesaadavus ega ka infoedastuse turvalisusega seonduv.

Järgmisena analüüsiti, kuidas on seotud viimasel 12 kuul tööstressi ja töö tõttu terviseprobleemide esinemine ja kaugtöö erinevate probleemidega kokkupuutumine. Korrelatsioonanalüüsi tulemused tabelis 13 illustreerivad, et töötajad, kes raporteerisid kaugtööd tehes rohkem probleeme on hinnanud ka tööstressi taset kõrgemaks ning töö tõttu terviseprobleemidega rohkem kokkupuutumist. See tähendab, et kõrgema stressitasemega inimesed näevad kaugtööd kehvemast küljest ehk toovad enam välja kokkupuudet häirivate asjadega.

Tabel 13. Seos tööstressi ja terviseprobleemide ning kaugtöö erinevate tahkude vahel

	KTsotsiaalne	KT_infovahetus	KTtehnilineAspekt	KTjuhtimine	KTneg.külg
Tööstress ja terviseprobleemid viimasel 12 kuul	.272**	.190**	.206**	.340**	.268**

Allikas: autori koostatud

Vaadates, kuidas on hinnang kaugtööga seotud probleemidele sõltuv sellest, kas töötajal on alaealisi lapsi või mitte (vt Tabel 14) näeme, et kaugtööga rahulolu on paljuski sõltuv töötaja isiklikust elust, eelkõige sellest, kas tal on alaealisi lapsi või mitte. Alaealiste lastega töötajad on vähem rahul kaugtöö sotsiaalse, infovahetuse ja juhtimise aspektiga ning kaugtöö negatiivset mõju hindavad nad suuremaks.

Tabel 14. Pobleemsemad kaugtöö tegurid töö ja eraelu vaatest

Kaugtöö tegur	Alaealised lapsed	n	Aritm.keskmine	St.hälve	t-statsitik p
Sotsiaalne	Ei	108	10,35	3,37	t=3,509
	Jah	93	12,27	4,27	p=0,001
Infovahetus	Ei	108	6,12	1,82	t=3,946
	Jah	93	7,39	2,62	p=0,001
Juhtimine	Ei	108	5,96	2,36	t=3,571
	Jah	93	7,32	2,94	p=0,001
Negatiivne külg	Ei	108	8,15	2,72	t=5,677
	Jah	93	10,66	3,43	p=0,001

Allikas: autori koostatud

2.4.4. Edasised ootused kaugtöö osas

Edasiste kaugtööga seotud ootuste kohta esitati kaks küsimust. Esimene küsimus „Palun märki, missugused on Sinu edasised ootused kaugtöö osas Maa-ametis (peale COVID-19 pandeemiast väljumist ehk tavaolukorras)“ sisaldas etteantud valikvastuseid ning samuti vabatekstiga rida, kuhu vastaja sai enda valiku kirjutada, kui eelnevate valikute seast sobivat varianti ei leidnud (vt Tabel 15).

Tabel 15. Ootused kaugtöö osas

Vastusevariant	% vastajatest
Ei soovi üldse kaugtööd teha	8,5
Soovin kaugtööd teha kaks kuni kolm päeva nädalas	20,4
Soovin kaugtööd teha korra nädalas	5,5
Soovin kaugtööd teha pidevalt	13,4
Soovin kaugtööd teha vahetevahel enda poolt valitud ajal	46,7
Mõni teine vastus	5,5

Allikas: autori koostatud

Vastajatest koguni 46,7% avaldas ootust, et nendel võimaldataks kaugtööd teha vahetevahel enda poolt valitud ajal. 20,4% vaatajate ootus on teha kaugtööd kaks kuni kolm päeva nädalas ning 14,4% sooviksid kaugtööd teha pidevalt.

Teine küsimus „Millised on Sinu tööheaolu alased ootused tööandjale kaugtöö osas?“ võimaldas vastajal vabatekstiliselt kirjeldust enda ootuste kohta. Kuna tegemist oli lahtise vastusega, siis oli vastajal võimalik mitmeid erinevaid ootuseid kirjeldada. Tabelist 16 nähtub, et tööheaolu osas soovitakse kõike enam kohapaindlikkust ehk kaugtöö jätkamist ka peale COVID-19 epideemia lõppu (62 vastust), järgnesid ootused parematele töövahenditele infotehnoloogiavahendite näol (24 vastust), ajapaindlikule töökorraldusele (20 vastust), 20 vastajat on praeguse olukorraga rahul ning 23 vastajat kas ei osanud öelda või nendel ootused tööheaolu osas puuduvad.

Tabel 16. Kaugtööga seonduvad tööheaolu alased ootused tööandjale

Teema	Vastuste arv
Ei oska öelda/ootused puuduvad	23
Olen praegusega olukorraga rahul	20
Juhtide poolne suurem motiveerimine/tagasisidestamine/kiitmine	6
Kodukontori kulude kompenseerimine	10
Ergonoomilised töövahendid kodukontorisse tööandja poolt	10
Suurem paindlikkus kaugtöö osas juhtide poolt, konkreetse töötajaga arvestamine	9
Tõhusam kommunikatsioon	7
Infotehnoloogiavahendid kodukontorisse (suurem kuvar, kõrvaklapid jms), juurdepääsud, turvalisus	24
Kaugtöö jätkumine (kohapaindlikkus)	62
Paindlik tööaeg (ajapaindlikkus) tööpäeva kestel - online kättesaadavuse aeg määratud, libisev graafik tööaja alguse/lõpu osas vms	20
Juhtide suurem usaldus töötajate osas (kaugtöö tingimustes)	18
Teised üksikud ootused (nt selgemad kokkulepped ja suunised kaugtöö osas, suuremad püüdlused „meie tunde osas“, probleemide operatiivne lahendamine, kaugtöö tegijate suurem väärtustamine jms)	10

Allikas: autori koostatud

2.5. Järeldused ja ettepanekud

Peatükis arutletakse uuringu tulemuste üle, tehakse järeldusi ning esitatakse ettepanekuid tööheaolu hoidmise ja edasise kaugtöö korralduse osas.

Magistritöö eesmärgiks oli välja selgitada muutunud kaugtöö kontekstis Maa-ameti töötajate tööheaolu mõjutanud tegurid ning edaspidised ootused kaugtöö ja tööheaolu osas. Tulemuste analüüsi käigus leiti vastused empiirilise uuringu eesmärkide täitmiseks seatud uurimisküsimustele.

Uuringu tööheaolu taseme väidete hinnangute kohaselt võib organisatsiooni töötajate üldist tööheaolu taset lugeda kõrgeks.

Selgus, et enam kui neljandikul vastajatest ei ole kaugtöö tegemiseks sobivaid töötingimusi. Seda võib ühelt poolt pidada ka ootuspäraseks, sest asutuses oli seni kodust töötamise võimalust praktiseeritud pigem tagasihoidlikult ning kiirkorras ulatuslikuks kaugtööle suundumiseks valmis ei olnud. Puudusid ühtsed kehtestatud kaugtöö põhimõtteid ning kaugtöö korralduse reeglid. Kuna asutuses laiem praktika kaugtöö osas puudus, ei olnud võimalik reageerida eelneva kogemuse põhjal. Kaugtöö ühe puudusena on välja toodud tööandja poolsete kulude suurenemist ning töötajate terviseriske (Kallaste, Jaakson 2009, Piirsalu-Kivihall 2020, Allen *et al.* 2015). Tavaolukorras tuleb kaugtööga seonduv eelnevalt läbi mõtelda ja fikseerida, sest vastutus töötaja tervishoiu ja –ohutuse eest lasub tööandjal ning see nõuab tööandja vaatest ka täiendavaid finantsvahendeid. Tööinspektsiooni portaal Tööelu.ee kohustab tööandjat enne töötaja kaugtööle lubamist läbi mõtlema, kas kaugtöö praktiseerimisel suudetakse tagada ülesannete täitmine, hea koostöö töötajaga, meeskonnatunde säilimine ning ohutu töökeskkond. Kodused töötingimused on kindlasti teema, millele asutus peab tööheaolu kujundamisel tähelepanu pöörama.

Autor teeb ettepaneku viia Maa-ametis läbi ametikohast ja töötajast lähtuv kaugtöö töökeskkonna riskianalüüs, mille tulemused fikseeritakse kirjalikult. Riskianalüüsi käiku tuleb kaasata ka töötaja, sest tema teab kõige paremini avaldada tegelikkusele vastavat infot kaugtöö töökoha kohta. Riskide hindamine võimaldab rakendada meetmeid erinevate terviseriskide vältimiseks.

Viimase 12 kuu jooksul on pea poolte töötajate tööstressi tase olnud kõrge ning veerandil vastajatel esinenud probleeme tervisega. Terviseprobleemid on üks tööheaolu põhiteguritest ning tulemused osundavad sellele töötajate heaolu edendamise aspektist tähelepanu pöörama. Nähtub ka seos viimase 12 kuul tööstressi ja töö tõttu terviseprobleemide esinemise ja kaugtöö erinevate tahkude vahel. Stressis inimesed näevad kaugtööd kehvemas valguses ehk nad raporteerivad rohkem kokkupuudet häirivate asjadega. Samas rohkem kui veerand vastajatest tundsid kaugtöö tingimustes enda eluviisi tervislikumana (rohkem aega sportimiseks ja füüsiliseks aktiivsuseks)

ning nendel oli kaugtööd tehes ka vähem stressi. Tööelu.ee kohaselt on vaimse tervise mõjutajad psühhosotsiaalsed ohutegurid, mis mõjuvad tervisele läbi stressireaktsiooni (Psühhosotsiaalsed...2020). Seega võib järeldada, et viimase 12 kuu jooksul on töötajate stressitaseme tõus ning tervise halvenemine olnud seotud mõne psühhosotsiaalse ohuteguriga. Tulemustest nähtus, et töötajad, kes olid kaugtöö tingimustes füüsiliselt aktiivsemad, adusid tervislikumat eluviisi ning nendel oli vähem stressi.

Autor teeb ettepaneku kutsuda asutuses ellu ühised regulaarsed (virtuaalsed) liikumisüritused. See ärgitab töötajaid pidama korrapäraseid pause ja end aktiivsemalt liigutama. Liikumisüritusi on võimalik varieerida ühistest kergematest virgutavatest võimlemispausidest aktiivsemate väljakutseteni.

Selgus, et töötajad, kelle töötingimused kodus olid oluliselt kehvemad, kui kontoris töötades, hindasid eraelulist stressi oluliselt kõrgemaks, samuti hindasid nad oma vaimset ja füüsilist tervist kehvemaks ning hindasid ka kaugtöö positiivset mõju väiksemaks.

Töö- ja eraelu tasakaal on üks oluline tööheaolu kujundav tegur. Vähem kui kolmandik vastanutest hindas end selles osas üsna edukaks. Ligikaudu 62% vastuste puhul võib tõlgendada, et teatud osas oldi töö- ja eraelu tasakaalustamise edukusega osaliselt rahul ja osaliselt mitte. Aastatagune eriolukord puudutas kõige tugevamin alaealiste lastega töötajaid, kelle töötingimused olid koduse tiheloleku tõttu oluliselt kehvemad ning see mõjutas ka nende üldist heaolu ning nihutas töö- ja eraelu tasakaalu negatiivsemas suunas. Allen jt (2015) on täheldanud, et kaugtöö korral kodust töötamisel võivad töö- ja pereelu piirid rohkem hägustuda ning see on ka põhjuseks, miks töö- ja eraelu tasakaalustamine raskuseid võib tekitada. Töö- ja pereelu tasakaalustamise seisukohast on oluline saavutada nende rollide vaheline võimalikult väike konflikt ja nendevaheline suur positiivne mõju (Frone, 2003).

Autor on seisukohal, et eelneva osas on oluline roll nii tööandjal kui ka töötaja enda tegevustel ja planeerimisel.

Autor teeb ettepaneku töö- ja eraelu tasakaalustamiseks ning piiride hägustumisega toimetulekuks korraldada töötajatele ajaplaneerimise koolitus, mis suunab paremale ajaplaneerimisele ning annab suuniseid, kuidas tulla pindlikumalt toime mitme ülesande samaaegse täitmisega. Samuti teeb autor ettepaneku leppida asutusesiseselt kokku mõned konkreetset reeglid: virtuaalsete koosolekute pikkus ei ületa 45 minutit ja need jäävad tööaja piiridesse, tööajavälisel ajal reeglina

ametikirju ei saadeta ning töökõnesid ei tehta. Kuni vastav kokkulepe edeneb, on töötajal võimalus tööajavälisel ajal nutiseadmete teavituste märguanded välja lülitada.

Autor teeb ka ettepaneku võimaldada nooremate lastega töötajatel (näiteks väga olulise koosoleku või nõupidamise ajaks) tööandja kulul kasutada e-lapsehoidjat (virtuaalne teenus, kus teatud aja on lapsega ekraanisuhtluses päris inimene, kes lapsele aktiivset tegevust ja suhtleb lapsega).

Pandeemiast tingitud eriolukorras ilmnes tööstressi ja töökoormuse suurenemist just alaealiste lastega töötajatel, samuti täheldasid nad kehvemat füüsilist ja vaimset tervist ning kurtsid suuremat eraelulist distressi. Selle tagajärjel võib tekkida nii füüsiline kui psüühiline kurnatus (Le Fevre *et al.* 2006), millel on negatiivne mõju inimese tervisele. Kaugtöö puhul võibki eeldada, et senisest enam muutuvad aktuaalseks psühhosotsiaalsed ohutegurid ning kui nendega ei tegeleta, siis töötajate vastupanuvõime nõrgeneb.

Autor teeb ettepaneku fokuseerida vaimse tervisega seonduvat. Nõustamisteenuse kättesaadavuse võimaluste tagamine erinevates piirkondades paiknevatele töötajatele ning selleks finantsvahendite eraldamine. Vaimse tervise töötubade (inspiratsioonihommikute) korraldamine, vabatahtlike kolleegide abi, kellega vajadusel igapäevaselt kontaktis olla jne.

Tugeva juhi esmaseks ülesandeks peaks olema eelkõige tegelemine enda meeskonnaliikmetega. Seetõttu teeb autor ettepaneku, et märkamise tõhustamiseks viiksid töötajate vahetud juhid regulaarselt (suuremates üksustes näiteks korra kahe nädala jooksul) töötajatega läbi üks-ühele vestluseid. See võimaldab töötajaid paremini tundma õppida ning töötajal on võimalus enda emotsioone „tuulutada“ ning juhi poolt saab järgneda ka mõni lahendus pakkuv tegevus. Oluline on ka juhtide suunamine töötajatega suhtlemisel üldisemalt lähenemiselt personaalsemale. Siin on oluline roll ka asutuse personalitöötajatel.

Alaealiste laste vanemate hulgas on rohkem ka neid, kes kurdavad sotsiaalset isolatsiooni ja kuuluvustunde vähenemist ning ei ole rahul kaugtöö sotsiaalse, infovahetuse ja juhtimise aspektiga ning nad hindavad kaugtöö negatiivset mõju suuremaks. Kaugtööga seotud sotsiaalse läheduse katkemine võib tugevalt mõjutada töötajate sotsiaalset ja professionaalset isolatsiooni ning isoleerituse kogemine sõltub sellest, kui võrd infotehnoloogia arendustegevusse panustatakse ja kui võrd neid võimalusi kasutatakse (Allen *et al.* 2015). Eelnev haakub Hobfolli ressursside alalhoiu teooriaga mille kohaselt on ressursikadu peamine stressi tekkimise põhjus, ning kui ressursse ei säästeta või saada juurde, järgneb sellele stress (Hobfoll, 2001). Töö ja eraelu on

omavahel tihedalt seotud ja mõlemad on hinnatud ressursid ning inimesele on omane kaitsta ja säilitada ressursse, mida nad väärtustavad. Stressi tekkimiseks ei olegi sageli vaja tegelikku ressursi kaotust vaid piisab ka selle tajumisest (Listau *et al.* 2017).

Asutuses peaks tööheaoluga seonduva eestvedajad olema eelkõige juhid ning nemad peaksid olema ka vajalike tööriistade rakendajad. Siinkohal on väga oluline juhtimiskultuuri edendamine ning juhtide koolitamine ja arendamine uue töökorralduse kontekstis.

Autor teeb ettepaneku sotsiaalse isolatsiooni vältimiseks ning kuuluvustunde tõstmiseks läbi viia regulaarseid virtuaalsete meeskondade kokkusaamisi (hommikukohv korra nädalas, interaktiivsed motivatsiooniüritused jms) ning viia senisest enam läbi ka mitteformaalseid kokkusaamisi.

Uuringu käigus tulid välja kaugtöö küljed, millega töötajad on üsna palju või väga palju kokku puutunud ning millele asutus peaks tööheaolu aspektist suuremat tähelepanu pöörama.

Sotsiaalsest aspektist selgub, et neljandiku jaoks jääb väheks „meie“ ehk meeskonnatunnet ning puudust tuntakse inspireerivast tööühikonnast. Vahetu suhtluse puudumisest tingitud kommunikatsiooniprobleeme kurdab veerand küsimustikule vastanud töötajatest ning üsna paljud vastajad on tundnud, et jäävad kaugtöö tingimustes ilma olulisest informatsioonist. Kõiges selles on oluline roll juhtidel. Roy (2012) on toonud välja, et meeskondade tõhusaks toimimiseks peavad juhid omama erinevaid oskuseid. Alustades juhtimisoskustest ja tehnilistest oskustest kuni töötajatega virtuaalkeskonnas suhete loomiseni. Suhete loomine seisneb eeskätt usalduse loomise oskuses, meeskonnavaimu hoidmise oskuses ning virtuaalses keskkonnas mitmekesisusega toimetulemise oskuses (Roy, 2012).

Autor teeb ettepaneku viia läbi erineva tasandi juhtide koolitusi lähtuvalt uue tööolukorra nõudmistest.

Paljudele töötajatele tekitas segadust erinevate kommunikatsioonikanalite kombineerimine ning tehnilisest aspektist lähtuvalt kurdab pea veerand vastajatest töötingimuste ja vahendite vajadustele mittevastavust, eelnev kätkeb endas ohtu tehnostressi tekkeks. Kuna asutuses varasem mastaapne kaugtöö kogemus puudus, siis pakuti töötajatele tööalase suhtluse hoidmise eesmärgil korruga väga palju erinevaid tehnoloogilisi lahendusi, mis võis tekitada ülekülluse tunde. Samuti võis erinevate tööalaste tehnoloogiliste vahendite puudulikkus või mittevastavus tekitada emotsionaalset ja psühholoogilist pinget. Niisugust olukorda nimetas esimesena tehnostressiks 1984. aastal C. Brod, kes määratles seda tänapäevase kohanemishaigusena, mis on põhjustatud

võimetusest uue arvutitehnoloogiaga tervislikult toime tulla. Rosen ja Weil (1997, 5) laiendasid Brod (1984) määratlust: tehnostress on tehnoloogia poolt otseselt või kaudselt põhjustatud mis tahes negatiivne mõjule isiku mõtetele, käitumisele ja psüühikale (viidatud Nimrod 2018, 16 järgi).

Autor teeb ettepaneku täpsustada asutuse informatsiooni vahendamise reegleid ja kanaleid, vältimaks kanalite üleküllust ning informatsioonikadu.

Kaugtöö negatiivse mõjuna tuli esile, et töötajatel on raske piire tõmmata töö- ja eraelu vahel ning kaugtööd tehes on tööpäevad võrreldes kontoris töötamisega pikemad. Sama tendents tuli välja ka 2021. aasta veebruaris avaldatud ülemaailmsest kaugtöö uuringust, milles selgus, et töötajatel on keeruline end päeva lõpus tööst välja lülitada ning koguni 45% töötajatest teeb kaugtööl rohkem tööd kui kontoris (The 2021 State... 2021). Samas on liigse tööga seotuse negatiivse aspektina toodud välja haavatavaks muutumine, mis mõjutab näiteks töö-eraelu tasakaalu (George, 2010). Seetõttu ei osutu töö- ja eraelu ühildamine kõikide jaoks alati toimivaks.

Kaugtöö positiivse mõjuna tulid esile mitmed asjaolud. Kodukontoris suudavad väga paljud keskenduda paremini kui kontoris. Samas on erinevad autorid (Kallaste, Jaakson, 2009, Piirsalu-Kivihall 2020, Allen *et al.* 2015) kaugtöö ühe puudusena osundatud just keskendumisprobleemile (häirimised kodus keskkonnas). Samas oponeerivad tulemusele need töötajad, kelle töötingimused kodus olid oluliselt kehvemad, kui kontoris töötades ning nemad hindasid kaugtöö positiivset mõju ka väiksemaks.

Positiivse mõjuna märkisid väga paljud töötajad, et tööga rahulolu on kaugtöö puhul suurem. Tööga suurem rahulolu ilmnes ka teoreetilises käsitluses kui üks levinum põhjus, miks kaugtööd eelistatakse. Gajendran ja Harrison (2007) toovad välja, et tööga rahulolu suurenemise põhjuseks on töökoha autonoomia, sest seeläbi väheneb töötaja ja juhi vahelise suhtlemise sagedus ning juht ei saa enam töötaja tegevusse otseselt sekkuda.

Positiivsest küljest tõi üleöö kaugtööle suundumine esile asjaolu, mille puhul pea 70% vastanutest leidis, et nad omandasid uusi oskuseid ning arenesid töötajatena.

Ootuspäraselt märgiti töö ja eraelu tasakaalu nii positiivse kui ka negatiivse mõjuna. Teoreetilises käsitluses on töö- ja pereelu tasakaalu märgitud töötaja vaatest nii positiivseks kui ka negatiivseks aspektiks (Kallaste, Jaakson 2009, Piirsalu-Kivihall 2020, Allen *et al.* 2015). Töö- ja pereelu tasakaalustamise seisukohast on oluline piiride seadmine töö- ja pereelu juhtimiseks (Allen *et al.* 2015).

Uurimusest selgus, et töötajatel on ootus ka edaspidi (peale COVID-19 epideemia lõppu) kaugtööd teha. Ligi pooled vastajatest soovivad edaspidi kaugtööd teha vahetevahel enda poolt valitud ajal. Seega eelistati kaugtöö hübriidlahendust, mille korral on võimalus tööd teha vaheldumisi nii kontorist kui kontorist eemal. Uuringud on näidanud, et töörahulolu on kõrgem nende töötajate seas, kes ise juhivad töötaja paindlikku kasutamist ning madalam nende seas, kes peavad seda tegema ettevõtte vajaduste tõttu (Neirotti *et al.* 2019).

Tööheaolu edasiste ootuste osas väljendus ülekaalukalt nii koha- kui ka ajapaindlike lahenduste kasutamise soov. Kaugtöö initsiatiiv on asutuses seni olnud peamiselt töötajate tagasihoidlik algatus, ent uuringu tulemustest võib järeldada, et töötajatel on ootused kaugtöö suunaliseks aktiivsemaks algatuseks asutuse juhtkonna poolt.

Autor teeb ettepaneku sotsiaalse isolatsiooni vältimiseks ning kuuluvustunde tõstmiseks asutuses võimaldada hübriid töö vormi. Nii on võimalus töötajal valida päevi, kui töötab kontorist ja suhtleb vahetult kolleegidega ning vajadusel teha tööd ka kontorist eemal.

Samuti teeb autor ettepaneku rakendada ka tööpäeva kestel ajapaindlikkust, leppides kokku konkreetset ajavahemikud, mil töötaja peab *online* olema kättesaadav. See aitab kaasa paindlikumale töökorraldusele töö- ja eraelu aspektist.

Ühtlasi teeb autor ettepaneku vaadata läbi riigimaja hoonete ruumiprogrammis asutuse töökohtade vajadus, sest kaugtöö kasutamise soovi kontekstis võib selguda, et eraldi töökabinette igale töötajale edaspidi vaja ei ole ning see aitaks kokku hoida asutuse eelarvevahendeid.

Tööheaolu ootuste osas leidis olulisel määral esiletõstmist ka kodukontori IKT ja teiste töövahenditega parem varustatuse soov.

Autor teeb ettepaneku kaaluda osalist kodukontori sisustamisega seotud kulude katmist asutuse poolt, tagamaks töötajale ergonoomilised töötingimused ka väljaspool töökontorit.

Tulemustest selgus huvitav paradoks. Positiivse aspektina leidis tuvastamist, et juhtimisega seotud teemad ei ole vastajatele üldiselt probleemiks. Näiteks ei kurdetud kaugtöö puhul vähenenud võimalusest end juhtidele heast küljest näidata, samuti ei kurdetud juhi vähest usaldust töötajate suhtes ning juhi kõrgenenud ootuseid tulemuste suhtes ning töötulemuste ja saavutuste mitterätkamist. Töötajate vähenenud usaldamine on mitmete autorite poolt kaugtöö puudusena märkimist leidnud (Kallaste, Jaakson 2009, Piirsalu-Kivihall 2020, Allen *et al.* 2015). See haakub

ka teooria osas väljatooduga, et töötajatele vajaliku autonoomia ja toe andmine võimaldab neil individuaalselt paremini kohaneda kriisist tulenevate oludega (Bartsc *et al.* 2020).

Virtuaalse juhtimise kohta kiiresti kaugtööle asumise kontekstis, on läbi viidud vähe uuringuid. Siinkohal toob autor uudsena välja, et vastukaaluks eelnevale tulid juhtide suunal teiselt poolt välja mõningad aspektid, mis puudutavad virtuaalse juhtimise sotsiaalset külge kiiresti kaugtööle suundumise kontekstis. Kui ülesandekeskse juhtimisega saavad juhid üldiselt ladusalt hakkama, siis suhtlemiskeskse poolega mitte nii ladusalt. Üllatav on tulemus seetõttu, et asutuses on tegemist kogenud ja staažikate juhtidega (keskmine juhistaaz asutuse üldosakonna andmete põhjal on 15,8 aastat), samas näitab see, et uuenenud tööolukorras on vajadus kohandamiseks ning enesetäiendamiseks tegelemiseks. Töötaja sotsiaalsesse isolatsiooni sattumise vältimine, kuuluvustunde hoidmine, „meie-tunde“ ehk meeskonnatunde hoidmine ja kasvatamine ning inspireeriva tööühikonna loomine on kaugtöö kontekstis väga olulised.

Autor teeb ettepaneku kavandada ja viia läbi asutuse kõikide tasandite juhtidele virtuaalse juhtimise oskuseid arendavaid koolitusi, keskendudes peamiselt just sotsiaalse suhtlemise oskustele virtuaalkeskkonnas.

Käesoleva magistr töö raames läbiviidava uuringu järelduste põhjal esitatud autori ettepanekuid saab edukalt lõimida peresõbraliku tööandja märgise taotlemiseks kavandatud erinevate kategooriate meetmetesse (professionaalne toetus ja areng, sünergia ja kultuur, paindlik töökorraldus ja tööaeg, info liikumine, terviseedendus, töökeskkond).

2020. aasta eriolukorra kogemustest tuleb õppida ja teha nendest vajalikud järeldused, et osata edaspidi sihitumalt arendada kaugtööga seonduvat ning panustada töötajate tööheaolusse. Sellest tulenevalt on töökorralduse ladusaks sujumiseks tööandjal ja töötajal vajalik teha omavahelisi kokkuleppeid. Konkreetse asutuse vajadusi silmas pidava kaugtööpoliitika loomise vajaduse on välja toonud Allen jt (2015), märkides olulisena ka töötajate kaasamise. Laialdane töötamine kodukontoris on olnud Maa-ameti jaoks uudne kogemus ja ühtsed standardid on alles kujunemisjärgus ning siinkohal on oluline juhtide ja töötajate vaheline koostöö, sealjuures ka erinevate kaugtööd puudutavate regulatsioonide väljatöötamisel. Ametlik reeglite kirjanek edendab läbipaistvust ja tõstab töörahu, sest kõikidele töötajatele kehtivad ühesugused võimalused ja kohustused.

Autor teeb ettepaneku asutuse kaugtööpoliitika väljatöötamiseks ja kehtestamiseks, sest nii juhtide kui ka töötajate vaatest annavad selged reeglid ja suunised kindlustunde, mis aitavad tagada turvalise töökeskkonna, hoida tööheaolu ning tõsta produktiivsust.

Antud uuringu tulemused näitasid, et kaugtööl mõjutavad töötajate tööheaolu erinevad aspektid, seetõttu on oluline teemat põhjalikumalt edasi uurida. Edasistes uuringutes on vajalik põhjalikumalt käsitleda tööst taastumise tegureid kaugtöö kontekstis, see võimaldab sisukamat panustamist tööheaolu osas.

KOKKUVÕTE

COVID-19 pandeemiast tingitud olukord 2020. aasta kevadel mõjutas paljude asutuste töökorraldust ning tingis vajaduse muuta töötajate oskuseid ja harjumusi. Uurimustöö vajadus on tingitud pandeemiast tulenenud uuest töökorraldusest, mil varasemast oluliselt suuremas mahus rakendati Maa-ametis paindlikku töökorraldust kaugtöö näol. Pandeemiast tingitud operatiivse kaugtööle suundumisega kaasnesid töötajate heaolu seisukohalt uued kitsaskohad, mis võisid olla ajendiks erinevate murede tekkimisele nii töötaja tulemuslikkuse kui ka tervise osas. Asutuse ladus toimimine on tihedalt seotud töötajate tööheaoluga. Magistritöö eesmärgiks oli välja selgitada Maa-ameti töötajate tööheaolu mõjutavaid tegureid COVID-19 pandeemiast tingitud täiemahuliselt kaugtööle ülemineku kontekstis ning edasised kaugtööga seotud ootused.

Magistritöö teoreetilises osas käsitletakse kaugtöö olemust, eeliseid ja puuduseid ning muutunud tööolukorda; seejärel peatutakse kaugtöö tehnoloogilisel aspektil ning virtuaalsel juhtimisel. Järgneb teoreetiline ülevaade tööheaolust, säilenõtkusest ning tööheaolu kujundavatest teguritest ja stressiga toimetulekust, viimasena antakse ülevaade töö- ja eraelu tasakaaluga ning koduse tiheliolukuga seonduvast.

Magistritöö eesmärkide saavutamiseks viidi Maa-ameti töötajate seas läbi kvantitatiivne uuring ankeetküsitlus näol. Empiiriline uurimus tugines teoreetilisele raamistikule. Uuringu sihtrühmaks olid kõik Maa-ameti 268 töötajat, tegemist on kõikse valimiga. Kokku vastas küsimustikule 201 töötajat, küsitluses osales 75% valimist.

Uuringu tulemustest selgus, et üle poole vastajatest hindas 2020. aasta kevadel tervisekriisist põhjustatud kaugtööle suundumise järgseid koduseid töötingimusi (eraldi töökoha olemasolu, ergonoomiline töölaud ja tool vms) kehvemateks kontori töötingimustest. Viimase 12 kuu jooksul on pea poolte töötajate tööstressi tase olnud kõrge ning veerandil vastajatel esinenud probleeme tervisega. Samas rohkem kui veerand vastajatest tundsid kaugtöö tingimustes enda eluviisi tervislikumana ning nendel oli kaugtööd tehes ka vähem stressi.

Aastatagune eriolukord puudutas kõige tugevamin alaealiste lastega töötajaid, kelle töötingimused olid koduse tihelioleku tõttu oluliselt kehvemad ning see mõjutas ka nende üldist heaolu ning nihutas töö- ja eraelu tasakaalu negatiivsemas suunas. Just alaealiste lastega töötajatel esines pandeemiast tingitud eriolukorras tööstressi ja töökoormuse suurenemist, samuti täheldasid nad kehvemat füüsilist ja vaimset tervist ning kurtsid suuremat eraelulist distressi. Alaealiste laste vanemad kurtsid ka sotsiaalset isolatsiooni ja kuuluvustunde vähenemist ning ei olnud rahul kaugtöö sotsiaalse, infovahetuse ja juhtimise aspektiga ning nemad hindasid kaugtöö negatiivset mõju suuremaks. Uuringu käigus selgusid kaugtöö küljed, millega töötajad on üsna palju või väga palju kokku puutunud ning millele asutus peaks tööheaolu aspektist suuremat tähelepanu pöörama. Välja toodi meeskonnatunde vähenemist, vahetu suhtluse puudumisest tingitud kommunikatsiooniprobleeme ja olulisest infost ilmajäämist. Paljudele töötajatele tekitas segadust erinevate kommunikatsioonikanalite kombineerimine ning välja toodi ka töötingimuste ja vahendite vajadustele mittevastavust.

Kaugtöö negatiivse mõjuna tuli esile, et töötajatel on raske piire tõmmata töö ja eraelu vahel ning kaugtööd tehes on tööpäevad võrreldes kontoris töötamisega pikemad.

Kaugtöö positiivse mõjuna tulid esile mitmed asjaolud. Kodukontoris suudavad väga paljud keskenduda paremini kui kontoris ning tööga on suurem rahulolu. Töö ja eraelu tasakaalu märgiti nii positiivse kui ka negatiivse mõjuna.

Uurimusest selgus, et töötajatel on ootus ka edaspidi (peale COVID-19 epideemia lõppu) kaugtööd teha. Eelistati kaugtöö hübriidlahendust, mille korral on võimalus tööd teha vaheldumisi nii kontoris kui kontorist eemal. Edasiste ootuste osas väljendus ülekaalukalt nii koha- kui ka ajapaindlike lahenduste kasutamise soov.

Autor toob uudse aspektina välja virtuaalse juhtimise sotsiaalse külje kiiresti kaugtööle suundumise kontekstis. Uurimusest tuli välja asjaolu, et ülesandekeskse juhtimisega saavad juhid virtuaalse juhtimise puhul üldiselt hästi hakkama, kuid suhtlemiskeskse poolega pigem mitte.

Magistritöö raames läbiviidud uuringu järelduste põhjal esitatud autori ettepanekuid saab edukalt lõimida Maa-ameti peresõbraliku tööandja märgise taotlemiseks kavandatud erinevate kategooriate meetmetesse. Autor teeb ka ettepaneku Maa-ameti kaugtööpoliitika väljatöötamiseks ja kehtestamiseks, sest nii juhtide kui ka töötajate vaatest annavad selged reeglid ja suunised kindlustunde, mis aitavad tagada turvalise töökeskkonna, hoida tööheaolu ning tõsta produktiivsust.

SUMMARY

FACTORS AFFECTING EMPLOYEES' WELL-BEING AT WORK IN THE CHANGED CONTEXT OF REMOTE WORK

Iivi Väli

The situation caused by the COVID-19 pandemic in the spring of 2020 affected the organisation of work of many institutions and made it necessary to change the skills and habits of employees. The need for this research arises from the new organisation of work caused by the pandemic when flexible organisation of work as remote work was implemented in a significantly larger extent at the Land Board. The operative transfer to remote work due to the pandemic caused new issues regarding the well-being of employees which possibly caused different concerns related to both the efficiency and health of employees. Smooth functioning of an institution is closely related to the well-being at work of employees. The objective of this Master's thesis was to specify factors that affected the well-being at work of the employees of the Land Board in the context of completely transferring to remote work due to the COVID-19 pandemic, and future expectations related to remote work.

The theoretical part of the Master's thesis covers the nature, advantages, and disadvantages of remote work and the changed working situation. It then discusses the aspect of ICT and virtual management. This is followed by a theoretical overview of well-being at work, resilience, factors that affect well-being at work, and coping with stress. Lastly, an overview is given of matters related to the balance of work and private life, and sense of crowding at home.

In order to achieve the objectives, a quantitative study in the form of a questionnaire was carried out among the employees of the Land Board. The empiric study was based on the theoretical framework. The target group consisted of all 268 employees of the Land Board, 75% of the sample participated.

The results of the survey revealed that more than half of the respondents were of the opinion that the working conditions at home after transferring to remote work due to the health crisis in the spring of 2020 were poorer than the working conditions at the office. In the last 12 months, the level of work-related stress has been high among nearly half of the employees and a quarter of the respondents have had health issues. At the same time, more than half of the respondents felt that their lifestyle was healthier when remote working and they also had less stress when remote working.

The emergency situation in 2020 had the strongest impact on employees with minor children whose working conditions were significantly poorer due to being crowded at home and this affected their general well-being and negatively impacted the balance between work and private life. Employees with minor children experienced work stress and an increase in workload due to the pandemic, they also noted poorer physical and mental health and complained of higher distress in their private lives. The parents of minor children also complained of social isolation and decreased sense of belonging, and were not satisfied with the social, communication and management aspect of remote working – in their evaluation, the negative impact of remote working was higher. The study revealed characteristics of remote work, which the employees had experienced quite a lot or very much and to which the institution should turn more attention from the aspect of well-being at work. A decline in team spirit, communication issues, and not receiving important information due to the lack of direct communication were brought out. Many employees were confused due to different communication channels being combined and the fact that working conditions and equipment did not meet their needs was brought out.

A negative effect of remote work that was revealed was that employees have difficulties with separating work and private life and that when remote working, the workdays are longer than when working in office.

As a positive effect of remote work, many respondents brought out they were able to focus better at the home office than at the workplace, and that employees had higher job satisfaction. The balance between work and private life was noted as both a positive and negative effect.

The study revealed that employees expect to be able to work remotely in the future. A hybrid solution of remote working which enables switching between working from the office and working

outside of the office was preferred. Among future expectations, the prevailing one was the desire to use solutions that enable flexibility with regard to both place and time.

As a novel aspect, the author brings out the social aspect of virtual management in the context of transferring to remote work so quickly. The study revealed the fact that managers generally cope well with task-centred management in virtual management, but do not cope so well with communication-centred management.

The suggestions of the author presented on the basis of the conclusions from the study carried out within the Master's thesis can be successfully integrated into measures of different categories planned by the Land Board to apply for a family-friendly employer label. The author also suggests that a remote working policy for the Land Board would be developed and established because both from the viewpoint of managers and employees, clear rules and guidelines provide a sense of security, which enable to ensure a safe working environment, maintain well-being at work, and increase productivity.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Alliger, G. M., Cerasoli, C. P., Tannenbaum, S. I., Vessey, W. B. (2015). Team resilience: how teams flourish Under pressure. *Elsevier Science*, 44 (3), 176-184.
- Allen, T. D., Golden, T. D, Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological Science in the Public Interest*, 16 (2), 40-68.
- Arredal, A.-C., Axelsson, P.-J., Börjesson (2021). *Becoming a virtual team Under rapid conditions: Leadership and collaboration through change*. (Bakalaureusetöö) School of Business, Society and Engineering, Mälardalen University. Kättesaadav: <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1520528/FULLTEXT01.pdf>
- Bakker, A., B., Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13, 209-223.
- Barret-Cheetham, E., Williams, L. A., Bednall, T.C. (2016). A differentiated approach to the link between positive emotion, motivation, and eudaimonic well-being. *The Journal of Positive Psychology*, 11, 595-608.
- Bartsc, S., Webwr, E., Buttgen, M., Huber, A. (2020). Leadership matters in crisis-induced digitaal transformation: how tol ead service employees effectively during the COVID-19 pandemic. *Journal of Service Management*, 32 (1), 71-85.
- Belzunegui-Eraso, A., Erro-Garcés, A. (2020). Teleworking in the Context of the COVID-19 Crisis. *Sustainability*, 12 (9), 3662.
- Bhui, K., Dinos, S., Galant-Miecznikowska, de Jongh, B., Stansfeld, S. (2016). Perceptions of work stress causes and effective interventions in employees working in public, private and non-governmental organisations: a qualitative study. *BJPsych Bulletin*, 40 (6) 318-325.
- Biron, M., Peretz, H., Turgeman-Lipo, K. (2020). Trait optimism and Work from Home Adjustment in the COVID-19 Pandemic: Considering the Meditating Role of Situational Optimism and Moderating Role of Cultural Optimism. *Sustainability*, 12 (22), 1-21.
- Brivio, E., Gaudioso, F., Vergine, I., Mirizzi, C. R., Reina, C., Stellari, A. & Galimberti, C. (2018). Preventing Technostress Through Positive Technology. *Frontiers in Psychology*, 9, 2-3.
- Brod, C. (1984). Technostress: The human cost of the computer revolution. *London: Addison Wesley*

- Brooks, S. K., Webster, R. K., Smith, L., E., Woodland, L., Wessely, S., Greenberg, N., Rubin, G., J. (2020). The psychological impact of quarantine and how to reduce it: rapid review of the evidence. *Lancet*, 395, 912-920.
- Brown, C., Smith, P. R., Arduengo, N., Taylor, M. (2016). Trusting Telework in Federal Government. *The Qualitative Report*, 21 (1), 87-101.
- Böll, S., Cecez-Kecmanovic, D., Campbell, J. (2014). Telework and the Nature of Work: An Assessment of Different Aspects of Work and The Role of Technology. *Association for Information Systems AIS Electron Library*, 1-15.
- Charalampous, M., Grant, C., A., Tramontano, K., Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers well-being at work: a multidimensional approach. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 28, 51-73.
- Commission of The European Communities (2001). *Communication from the commission to the council, the European parliament, the Economic and Social Committee and the Committee of the Regions Employment and social policies: a framework investing in quality Brussels*. Kättesaadav: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2001:0313:FIN:EN:PDF>
- Driskell, J. E., Radtke, P. H. & Salas, E. (2003). Virtual Teams: Effects of technological mediation on team performance. *Group Dynamics: Theory, Research and Practice*, 7, 297-323.
- CIPID (2020). *Embedding new ways of working: implications for the post-pandemic workplace*. Kättesaadav: https://www.cipd.co.uk/Images/embedding-new-ways-working-post-pandemic_tcm18-83907.pdf, 16. oktober 2020.
- Frone, R., M. (2003). *Work-Family Balance*. Publisher: American Psychological Association. *Handbook of Occupational Health Psychology*, 143-162. Kättesaadav: https://www.researchgate.net/publication/259177003_Work-Family_Balance, 17. januar 2021.
- Gabbiadini, A., Baldissarri, C., Durante, F., Valtorta, R. R., Rosa, M. D., Gallucci, M. (2020). Together Apart: The Mediating Role of Digital Communication Technologies of Negative Affect During the Covid-19 Outbreak in Italy. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-11.
- Gajendran, R. S., Harrison, D. A. (2007). The Good, the Bad, and the Unknown About Telecommuting: Meta Analysis of Psychological Mediators and Individual Consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92 (6), 1526-1536.
- George, J. M., (2010). The wider context, costs, and benefits of work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20 (1), 53-59.
- Greenhaus, J., H., Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of management Review*, 10 (1), 76-88.

- Hayman, J. R. (2009). Flexible work arrangements: exploring the linkages between perceived usability of flexible work schedules and work/life balance. *Community. Work & Family*, 12 (3), 327-338.
- Haridussõnastik (2014). Kättesaadav: <http://www.eki.ee/dict/haridus/haridus.html>, 12. märts 2021.
- Hobfoll, S., E. (1989). Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress. *American Psychologist*, 44 (3), 513-574.
- Hobfoll, S. E. (2001) The Influence of Culture, Community and the Nested-Self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology*, 50 (3), 337-421.
- Hobfoll, S. E. Johnson, R. J., Ennis, N., & Jackson, A. P. (2003). Resource loss, recourse gain, and emotional outcomes among inner City women. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 632-643.
- Illegems, V., Verbeke, A. (2004). Telework: What Does it Mean of Management? *Long Range Planning*, 37, 319–334.
- Ireland, T., Garnier, S. (2018). Architecture space and information in constructions built by humans and social insects: a conceptual review. *Philosophical Transactions of the Royal Society B: Biological Sciences*, 373.
- Kallaste, E., Jaakson, K. (2009). *Kaugtöö Eesti organisatsioonides*. Kättesaadav: <https://centar.ee/uus/wp-content/uploads/2009/03/2009.04.01-Kaugtoo-Eesti-organisatsioonides-loppraport.pdf>, 18.oktoober 2020.
- Kane, G. C., Palmer, D., Nguyen-Philiups, A., Kiron, D., Buckley, N. (2017). *Achieving digitaal maturity*. *MIT Sloan Management Revjew*. Kättesaadav: https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/za/Documents/technology/za_DUP_Achieving-digital-maturity.pdf, 20. jaanuar 2021.
- CV.ee kaugtööblogi (2021). *Kaugtöö ohud füüsilisele ja vaimsele tervisele. Kuidas neid vältida?* Kättesaadav: <https://toelublogi.ee/2021/03/11/kaugtoo-ohud-fuusilisele-ja-vaimsele-tervisele-kuidas-neid-valtida/>, 17. aprill 2021.
- Kelly, S. (2005). *New Frontiers in the Theorization of ICT-Mediated Interaction: Exploring the Implications of a Situated Learning Epistemology*. *Conference: Proceedings of the International Conference on Information Systems, ICIS 2005*, 495-505. Kättesaadav: https://www.academia.edu/3770342/New_Frontiers_in_the_Theorization_of_ICT_Mediated_Interaction_Exploring_the_Implications_of_a_Situated_Learning_Epistemology, 11. veebruar 2021.
- Lastekaitseeadus RT I, 12.12.2018, 49.
- Le Fevre, M. Kolt, G. S., Matheny, J. (2006). Eustress, distress and their interpretation in primary and secondary occupational stress management interventions: Which way first? *Journal of Managerial Psychology*, 21 (6) 547-565.

- Listau, K., Christensen, M., Innstrand, S., T. (2017). Work Engagement: A Double-Edged Sword? A Study of the Relationship between Work Engagement and Work-Home Interaction Using the ARK Research Platform. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 2 (1).
- Maa-ameti põhimäärus RT I, 29.10.2019, 4.
- Maa-ameti veebileht. Kättesaadav: <https://www.maaamet.ee/et>, 12. märts 2021.
- Manka, M.-L. (2011). Työnilo. WSOYpro.
- Nilles, J. M., Carlson, R. F., Gray, P. and Hanneman, G. (1976). The Telecommunications-Transportation Tradeoff. Options for Tomorrow. New York, NY: *Wiley*.
- Nimrod, G. (2018). Technostress: measuring a new threat to wellbeing in later life. *Aging & Mental Health*, 22, 1086-1093.
- Orsila, R., Luukala, T., Manka, M.-L., Nygard, C.-H. (2011). A New Approach to measuring Work-Related Well-Being. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 17 (4), 341-359.
- Otter, den, A. F. H. J., & Emmit, S. (2007). Exploring effectiveness of team communication: Balancing synchronous and asynchronous communication in design teams. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 14 (5), 408-419.
- Piirsalu-Kivihall, K. (2018a). *Millised on peamised murekohad personalijuhtimises 2018. aastal?* Kättesaadav: <https://www.personaliuudised.ee/uudised/2018/01/18/millised-on-peamised-murekohad-personalijuhtimises-2018-aastal>, 17. jaanuar 2021.
- Piirsalu-Kivihall, K. (2018b). *Miks mõnes töökohas on hea töötada, aga teises mitte?* Kättesaadav: <https://www.terviseinfo.ee/et/blogi/4969-miks-mones-toeokohas-on-hea-toeotada-aga-teises-mitte>, 17. jaanuar 2021.
- Piirsalu-Kivihall, K. (2020). *Kuidas kaugtöö puhul tasakaalu ja heaolu hoida? Tööelu.ee.* Kättesaadav: https://www.terviseinfo.ee/images/T%C3%B6%C3%B6heaolu_kaugt%C3%B6%C3%B6l.pdf, 15. jaanuar 2021.
- Pinquart M, Sorensen S. (2001). Influences on loneliness in older adults: A meta-analysis. *Basic and Applied Social Psychology*, 23, 245–266.
- Raamleping kaugtöö kohta. Euroopa Liidu tasandi sotsiaalpartnerite raamkokkulepped. Kogumik. Koostajad E. Käärats ja M. Talur. Sotsiaalministeerium. Ilo, 2009.
- Roy, S. R. (2012). Digital mastery: The skills needed for effective virtuaal leadership. *International Journal of e-Collaboration*, 8 (3), 56-66.

- Adecco Group (2020). *Resetting Normal: Defining the New Era of Work*. Kättesaadav: <https://adeccogroup.co.uk/wp-content/uploads/2020/06/Reset-Normal-UK.pdf>, 2. oktoober 2020.
- Roman, V., A., Van Wart, M., Wang, X., Liu, C., Kim, S., McCarthy, A. (2018). Defining E-leadership as Competence in ICT-Mediated Communications: An Exploratory Assessment. *Public Administration Review*, 79 (6), 853-866.
- Rosen, L., & Weil, M. (1997). *Technostress: Coping with technology@ work@ home@ play*. Estobicoke: John Wiley & Sons.
- Ryff, C., D. (2014). Psychological well-being revisited: advances in the science and practice of eudaimonia. *Psychother Psychosom*, 83 (1), 10-28.
- Selye, H. (1976). *Stress without distress*. Psychopathology of Human Adaption, 137-146
Kättesaadav: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-1-4684-2238-2_9 15. veebruar 2021
- Sias, P. M., Pedersen, H., Gallagher E. B., Kopaneva, I. (2012). Workplace Friendship in the Electronically Connected Organization. *Human Communication Research*, 38, 253-279.
- Sinha, C. (2012). Factors Affecting Quality of Work Life: Empirical Evidence from Indian Organizations. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1, 31–40.
- Statistikaamet (2021). Kättesaadav: <https://www.stat.ee/et/uudised/aastaga-lisandus-ule-40-000-kaugtoo-tegija>, 23. märts 2021.
- Žnidaršič, J., Bernik, M. (2021). Impact of work-family balance results on employee work engagement within the organization: The case of Slovenia. *PLoS ONE*, 16 (1) 1-17.
- The 2021 State of Remote Work* (2021). Kättesaadav: <https://buffer.com/2021-state-of-remote-work>, 02. veebruar 2021.
- Tuleviku töö uued suunad ja lahendused* (2017). Kättesaadav: https://www.riigikantselei.ee/sites/default/files/content-editors/uuringud/tuleviku_too_uued_suunad_ja_lahendused_lopparuanne_2017.pdf, 12. jaanuar 2021.
- Tööelu.ee (2020). *Psühhosotsiaalsed ohutegurid*. Kättesaadav: <https://www.tooelu.ee/et/tooandjale/tookeskkond/tookeskkonna-ohutegurid/psyhholoogilised-ohutegurid>, 22. veebruar 2021.
- Tööelu.ee (2021). *Peresõbraliku tööandja märgis*. Kättesaadav: <https://www.tooelu.ee/et/tooandjale/tootamist-toetavad-tegevused/peresobralik-tooandja/peresobraliku-tooandja-margis>, 17. aprill 2020.
- Töölepingu seadus RT I, 29.12.2020, 25.
- Töötervishoiu ja tööohutuse seadus RT I, 29.12.2020, 14

- Veitch, J. A. (2011). Workplace design contributions to mental health and well-being. *Healthcare Papers*, 11, 38–46.
- Windle, G. (2011). What Is Resilience? A Review and Concept Analysis. *Reviews in Clinical Gerontology*, 21, 152–169.
- World Health Organization (2020). *Constitution of the World Health Organization. Basic Documents Forty-ninth edition*, 1-24. Kättesaadav: https://apps.who.int/gb/bd/pdf_files/BD_49th-en.pdf, 20. jaanuar 2021
- Õunapuu, L. (2014). Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes. Võrguteavik. Tartu: Tartu Ülikool.

LISAD

Lisa 1. Küsimustik

I Esiteks mõned küsimused tööelu kohta üldiselt

Millises linnas asub sinu töökontor?

.....(tekst)

Mis on sinu töövaldkond Maa-ametis?

- Geomaatika
- Kinnisvara ja katastrivaldkond
- Mõni teine valdkond

Hinda palun järgmisi väiteid kasutades skaalat, kus 1-ei nõustu üldse, 2-pigem ei nõustu, 3- ei oska öelda, 4- pigem nõustun, 5-nõustun täielikult

1. Minu töö meeldib mulle
2. Minu töö on tähenduslik
3. Mul on töö juures sõpru
4. Mul on vähemalt üks kolleeg, kellega saan igapäevaseid tööprobleeme arutada
5. Vahetu juht arvestab sellega, et mul on ka perekondlikke kohustusi
6. Vahetu juht abistab ja toetab mind alati, kui seda vajan
7. Mul on viimase 12 kuu jooksul olnud töö tõttu probleeme tervisega
8. Minu tööstressi tase on viimase 12 kuu jooksul olnud kõrge

Kõike kokku võttes, kui edukana Sa tunned end töö ja eraelu tasakaalustamisel?

Väga edukalt	1	2	3	4	5	6	7	Äärmiselt ebaõnnestunult
--------------	---	---	---	---	---	---	---	--------------------------

II Teise teemana palun Sul mõelda pandeemiast tingitud eriolukorrale 2020 kevadel (märts-juuni), kui üleöö muutus töökorraldus nii, et hakkasime enamuse ajast töötama kaugtöö vormis.

Hinda järgmisi väiteid kasutades vastusskaalat 1-ei nõustu üldse, 2- pigem ei nõustu, 3-nõustun osaliselt, 4-nõustun täielikult, 5-ei oska vastata

Pandeemiast tingitud eriolukord 2020 kevadel ...

1. oli minu jaoks isiklikus elus stressirohke
2. jättis mu sotsiaalsesse isolatsiooni (eraldi pereliikmetest)
3. tõi kaasa tihedoleku (terve pere 24/7 ninapidi koos, vähe privaatsust)
4. mõjus halvasti mu füüsilisele tervisele
5. mõjus halvasti mu vaimsele tervisele
6. võimaldas mul omandada mitmeid uusi tööalaseid oskusi
7. arendas mind töötajana

Lisa 1 järg

8. õpetas mind leidma loovaid lahendusi erinevatele probleemidele
9. oli mulle tööalaselt stressirohke
10. suurendas mu töökoormust oluliselt
11. tekitas olulisi probleeme töö-eraelu tasakaalustamisel
12. tõi kaasa tööalase isolatsiooni (suhtlus kolleegidega oli minimaalne või olematu)
13. tõi kaasa kuuluvustunde vähenemise - tundsin end järjest vähem töökollektiivi liikmena
14. muutis suhted kolleegidega paremaks, sest hoidsime kokku ja toetasime üksteist
15. muutis suhte vahetu juhiga paremaks, lähedasemaks
16. mõjutas mu tööalast tulemuslikkust paremuse poole (olin produktiivsem)
17. parandas minu tööelu kvaliteeti

III. Viimase teemana peatume kaugtööl põhjalikumalt

Millised on Sinu töötingimused kodus töötades (eraldi töökoha olemasolu, ergonoomiline töölaud- ja tool jms)? 1- valikvastus

- Oluliselt paremad kui kontoris
- Samaväärsed töötingimustega kontoris
- Veidi kehvemad kui kontoris töötades
- Oluliselt kehvemad kui kontoris töötades

Kaugtöoga võib kaasnedä mitmeid väljakutseid. Kuivõrd oled kaugtööd tehes kokku puutunud järgnevaga? (vastusevariandid üldse mitte – 1, vähesel määral-2, üsna palju-3, väga palju-4)

1. ...meeskonnatunde, "meie"-tunde puudumine või vähesus
2. ...ebapiisav tagasiside (vahetult juhilt, kolleegidelt)
3. ...inspireeriva tööõhkkonna puudumine
4. ...informatsiooni üleküllus
5. ... vahetu suhtluse puudusest tingitud kommunikatsiooniprobleemid
6. ...tunne, et jään olulisest informatsioonist ilma
7. ...väheefektiivsed *online* koosolekud
8. ...rohkem konflikte kolleegide või vahetu juhiga
9. ...kommunikatsiooni üleküllus
10. ...vajalike tehniliste oskuste puudumine kaugtööks
11. ...IT-toe puudulikkus
12. ...infoedastuse turvalisusega seonduv
13. ...keeruline ligipääs tööressurssidele (meilid, dokumendid, andmebaasid jne)
14. ...erinevate kommunikatsioonikanalite kombineerimine (Skype, telefon, E-post, online suhtluskeskkonnad nagu MS Teams, Zoom jms) tekitab segadust
15. ...töötingimused ja -vahendid ei vasta vajadustele
16. ...raske on pidevalt iseend motiveerida ja töörutiinist kinni pidada
17. ...raske piire tõmmata töö ja eraelu vahel
18. ...sagedamini esineb konflikte pereliikmetega
19. ...tunne et teised inimesed lõpetavad töö varem ja naudivad vaba aega, kuid minul jagub tööd pikalt
20. ...parem töö- eraelu tasakaal
21. ... tervislikum eluviis (rohkem aega sportimiseks ja füüsiliseks aktiivsuseks)
22. ...vähem stressi
23. ... pikemad tööpäevad võrreldes kontoris töötamisega

Lisa 1 järg

Kaugtööga võib kaasnedä mitmeid väljakutseid. Kuivõrd oled kaugtööd tehes kokku puutunud järgnevaga?

Üldse mitte – 1 , vähesel määral-2, üsna palju-3, väga palju-4

1. ...suudan paremini keskenduda kui kontoris
2. ...suurem tööga rahulolu
3. ...vähem võimalusi end juhtidele heast küljest näidata
4. ...juhtide vähene usaldus töötajate suhtes (kas ma ikka töötan kogu aja või mitte)
5. ...juhi kõrgenenud ootused tulemuste suhtes (raskused tegeliku töökoormuse hindamisel)
6. ...hirm, et minu töötulemusi, saavutusi ei märgata

Palun märgi, missugused on Sinu edasised ootused kaugtöö osas Maa-ametis (peale COVID-19 pandeemiast väljumist ehk nõ tavaolukorras). Vali 1 vastus:

- 1x nädalas
- 2-3x nädalas
- Pidevalt
- Enda poolt valitud ajal
- Ei soovi üldse
- Muu (vabatekstiga vastus)

3.7.Millised on Sinu tööheaolu alased ootused tööandjale kaugtöö osas?

..... (vabatekstiga vastus)

IV Lõpetuseks Sinu andmed

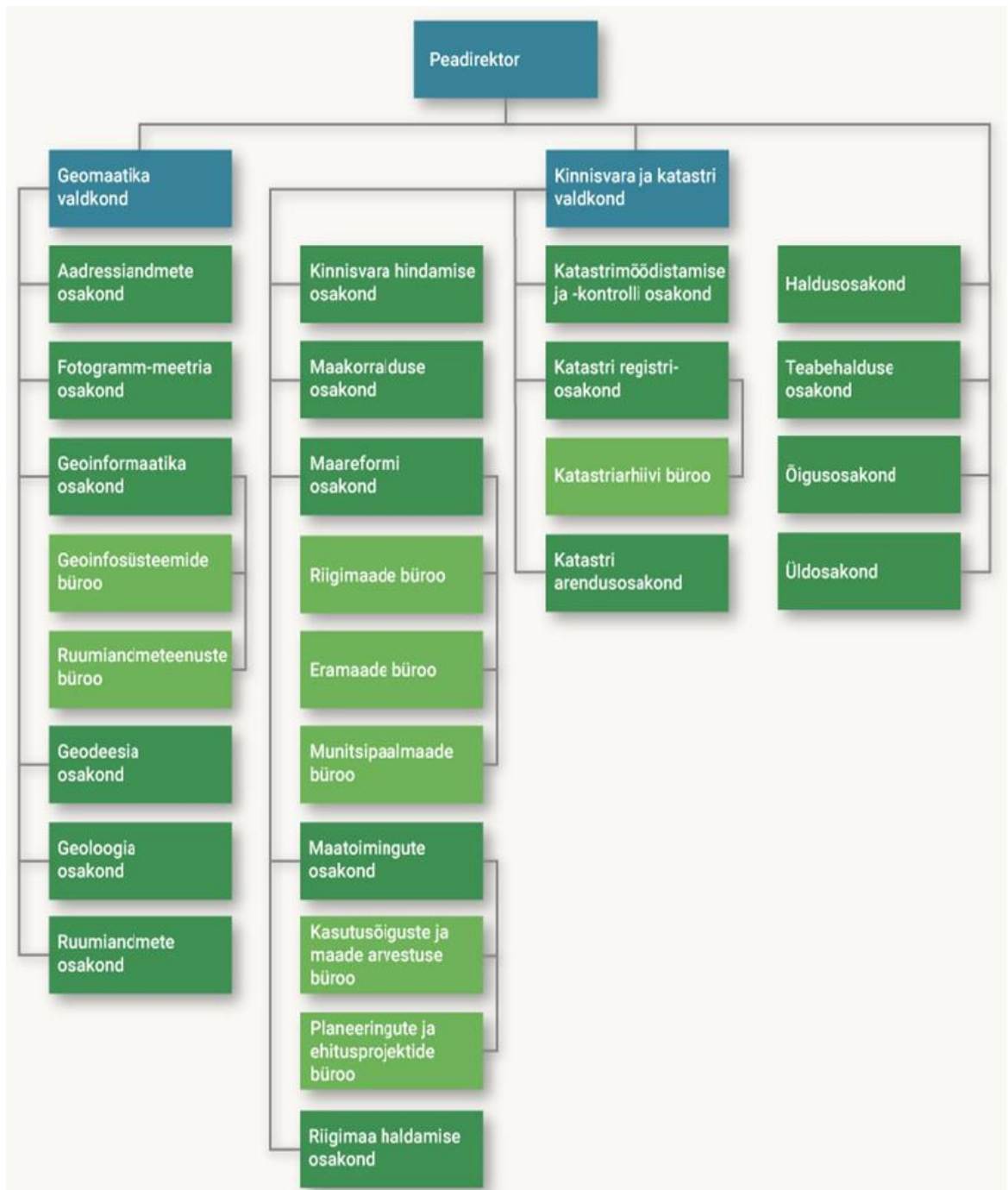
1.1.Vanus (täisaastates)

1.2.Kas sul on alaealisi lapsi?

1.3. Kui vastasid eelmisele küsimusele jaatavalt, siis kirjuta palun laste arv

..... (vabatekstiga vastus)

Lisa 2. Maa-ameti struktuur



Allikas: Maa-amet, 2021

Lisa 3. Väidete teemablokid ja hinnangud (pandeemia)

Pandeemiast tingitud eriolukord 2020 kevadel		Kas Sul on alaealisi lapsi?					
		Kõik vastajad		Ei		Jah	
		n	%	n	%	n	%
ERAELULINE DISTRESS							
.. oli minu jaoks isiklikus elus stressirohke	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	85	42,3%	57	52,8%	28	30,1%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	116	57,7%	51	47,2%	65	69,9%
.. tõi kaasa tihelioleku (terve pere 24/7 ninapidi koos, vähe privaatsust jne)]	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	120	59,7%	83	76,9%	37	39,8%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	81	40,3%	25	23,1%	56	60,2%
..tekitas olulisi probleeme töö-eraelu tasakaalustamisel]	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	120	59,7%	81	75,0%	39	41,9%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	81	40,3%	27	25,0%	54	58,1%
TERVIS							
.. mõjus halvasti minu füüsilisele tervisele]	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	125	62,2%	76	70,4%	49	52,7%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	76	37,8%	32	29,6%	44	47,3%
..mõjus halvasti minu vaimsele tervisele]	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	114	56,7%	69	63,9%	45	48,4%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	87	43,3%	39	36,1%	48	51,6%
TÖÖSTRESS							
..oli mulle tööalaselt stressirohke]	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	96	47,8%	57	52,8%	39	41,9%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	105	52,2%	51	47,2%	54	58,1%
.. suurendas minu töökoormust oluliselt]	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	107	53,2%	68	63,0%	39	41,9%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	94	46,8%	40	37,0%	54	58,1%
KAUGTÖÖ POSITIIVNE EFEKT							
..mõjutas minu tööalast tulemuslikkust paremuse poole (olin produktiivsem)	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	83	41,3%	46	42,6%	37	39,8%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	118	58,7%	62	57,4%	56	60,2%
..parandas minu tööelu kvaliteeti	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	108	53,7%	56	51,9%	52	55,9%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	93	46,3%	52	48,1%	41	44,1%

Lisa 3 järg

..muutis suhte vahetu juhiga paremaks, lähedasemaks	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	122	60,7%	62	57,4%	60	64,5%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	79	39,3%	46	42,6%	33	35,5%
..muutis suhted kolleegidega paremaks, sest hoidsime kokku ja toetasime üksteist]	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	102	50,7%	50	46,3%	52	55,9%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	99	49,3%	58	53,7%	41	44,1%
ISOLATSIOON JA KUULUVUSTUNDE VÄHENEMINE							
.. jättis mind sotsiaalsesse isolatsiooni, üksi	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	109	54,2%	65	60,2%	44	47,3%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	92	45,8%	43	39,8%	49	52,7%
.. tõi kaasa tööalase isolatsiooni (suhtlus kolleegidega oli minimaalne või olematu)	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	78	38,8%	47	43,5%	31	33,3%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	123	61,2%	61	56,5%	62	66,7%
.. tõi kaasa kuuluvustunde vähenemise - tundsin end järjest vähem töökollektiivi liikmena]	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	117	58,2%	67	62,0%	50	53,8%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	84	41,8%	41	38,0%	43	46,2%
ARENG							
..võimaldas mul omandada mitmeid uusi tööalaseid oskuseid	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	81	40,3%	33	30,6%	48	51,6%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	120	59,7%	75	69,4%	45	48,4%
..arendas mind töötajana	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	64	31,8%	30	27,8%	34	36,6%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	137	68,2%	78	72,2%	59	63,4%
..õpetas mind leidma loovaid lahendusi erinevatele probleemidele	Ei nõustu üldse, pigem ei nõustu ei oska öelda	48	23,9%	22	20,4%	26	28,0%
	Pigem nõustun v nõustun täielikult	153	76,1%	86	79,6%	67	72,0%

Allikas: autori koostatud

Lisa 4. Korrelatsioonianalüüsi tulemused

TUNNUS	Vanus	Tööstress ja terviseprobleemid viimase aasta jooksul	Tajutud toetus: kolleegid	Tajutud toetus: vahetu juht
Tööstress ja tervis probleemiks viimasel aastal				-.363**
eraeluline distress pandeemia ajal	-.275**	.276**		-.190**
tööstress pandeemia ajal		.406**		-.299**
areng pandeemia tingimustes	.156*	-.294**	.179*	.234**
isolatsioon pandeemia ajal	-.154*	.258**		-.172*
füüsiline ja vaimne tervis pandeemia ajal	-.222**	.326**		-.243**
kaugtöö positiivne efekt pandeemia ajal	.202**	-.188**	.153*	.235**
tajutud toetus: kolleegid				.363**
tajutud toetus: vahetu juht		-.363**	.363**	1
**. Korrelatsioon oluline usaldusnivool 0.01				

Allikas: autori koostatud

Lisa 5. Lihtlitsents

Lihlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks¹

Mina Livi Väli

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

„Tööheaolu mõjutavad tegurid muutunud kaugtöö kontekstis“,

mille juhendaja on Velli Parts,

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.

11. mai 2021

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 kaitsevale üliõpilasele kindlaksmääratud tähtjaks nõusolekut lõputöö reprodutseerimiseks ja avalikustamiseks vastavalt lihtlitsentsi punktidele 1.1. ja 1.2, siis lihtlitsents nimetatud tähtaja jooksul ei kehti.