

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Maire Enok

**COVID-19 PANDEEMIAGA KAASNENUD MUUTUSED KONTORITÖÖTAJATE
TÖÖKORRALDUSES JA SUHETES**

Magistritöö

Õppekava HAPM 10/18, 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 10 152 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Maire Enok, 10.05.2021

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 191854HAPM

Üliõpilase e-posti aadress: maire5080@gmail.com

Juhendaja: Velli Parts, *MSc*

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	5
1. TEOREETILINE ÜLEVAADE	7
1.1. Tööootuste teisenemine: paindlik töökorraldus	7
1.2. Covid-19 tingitud muutused töökorralduses ja kaasuvad probleemid	10
1.2.1. Isolatsioon karantiini tingimustes ja töökorraldus virtuaalse töö kontekstis	12
1.3. Töötajate ja juhtide omavahelised suhted ning tajutud sotsiaalne toetus	14
1.4. Varasemad uuringud kaugtöö kohta Eestis.....	15
2. EMPIIRILINE UURING	19
2.1. Uurimisstrateegia ja andmekogumismeetodi kirjeldus	19
2.2. Valimi kirjeldus ja andmeanalüüsi strateegia	20
2.3. Tulemused	21
2.3.1. Töökorralduse (töökoha ja -aja muutumine) muutumine pandeemiaga seoses.....	21
2.3.2. Töötingimuste muutumine ja rahulolu kaugtöö korraldusega.....	23
2.3.3. Kaugtööga kaasnevad probleemid	26
2.3.4. Töölaste suhete muutumine kolleegide ja juhtidega.....	29
2.3.5. Suhete muutumine seoses sotsiaalse isolatsiooniga.....	31
2.3.6. Tööga rahulolu seos pandeemiast tingitud muudatustega töökorralduses	32
2.3.7. Rahulolu oma põhitööga ja töölase liikumise tõenäosus.....	34
3. TULEMUSTE ANALÜÜS JA JÄRELDUSED	36
KOKKUVÕTE	41
SUMMARY.....	44
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU.....	47
LISAD.....	52
Lisa 1. Vastajate praegune haridustase	52
Lisa 2. Andmed, kellena praegu töötatakse	53
Lisa 3. Lihtlitsents.....	54

LÜHIKOKKUVÕTE

Käesoleva magistr töö eesmärgiks on kaardistada pandeemiast tingitud muutused kontoritöötajate töökorralduses, –tingimustes ja omavahelistes suhetes ning nendega kaasnevad probleemid. Kaugtöö tegemine on pandeemia tulekuga suurenenud ja et aru saada, kuivõrd töökorraldus muutus ning mida see endaga kaasa tõi, seda püüab autor oma empiirilises uuringus välja selgitada. Töö uuritavaks probleemiks on välja selgitada, millised on töötajate töökorralduslikud muutused ja kaasuvad probleemid seoses pandeemiaga ning milliseks kujunesid töötajate omavahelised suhted kui suhted juhtidega. Kuivõrd hakati rohkem tähelepanu pöörama töökorraldusele (paindlikkus, aeg, koht, kaugtöö jm) ja töötajate omavahelistele suhetele.

Autori hinnangul on antud töö praktilise väärtusega, sest selle tulemusena valmib tegelikku olukorda kirjeldav töökorraldusest tingitud muutused või teisenemine pandeemia kontekstis, millesse koondatakse kontoritöötajate hinnangud, mida hiljem analüüsitakse.

Käesoleva magistr töö esimene, teoreetiline osa, keskendub töökorraldusest tingitud muutuste teisenemisele kaugtöö ja töö paindlikkuse mõistes ning töökorralduse muutustele pandeemia kontekstis. Eesmärgiks on välja selgitada, kuidas muutusid kontoritöötajate töökorraldus, mis hõlmas aja- ja kohapaindlikkust, juhtimist ning muid tööelu aspekte seoses pandeemiast tekitatud olukorraga ning kuivõrd need erinesid kaugtööl olijatel ja kontoris töötavate inimeste vahel. Töö teises osas kirjeldatakse uurimisstrateegiat, valimit ja antakse ülevaade empiirilise uuringu tulemustest. Kolmandas osas analüüsitakse uuringu tulemusi ja tehakse järeldusi. Selgub, et töökorralduslikud muutused on kõige enam mõjutanud üleöö kaugtööle suunatud töötajaid. Lõpus on ära toodud soovitused edaspidisteks uuringuteks.

Võtmesõnad: paindlik töökorraldus, kaugtöö, suhted, omavahelised suhted, isolatsioon, virtuaalne töö, kriisiolukord

SISSEJUHATUS

Töötajate töösuhted ja töökorraldus on viimasel kümnendil oluliselt muutunud ning seoses suurte pöördumatute muutustega oleme jõudnud sinna punkti, kus vanaviisi juhtimine enam edu ei taga. Autori arvates on hakanud ka juhid rohkem mõtlema töötaja ja organisatsiooni kui ka töö ning töötaja omavahelisele sobivusele. Varasemalt pole sellele niipalju mõeldud, aga praegu toimunud suured muutused maailmas on seda suhtumist muutnud: autori hinnangul töötajad tahavad tunda, et nende töö on osa millestki suuremast ja tähtsamaks on muutunud töö eesmärgipärasus. COVID-19 jõudis meie Eesti inimesteni aasta alguses ja alates märtsist 2020 see võimendus, millega kaasnesid suured muudatused paljude ettevõtete töökorralduses, kui enam-vähem üleöö hakkasid kaugtöö vormis töötama paljud inimesed, kellel varasem kaugtöö kogemus kas puudus või seda oli vähesel määral. Pandeemiast tingitud eriolukord puudutas paljusid meie riigi ettevõtteid ja väga paljusid töötajaid, kellele pandeemia aeg on löönud sassi kogu elukorralduse. See teema on praegu väga aktuaalne. Hetkeolukord on selline, et oleme teise laine harjal, kus endiselt inimesed teevad oma tööd erinevates kohtades ja töökorraldus on teatud määral muutunud, kes on isolatsioonis ning teeb kaugtööd kodust või on leidnud töötamiseks hoopis teise elupaiga. Antud magistritöö uurimisprobleemiks ongi COVID-19 pandeemiast indutseeritud muutused töökorralduses ja kaasuvad probleemid – eelkõige milliseks kujunesid töötajate omavahelised suhted kui ka suhted juhtidega.

Personali juhtimise teadvustatud tähtsuse tõttu on üha enam kalduvus näha inimressursse kui vara, millesse peaks investeerima (Jacobson & Sowa 2015). Seoses pandeemiaga tuli hakkama saada igapäevaselt uutele töökorraldusviisidele lahenduste leidmisega, eestvedamisega ja kontrolliga. Töökorralduses tuli teha palju muudatusi, osad saadeti kaugtööle, teised, kellel töö seda ei võimaldanud, pidid hakkama saama teistsugustes tingimustes (nt kandma maski).

Käesoleva uurimuse eesmärgiks on kaardistada pandeemiast tingitud muutused kontoritöötajate töökorralduses ja –tingimustes ning kaasnevad probleemid. Kontoritöötajad on paljudes ettevõtetes tugipersonal, kelle ülesandeks on toetada ettevõtte põhitegevust. Magistritöö on empiiriline uurimus, milles otsitakse vastuseid järgmistele uurimisküsimustele:

1. Milliseid töökorralduslikke muutusi ja sellega seonduvaid probleeme tõi 2020. a kevadel pandeemiast tingitud eriolukord kaasa kontoritöötajatele?
2. Kuidas pandeemiast tingitud eriolukord mõjutas töölaseid suhteid (kolleegide vahel ja juhtidega)?
3. Kui rahul on kontoritöötajad oma tööga 2020. a pandeemiajärgselt?

Antud teema uurimine on tähtis, kuna pandeemia olukord tõi organisatsioonides kaasa üleöö töökorralduse muutused, millega tuli hakata koheselt tegelema. Nüüd, kui oleme aasta aega elanud selle uue reaalsusega ja teistsuguse kogemusega, võime oletada, et töökorralduses on toimunud teatud muutused. Töö autori hinnangul on antud töö praktilise väärtusega, sest selle tulemusena valmib tegelikku olukorda kirjeldav töökorraldusest tingitud muutuste hindamine, kuhu koondatakse nii avaliku- kui erasektori kontoritöötajate hinnangud. Et hoomata töökorralduse teisenemist, selleks on vaja uurida ja analüüsida, millised töötingimused olid enne pandeemiat ja millised pandeemia järgselt. Töökorralduse teisenemist pandeemia ajal pole autorile teadaolevalt varasemalt uuritud ja antud empiiriline uuring võimaldab seda uurida ning tulemusi on võimalik kasutada erinevates ettevõtetes/asutustes sisendina, et aidata kaasa parema töökorralduse väljatöötamiseks.

Kevadeks, kui oleme aasta aega selles uues olukorras olnud ja pandeemia üle elanud ning oleme saanud teist töökorraldust praktiseerida, siis sooviks uurida, kuidas töökorraldus muutus ja kuidas töötajad seda muutust hindavad. Kui paljudele võimaldati kaugtöö tegemise võimalust, kuidas töökorralduse muutus on mõjutanud kolleege ja juhiga suhtlemist? Kui rahul ollakse tööülesannete kontrollimise täitmisega, juhi ja kolleegide toetusega, kuidas toimub koostöö ning suhtlemine teistega? Töökorralduse muutused on mõjunud inimestele erinevalt. Pealesunnitud harjumuste muutused on teatud inimestele õnnistuseks, teistele õnnetuseks.

Uurimistöö eesmärkide saavutamiseks viidi läbi veebipõhine küsitlusuuring, kasutades eelnevalt valideeritud küsimustikke ning mille tulemused töös tuuakse välja üldistatud kujul. Kvantitatiivse uuringu valim moodustati mugavusvalimina ja uuringusse olid kaasatud Eestis töötavad kontoritöötajad. Online veebiküsimustik saadeti erinevatesse Eesti ettevõtetesse, asutustesse ning seeläbi püüti kaasata vastama võimalikult palju kontoritöötajaid.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE

Käesoleva magistritöö esimene, teoreetiline osa, keskendub töökorralduse teisenemisele kaugtöö ja töö paindlikkuse mõistes ning töökorralduse muutustele pandeemia kontekstis. Samuti käsitletakse teoreetilises ülevaates teemasid seoses pandeemiaga, isolatsiooniga ja sotsiaalse toetusega. Oluliseks on samuti töötajate ja juhtide omavahelised suhted ning virtuaalne töökorraldus.

1.1. Paindlik töökorraldus

Mõiste „Flexiplace” mõtles välja ja võttis kasutusele Schiff 1979. aastal, see hõlmas lisaks kodus töötamisele ka muid paindlikke asukohakorraldusi ja töökeskusi. Flexiplace'i peetakse loomulikuks täienduseks juba olemasolevale programmile „Flexitime”. (Schiff 1993 viidatud Joice 2000, 8).

Mõisted „telecommuting“ ja „teleworking“ mõtles välja oma tööst inspireerituna Nilles 1973. aastal ja ta hakkas propageerima kontseptsiooni väärtust ja tähtsust ning algatas sellega kaugtöö liikumise. (Nilles 1999 viidatud Joice 2000, 7).

Paindlik tööturg näitab, kui kiiresti üldine tööturg suudab reageerida majanduse tsüklilistele muutustele (Eamets *et al.* 2005, 63). Paindlik töö annab tavapäraselt rohkem autonoomiat oma töö tegemiseks, näiteks aja planeerimisel ja otsuste tegemisel ja paindlikke töötingimusi kasutav töötaja on võimeline ise välja töötama oma eesmärgid ja ajakava ning on teadlik, mis rolli ta mängib teiste töötajate tegemistes ning ettevõtte käekäigus (Renard, Snelgar 2016). Teadlased on rõhutanud kahte erinevat tööjõu paindlikkuse strateegiat: tööjõu välist ja sisemist paindlikkust. Väline tööjõu paindlikkus viitab tööjõu mahu muutumisele ja langeb kokku nn paindlike töölepingutega (Storey *et al.* 2002), nt lühiajaliste renditöötajate ning ajutise abi kasutamisega. Sisemise tööjõu paindlikkuse alla kuulub organisatsioonis töötavatele inimestele pakutud paindlikkus (Beltran *et al.* 2009).

Põhilisteks paindlikeks töövormideks on: aja- ja kohapaindlikkus, lepinguline ja funktsionaalne paindlikkus (Karu 2007, 10). Uuringud on näidanud, et tänapäeval pakuvad töökohad laiemat valikut, kuidas paindlikke töökorraldusi korraldada („Flexible Work Arrangements“ 2010) (Flexibility, W. 2006). Need on töövormid, kus töötaja saab oma tööd kui töötunde ise planeerida (nt vahetustega töö, öösiti tehtav töö). Ajapaindlikkus pakub töötajale võimaluse oma töö- ja pereelu paremini sobitada, näiteks minna tööle enne või pärast tippundi, sobitada oma tööaega laste kooli või trenni kellaaega arvestades (Karu 2007, 10) Ajapaindlikkuse alla kuuluvad lisaks libiseva töögraafikuga paindlik tööaeg, osaajaga töötamine ja aastane summaarne tööajaarvestus (Eamets *et al.* 2005, 63).

Kohapaindlikkuse all mõistetakse töötamist, kus tööd tehakse väljaspool tavapärast töökohta või kontorit samuti võimalust teha tööd kodus või mõnes muus asukohas (“Flexible Work Arrangements,” 2010) (Flexibility, W. 2006). Kaugtööks nimetatakse töötamist, mis asub töökohast eemal ja kus kasutatakse elektroonilisi vahendeid oma töö tegemiseks (*Ibid.*). Lepingu paindlikkuse alla kuuluvad tähtjalised lepingud, renditöö kolmepoolsed lepingud, töötamine võlaõigusliku lepingu alusel ja füüsilisest isikust ettevõtjad jms (Karu 2007, 11). Lepingulise paindlikkuse puhul on oluline järgida erinevaid seadusandlusest tulenevaid võimalusi ja piiranguid. Funktsionaalne paindlikkus tähendab mitmekesiseid ja muutuvaid tööülesandeid, näiteks tööülesannete ning töö tegemise kiiruse muutumist, lisaks tööülesannete roteerimist töötajate vahel. See arvatakse kuuluvat sisemise paindlikkuse alla, sest see hõlmab kõrgelt haritud töötajate värbamist, rohkemat koolitamist ja isejuhtivate meeskondade ning roteerumise võimaldamist (*Ibid.*). Paindlikkus aitab kaasa töötajatel organisatsioonile pühenduda (Beltran *et al.* 2009). Tuginedes eelkirjeldatud teooriale ja lepingu paindlikkusele, siis võib nii töötaja kui tööandja seisukohalt sõlmida ka alalise töölepingu asemel näiteks tähtjalise lepingu, see on ka üks paindlikkuse vormidest.

Teooriale tuginedes võib olla paindlikkuse tähendus erinev nii töötaja kui tööandja vaatepunktist lähtuvalt, kuna see sõltub paljustki sellest, kuidas mõlemad osapooled näevad töökorraldust. Näiteks, kas töötaja tajub ja tunnetab seda kui kokkulepet, kus arvestatakse mõlemapoolseid soove või mitte. Paindliku töövormi all mõeldakse igasugust töötegemist, mis erineb igapäevasest töökohas tehtavast tööst, nagu nt viiepäevane töönädal või osaajaga töö jm. Sealjuures võib töö olla oma olemuselt paindlik nii sisult kui ka tehtavate tööülesannete poolest. Autori hinnangul võib kaugtööd teha ka väljaspool kodu nt hotellis, reisil jm, selleks ei pea ilmtingimata olema kontoris,

et täita kokkulepitud tööülesandeid. Teema süntees kinnitab, et võimalusele kasutada erinevaid elektroonilisi vahendeid on töötamine väljaspool tööandja ruume täiesti tavapäraseks muutunud.

Vaatamata võimalikele eelistele ja järkjärgulisele suurenemisele, on kodus töötamine maailmas erinev ja jääb üldiselt madalaks (Green *et al.* 2020). Organisatsioonilise valmisoleku puudumine, tehnoloogilised piirangud, juhtide vastumeelsus ja sotsiaalse isolatsiooni võimalikud puudused on tähendanud, et tavapärase kavandatud WFH (täiskohaga kodus töötamine) kui paindliku töövariandi määr on traditsiooniliselt olnud madal (*Ibid.*).

Subramaniam *et al.* (2013) soovitasid töökorraldust kavandada ja rakendada paindlikumalt, pakkuda peresõbralikke töötingimusi, see aitaks naistel saavutada paremat elukvaliteeti ning pakub paremaid võimalusi ühildada pereelu ja töö. Neid töötingimusi väärtustavad eriti naised. Julianne Mahler (2012) leiab, et entusiasm kaugtöö osas on igati põhjendatud, kuid eelised, sealhulgas kontori-, töö- ja edasi-tagasi kulude kokkuhoid, ebasoodsatel tingimustel töötamise järjepidevus ning parem töö- ja eraelu tasakaal, ei tohiks meid uues organisatsioonilises keskkonnas pimestada. Julianne Mahler (2012) uuring kinnitab seisukohta, et kaugtöö pole lihtsalt uus viis töö määramiseks. See loob uue organisatsioonilise vormi, millel on erinevad viisid ülesannete määratlemiseks, keerukamad integratsiooniprobleemid ja erinevad juhtimiskohustused.

On arvatud, et erinevas vanuses töötajad hindavad paindlikkust erinevalt. Noored, kes alles tulevad tööturule, on näinud, kuidas nende vanemad teevad pingelist üheksast viieni tööd ja elavad selle nimel. Noored hindavad rohkem vaba aega ning oma isikliku ja tööaja tasakaalustamist. (Lyons, Kuron 2014 viidatud Bal, Lange 2015 järgi) Samaaegselt on pensioniea tõusuga tööturul palju vanemaealisi, kellel on palju kogemusi ja teadmisi, kuid kelle jaoks on töötamine füüsiliselt raske. Bal, Lange (2015) leidsid oma uurimistöös, et kui vanemaealised said ise oma tööaega valida, kasvas nende sooritusvõime.

Gajendran & Harrison (2007) püstitasid oma uuringus erinevaid hüpoteese ja tõdesid, et kaugtööl on positiivsed seosed autonoomiaga. Nagu ennustatud, siis kaugtöö seos ja pere konfliktid olid negatiivsed. Kaugtöötajad ei tajunud ka vähenenud karjäärivõimalust võrreldes tavapärase töökorraldusega (*Ibid.*). Samal arvamusel on ka Böll *et al.* (2014), kes leidis, et kaugtööga käib kaasas suurem autonoomsus ja see võimaldab olla töötajal iseseisvam otsustamaks oma tööülesannete üle ning see aitab kaasa olla oma töös produktiivsem. Kaugtöö kasulikkus, nii tegelik kui ka tajutav, on hästi dokumenteeritud: suurenenud on töötajate produktiivsus,

kvaliteetsemate kontaktide loomine klientidega, parem töö- ja eraelu tasakaal töötajate jaoks (Ye, L. R. 2012). Kaugtööd tehes on tööandja jaoks positiivne see, et töötades väljaspool tööandja ruume, on vähenenud töölt puudumine (Böll *et al.* 2014).

Käesoleva uurimistöö tulemused kinnitavad autorite Ye, L. R. (2012) ja Böll *et al.* (2014) uuringus jõutud tulemusteni, et kaugtöö aitab tasakaalustada pere ja töö paremat toimimist ning annab juurde autonoomsust oma töö tegemisel. Pakkudes paindlikku töökorraldust, on töö tulemuslikum, seda kinnitasid ka käesoleva uurimistöö tulemused. Kaugtöö pakkumisel on oluline roll juhil ja tema toetusel, kuna kaugtöö edu sõltub juhust. Peale paindlike töövõimaluste pakkumise peavad juhid ka looma keskkonna, kus kaugtööd tegevad töötajad tunnevad end neid võimalusi kasutades mugavalt. Tähtis on üles näidata usaldust ja toetust organisatsiooni paindliku töökultuuri suhtes.

1.2. COVID-19 tingitud muutused töökorralduses ja kaasuvad probleemid

COVID-19 pandeemia tagajärjel tekkinud majanduslik ja sotsiaalne šokk kujundab tõenäoliselt ümber üksikisikute ja organisatsioonide ettekujutuse tööst ning ametitest ja toob kaasa nii mikro- kui ka makromuutused töömaailmas. Töötajad alustasid kaugtööd üleöö, paljud neist esimest korda (Kramer & Kramer 2020). Kadusid piirid töö ja kodu vahel, pandeemia sundis peresid leidma tasakaalu töö ja pere vahel (Fisher *et al.* 2020) ning muretseti rohkem nii enda kui pere tervise pärast (Prime *et al.* 2020). Arusaamad erinevate ametite väärtusest ja staatusest võivad seega muutuda, mille tulemuseks on nii kutsealase pakkumise kui ka nõudluse muutused (makromuutused) ja muutused erinevate ametite tajutavas kutsumuses ning tähenduses (mikromuutused). Teiseks võib suur „kodus töötav katse” muuta tööalaseid väljavaateid kodus töötamiseks (Kramer & Kramer 2020).

Kramer & Kramer (2020) püüavad tõstatada COVID-19 pandeemiast tulenevaid peamisi kutsealased sotsiaalsed probleeme ja uurimisvõimalusi, et paremini mõista pandeemia mõju töötajatele kui organisatsioonidele. Nad tuvastasid kolm põhivaldkonda (tööalase staatuse muutused, kuidas töö-kodu korraldamine võib muuta organisatsiooni suhtumist ning kuidas elukutsed saab jaotada põhi- ja perifeeriaks. Kramer & Kramer (2020) järeldavad, et üldiselt võivad pandeemiast kasu saada mõned ametirühmad, kuid selle üldine mõju suurendab sissetulekute, soolist, rassilist ja etnilist ebavõrdsust.

COVID-19 pandeemia on laialt levinud ja seoses sellega töötavad inimesed praegu kodukontoris kohandatud tööajaga, sealhulgas ka võimalike katkestustega (McKeever 2020). Ehkki paljud inimesed hindavad seda paindlikkust, siis viitavad aruanded sellele, et need nihked töid kaasa paljudele igapäevase tööaja pikenemise (*Ibid.*). COVID-19 pandeemia on muutnud töötajate elu kogu maailmas, töötajad oma töö- ja pererollides ootamatult olulisi muutusi kogunud (Vaziri *et al.* 2020). Pandeemia arenedes ja sotsiaalse distantseerumise tõttu seisis töötajad silmitsi töö ebakindlusega (Blustein *et al.* 2020). Pärast aastaid kestnud uuringuid, kus pakuti paindlikku töötamist ja kodus töötamist, kinnitas COVID-19, et mõningaid töid saab siiski teha kodust ning inimesed saavad veebipõhiselt kohtuda kulutõhusamalt ja ohutumalt kui reisimine mujale riiki või maailma (Friedman 2020). Tehnoloogia kiire areng on pannud organisatsioone otsima võimalusi, kuidas paremini automatiseerida, et nad jääksid järgmise pandeemia saabudes produktiivseks. Spekulatiivne või mitte, COVID-19 mõjutab ka edaspidi töötajate karjääri (Hite & McDonald 2020). Autor nõustub Friedman'ga, et teatud töid saab teha kaugtööna ja eriti pandeemia tingimustes on mõistlikum kasutada selleks elektroonilisi vahendeid ja suhelda veebipõhiselt.

Organisatsioonikriisid mõjutavad organisatsiooni juhtimist, töötajaid ja sidusrühmi ning ühiskonda, kus organisatsioon tegutseb (Marsen 2020). Kriisid esinevad kõigis tööstusharudes, sotsiaalses kontekstis ja organisatsioonides. Marsen (2020) poolt varasemalt läbiviidud uuringud on korduvalt näidanud, et mida kauem võtab organisatsioon kriisile reageerimiseks aega, seda rohkem kannatab see avalikkuse ja sidusrühmade silmis. Praegusel koroonaviiruse kriisil on katastroofiline mõju enamikule B2B (*business-to-business*) ettevõtetele kogu maailmas (Mora & Johnston (2020). Nende poolt läbiviidud uuring annab uusi praktilisi teadmisi praeguse koroonaviiruse kriisi eristamiseks võrreldes varasemate finantspõhiste kriisidega. Riikide sulgemine tõi välja nõrkused digitaalsete vahendite kasutamisel. Uuringu käigus läbiviidud intervjuueritavad väitsid, et võrgus vestluste pidamine kas klientide, tarnijate või kolleegidega on vähem tõhus kui näost näkku suhtlemine. Suhtluse teeb raskeks näoilmetest, hääletoonidest ja muudest mitteverbaalsetest suhtlusvihjetest arusaamine, mis suurendab kognitiivset väsimust (*Ibid.*).

Käesoleva uurimistöö tulemused kinnitavad, et COVID-19 mõjul on muutunud töötingimused ja sellega kaasnevatesse probleemidesse tuleb suhtuda ettevaatlikkusega. Tuleb arvestada erinevate võimalike ohtudega ning tagajärgedega. Tuleb arvestada ka töiasjaga, et kõigile ei sobi kaugtöö tegemine ja olla valmis pakkuma muud alternatiivi. Paljudel on probleeme digitaalsete vahendite kasutamisega, sealhulgas piiratud internetiühendusega.

1.2.1. Isolatsioon karantiini tingimustes ja töökorraldus virtuaalse töö kontekstis

COVID-19 pandeemia algus ja kiire areng 2020. a alguses on taas suurendanud huvi täiskohaga kodus töötamise vastu, paljud inimesed on sunnitud viiruse leviku kontrollimiseks ennast sotsiaalselt isoleerima. Edu saavutamiseks tuleb pöörata rohkem tähelepanu tehnoloogilistele vajadustele, töökeskkonnale, suhtlemisele ja juhtimisstiilidele. (Green *et al.* 2020)

Igapäevane elu on muutunud ja meile teadaolevalt „tavalised“ eluviisid on peatatud määramata ajaks. Usher *et al.* (2020) uuring kinitas, et sunnitud karantiin või isoleerimine on harjumatu ja ebameeldiv kogemus, mis hõlmab eraldumist sõpradest, perest ning lahkumist tavapärasest argipäevast. Isolatsioon põhjustab teadaolevalt psühhosotsiaalseid probleeme. Karantiiniga seotud sotsiaalne isolatsioon võib olla paljude vaimse tervise tagajärgede katalüsaator, isegi varem tervena elanud inimestel (*Ibid.*). Professionaalset isolatsiooni võib defineerida kui edutamise, tasu või isikliku arengu vähenenud võimalusi, samas kui sotsiaalne isolatsioon võib ilmneda seetõttu, et töötajatel on vähem aega kaastöötajatega suhelda (Cooper & Kurland 2002).

Autori hinnangul on sotsiaalset isolatsiooni COVID-19 pandeemia ajal rohkem esinenud, kuna inimesed ei olnud isoleeritud vaid oma tööst, vaid ka oma sõpradest, perest ja vaba aja tegevustest. Bentley *et al.* (2016) leidis, organisatsiooni poolt sotsiaalse toetuse pakkumine kaugtööd tegevale töötajale vähendab sotsiaalset isolatsiooni. Seda on seostatud kaugtöö negatiivse tagajärjena kui ka kaugtöötaja ja organisatsiooni negatiivsete töötulemustega. Leiti, et organisatsiooni sotsiaalne tugi (sh juhendaja, kaastöötaja ja organisatsiooniline tugi) oli positiivselt seotud tööga rahuloluga ja negatiivselt seotud psühholoogilise koormusega (*Ibid.*). Käesoleva uurimistöö tulemused kinnitavad Bentley *et al.* (2016) poolt uuringu tulemusi, et sotsiaalse isoleerituse mõju meie ühiskonnas annab tunda järjest enam vaimse tervise probleemide näol, aga sotsiaalne tugi kolleegide ja juhtide poolt tagab parema tööga rahulolu. Harjunud tavaliste eluviiside muutumise tõttu võib selline olukord tekitada inimestes ärevuse ja ebatervisuse tunnet. Kõige enam tunnevad isoleeritust just need inimesed, kes teevad kaugtööd pikema aja jooksul ja peavad olema eemal nii tööst kui oma perekonnast.

Gilson *et al.* (2015) uuring kinnitas, et virtuaalse töö korraldamine on seotud kaugtööga ja selle rakendamine on tõusuteel, kus nõ meeskonna liikmed on hajutatud kohtades ning koostööd tehakse virtuaalselt läbi elektrooniliste vahendite. Kuid piiratud ühendused ja limiteeritud juurdepääs näivad virtuaalsete ruumide peamiseks väljakutseteks vaatamata hiljutisele tehnoloogia arengule

(Koroma *et al.* 2014). Samas digitaalse tehnika areng on võimaldanud töötajatel suhelda ajas ja ruumis, mille tulemuseks on erinevat tüüpi virtuaalse töökorralduse kasv, mis aitavad organisatsioonidel oma strateegilisi eesmärke täita. Näiteks kasutavad üha enam organisatioone kaugtööd kui vahendit töötajate töö- ja eraelu tasakaalu loomiseks, kinnisvarakulude vähendamiseks ning kvaliteetsete talentide ligimeelitamiseks ja hoidmiseks (Gajendran & Harrison, 2007; Raghuram *et al.* 2001 viidatud Raghuram *et al.* 2019). Virtuaalses keskkonnas meeskonnatöö tegemine on üha enam kasutust leidnud, kuna tehnoloogia kiire areng on seda võimaldanud, samuti aitab neil suhelda kaugetest paikadest pärit talentidega ja hinnata klientide vajadusi paremini (Kirkman *et al.* 2012). Käesoleva uurimistöö tulemused kinnitavad ka Kirkman *et al.* (2012) poolt läbiviidud uuringu tulemusi, et virtuaalne töö on kui tänapäeva uus normaalsus ja seda just praegustes tingimustes, kus töötajad töötavad hajutatud kohtades ning suheldakse läbi erinevate virtuaalsete kanalite.

Mobiiltehnoloogia on põimunud kõikidesse meie elu valdkondadesse, paljud töötajad kasutavad online põhist suhtlusvormi. Makarius & Larson (2017) leidsid oma uurimistöös, et selline suhtlemine on loomupärane ja võib esineda väljaspool formaalset töökorraldust kaugtöö tegijate ning virtuaalselt töötavate meeskondade vahel. Samale järeldusele jõudis Halford (2005), kes leidis, et töötajad saavad virtuaalses keskkonnas luua ühenduse nii telefoni kui ka e-posti teel. Tehnoloogia mängib olulist rolli kodus töötamise võimalike puuduste, nimelt sotsiaalse isolatsiooni ning suhtlemis- ja koostööraskuste leevendamisel (*Ibid.*). Oluline on pakkuda tehnoloogiat kasutavatele töötajatele tuge ja koolitust (Green *et al.* 2020). Organisatsioonid on liikumas võrgupõhisele tegevusstruktuurile, kus töötaja pole enam seotud geograafiliste asukohtadega (Bayrak 2012). Kuid ilma IT-osakonnata võib kaugtöö mugavus kaasa tuua raskusi nii töötajatele kui ettevõttele. Tõhusa kaugtöö oluline element on integreeritud võrk, mis on töötajale privilegeeritud juurdepääsu kaudu kättesaadav igast kindlast arvutist (*Ibid.*). Suhtluse parandamiseks teiste kaugtöötajate ja kontoripõhiste kolleegide vahel tuleks kaaluda veebipõhiste koostöövahendite, veebipõhiste "esitlusruumide" ja videokonverentside kasutamist (Ye, L. R. 2012).

Käesoleva uurimistöö tulemused kinnitavad Bayrak (2012) uuritud tulemusi, et tänapäeval on organisatsioonid liikumas võrgupõhisele tegevusele ja suuremat rõhku pööratakse just IT valdkonnas uutele süsteemidele (integreeritud võrgu arendamisele), mis võimaldab teha kaugtööd sõltumata asukohast ja vähemate probleemidega. Tulemustest selgus, et nii tööandja ruumides jätkajad, kui kaugtööle suunatud ja eelnevalt juba kaugtööd teinud töötajad olid rahul IT-toe abiga.

1.3. Töötajate ja juhtide omavahelised suhted ning tajutud sotsiaalne toetus

Halfordi (2005) leidis uuringus, et kaugtöö ei mõjutanud oluliselt kaugtöötajate ja nende kontoripõhiste kolleegide vahelist suhet, kui inimestel oli enne kodus töötamist tugev sõprussuhe ning nad suutsid selle suhte viia üle virtuaalsesse ruumi. Kuigi mõnikord tunti kolleegidega koosolemise puudust, hoolimata võimalusest ekraane jagada ja telefonitsi arutada. Töökoht säilitab paljude inimeste elus keskse ja olulise positsiooni (*Ibid.*). Samas leidis Böll *et al.* (2014) oma uuringus, et kaugtöö vähendab töötajate omavahelist suhtlust kolleegidega ja see võib panna töötajat tundma isoleerituna. Juhid saavad aidata kaugtööd tegevatel töötajatel luua paremaid suhteid teistega, planeerides sotsiaalseid sündmusi ning pakkudes võimalusi mitteametlikuks suhtlemiseks, õppimiseks ja juhendamiseks (Makarius & Larson 2017). Töötajate ja juhtide vahelised suhted võivad olla ressursid hea töö tegemiseks ja vahend kollegiaalse kuuluvuse saavutamiseks töörühmas (Persson *et al.* 2018). Käesoleva uurimistöö tulemused kinnitavad Makarius & Larson (2017) uuringus jõutud tulemusi, et juhid kujundavad suhted töökohal, kui töötajad saavad suhelda nii eakaaslaste, alluvate, juhtidega ja suheldakse ka mitteametlikult, siis head suhted on ressursid hea töö tegemiseks.

Ettevõtted peaksid hindama oma olemasolevat juhtimispoliitikat, et kõik puudused saaksid lahendatud enne kaugtöö rakendamist (Ye, L. R. 2012). Kaugtöö juhid peavad süvendama oma põhioskusi, sealhulgas tulemuslikkuse mõõtmist tulemuste abil, tõhusat inimestevahelist suhtlust, elektrooniliste tööriistade valdamist ning juhtimist ja meeskonna loomist (*Ibid.*). Dahlstrom (2010) leidis, et pärast ametlike tööstruktuuride kehtestamist on kaugtöö keskkonnas kõige olulisem juhtimiskäitumine suhetele suunatud käitumine, kus rõhuasetus on juhtide tõhusal suhtlemisel. Oluline on töötajate hea omavaheline suhtlus teabevahetuse ja töö koordineerimise osas, et tagada tähtaegadest kinnipidamine (Charalampous *et al.* 2019). Lisaks tehnoloogia arengu võimalusele mõjutab kodus töötamise edukust ka juhtimisstiil, kuna täiskohaga kaugtöö tegemine erineb tavapärasest kontoripõhisest tööst ja nõuab kohanemist juhtimise ning suhtlemise vallas (Bosua *et al.* 2013). Suurimaks takistuseks võib olla just juhtimise mõttelaad, kus traditsioonilises plaanis on vaja näha töötajat ja mõõta tootlikkust „istekohas veedetud ajaga” (*Ibid.*).

Parimad organisatsioonid tunnistavad, et inimeste juhtimine on iga juhi ülesanne (Snell *et al.* 2015). Zappala & Cronin (2002) läbiviidud uuring näitas, et ettevõtted näevad oma töötajaid kui võtmeisikuid. Kaasates töötajaid ettevõtte kogukonna tegemistesse, aitab see luua häid suhteid töötajatega, mis võimaldab parandada nende avalikku mainet, suurendada töötajate moraali ja

kogukonna tuge. Ettevõtte töötajatel on keskne koht sellise kultuuri arendamisel, mis rõhutab ettevõtete sotsiaalse vastutuse väärtusi ja pädevusi (*Ibid.*). Ettevõtete sotsiaalse vastutuse ja inimressursside koosmõju, mis tugevdab soovitatavat käitumist, võib anda olulise panuse pikaajalise edu saavutamiseks organisatsioonis (Sharma 2009).

Graham (2020) tõdeb, et pandeemia süvendab sotsiaalset ebavõrdust. Sotsiaalne tugi võib olla emotsionaalne (keegi tunneb kaasa, kuulab eakaaslase probleeme või kaebusi ja pakub lohutust), informatiivne (keegi annab nõu ja teavet) või on oluline (keegi annab töö tegemiseks käegakatsutavat abi) (Sias 2009). Sotsiaalne toetus oli olulisem kontoripõhiste töötajatele, kes hindasid kaastöötajate suhteid teiste kontoripõhiste töötajatega. Uuringust selgus, et kaugtöötajate ametialane isoleerimine on lahutamatult seotud töötajate arendustegevustega (inimestevaheliste võrgustike loomine, informaalne õppimine ja mentorlus) (*Ibid.*). Teema süntees kinnitab, et on juhi käitumisel oluline roll, just selles osas, kuidas töötajad tajuvad töökeskkonnas olemist ja milline on nende omavaheline suhtlust. Juhi juhtimisstiil ja parem ettevõttesisene kommunikatsioon aitab parandada juhi kui kolleegide omavahelist suhtlust.

1.4. Varasemad uuringud kaugtöö kohta Eestis

Kaugtööd ja töökorralduse muutusi on viimastel paarikümnel aastal uuritud omajagu. Autor uuris varasemalt läbiviidud uuringuid töökorraldusele seoses kaugtööga Eestis ja alljärgnevalt keskendutakse mõnedele Eestis läbi viidud uuringutele. Autorile teadaolevalt on eestikeelne kõige ulatuslikum kaugtööalane uuring läbi viidud Eesti Rakendusuuringu keskuse CENTA poolt: „Kaugtöö Eesti organisatsioonides“ (Jaakson, Kallaste 2009, 26-131). Selle uuringu eesmärgiks oli kirjeldada kaugtöö kasutamise praktikat üheksas Eesti organisatsioonis ja koostada seeläbi juhendmaterjal kaugtöö rakendamiseks ettevõtetes. Metoodikana kasutati juhtumiuuringuid, viies neid läbi intervjuude vormis. Uuringust selgus, et pole olemas ühte kindlat kaugtöö korraldust, mis sobiks kõigile ettevõtetele ühtemoodi. Erineva tüübi ja organisatsioonikultuuriga organisatsioonidele sobib erinev kaugtöö töökorraldus. Lisaks selgus, et teatud tingimustel on võimalik kaugtööd teha kui tulemust mõõdetakse töötatud aja järgi ja tööd ei ole autonoomsed ning kaugtöö rakendamisel vahetu suhtluse vajadus jääb siiski püsima. Aga sellega tuleks rohkem tegeleda (*Ibid.*).

Maire Forseli (2011, 38) bakalaureusetöös ei leia kinnitust, et kaugtöö muudaks tööalast suhtlust oluliselt raskendatuks või tekitaks tööalaseid probleeme juurde võrreldes kontoris töötamisega. Samas (Ralf-Martin Soe 2008, viidatud Forsel 2011, 14 kaudu) jõudis oma magistrیتöös järeldusele, et AS Äripäeva kaugtöötajad suhtlesid kodus tööd tehes teiste töötajatega vähem ning see on üks põhjus, miks vähene suhtlus tekitab võõrandumist organisatsioonist. Kuid Brett Böttcher (2015, 21, 23) magistrیتöö uuringu analüüsi tulemusena selgus, et kaugtöötajad on võrreldes traditsioonilise töökorraldusega töötajatega töö, juhi ja kolleegidega rohkem rahulolevamad ning organisatsioonile emotsionaalselt pühendunumad.

Katrin Henno (2015, 4) magistrیتöös uuriti kaugtööd kaugtöötajate pilgu läbi ja kuidas nad konstrueerivad oma töökorraldust ning identiteeti. Uurimus oli pühendatud kaugtööle töötaja positsioonist lähtuvalt. Läbiviidud intervjuud näitasid, et töötajad oskavad kaugtööd hinnata ja analüüsida nii enda kui ka organisatsiooni seisukohalt. Uuring keskendus kolmele üksteisega seotud teemale: kaugtöö osa töö- ja koduse elu tasakaalustamisel, muutunud kommunikatsioonisituatsioonid ning kaugtöötajate suurenenud autonoomia ja usalduse suhted. Uurimus näitas, et töötajad, kes valivad kaugtöö, siis nad suhtuvad töö- ja koduse elu tasakaalustamisse kui lisaboonusesse. Nendes organisatsioonides, kus kaugtöö oli üleüldiselt kasutatav ja organisatsioonikultuur integreeritud, seal tajuti vastutuse võtmist loomulikuna. Intervjuude tekstidele toetudes võib oletada, et nende organisatsioonide kaugtöötajad, kes on kaugtööd pikemalt praktiseerinud, on valmis rohkem ise panustama. (*Ibid.*)

Sigrid-Henritte Krik (2016, 5) uuris oma magistrیتöös kaugtöö ja töötamise asukoha üle otsustusõiguse seoseid kontoritöötajate töökontrollikeskme ning tööga rahuloluga. Uuringu analüüsist selgus, et need kontoritöötajad, kellele võimaldati kaugtöö tegemist ja võimalust ise otsustada töötamise asukohta, nende tööga rahulolu oli kõrgem, kui valikuvabaduseta tööandja kontoris töötavad kontoritöötajad (*Ibid.*, 23).

Lya Männiste (2017, 6) magistrیتöö uurimistöö eesmärgiks Eesti valimi puhul paindliku töökorralduse seoseid tajutud õiglusega organisatsioonis ja tööga rahuloluga. Uuringust selgus, et mida enam tajub töötaja võimalust ise otsustada, millal ja kus ta tööülesandeid täidab ning mida suurem on töötaja väljaspool töökohta töö tegemise osakaal, seda õiglasemana tajub ta protseduure organisatsioonis ning seda kõrgem on tema tööga rahulolu. Tulemustest selgus, et keskmiselt teevad tööd väljaspool peamist töökohta suuremal määral enamasti mehed, juhtivatel ametikohtadel töötajad ning meesjuhi alluvuses töötajad. Töötajatele paindliku töökorralduse

võimaldamine ja selle rakendamise protseduuride läbimõtlemine organisatsioonis on oluline, kuna need mõjutavad otseselt töötajate õiglustunnet ja tööga rahulolu. Organisatsioonidel tuleks paindlikku töökorraldust rakendada strateegiliselt (õiglaselt, läbipaistvalt ja järjepidevalt), kuid samas ka piisavalt paindlikult, võtmaks arvesse töötajate individuaalseid vajadusi (sh kronotüüpi). (*Ibid.*)

Alo-Rene Jõgi (2017, 2) magistr töö eesmärgiks oli uurida töökorralduse paindlikkusega seotud hoiakute seoseid tööle keskendumise ning inimese ja organisatsiooni sobivusega nii era- ja avaliku sektori organisatsioonide näitele tuginedes. Läbiviidud uurimusest selgus, et töökorralduse paindlikkus on positiivselt seotud töötaja organisatsiooni sobivusega. Seega saab järeldada, et töökorralduse paindlikkus soodustab töötaja ja organisatsiooni sobivust. Lisaks selgus, et töökorralduse paindlikkus ja töötajate tööle keskendumine ei ole omavahel seotud. Töökorralduse paindlikkus võimaldab ühildada paremini töö- ja pereelu ning tegeleda olukordade lahendamise, mis nõuavad töökohalt lahkumist. (*Ibid.*)

Värskeim kättesaadav teemakohane uurimus Eestis on Eveli Ojamäe-Veider (2018, 2) magistr töö, kus uuritakse paindlikku töökorraldust ja selle seoseid tööga rahulolu, subjektiivse sooritusedukuse ning tajutud organisatsioonilise õiglusega haridusasutuse näitel. Töö eesmärgiks oli selgitada haridusasutuste näitel välja töötajate hoiakud paindliku töökorralduse suhtes, kasutamise võimaluste tajumine ja põhjused paindliku töökorralduse kasutamiseks. Kinnitust leidis tõsiasi, et töötajad, kes tajuvad rohkem võimalusi kasutada paindlikku töökorraldust, on tööga rohkem rahulolevamad ja nad tajuvad organisatsiooni protseduure õiglasemana. Leiti, et enda töö tulemuslikkuse tajumine ei sõltu töökorralduse paindlikkusest. Mitteamakadeemilistel töötajatel oli seos paindliku töökorralduse võimaluste tajumise ja organisatsiooni protseduuride õigluse tajumise vahel tugevam kui akadeemilistel töötajatel. Veel selgus, et akadeemilised töötajad ja osakoormusega töötajad tajusid rohkem võimalusi kasutada paindlikku töökorraldust. Olulised põhjused, miks paindlikku töökorraldust eelistati, olid seotud töötaja eraeluga ja tööga ning tööga seotud põhjused olid olulisemad akadeemilistele töötajatele. (*Ibid.*)

Annika Kalinina (2017, 30) magistr töö uurimuse analüüs näitas, et töökorralduse ajalise paindlikkuse ja tööga rahulolu, subjektiivse sooritusedukuse ning töö-pere konflikti vahel on seos. Mida ajapaindlikum on töökorraldus, seda kõrgem on tööga rahulolu. Samuti töötajad, kellele võimaldatakse suuremat ajalist paindlikkust, hindavad oma sooritusedukust kõrgemaks ning ajapaindliku töökorralduse võimadamisel on ka töö-pere konflikt madalam. (*Ibid.*)

Käesoleva uurimistöö tulemused kinnitavad, et mitmetes organisatsioonides on kaugtöö vorm tekkinud või intensiivistunud tänu tehnoloogia arengule ja võimalusele pääseda ligi organisatsiooni infosüsteemidele. Kaugtöötajad on pigem rohkem rahulolevamad ja hindavad oma töörahulolu kõrgemalt võrreldes tööandja ruumides töötajatega. Samuti hindavad oma tööd, suhteid juhtide ja kolleegidega kõrgemalt. Kaugtöö õnnestumine ja ebaõnnestumine sõltub paljudest teguritest ning neid hoomata on väga keeruline. Seetõttu on loomulik ja mõistetav, miks uurijad pole veel kaugtöö korralduse kohta leidnud üldistavat teooriat. Töötaja ja organisatsiooni sobivuse suurendamiseks on vajalik muuta töökorraldust paindlikumaks, et töötajad peale isiklike probleemide ja eraeluliste küsimuste lahendamist saaksid keskenduda täiel määral töö tegemisele.

2. EMPIIRILINE UURING

Pärast teoreetilise materjali läbi töötamist ja analüüsimist viis töö autor läbi empiirilise uurimuse Eestis töötavate kontoritöötajate seas. Tekstianalüüs andis autorile ülevaate töökorralduslikest muutustest pandeemia kontekstis (sh aja-, kohapaindlikkus, töötingimused jm), kaasuvatest probleemidest ja omavahelistest suhetest juhtide kui kolleegidega. Järgnevalt kirjeldatakse magistritöö raames tehtud empiirilise uuringu metoodikat, selgitatakse uurimisstrateegia valikut ja valimit (andmete kogumine, analüüsi meetodit).

2.1. Uurimisstrateegia ja andmekogumismeetodi kirjeldus

Uurimisstrateegia valikul lähtuti uurimisprobleemist ja uurimisküsimustest, kus töö eesmärgiks oli kaardistada pandeemiast tingitud muutused kontoritöötajate töökorralduses ja –tingimustes, omavahelistes suhetes ning nendega kaasnevad probleemid. Uurimisstrateegiaks valis autor ankeetküsitlusel põhineva kvantitatiivse uuringu. Andmed koguti veebipõhise ankeetküsimustikuga Google Forms platvormi vahendusel. Ankeet koostati koostöös juhendajaga tuginedes teoreetilises osas läbitöötatud materjalidele. Küsimustik on kirjalike küsimuste vorm, mis koosneb lihtsatest küsimustest, mis on tavaliselt standardiseeritud ja millel on üldjuhul vastusevariandid, mille seast vastaja saab valida sobivama (Bruce & Yearly 2006). Uuringu küsimustega kogutakse infot vastajate kogemuste, arvamuste, valikuvõimaluste ja muude omaduste kohta ning vastuseid kasutatakse eelpool nimetatud andmete kirjeldamiseks (Fowler 2013). Veebipõhised küsimustikud on mõistlikud ja suure valimi jaoks praktilised. Ankeetküsimustik võimaldab koguda andmeid töötajate ja juhtide arvamuste, hoiakute ja vajaduste kohta, kuidas teisesid kontoritöötajate töökorralduse muutused tööle ning muudele tööelu aspektidele seoses pandeemia olukorraga.

Ankeetküsimustik koosneb kolmest blokist, kus esimeses osas paluti meenutada COVID-19 pandeemiast tingitud eriolukorda 2020. a kevadel. Selles osas on küsimused töökoha, tööaja ja kaugtöö kohta ning lisaks on 19 väidet pandeemiast tingitud eriolukorra kohta, mida paluti hinnati

Likert-tüüpi viiepallisel vastusskaalal. Teises osas on küsimused tööelu kohta üldisemalt. Seal uuritakse, milliseks muutusid kodus töötades töötingimused, kuidas kirjeldatakse juhtide ja kolleegide omavahelisi suhteid ja rahulolu abistamisel, toetamisel ning lisaks on 17 küsimust kaugtööl esile kerkivate probleemide kohta. Kolmandas osas uuritakse praeguse tööga rahulolu ja uuritakse, kui suur on tõenäosus, et lähima aasta jooksul vahetatakse töökohta ning kõige lõpuks on mõned küsimused isikuandmete kohta. Kaaskirjas selgitati uuringu eesmärki, kuidas andmeid töödeldakse ning kui kaua ankeedi täitmiseks aega kulub. Vastamine oli anonüümne ja uuringus osalemine oli vabatahtlik.

2.2. Valimi kirjeldus ja andmeanalüüsi strateegia

Valimi moodustasid erinevad Eesti ettevõtted ja asutused, sihtgrupiks kontoritöötajad. Andmed koguti ajavahemikul 19.02. – 05.03.2021. Küsimustik edastati veebipõhiselt kasutades Google Forms'i ja saadeti erinevatesse era- ja avalikku sektorisse ning seeläbi püüdis autor kaasata vastama võimalikult palju kontoritöötajaid, kes on selle valimi osaks. Küsitluse link saadeti osadele ettevõtetele e-mailile, samuti saadeti küsitluse link 120 inimesele personaalselt kasutades sotsiaalmeedia kanaleid. Autor jagas uurimisküsimusi elektrooniliselt oma suhtlus- ja tutvusringkonnas.

Uuringu valimi moodustasid 202 kontoritöötajat - 153 naist (75,7%) ja 49 meest (24,3%). Vastajate vanus jäi ajavahemikku 20 kuni 72 eluaastat, keskmine vanus on 42 aastat. Erasektoris töötab 124 vastajat (61%) ja avalikus sektoris töötab 78 vastajat (39%). Suuremal osal vastajatest (83,6%) on kõrgharidus. Omandatud haridustaseme kohta annab ülevaate (lisa 1) ja ametid, kellena praegu töötatakse annab ülevaate (lisa 2).

Andmete analüüsimiseks kasutati statistilist andmetöötlusprogrammi *SPSS Statistics* ja *Microsoft Excel* programmi. Tulemuste kirjeldamiseks kasutati kirjeldava statistika meetodeid. Statistilise tõenäosuse olulisuse nivooiks määrati 0,05 ($p < 0,05$), mis tähendab, et tõenäosus on 95%. Leitud tulemusi võrreldakse antud magistritöös kirjeldatud teoreetiliste teadusuuringutega.

2.3. Tulemused

Tulemused on esitatud uurimisküsimuste järjekorras. Esimese teemana, mis käsitlevad küsimusi (2.3.1.-2.3.3.), annavad ülevaade töökorralduslikest muutustest ja nendega seonduvatest probleemidest seoses 2020. a kevadel pandeemiast tingitud eriolukorraga. Need vastavad esimesele püstitatud uurimisküsimusele. Teise teemana, mis käsitlevad küsimusi (2.3.4.-2.3.5.), analüüsitakse, kuidas pandeemiast tingitud eriolukord mõjutas töölaseid suhteid kolleegide ja juhtidega. Need annavad vastuse teisele püstitatud uurimisküsimusele. Kolmandale uurimisküsimusele „Kui rahul on kontoritöötajad oma tööga 2020. a pandeemiajärgselt?“ keskendusid küsimused (2.3.6-2.3.7.).

2.3.1. Töökorralduse (töökoha ja -aja muutumine) pandeemiaga seoses

Töökorraldusega seotud muutustest käsitletakse töökoha ja -aja muutumist ning kuivõrd COVID-19 pandeemia tõttu muutunud töökorraldusega kaasnes töökoormuse muutumine. Uuringu esimese küsimusega sooviti teada saada ja ära kaardistada, paljudel oli võimalus töötada kodus või väljaspool tööandja ruume (kaugtöö vormis) enne pandeemia algust ning pandeemia ajal ning kui suurel määral pandeemia tõi kaasa töö tegemise koha muutumise (vt tabel 1).

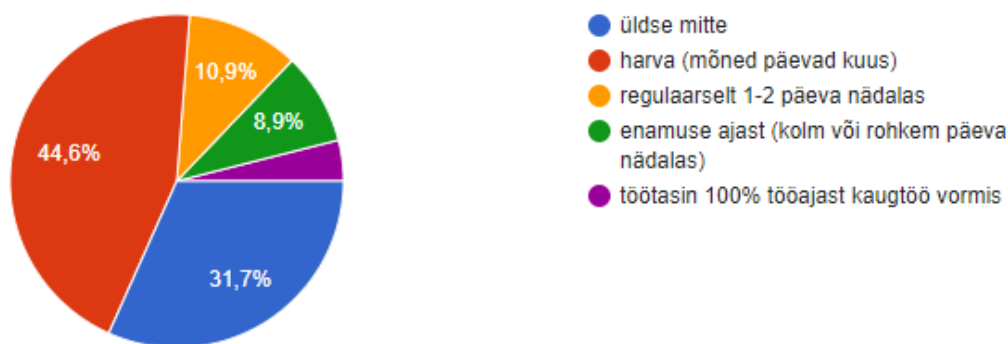
Tabel 1. Kaugtöö enne pandeemiat ja pandeemia ajal

Kaugtöö enne pandeemiat	Kaugtöö pandeemia ajal		Kokku
	üldse mitte/harva	regulaarselt 1-2 või enam päeva nädalas	
Üldse mitte/harva	17,8%	58,4%	76,2%
Regulaarselt 1-2 või rohkem päeva nädalas	0,00%	23,8%	23,8%
Kokku	17,8%	82,2%	100%

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

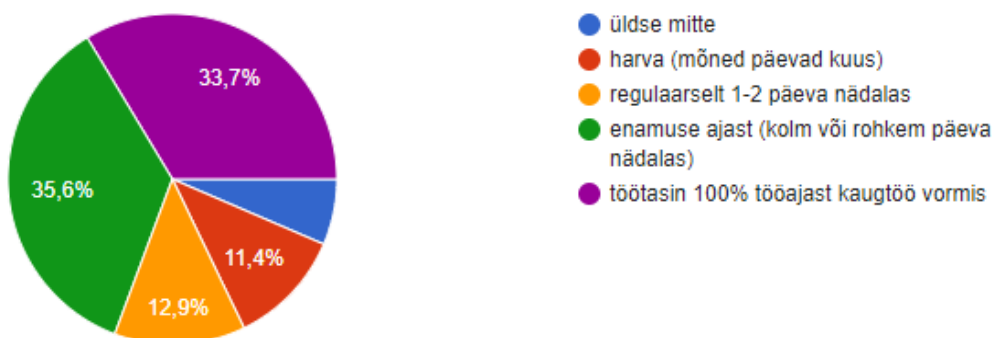
Tabelis 1 on näidatud, kuidas muutus töökorraldus töökoha suhtes pandeemia ajal sõltuvalt pandeemiaeelsest olukorrast. 58,4% vastanuist, kes enne ei teinud üldse mitte või tegid kaugtööd harva, töötasid nüüd regulaarselt või enamuse ajast või 100% tööajast kodus. Veidi alla neljandiku vastanuist (24%) tegid ka eelnevalt regulaarselt kas suuremal või vähemal määral kaugtööd ning alla viiendiku (36 vastajat ehk 18%) oli neid, kes ka pandeemia ajal jätkasid töötamist tööandja ruumides.

Seega muutus töökorraldus töökoha suhtes olulisel määral pea 60% küsitletute jaoks, mis näitab, et ettevõtetel/organisatsioonidel oli võimalik korraldada töö ümber nii, et töötajatel on võimalus kaugtöö vormis töötada. Kui enne pandeemiat töötas 32% küsitletutest igapäevaselt üksnes tööandja ruumides ning veidi alla pooltel 45% oli võimalus kaugtööd teha harva (mõned päevad kuus) (vt joonis 1), siis pandeemia ajal muutus olukord vastupidiseks – st neid, kellel ei olnud võimalust kaugtööd teha, oli marginaalne vähemus (13 vastajat ehk 6,4% küsitletutest) ning ca 70% töötasid kas 100% tööajast või enamuse ajast (kolm või rohkem päeva nädalas) kaugtöö vormis ning regulaarselt 1-2 päeva nädalas sai töötada kodus 13% küsitletutest (26 vastajat) (vt joonis 2).



Joonis 1. Töötamine kodus või väljaspool tööandja tööruume enne pandeemia algust
Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Kaugtöö tegemine enne pandeemiat polnud paljudes ettevõtetes pakutud võimalus, pigem soovisid ettevõtted näha oma töötajaid igapäevaselt tööandja ruumides.



Joonis 2. Kodus töötamine pandeemia ajal
Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Valdav enamus ehk 195 vastajat (96,5%) töötas täisajaga (rohkem kui 35 h nädalas). Viis vastajat töötasid osajaga (12 kuni 35 h nädalas) ning väikese koormusega töökoht (vähem kui 12 h nädalas) oli kahel vastajal. Edasises analüüsis vastajaid nädala töötundide arvu alusel ei eristata.

Paindliku töökorralduse teise komponendina vaadeldi, kuivõrd muutus töötamise koha muutudes ka tavapärase tööaeg. Alljärgnev (tabel 2) annab ülevaate tavapärase tööaja muutusest sõltuvalt sellest, kas vastajad jätkasid töötamist tööandja ruumides või harjumuspäraselt kaugtöö vormis töötamist või siis läksid nõ üleöö kaugtööle. Näeme, et 2020 kevadine pandeemia ei toonud kaasa suuremahulist tööaja muutumist: olulisel määral muutus tööaeg vaid 10% vastanutest, ca 40% jäi tööaeg samaks ning pooltel muutus tööaeg mingil määral. Enamuse neist, kelle tööaeg mingil määral muutus, moodustasid vastajad, kes nõ üleöö kaugtööle suunati. Seos töökoha ja –aja muutumise vahel on ka statistiliselt oluline ($\chi = 9,613$, $df = 4$, $p = 0,047$) - st et nõ üleöö kaugtööle suundunute hulgas on proportsionaalselt rohkem neid, kelle tööaeg muutus olulisel määral (13,6%).

Tabel 2. Tavapärase tööaja muutus

	Vastusevariant	Jätkasid tööandja ruumides	Suunati kaugtööle	Kaugtööga jätkajad
Kas pandeemia ajal muutus Sinu tavapärase tööaeg (kellaaeg, millal tööülesandeid täitsid)?	ei muutunud üldse	58,3%	33,9%	33,3%
	muutus mingil määral	38,9%	52,5%	58,3%
	muutus olulisel määral	2,8%	13,6%	8,3%

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Kaugtööle „üle läinud“ vastajatest ning harjumuspärastes kaugtöö tingimustes tööd jätkanutest jätkas tavapärase tööajaga 1/3 ning tööaeg muutus mingil määral ca pooltel vastanuist neis rühmades samal ajal kui tööandja ruumides töötajatest jäi pea 60% tööaeg samaks.

2.3.2. Töötingimuste muutumine ja rahulolu kaugtöö korraldusega

Järgmise küsimusega uuriti, millised olid kaugtööd tehes töötajate töötingimused kodus töötades (kas on olemas eraldi töökoha olemasolu, ergonoomiline töölaud- ja tool jms) ja milline oli rahulolu kaugtöö korraldusega. Samuti uuritakse erinevaid väiteid pandeemiast tingitud eriolukorra kohta 2020. a kevadel. Seoste leidmiseks koostati risttabel ja vastuseid analüüsitakse

vastajagruppides (jätkasid tööandja ruumides, suunati kaugtööle või kaugtööga jätkajad). Alljärgnev (tabel 3) annab ülevaate töötingimuste muutusest kolme vastajagrupi hinnangus.

Tabel 3. Töötingimuste muutus

	Vastusevariant	Jätkasid tööandja ruumides	Suunati kaugtööle	Kaugtööga jätkajad
Millised on Sinu töötingimused kodus töötades (eraldi töökoha olemasolu, ergonomiline töölaud- ja tool jms)?	oluliselt kehvemad kui kontoris töötades	50,0%	33,1%	31,3%
	oluliselt paremad kui kontoris	0,0%	4,2%	12,5%
	samaväärsed töötingimustega kontoris	19,4%	16,1%	31,3%)
	veidi kehvemad kui kontoris töötades	30,6%	46,6%	25,0%

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Vaadates, millised on töötingimused kodus töötades sõltuvalt sellest, kas vastaja töökoht muutus või mitte, näeme, et kolmandikul nendest, kes hakkasid pandeemia ajal kodus töötama või jätkasid töötamist kaugtööna, on töötingimused kodus oluliselt kehvemad kui kontoris. Pea pooltel nendest, kes nõ üleöö kaugtööle asusid, on töötingimused kodus veidi kehvemad kui kontoris töötades. Sellest võib järeldada, et paljude töötajate jaoks muutus kaugtöö tegemine ebamugavaks, kuna puudusid õiged töötingimused (eraldi töökoha olemasolu, ergonomiline töölaud- ja tool jm), mis soodustavad töötegemist ja hoiavad tervist. Sellest tulenevalt võib juhtuda, et kes töötavad mitte ergonomiliste töövahenditega ja nii pikka aega, siis nendel võivad lähiajal tekkida mõned füüsilised vaegused nagu pinge kaelas, alaseljas jm.

Seos töötingimuste ja töökorralduse muutumise vahel on ka statistiliselt oluline ($\chi = 17,964$, $df = 6$, $p = 0,006$) - st (1) nende hulgas, kes pandeemiaeelselt kaugtööd tegid, on proportsionaalselt rohkem neid, kelle töötingimused kodus töötades on samaväärsed või oluliselt paremad kui kontoris töötades, (2) üleöö kaugtööle suunatud hulgas on rohkem neid, kelle töötingimused kodus on veidi kehvemad kui kontoris ja (3) tööandja ruumides töötajatest pooled hindasid kodus töötamise tingimusi oluliselt kehvemateks kui need on kontoris töötades.

Järgmisena uuriti erinevaid väiteid pandeemiast tingitud eriolukorra kohta 2020 kevadel. Seoste leidmiseks koostati risttabelid. Uurimaks, mil määral suurenes töökorraldus, kuivõrd igapäevased

tööülesanded muutusid keerulisemaks ja kuivõrd mõjutas pandeemia tööalast tulemuslikkust. Vastuseid analüüsitakse samades eelkirjeldatud vastajagruppides (tööandja ruumides jätkajad, kaugtööle suunatud ja kaugtööga jätkajad). Tabelis 4 on esitatud vastusevariandid pigem nõustun ja nõustun täielikult valinud vastajate osatähtsus.

Tabel 4. Töökoormuse muutus ja hinnang tööalasele tulemuslikkusele (vastajate osatähtsus, kes väitega pigem või täielikult nõustusid)

Väide	Jätkasid tööandja ruumides	Suunati kaugtööle	Kaugtöö jätkajad
Suurendas mu töökoormust oluliselt	58,3%	56,8%	41,7%
Muutis mu igapäevaste tööülesannete täitmise oluliselt keerulisemaks	52,8%	49,2%	39,6%
Mõjutas mu tööalast tulemuslikkust paremuse poole (olin produktiivsem)	18,8%	50,9%	48,9%

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Näeme, et 2020 kevadine pandeemia tõi kaasa töökoormuse suurenemise kõigi vastajagruppide jaoks, samuti pea pooled tööandja ruumides töötamist jätkavad või pandeemia tõttu kaugtöö vormis tööle hakanud vastajad raporteerisid, et nende igapäevaste tööülesannete täitmine muutus oluliselt keerulisemaks. Samas olid ka pooled kaugtööga esmakordselt kokku puutunutest kui ka kaugtöö jätkajatest nõus sellega, et nad olid kaugtööl tööalasel tulemuslikumad. Viimase väite puhul on ka statistiliselt oluline ($\chi = 10,774$, $df = 2$, $p = 0,005$) erinevus vastajagruppide hinnangutes: tööandja ruumides töötamist jätkavad töötajad olid oluliselt vähem nõus sellega, et pandeemia tingimustes nende tööalane tulemuslikkus paranes.

Hinnates kaugtöö korraldust oma ettevõttes või organisatsioonis selgus, et ca 18% ei ole üldse või pigem ei ole sellega rahul, veidi üle poole vastajaist (54,5%) on pigem rahul ja ca 28% on kaugtöö korraldusega oma töökohas väga rahul. Eeltoodud vastused esindavad kahe vastajagrupi vastuseid (kaugtööle suunatud ja kaugtööga jätkajad). Tabelis 5 on on ära toodud rahulolu ettevõtte/asutuse kaugtöö korraldusega.

Tabel 5. Rahulolu ettevõtte/asutuse kaugtöö korraldusega

	Grupid	Vastuste arv	Keskmine	Std. hälve
Kui rahul sa oled, kuidas on kaugtöö Teie ettevõttes/asutuses korraldatud?	suunati kaugtööle	118	3,042	,7208
	kaugtööga jätkajad	48	3,333	,6945

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Võrreldes varasema kaugtöö kogemusega ja üleöö kaugtööle asunud töötajate rahulolu kaugtöö korraldusega ilmnes, et esimese grupi meelest on nende asutuses/ettevõttes kaugtöö paremini korraldatud kui üleöö kaugtööle asunute ettevõtetes ($t=2,383$, $p=0.018$).

2.3.3. Kaugtööga kaasnevad probleemid

Kaugtöö tegemine nõuab töötajatelt suurt pingutust ja valmisolekut. Teada on tõsiasi, et kaugtöö tegemisel võib esineda palju erinevaid probleeme. Selles osas uuriski töö autor, kas ja millised probleemid kaasnesid kaugtööd tehes ning kuivõrd need vastajaid häirisid. Selleks, et saada vastuseid eelnimetatutele, selleks koostati 15 erinevat hinnangut kolme erineva tabeli kohta. Vastata sai väidetele 5-palli skaalal, kus 1 - „üldse mitte“ ja 4 - „väga palju“. Alljärgnevalt analüüsib töö autor uuringutulemusi ja kirjeldab erinevaid kaugtööga kaasnenud probleeme.

Kaugtööga kaasnevate probleemide esimese komponendina uuriti, kuivõrd häirisid kaugtööd tehes erinevad suhtlusprobleemid. Alljärgnev (tabel 6) annab ülevaate, kuivõrd erinevad hinnangud häirisid kaugtöö tegijaid ja paljusid mitte. Näeme, et kaugtöö tõi kaasa teatud suhtlusprobleemid. Kõige enam tajusid ja neid häirisid kaugtööga kaasnevate suhtlusprobleemide suhtes just „silma silma suhtluse puudumine“, kus pea 57% vastajatest vastas, et neid häirib see üsna palju ja väga palju. Samuti häiris vastajaid ka „...inspireeriva tööühkkonna puudumine“ ning „...meeskonnatunde“, „meie“-tunde puudumine või vähesus“.

Tabel 6. Kaugtööga kaasnevad suhtlusprobleemid

Kaugtööga võib kaasneda mitmeid probleeme. Kuivõrd on Sind kaugtööd tehes häirinud...		Vastajate arv	Protsent N %
...meeskonnatunde, “meie”-tunde puudumine või vähesus	üldse mitte, vähesel määral	134	66,3%
	üsna palju, väga palju	68	33,7%
...ebapiisav tagasiside (vahetult juhilt, kolleegidelt)	üldse mitte, vähesel määral	144	71,3%
	üsna palju, väga palju	58	28,7%
...inspireeriva tööõhkkonna puudumine	üldse mitte, vähesel määral	128	63,4%
	üsna palju, väga palju	74	36,6%
...silma-silma suhtluse puudumine	üldse mitte, vähesel määral	87	43,1%
	üsna palju, väga palju	115	56,9%
...informatsiooni üleküllus, vahetu suhtluse puudusest tingitud kommunikatsiooniprobleemid	üldse mitte, vähesel määral	147	72,8%
	üsna palju, väga palju	55	27,2%
...tunne, et jään olulisest informatsioonist ilma	üldse mitte, vähesel määral	138	68,3%
	üsna palju, väga palju	64	31,7%

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Tabelit 6 vaadates võib järeldada, et kaugtöö üheks miinuspooleks on füüsilise kontakti puudumine. Suuremal määral teised väljatood hinnangud ei häirinud enamust, kuid siiski oli ka neid, kull vähemuses, keda häirisid kõik hinnangud teatud määral.

Kaugtööga kaasnevate probleemide teise komponendina uuriti, kuivõrd häirisid kaugtööd tehes hinnangud juhtimisele. Alljärgnevalt on ära toodud (tabel 7), kus hinnatakse kaugtööd tehes esilekerkinud probleeme just kaugtöö juhtimisest lähtuvalt. On näha, et erinevatele hinnangutele kaugtöö juhtimisele oli vastajate seas 1/5 neid, keda see häiris üsna palju, väga palju ja suuremale osale vastanutest see polnud häiriv.

Tabel 7. Hinnangud kaugtöö juhtimisele

Kaugtööga võib kaasneda mitmeid probleeme. Kuivõrd on Sind kaugtööd tehes häirinud...		Vastajate arv	Protsent N %
...juhtide vähene usaldus töötajate suhtes, kes kaugtööd teevad	üldse mitte, vähesel määral	163	80,7%
	üsna palju, väga palju	39	19,3%
...töötulemuste hindamisega seonduv ebakindlus (juhi suutlikkus märgata minu saavutusi)	üldse mitte, vähesel määral	160	79,2%
	üsna palju, väga palju	42	20,8%
...juhid kohtlevad kontoris töötajaid ja kaugtöö tegijaid erinevalt	üldse mitte, vähesel määral	181	89,6%
	üsna palju, väga palju	21	10,4%
...kontoris töötajad kadestavad neid, kellel on võimalik kaugtööd teha	üldse mitte, vähesel määral	161	79,7%
	üsna palju, väga palju	41	20,3%

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Kõige suurema vastajate arvuga ca 90% vastajatest vastas hinnangule, et neid ei häiri üldse või vähesel määral, kus oli küsitud hinnangut „juhid kohtlevad töötajaid ja kaugtöö tegijaid erinevalt“. Vaadates erinevaid hinnanguid võib järeldada, et enamus töötajad on üldiselt rahul ja nad ei taju ning neid ei häiri suuremal määral ülaltoodud erinevad hinnangud kaugtöö juhtimisele. Vastajate seas on ka neid, keda teatud asjad häirisid rohkem, kui teisi.

Kaugtööga kaasnevate probleemide kolmanda komponendina uuriti viite erinevat hinnangut, kuivõrd kaugtööd tehes on häirinud erinevad probleemid, nagu vajadus iseend motiveerida, IT-toe puudulikkus ning töötingimused ja -vahendid ei vasta vajadustele ning turvalisusega seonduv ja tehniliste oskuste puudus. Seoste leidmiseks koostati risttabel, et uurida, mil määral hinnangud erinesid. Vastuseid analüüsitakse vastajagruppides (tööandja ruumides jätkajad, kaugtööle suunatud ja kaugtööga jätkajad). Tabelis 8 on esitatud vastusevariandid vähesel määral ja üldse mitte valinud vastajate osatähtsus, kuivõrd kaugtööd tehes oli muutusi erinevate võimalike esilekerkivate probleemide hinnangutes.

Tabel 8. Hinnangud tehnilisele toele, töötingimustele, oskuste puudumisele ja motiveerimisele (vastajate osatähtsus, kes väitega vähesel määral või üldse mitte nõustusid)

Väide	Jätkasid tööandja ruumides	Suunati kaugtööle	Kaugtöö jätkajad
Kaugtööd tehes on häirinud vajadus pidevalt iseend motiveerida	75,0%	70,3%	72,9%
Kaugtööd tehes on häirinud IT-toe puudulikkus	91,7%	89,8%	93,8%
Kaugtööd tehes on häirinud töötingimused ja -vahendid ei vasta vajadustele	83,3%	76,3%	83,3%
Kuivõrd Sind kaugtööd tehes häiris info edastuse turvalisusega seonduv	88,9%	84,7%	91,7%
Kuivõrd Sind kaugtööd tehes häiris vajalike tehniliste oskuste puudumine kaugtööks	91,7%	89,0%	95,8%

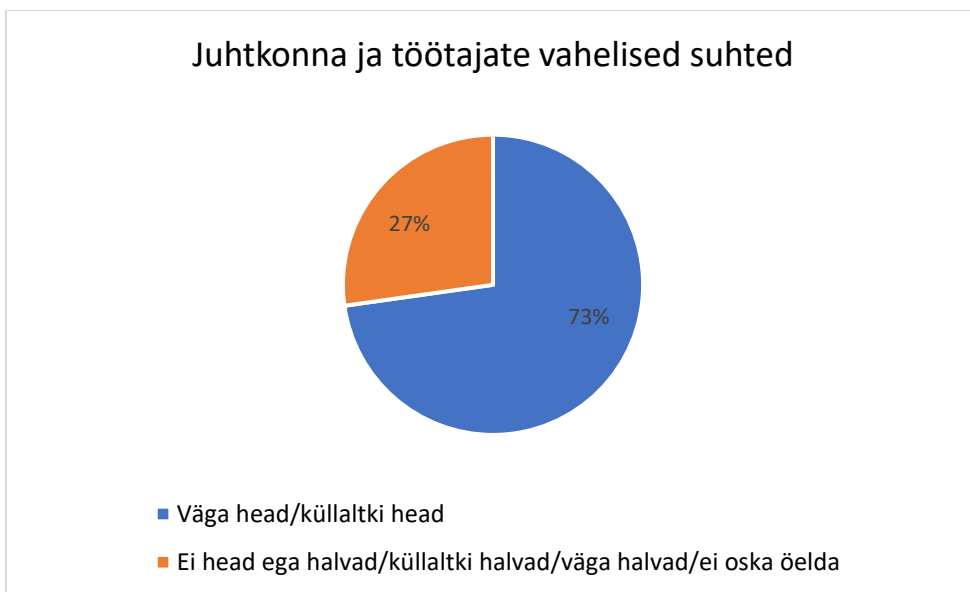
Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Nagu (tabelis 8) näha, siis 2020 kevadine pandeemia tõi kaugtööd tehes kaasa (kellele rohkem, kellele vähem) probleemid, millega tuli seista silmitsi. Erinevate hinnangute vahel on siiski osalised erinevused ja kõige enam on see näha hinnangus, kus küsiti iseenda motiveerimise vajaduse kohta, kus 28% vastajatest tundis, et neid see häiris üsna palju/väga palju. Samuti häiris üsna palju/väga palju pea 21% vastajatest hinnang, kus küsiti töötingimuste ja -vahendite kohta.

Võrreldes varasema kaugtöö kogemusega ja üleöö kaugtööle asunute hinnanguid kaugtööga seotud tehnilisele toele ettevõtte poolt nagu ka vajadusele pidevalt iseend motiveerida ilmnes, et hinnangud ei erine (pole statistilist erinevust). Samuti ei erine hinnangud töötingimuste ja -vahendite osas nagu ka info edastuse turvalisusega seonduva osas ning vajalike tehniliste oskuste puudumise osas.

2.3.4. Tööalaste suhete muutumine kolleegide ja juhtidega

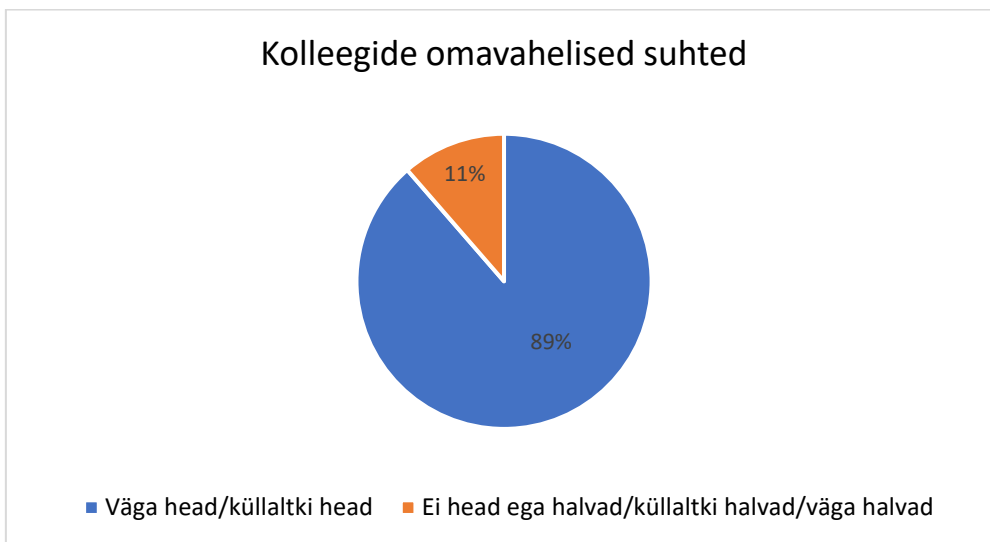
Järgneva kahe alapunkti all püütakse leida vastuseid teisele uurimistöö küsimusele, mis puudutab tööalaste suhete muutumist nii juhtide kui kolleegidega kui ka kolleegidega omavahel. Samuti uuritakse suhete muutumise seost sotsiaalse isolatsiooniga. Püüti teada saada, kuidas töötaja kirjeldab oma töökohal juhtkonna ja töötajate vahelisi suhteid ning kuidas kolleegide omavahelisi suhteid. Alljärgnev (joonis 3) annab ülevaate suhetest üldiselt. Autor grupeeris vastused kahte gruppi.



Joonis 3. Juhtkonna ja töötajate vahelised suhted

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Nagu (joonisel 3) näha, siis suur osa vastajatest (147 vastajat) hindab suhteid juhtkonna ja töötajate vahel „Väga head, küllaltki head“, vähemuses on neid, kes arvavad teisiti. Neutraalselt hindasid „Ei head ega halvad“ 38 vastajat ning „Küllaltki halvad“ ja „Väga halvad“ 14 vastajat ning kaks vastajat ei osanud sellele vastata.



Joonis 4. Kolleegide omavahelised suhted

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Nagu (joonisel 4) näha, siis suur osa vastajatest (179 vastajat) hindab kolleegide vahelisi suhteid kõrgelt. Vähemuses on neid, kes arvavad teisiti ehk 23 vastajal on negatiivne kogemus.

Kokkuvõtvalt nii juhtide kui kolleegide suhteid hinnates võib öelda, et juhtide ja kolleegide omavahelisi suhteid hinnatakse üldiselt headeks ja kolleegide omavahelisi suhteid veel paremateks.

2.3.5. Suhete muutumine seoses sotsiaalse isolatsiooniga

Järgmisena uuriti, kuidas suhte muutumine on seoses sotsiaalse isolatsiooniga ja kuidas tajusid seda kaugtöö tegijad ja kontoripõhised töötajad. Seoste leidmiseks koostati risttabel, et uurida, kuidas on sotsiaalne isolatsioon mõjutanud suhte muutumist. Vastuseid analüüsitakse vastajagruppides (tööandja ruumides jätkajad, kaugtööle suunatud ja kaugtööga jätkajad). Tabelis 9 on esitatud vastusevariandid üsna palju ja väga palju valinud vastajate osatähtsus ning see annab ülevaate toimunud muutusest, kuidas sotsiaalne isolatsioon mõjutas suhteid kaugtöö tegijate ja mitte kaugtöö tegijate vahel.

Näeme, et 2020 kevadine pandeemia tõi kaasa teatud muutused: ligi 67% vastajatest häiris üsna palju/väga palju, kui küsiti hinnangut, kas pandeemia tulek tõi kaasa tööalase isolatsiooni ja ca 54% tundis, et neid on jäetud sotsiaalsesse isolatsiooni.

Tabel 9. Suhete muutumine seoses sotsiaalse isolatsiooniga (vastajate osatähtsus, kes väitega üsna palju või väga palju nõustusid)

Väide	Jätkasid tööandja ruumides	Suunati kaugtööle	Kaugtöö jätkajad
Jättis mu sotsiaalsesse isolatsiooni	38,9%	60,7%	50,0%
Tõi kaasa tööalase isolatsiooni (suhtlus kolleegidega oli minimaalne või olematu)	58,3%	72,9%	58,3%
Tõi kaasa kuuluvustunde vähenemise...	34,3%	57,3%	58,3%
Muutis suhte vahetu juhiga paremaks, lähedasemaks	38,7%	33,0%	25,0%
Muutis suhted kolleegidega paremaks, sest hoidsime kokku ja toetasime üksteist	47,1%	43,0%	50,0%

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Võrreldes varasema kaugtöö kogemusega ja üleöö kaugtööle asunute hinnanguid sotsiaalsesse isolatsiooni jäämisele ilmnes, et kuigi usaldusnivool $\alpha < 0.05$ on statistiliselt mitteolulised erinevused ($\chi = 5,723$, $df = 2$, $p = 0,057$), on üleöö muutunud töökorraldusega vastajate grupis veidi rohkem neid, kelle meelest 2020 kevadine pandeemia jättis neid sotsiaalsesse isolatsiooni võrreldes varasema kaugtöö kogemusega grupiga. Samuti hindasid vastajad, kes jätkasid töötamist tööandja ruumides sotsiaalsesse isolatsiooni jäämist oluliselt väiksemaks kui teised grupid.

Võrreldes varasema kaugtöö kogemusega ja üleöö kaugtööle asunute hinnanguid tööalase isolatsiooni suhtes, kus suhtlus kolleegidega oli minimaalne või olematu ilmnes, et statistiliselt on mitteolulised erinevused ($\chi = 4,685$, $df = 2$, $p = 0,096$), kuid siiski on üleöö muutunud töökorraldusega vastajate grupis rohkem neid, kelle meelest 2020 pandeemia jättis neid tööalaselt isolatsiooni. Võrreldes varasema kaugtöö kogemusega ja üleöö kaugtööle asunute hinnanguid kuuluvustunde vähenemise suhtes, kus suhtlus kolleegidega oli minimaalne või olematu ilmnesid statistiliselt olulised erinevused ($\chi = 6,311$, $df = 2$, $p = 0,043$) – s.t et eriolukorra tõttu kaugtööle suundunute hulgas oli rohkem neid, kes tundsid kuuluvustunde vähenemist. Samuti hindasid vastajad, kes jätkasid töötamist tööandja ruumides kuuluvustunde vähenemist oluliselt väiksemaks kui teised grupid.

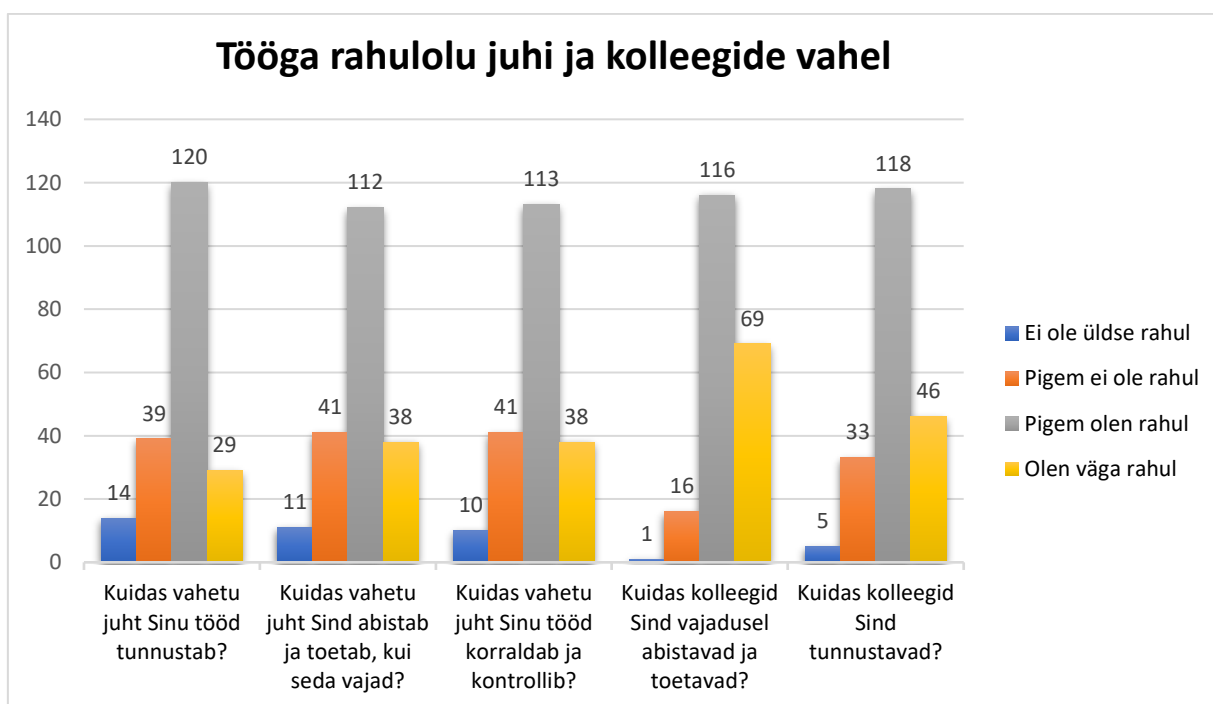
Võrreldes varasema kaugtöö kogemusega ja üleöö kaugtööle asunute hinnanguid kolleegide omavahelistes suhetes, kus suhtlus kolleegidega oli minimaalne või olematu ilmnes, et 38% tööandja ruumides töötamist jätkavate vastajate hinnangul muutus nende suhe vahetu juhiga pandeemia ajal paremaks ja eriolukorra tõttu kaugtööle suundunute hulgas tundis nii pea kolmandik vastajatest.

Mida rohkem ja kauem ollakse isolatsioonis, seda võõramaks jäädakse. Omavaheline seos on olemas, osadel hinnangutel on rohkem, teistel vähem. Saab järeldada, et isolatsioonis olemine vähendab kuuluvustunnet ja toob kaasa tööalase isolatsiooni. Juhtide ja kolleegide omavahelisi suhteid mõjutas pandeemia tulek teatud vastajate grupis rohkem, teistes vähem. Selle on tinginud vähene tööalane kokkupuude.

2.3.6. Tööga rahulolu seos pandeemiast tingitud muudatustega töökorralduses

Järgnevalt uurib töö autor tööga rahulolu seost pandeemiast tingitud muudatustega töökorralduses ning kuivõrd pandeemia tõttu muutusid töörahulolu ja suhete rahulolu.

Töökorralduslike muutuste ja tööga rahulolu esimese komponendina vaadeldi, kuivõrd muutus tööga rahulolu juhi ja kolleegide vahel. Alljärgnev (joonis 5) annab ülevaate, kui rahul ollakse vahetu juhi tunnustamisega töötaja tööle, kuidas juht abistab/toetab ja kuidas vahetu juht tööd korraldab/kontrollib. Lisaks uuris autor, kui rahul ollakse, kuidas kolleegid üksteist abistavad/toetavad ja tunnustavad. Näeme, et 2020 kevadine pandeemia ei toonud kaasa suuri muutusi tööga rahulolu suhtes juhi ja kolleegide vahel. Suur osa vastajatest vastas, et nad on pigem rahul ja selle väärtust on kõige kõrgemaks hinnatud läbi kõikide tulpade.



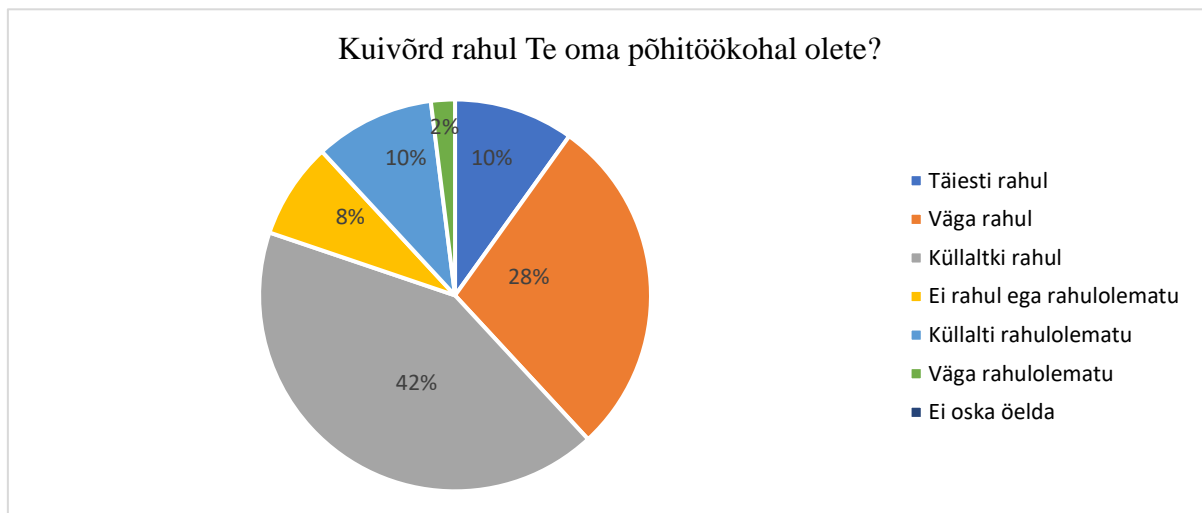
Joonis 5. Tööga rahulolu juhi ja kolleegide vahel

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Väga rahul ollakse just seoses kolleegide abi, toetuse ja tunnustusega. Samas läbis ka tulpdiagrammist läbi ka teisi vastuseid, aga need jäävad vähemusse ja ei mõjuta üldist arvamust. Suhteid hinnatakse siiski üldiselt nii juhtide kui kolleegidega keskmiselt kõrgemaks. Siiski saab välja tuua, et igas tulpdiagrammis oli ka neid vastajaid, kes polnud üldse rahul/pigem ei olnud rahul juhtide kui kolleegide tunnustuse, abi, toetuse ja kontrolliga.

2.3.7. Rahulolu oma põhitöoga ja töölase liikumise tõenäosus

Järgmisena uuris autor, kui rahul ollakse oma praegusel põhitöökohal ning kui tõenäoline on, et lähima 12 kuu jooksul vahetatakse töökohta. Selleks koostati kaks joonist, mis annavad ülevaate, kui võrd ollakse rahul oma praeguse töökohaga ning kui võrd on tõenäoline, et lähima 12 kuu jooksul liigutakse tööalaselt teise töökohta. Alljärgnev (joonis 6) annab ülevaate põhitöökohaga rahulolu suhtes.



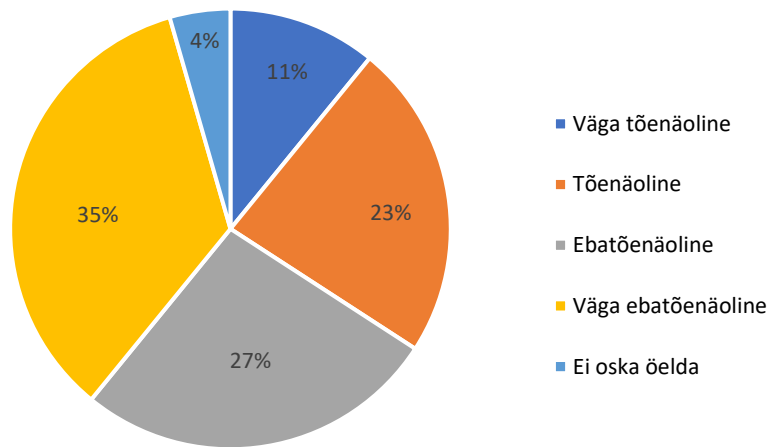
Joonis 6. Rahulolu praeguse töökohaga

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Näeme, et oma põhitöökohaga on praegu väga rahul/täiesti rahul 80% kogu vastajatest. Vähemuses on neid, kes tunnistavad, et nad pole oma praeguse tööga rahul, nad on pigem rahulolematud, sedasi vastas neli vastajat. Võrreldes kolme vastajagrupi (tööandja ruumides jätkajad, kaugtööle suunatud ja kaugtööga jätkajad) hinnanguid põhitöökohaga rahulolu kohta erinevusi ei ilmnenud.

Järgmisena uuris autor, kui võrd on tõenäoline, et järgneva 12 kuu jooksul leiate uue töökoha mõnes teises firmas või ettevõttes. Alljärgnev (joonis 7) annab ülevaate töölase liikumise kohta.

Kui kõike arvesse võtta, kuivõrd tõenäoline on, et Te püüate järgneva 12 kuu jooksul leida töökoha mõnes teises firmas või organisatsioonis?



Joonis 7. Töölase liikumise tõenäosus 12 kuu jooksul
Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Näeme, et lähima 12 kuu jooksul ei plaani vähemalt 62% vastajatest oma praegust töökohta vahetada. Samas oli 34% vastajatest neid, kes vastasid, et töökoha vahetus on lähima 12 kuu jooksul tõenäoline/väga tõenäoline. Ja üheksa vastajat ei osanud sellele küsimusele vastata.

Kui vaadata kahte erinevat joonist, siis võib näha, et suurem osa vastajatest on oma praeguse töökohaga rahul ja nad ei plaani ka töökohta vahetada lähima 12 kuu jooksul. Tulemustest tuleb välja, et 20% pole praegu oma töökohal rahul ja 34% vastajatest plaanib lähiajal töökohta vahetada.

3. TULEMUSTE ANALÜÜS JA JÄRELDUSED

Käesoleva uurimuse eesmärgiks on kaardistada pandeemiast tingitud muutused kontoritöötajate töökorralduses (aja- ja kohapaindlikkus) ja töötingimustes, omavahelistes suhetes ning sellega kaasnevad probleemid. Uurimistöö empiirilises osas uuriti kontoritöötajate töökorraldusest tingitud muutusi, kus uuriti lähemalt enne pandeemiat ja pandeemia ajal võimaldatud kaugtöö võimalust. Lisaks uuriti juhtide ja töötajate omavahelisi suhteid ning pandeemiaga seoses esilekerkivaid probleeme ja isolatsiooni mõjuulatust. Kaardistati hetkeolukord, milliseks on muutunud töötajate töötingimused ja mis probleeme seoses kaugtööga rohkem esines. Samuti uuriti, kui rahul ollakse oma praeguse töökohaga ning kuivõrd on tõenäoline, et töökohta vahetatakse lähima 12 kuu jooksul. Selleks uuriti teoreetilisi aspekte seoses töökorralduse muutustega, varasemaid Eestis tehtavaid uuringuid ja praktikaid. Uurimistöö empiirilises osas uuriti avaliku- ja erasektori kontoritöötajate hinnangud. Uuringule vastas 202 vastajat ja nende vastuseid kasutatakse uurimistöös üldistatuna.

Alljärgnevalt toob töö autor välja kokkuvõtlikus vormis peamised näitajad, andes saadud tulemuste näol vastused uurimisküsimustele. Tulemused on analüüsitud töö sissejuhatuses püstitatud uurimisküsimuste kaupa.

Milliseid töökorralduslikke muutusi ja sellega seonduvaid probleeme tõi 2020. a kevadel pandeemiast tingitud eriolukord kaasa kontoritöötajatele?

Uurimuse käigus kogutud andmete analüüsimisel ilmnas, et pandeemia tulekuga muutus pea 60% küsitletute jaoks töökorraldus. Suurem osa neist, kes enne pandeemiat ei teinud kaugtööd või tegid seda harva, töötasid nüüd regulaarselt või enamuse ajast või isegi 100% tööajast kodus. Sama arvamus leiab ka kinnitust Green *et al.* (2020) uuringus, kus selgus et, enne COVID-19 töötasid põhikohaga töötajad osaliselt vaid kaugtööl, kriisi ajal kodus töötajate arv suurenes teatud määral ja seda just juhtide ning spetsialistide seas. Sellest võib järeldada, et seos on olemas, kuna kaugtöö tegemine enne pandeemiat ja pandeemia ajal on teinud läbi suured muutused. Ilmneb, et 2020 kevadine pandeemia ei toonud kaasa suuri muutusi tööaja korralduses, vaid 10% vastanutest muutus tööaeg olulisel määral ja pooltel vastanutest muutus tööaeg mingil määral ning seda pigem nende seas, kes saadeti üleöö kaugtööd tegema. Karu (2007, 11) toob teoorias välja, et ajapaindlikkus võimaldab oma tööaega ja töötundide arvu ise planeerida (nt kokkusurutud

töönädal, osaline tööaeg). Seda kinnitavad ka autori uurimuse tulemused, kus tööaeg ei muutunud enamusel vastanutest, kuna nad said ise oma aega planeerida.

Uurides töötingimuste ja töökorralduse muutumist, näeme, et seos on olemas. Suuremal osal, ligi 80% vastanutest muutusid töötingimused kodus töötades oluliselt või veidi kehvemaks ja seda just üleöö kaugtööle suunatud vastajate seas. Sellest võib järeldada, et üleöö kaugtööle suunatud töötatel puudusid õiged töötingimused (ergonoomiline töölaud ja -tool, eraldi töökoha olemasolu jm) ja seoses sellega muutus nendele kaugtöö tegemine ebamugavaks.

Uurides lähemalt erinevaid väiteid pandeemiast tingitud eriolukorra kohta 2020. a kevadel, selleks koostati risttabelid. Risttabelid jaotati kolme gruppi (tööandja ruumides töötamise jätkajad, eriolukorra tõttu kaugtööle suunatud ning varasemalt kaugtööd teinud ja kaugtööga jätkajad). Ilmnes, et kevadine pandeemia tõi kaasa töökoormuse suurenemise kõigi vastajate gruppide seas, kõige enam oli vastajaid just üleöö kaugtööle suunatute seas, nii vastas 57% vastajatest. Samuti muutus tööülesannete täitmine oluliselt keerulisemaks pigem just nende seas, kes jätkasid tööd tööandja ruumides või saadeti üleöö kaugtööle. Tulemustest selgub, et esmakordselt kaugtööle suunatute ja kaugtööga jätkajate seas on nõus sellega, et nad on kaugtööd tehes tulemuslikumad (produktiivsemad). Töölase tulemuslikkuse väite puhul on olemas statistiline seos, tööandja ruumides jätkajad olid oluliselt vähem nõus sellega, et pandeemia tingimustes nende töötulemuslikkus paranes.

Uurides lähemalt, kuidas töötajad hindavad ettevõtte/organisatsiooni töökorraldust, selgus, et üle poolte ehk 54,5% on pigem rahul, kuidas kaugtöö on korraldatud ja vähem oli neid, kes ei nõustunud sellega. Ligi 28% vastajatest on töökorraldusega väga rahul.

Järgmisena uurides kaugtööga kaasuvaid probleeme, kuivõrd häirisid erinevad suhtlusprobleemid, selgus, et vastusele üsna palju ja väga palju vastasid 75% vastajatest, et neid häiris hinnang „silmast-silma suhtluse puudumine“, „meeskonnatunde“, „meie“-tunde puudumine““ ning „inspireeriva tööõhkkonna puudumine“. Sellest saab järeldada, et kaugtöö tegemisel on omad negatiivsed mõjud. Uurides kuivõrd häirisid hinnangud juhtimisele, ilmnes, et 1/5 on neid, keda see häiris üsna palju/väga palju ja enamusele vastanutest see polnud siiski häiriv. Kaugtööd tehes on ka rida piiranguid, mis muudavad töötamise keerulisemaks, muutes suhtlemise ja tööülesannete kooskõlastamise raskemaks.

Uurides erinevaid hinnanguid, kuivõrd kaugtööd tehes on häirinud erinevad probleemid (nagu vajadus iseend motiveerida, IT-toe puudulikkus ning töötingimused ja -vahendid ei vasta vajadustele ning turvalisusega seonduv ja tehniliste oskuste puudus), selleks koostati risttabel, et leida seoseid. Risttabelid jaotati kolme gruppi (tööandja ruumides töötamise jätkajad, eriolukorra tõttu kaugtööle suunatud ning varasemalt kaugtööd teinud ja kaugtööga jätkajad). Analüüsisides tulemusi, selgub, et erinevate hinnangute vahel on olemas osalised erinevused. Kuid võrreldes varasema kaugtöö kogemusega ja üleöö kaugtööle asunute hinnanguid kaugtööga seotud tehnilisele toele ettevõtte poolt nagu ka vajadusele pidevalt iseend motiveerida ilmnes, et hinnangud ei erine (pole statistilist erinevust). Samuti ei erine hinnangud töötingimuste ja -vahendite osas nagu ka info edastuse turvalisusega seonduv ning vajalike tehniliste oskuste puudumise osas. Friedman (2020) poolt läbiviidud uuringus saadud tulemused leidsid ka autori tulemustes kinnitust, et neile, kellele pakuti paindlikku töökorraldust ja kaugtöö võimalust, nad said edukalt hakkama kaugtööd tehes ning see näitab, et mõningaid töid saab teha kodust. Inimesed saavad veebipõhiselt kohtuda kulutõhusamalt ja ohutumalt (*Ibid.*). Tehnoloogia kiire areng on pannud organisatsioone otsima võimalusi, kuidas paremini automatiseerida, et nad jääksid järgmise pandeemia saabudes produktiivseks. Spekulatiivne või mitte, COVID-19 mõjutab ja mõjutab ka edaspidi karjääri (Hite & McDonald 2020).

Kuidas pandeemiast tingitud eriolukord mõjutas töölaseid suhteid (kolleegide vahel ja juhtidega)?

Uurimuse tulemustest ilmneb, et töötajad hindavad juhtkonna ja töötajate vahelisi suhteid 73% ulatuses väga heaks/küllaltki heaks. Kolleegide omavahelisi suhteid hinnatakse veel kõrgemalt, 89% vastajatest hindab omavahelisi suhteid väga heaks/küllaltki heaks. Vähemuses oli neid, kes sellega ei nõustunud. Gajendran & Harrison (2007) leidis uuringus, et kaugtööd tehes on suhted oma juhtidega pigem positiivsed ja töörahulolu kõrgem. Samadele tulemusteni jõudis ka töö autor oma uurimuses. Sias (2009) leidis oma uuringus, et head suhted töökohal annavad tähenduse inimese tööle. Autori uuringu tulemustest selgus, et omavahelisi suhteid hinnatakse üldjuhul kõrgelt ja seda kinnitab ka Collins *et al.* (2016) oma uuringuga, et kodus töötamine võimaldab kaugtöötajatel vältida kontorikeskkonna negatiivset õhkkonda (need kes seda tajusid), hoides samal ajal kontakti konkreetsete töökaaslastega, kellega neil olid sõbralikud suhted.

Hinnates tööga rahulolu juhi ja kolleegide vahel, siis tööga rahulolu suhteid hinnatakse pigem keskmiselt paremaks ja kõrgemalt. Samas 27% vastajatest leidis, et nende suhted juhtidega ei ole

head ega halvad, pigem on küllaltki halvad ja väga halvad. See näitab, et väike osa siiski pole rahul juhi ja töötajate omavaheliste suhetega tööga rahulolu suhtes. On positiivne, et väga rahul ollakse kolleegide omavaheliste suhetega, nii abi, toetuse pakkumisega kui tunnustusega.

Uurides suhete muutumise seost sotsiaalse isolatsiooniga, selleks koostati risttabel, kus vastused jaotati vastajagruppidesse (tööandja ruumides töötamise jätkajad, kaugtööle suunatud ning kaugtööga jätkajad). Ilmnes, et 2020 kevadine pandeemia on toonud kaasa teatud muutused. 73% kaugtööle suunatud vastajatest, kes vastasid üsna palju/väga palju, tundsid, et kaugtöö tõi kaasa tööalase isolatsiooni ja 61% vastajaid tundsid, et kaugtöö jättis neid sotsiaalsesse isolatsiooni. Seda kinnitab ka Golden *et al.* (2008) uuring, et kodus töötamine võib tekitada sotsiaalset ja professionaalset isolatsiooni, kui töötajad on eemal tavapärasest töökeskkonnast ja võib mõjutada omavahelisi suhteid. Autori poolt läbi viidud tulemustes ei leidnud kinnitust Golden *et al.* (2008) uuringu tulemustes välja toodud fakt, et kodus töötamine võib mõjutada negatiivselt töö tulemuslikkust, eriti neile, kes teevad sageli kodutööd. Collins *et al.* (2016) poolt läbi viidud uuringus leiti sotsiaalse toetuse osas erinevusi kontoripõhise ja alalise kaugtöötajate vahel. Tekkis sotsiaalne lahusus kaugtöötajate ja kontoripõhise personali vahel. Autori uuringu tulemused seda otseselt ei kinnita, väikesed erinevused olid, aga mitte valdavalt. Uuringust tulemustest selgus, et need, kes jätkasid töötamist tööandja ruumides, nad hindavad sotsiaalsesse isolatsiooni jäämist oluliselt väiksemaks kui teised grupid ja omavahelisi suhteid hinnati heaks.

Lisaks tehnoloogia võimalustele mõjutavad täiskohaga kodus töötamiste edukust ka juhtimis- ja suhtlemisstiil. Täiskohaga kodus töötamine erineb tavapärasest kontoripõhisest tööst ja see nõuab seetõttu kohandamist nii juhtimise kui ka suhtlemise vallas (Bosua *et al.* 2013). Võrreldes varasema kaugtöö kogemusega ja üleöö kaugtööle asunute hinnanguid kolleegide omavahelistes suhetes, kus suhtlus kolleegidega oli minimaalne või olematu ilmnes, et 38% tööandja ruumides töötamist jätkavate vastajate hinnangul muutus nende suhe vahetu juhiga pandeemia ajal paremaks ja eriolukorra tõttu kaugtööle suundunute hulgas tundis nii pea kolmandik vastajatest. Isolatsioonis olemine küll vähendab kuuluvustunnet ja võib kaasa tuua tööalase isolatsiooni, kuid kui juhid ja kui ettevõtte sisene kommunikatsioon on hea, siis kaugtööd tegevad töötajad tunnevad vähenenud kuuluvustunnet vähem. Tulemustest selgus, et juhtide ja kolleegide omavahelisi suhteid mõjutas pandeemia tulek teatud vastajate grupis rohkem, teistes vähem.

Kui rahul on kontoritöötajad oma tööga 2020. a pandeemiajärgsel?

Uurides rahulolu praeguse tööga ja tõenäosusega vahetada töökohta 12 kuu jooksul, ilmnes, et oma põhitöökohaga ollakse väga rahul 80% vastajatest ning 62% vastajatest ei plaani lähima aasta jooksul töökohta vahetada. Võrreldes erinevusi kolme vastajagrupi suhtes (tööandja ruumides töötajad, kaugtööle suundunud ja kaugtööga jätkajad) hinnangud oma põhitöökohaga rahulolu kohta erinevusi ei ilmnenu. Samuti järeltas Lopez (2020) pärast uuringu analüüsi, et kaugtöö võib avaldada positiivset, otsest või kaudset mõju tootlikkusele, tulemuslikkusele, tööga rahulolule ja töötajate heaolule, äritegevusele järjepidevusele häirete ajal.

KOKKUVÕTE

Käesolev magistritöö keskendus pandeemiast tingitud olukorrast tekkinud töökorralduslikele muutustele, kaasuvatele probleemidele ja töölastele omavahelistele suhetele nii juhtide kui ka kolleegidele vahel. Kaugtööd, mobiilset- ja paindlikku tööd, virtuaalset tööd ja muid termineid on kasutatud selleks, et kirjeldada töökorraldust, kus töötajad teevad tööd regulaarselt väljaspool tavapärasest töökohta (O'Neill *et al.* 2014).

Magistritöö on empiiriline uurimus, kus kaardistati pandeemiast tingitud töökorralduslikud muutused kontoritöötajate seas. Töökorralduse muutus tõi kaasa paljudele töötajatele nõu üleöö kaugtööle asumise, kus nad pidid hakkama saama erinevate katsumustega (virtuaalne töö, tehnilised probleemid, isolatsioon, suhtluse puudumine jm). Teemat ajendas valima tänapäeva muutunud pandeemiast tingitud olukord, kus töökorraldus on oluliselt muutunud. Seetõttu on vaja analüüsida ettevõtte ja töötajate valmidust kaugtööks. Kõikidele töötajatele ei sobi kaugtöö tegemine ja samuti on töökohti, kus pole seda võimalik rakendada. Tulemused andsid teadmised töötajate hetkeolukorrast, nende hoiakutest, varasemast praktikast ja nii avaliku- kui erasektoris töötavate töötajate hinnangutest. Uuringu tulemustest ilmnes, et mitte kõik ettevõtted/asutused pole pakkunud oma töötajatele kaugtöö võimalust. Tulemuste järgselt saab teha ettepanekuid paremaks töökorralduslikeks muutusteks ja paremate lahenduste leidmiseks.

Teoreetilise raamistiku koostamise aluseks olnud erinevate uuringute põhjal ilmnes, et paindliku töökorralduse pakkumine töötajatele aitab neil töö- ja pereelu paremini sobitada (eriti naistel), annab autonoomsust ja ei mõjutanud oluliselt kaugtöötajate kui kontoripõhiste kolleegide vahelist suhet. Tänu tehnoloogia arengule on kasutusel uued tööviisid nagu videokõned, telekonverentsid ja e-kirjad, samuti veebipõhine töökeskkond (O'Neill *et al.* 2014). Võimalus kasutada erinevaid elektroonilisi vahendeid on muutnud töötamise väljaspool tööandja ruume tavapäraseks, lisaks leevendab see osaliselt suhtlemis- ja koostööraskusi. Paindlikum töökorraldus on suurendanud töö tulemuslikkust. Sotsiaalse toe pakkumine on positiivselt seotud tööga rahuloluga.

Teoreetilises raamistikus on erinevad autorid kirjeldatud ka erinevaid ohtusid ja negatiivsed tagajärgi, mida kaugtöö tegemine võib endaga kaasa tuua. Kaugtööd tehes võib kaduda piir töö ja kodu vahel, esile võivad kerkida erinevad töökatkestused. Negatiivse tagajärjena on välja toodud ka sotsiaalset isoleeritust, mis võib pikemas perspektiivis tuua esile vaimseid probleeme. Sotsiaalse distantseerumise tõttu seisavad inimesed silmitsi töö ebakindlusega. Liss ohuks on pikemad tööpäevad, vähene suhtlus töökaaslastega ja probleemid kommunikatsiooniga.

Teoreetilise materjali läbitöötamise järgselt viis autor läbi uurimuse Eestis töötavate kontoritöötajate seas. Magistritöö fookuses ongi küsimused, kuidas töökorralduslikud muutused ja suhete muutused mõjutasid töötajaid pandeemia kontekstis. Eesmärgi saavutamiseks püstitas autor kolm uurimisküsimust:

- Milliseid töökorralduslikke muutusi ja sellega seonduvaid probleeme tõi 2020. a kevadel pandeemiast tingitud eriolukord kaasa kontoritöötajatele?
- Kuidas pandeemiast tingitud eriolukord mõjutas tööalaseid suhteid (kolleegide vahel ja juhtidega)?
- Kui rahul on kontoritöötajad oma tööga 2020. a pandeemiajärgselt?

Uuringus osales 202 kontoritöötajat. Tulemuste analüüsist selgus, et pandeemia tulekuga muutus töökorraldus pea 60% küsitletutest ja suurem osa neist, kes varem ei teinud kaugtööd või tegid seda harva, töötasid nüüd kas regulaarselt, enamuse ajast või isegi 100% tööajast kodus.

Tulemuste analüüsi ja järelduste osas ilmnes, et kaugtöö tegemine oli enne ja pärast pandeemiat erinev. Suurel määral muutus töökorraldus just töökoha suhtes, vähesel määral oli tööaja muutust, kõigest 10% vastanutest tõdes, et tööaeg muutus olulisel määral. Suur osa kaugtööd tegevatest töötajatest, ligi 80% vastas, et töötingimused kodus töötades muutusid oluliselt või veidi kehvemaks ja seda just üleöö kaugtööd alustanud töötajate hinnangul. Tulemustest ilmnes, et esmakordselt kaugtööle suunatud ja kaugtööga jätkajad on nõus selle väitega, et nad on kaugtööd tehes tulemuslikumad (produktiivsemad). Tööandja ruumides jätkajad olid vähem selle väitega nõus. Uurides töötajate hinnangut ettevõtte/organisatsiooni töökorralduse osas, siis enamik vastanutest hindas seda keskmiselt kõrgemaks, vaid ca 18% vastajatest polnud rahul. Uurides kaugtööga kaasuvaid probleeme, siis 75% töötajatest häiris silmast-silma suhtluse puudumine, meeskonnatunde ja „meie“-tunde puudumine. Väikesed erinevused olid hinnangutes nagu vajadus iseend motiveerida, IT-toe puudulikkus, töötingimused. Võrreldes varasema kaugtöö kogemusega

ja üleöö kaugtööle suunatud töötajate vahel hinnanguid kaugtööga seotud tehnilisele toele ja vajadusele pidevalt iseend motiveerida hinnangud ei erine.

Tulemustest ilmnes, et pandeemiast tingitud eriolukord ei halvendanud oluliselt tööalaseid suhteid juhtide ja kolleegide vahel. Juhtkonna ja töötajate omavahelisi suhteid hinnati 73% ulatuses väga heaks ning omavahelisi suhteid kolleegidega 89% ulatuses väga heaks. Uuringu tulemustes leidis kinnitust, et kaugtööd tehes on suhted juhtidega pigem positiivsemad ja töörahulolu kõrgem. Uurides suhete muutumise seost sotsiaalse isolatsiooniga, ilmnes, et 2020 kevadine pandeemia on kaasa toonud suured muutused: 73% kaugtööle suunatud vastanutest tundsid üsna palju, et kaugtöö tõi kaasa isolatsiooni ja 61% vastanutest tundsid, et kaugtöö jättis nad sotsiaalsesse isolatsiooni. Nii teooria kui uurimus kinnitasid, et kodus töötamine võib tekitada isolatsiooni ja võib mõjutada osaliselt negatiivselt töö tulemuslikkust. Tööandja ruumides jätkavad hindavad sotsiaalsesse isolatsiooni jäämist oluliselt väiksemaks kui teised grupid. Selgus, et isolatsiooni tingimustes olemine vähendab kuuluvustunnet, eriti kaugtöö tegijate hulgas ja toob kaasa tööalase isolatsiooni. Mõjutab teatud määral omavahelisi suhteid, aga seda erinevate vastajate grupi hinnangul. Uurides rahulolu praeguse tööga ja tõenäosusega vahetada töökohta aasta jooksul, selgub, et 80% vastajatest on oma põhitöökohaga rahul ja 62% vastajatest ei plaani lähiajal töökohta vahetada.

Käesolevas töös uuriti Covid-19 pandeemiaga kaasnenud töökorralduse muutusi kontoritöötajatel, aga siiski pole võimalik hinnata kõikide töötajate seisukohti isikuliselt. Seetõttu toob autor välja mõned ettepanekud ja soovitused, mida edaspidi võiks põhjalikumalt uurida:

- kasutada kvalitatiivse uuringuna juhtumiuuringuid, et kaardistada erinevaid töökorralduslike probleeme, sh asukohapõhiseid ja tehnoloogilisi jm
- uurida võiks rohkem paindlike töövormide seoseid organisatsiooni sisekliimaga
- töökorralduse kontekstis võiks kaugtööga seoses välja kujundada sobiliku strateegia, mis sobiks nii eraettevõtetele kui ka avalikule sektorile, arvestades nende eripära
- kaasata töötajaid töökorralduse muutmise ettepanekutesse, tõestades nende teadlikkust

SUMMARY

CHANGES IN THE WORK ORGANIZATION AND RELATIONSHIPS OF OFFICE WORKERS DUE TO THE COVID-19 PANDEMIC

Maire Enok

This master's thesis focused on the organisational changes caused by the pandemic situation, the problems involved and the interrelationships between both managers and colleagues. Teleworking, mobile and flexible work, virtual work and other terms have been used to describe work arrangements where employees regularly work outside their usual workplace (O'Neill *et al.* 2014).

The master's thesis is an empirical study that mapped the organisational changes among office workers due to the pandemic. The change in work organization led many employees to take up telework overnight, where they had to cope with various challenges (virtual work, technical problems, isolation, lack of communication, *etc.*). The topic was prompted by today's changed pandemic situation, where the organisation of work has changed significantly. Therefore, it is necessary to analyze the readiness of the company and its employees to work from home. Teleworking is not suitable for all employees and there are also jobs where it is not possible to implement it. The results provided insights into the current situation of employees, their attitudes, past practice and the perceptions of employees in both the public and private sectors. The results of the survey showed that not all companies/institutions have offered the possibility of teleworking to their employees. Following the results, proposals can be made for better organisational changes and better solutions.

The various studies that formed the basis of the theoretical framework showed that offering flexible working arrangements to employees helped them to better reconcile work and family life (especially for women), provided autonomy and did not significantly affect the relationship between teleworkers and office-based colleagues. The possibility to use various electronic resources has made it common to work outside the employer's premises, and it also partially alleviates communication and cooperation difficulties. More flexible work arrangement has

increased work productivity. In the theoretical framework, different authors have also described the different dangers and negative consequences that teleworking can entail. When working from home, the line between work and personal life may disappear, and various work interruptions may occur. Social isolation, which can lead to mental health problems in the long term, has also been highlighted as a negative consequence. Due to social distancing, people face job insecurity. Longer working hours, less contact with colleagues and communication problems are additional risks.

After reviewing the theoretical material, the author conducted a survey among office workers in Estonia. The focus of the master's thesis is on how changes in work organisation and changes in relationships affected employees in the context of the pandemic. In order to achieve the objective, the author set three research questions: 1) What organizational changes and related problems did the emergency situation bring to office workers because of the spring 2020 pandemic? 2) How did the pandemic emergency affect working relationships (between colleagues and with managers)? 3) How satisfied are office workers with their work after the pandemic in 2020?

The study involved 202 office workers. The analysis of the results showed that with the advent of the pandemic, almost 60% of the respondents changed their work organisation and most of those who did not work from home or did so infrequently now worked regularly, most of the time or even 100% of the time from home.

The analysis of the results and the conclusions showed that teleworking was different before and after the pandemic. To a large extent, there was a change in work arrangements specifically in relation to the workplace, to a small extent there was a change in working hours, with only 10% of respondents stated that there was a significant change in working hours. A high proportion of teleworkers, almost 80%, answered that while working from home the working conditions were significantly or slightly worse, according to employees who started teleworking overnight. The results showed that employees who started teleworking and who continued to do so agreed with the statement that they are more effective (productive) when working remotely. Those who continued at the employer's premises were less likely to agree with this statement. When asked to rate the organisation of work in the company or organisation, the majority of respondents rated it as higher than average, and only around 18% of respondents were dissatisfied. Regarding the problems associated with teleworking, 75% of employees were disturbed by the lack of face-to-face communication, the lack of team spirit and the sense of "we". There were small differences in work satisfaction ratings such as the need to motivate oneself, lack of IT support, working conditions. Comparing workers with previous teleworking experience and those who started

telework overnight, there was no difference in the ratings of technical support for teleworking and the need for constant self-motivation.

The results showed that the emergency situation caused by the pandemic did not significantly worsen the working relationship between managers and colleagues. Relationships between management and employees were rated as very good at 73% and relationships with colleagues at 89% as very good. The results of the survey confirmed that when teleworking/working remotely, the relationships with managers tend to be more positive and job satisfaction is higher. Examining the relationship between changes in relationships and social isolation, the spring pandemic of 2020 revealed major changes: 73% of respondents who teleworked felt quite a lot that teleworking led to isolation and 61% of respondents felt that teleworking left them socially isolated. Those who continue to work on the employer's premises are significantly less likely to experience social isolation than other groups. Being in isolation was found to reduce a sense of belonging, especially among teleworkers, and to lead to work isolation. Also, according to a group of different respondents, there is a certain degree of influence on interpersonal relations. A survey of job satisfaction and the likelihood of changing jobs within the year shows that 80% of respondents are satisfied with their current job and 62% of respondents do not plan to change jobs in the near future.

In this study, the changes in the work organisation of office workers caused by the Covid-19 pandemic were studied, however, it is not possible to assess the views of all employees personally. Therefore, the author highlights the following prospective topics for further study:

- Qualitative case studies to map various work organization problems, including location-based, technological problems, etc.
- More research could be done on the links between flexible working arrangements and the internal climate of the organisation.
- In the context of work organisation, a suitable strategy for teleworking could be developed, which would be suitable for both private companies and the public sector, taking into account their specificities.
- Practical application methods for raising employee awareness and involvement in proposals for changes to work organisation.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Bal, P.M., De Lange, A.H. (2015). From flexibility human resource management to employee engagement and perceived job performance across the lifespan: A multisample study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88, 126-154.
- Bayrak, T. (2012). IT support services for telecommuting workforce. *Telematics and Informatics*, 29(3), 286-293
- Bentley, T. A., Teo, S. T. T., McLeod, L., Tan, F., Bosua, R., & Gloet, M. (2016). The role of organisational support in teleworker wellbeing: A socio-technical systems approach. *Applied Ergonomics*, 52, 207-215
- Beltran-Martin, I., Roca-Puig, V., Escrig-Tena, A., Bou-Llugar, J. C. (2009). Internal labour flexibility from a resource-based view approach: definition and proposal of a measurement scale. *The International Journal of Human Resource Management*, 20, 1576–1598
- Bosua, R., Gloet, M., Kurnia, S., Mendoza, A., & Yong, J. (2012). Telework, productivity and wellbeing. *Institute for a Broadband-Enabled Society*
- Bruce, S. ja Yearley, S. (2006). *The SAGE Dictionary of Sociology*. Thousand Oaks: Sage
- 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 Electronic Library (AISeL)*, 1-15.
- Böttcher, B. (2015). Magistritöö organisatsioonikäitumises. Kaugtöö ja traditsiooniline töökorraldus: töötajate rahulolu oma töö, kolleegide ja juhiga ning pühendumine organisatsioonile, 21-23
- Charalampous, M., Grant, C.A., Tramontano, C., & Michailidis, E. (2019). Systematically reviewing remote e-workers well-being at work: a multidimensional approach. *European Journal of Work and Organizational*, 28(1), 51-73.
- Collins, A.M., Hislop, D. and Cartwright, S. (2016), Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *New Technology, Work and Employment*, 31: 161-175. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12065>

- Cooper, C.D. and N.B. Kurland (2002), 'Telecommuting, Professional Isolation, and Employee Development in Public and Private Organizations', *Journal of Organizational Behavior* **23**, 4, 511–532.
- Dahlstrom, T.R. (2013). Telecommuting and leadership style, *Public Personnel Management*, 42(3) 438-451
- Eamets, R., Anspal, S., Roosalu, T. (2005). Tööturu paindlikkus ja paindlikud töövormid. Haugas, L., *Tööturg 2005* (63-77). Tallinn: Statistikaamet.
- Fisher, J., Languilaire, J.-C., Lawthom, R., Nieuwenhuis, R., Petts, R. J., Runswick-Cole, K., & Yerkes, M. A. (2020). Community, work, and family in times of COVID-19. *Community Work & Family*, 23, 247–252.
- Flexibility, W. (2006). Flexible work arrangements: A definition and examples. *Workplace Flexibility 2010*. Georgetown University Law Center.
- Forsel, M., (2011). Bakalaureusetöö. Kommunikatsioon ja motivatsioon kaugtöös Eesti kaugtöötajate näitel, 14-38
- Fowler Jr, F. J. (2013). *Survey research methods*. Sage publications.
- Green, N., Tappin, D. and Bentley, T., (2020). Working from home before, during and after the Covid-19 pandemic: implications for workers and organisations. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 45(2).
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Metaanalysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6): 1524–1541
- Gilson, L. L., Maynard, M. T., Jones Young, N. C., Vartiainen, M., & Hakonen, M. (2015). Virtual teams research: 10 years, 10 themes, and 10 opportunities. *Journal of Management*, 41(5): 1313–1337.
- Golden, T., Veiga, J. F., & Dino, R. N. (2008). The impact of professional isolation on teleworker job performance to assurance: concerns and outcomes of telework. *Personnel Review*, 41(4), 450-469.
- Graham, L. (2020). Pandemic underscores gross inequalities in South Africa, and the need to fix them. *The Conversation*. <https://theconversation.com/pandemic-underscores-gross-inequalities-in-southafrica-and-the-need-to-fix-them-135070>.
- Gökalp, E., Demirörs, O., Eren, P. E., 2020. Public Personnel Management Process Capability Assessment. Vol. 49(1) 111–140.

- Halford, S. (2005), 'Hybrid Workspace: Re-Spatialisations of Work, Organization and Management', *New Technology, Work and Employment* 20, 1, 19–33.
- Henno, K. (2015). Magistritöö. Kaugtöö kaugtöötajate pilgu läbi. Kuidas kaugtöötajad konstrueerivad oma töökorraldust ja identiteeti, 4-91
- Hite, L. M., McDonald K. S. (2020). Careers after COVID-19: challenges and changes Human Resource Development International, 23:4, 427-437
- Jaakson, K., Kallaste, E., (2009). Kaugtöö Eesti organisatsioonides. Juhtumiuuringud. Eesti Kaugtöö Ühing), 26-131.
- Joice, W. (2000). The evolution of telework in the federal government.
- Jõgi, A. R. (2017). Magistritöö. Töökorralduse paindlikkuse ja paindlikkusega seotud hoiakute seosed tööle keskendumise ning inimese ja organisatsiooni sobivusega, 2-26
- Karu, M. (2007). Paindlikud töövormid töö- ja pereelu ühitamisel. Vaher, B., Seeder, K., *Töö ja pere. Paindlik töökorraldus ja lastevanemate tööhõive* (5-12). Tallinn: Tallinna Raamatutrükikoda.
- Kalinina, A. (2017). Magistritöö. Paindlik töökorraldus ja selle seosed tööga rahulolu, subjektive sooritusedukuse ning töö – pere konfliktiga 30-33
- Kirkman, B. L., Gibson, C. B., & Kim, K. 2012. Across borders and technologies: Advancements in virtual teams research. *Oxford handbook of organizational psychology*: 789–858. Oxford: Oxford University Press.
- Kramer, A., & Kramer, K. Z. (2020). The potential impact of the COVID-19 pandemic on occupational status, work from home, and occupational mobility. *Journal of Vocational Behavior*. Advance online publication.
- Krik, S. H. (2016). Magistritöö. Kaugtöö ja töötamise asukoha üle otsustusõiguse seosed kontoritöötajate töökontrollikeskme ja tööga rahuloluga, 5-23
- Koroma, J., Hyrkkänen, U. & Vartiainen, M. (2014). Looking for people, places and connections: Hindrances when working in multiple locations: A review. *New Technology, Work and Employment*, 29(2) 139-159
- Lopez, M. R. (2020). *Telework Decision Strategy: A Systematic Review* (Doctoral dissertation, University of Maryland University College).

- S. Navigating Crisis: The Role of Communication in Organizational Crisis. *International Journal of Business Communication*. 2020;57(2):163-175.
- Mahler, J. (2012). The Telework Divide: Managerial and Personnel Challenges of Telework, 32(4) 407–418.
- Mora Cortez, R., & Johnston, W. J. (2020). The Coronavirus crisis in B2B settings: Crisis uniqueness and managerial implications based on social exchange theory. *Industrial Marketing Management*, 88, 125-135.
- Männiste, L. (2017). Magistritöö. Paindliku töökorralduse seosed tajutud õiglusega organisatsioonis ning tööga rahuloluga, 6-40
- Ojamäe-Veider, E. (2018). Magistritöö. Paindlik töökorraldus ja selle seosed tööga rahulolu, subjektiivse sooritusedukuse ja tajutud organisatsioonilise õiglusega haridusasutuse näitel, 2-43
- O'Neill, T. A., Hambley, L. A., Chatellier, G. S. (2014). Cyberslacking, engagement, and personality in distributed work environments. - *Computers in Human Behavior* 40, 152–160.
- Persson, S.S., Lindström, P.N., Pettersson, P., Andersson, I. & Blomqvist, K. (2018). Relationships between healthcare employees and managers as a resource for well-being at work. *Society, Health & Vulnerability*, 9(1), 1547035
- Prime, H., Wade, M., & Browne, D. T. (2020). Risk and resilience in family well-being during the COVID-19 pandemic. *American Psychologist*. Advance online publication.
- Raghuram, S., Hill, N. S., Gibbs, J. L., Maruping, L. M. (2019). Virtual work: Bridging research clusters. *Academy of Management Annals* 2019, Vol. 13, No. 1, 1–34.
- Renard, M., Snelgar, R.J. (2016). How can work be designed to be intrinsically rewarding? Qualitative insights from South African non-profit employees. *SA Journal of Industrial Psychology*, 42, 1-12.
- Sharma, S., Sharma, J. (2009). Corporate social responsibility: The key role of human resource management
- Sias, P.M. (2009), *Organizing Relationships: Traditional and Emerging Perspectives on Workplace Relationships* (Thousand Oaks: Sage)

- Snell, S., Bohlander, G. W., Morris, S (2015). *Managing Human Resources*, 17th ed Social support in the workplace between teleworkers, office-based colleagues and supervisors. *New Technology, Work and Employment*, 31: 161-175.
- Spurk, D., Straub, C. (2020). Flexible employment relationships and careers in times of the COVID-19 pandemic
- Subramaniam, G., Tan, P. L., Mainam, B., Ali, E. (2013). Workplace flexibility, empowerment and quality of life. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 105, 885-893.
- Usher, K., Bhullar, N. and Jackson, D. (2020), Life in the pandemic: Social isolation and mental health. *J Clin Nurs*, 29: 2756-2757.
- Vaziri, H., Casper, W. J., Wayne, J. H., & Matthews, R. A. (2020). Changes to the Work–Family Interface During the COVID-19 Pandemic: Examining Predictors and Implications Using Latent Transition Analysis
- Zappala, G., & Cronin, C. (2002). The employee dimensions of corporate community involvement in Australia: Trends and prospects. In *Paper presented at the 6th ANZTSR Conference* (Vol. 27, p. 29)
- Ye, L. R. (2012). Telecommuting: Implementation for Success. *International Journal of Business & Social Science*, 3(15), 20-29.

LISAD

Lisa 1. Vastajate praegune haridustase

Haridus:	Vastanute arv	Protsent %
Bakalaureusekraad	54	26,7%
Doktorikraad	1	0,5%
Keskharidus	10	5,0%
Kutseharidus keskhariduse baasil	21	10,4%
Lõpetama haldus- ja ärikorralduse bakalaureus	1	0,5%
Magistrikraad	72	35,6%
Omandan kõrgharidust	1	0,5%
Rakenduskõrgharidus	42	20,8%
Kokku:	202	100,0%

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Lisa 2. Ametid, kellena praegu töötatakse

Ametid	Vastanute arv	Ametid	Vastanute arv	Ametid	Vastanute arv
Assistent	16	Juhatuseliige /tegevjuht	2	Logistik	3
Juht	40	Tippjuht/juhtkond	2	Müük	1
Ametnik	4	Kommertsdirektor	1	Nõunik	5
Analüütik	2	Jurist	5	Pearaamatupidaja/raamatu pidaja	13
Asutuse allüksuse ülem	1	Kahjukäsitleja	3	Pensionär	1
CFO/finantsjuht	4	Kaitseväelane	1	Projektijuht	11
Ekspert	2	Keskonnatehnika vanemtehnika	1	Pressiesindaja	1
Spetsialist	41	Klienditeenindaja	1	Sotsiaaltöötaja	1
Haldur	4	Konsultant/Personalikonsultant	2	Tehnoloog	1
HR/personaliijuht	16	Koolitaja	1	Õpetaja	1
HR partner	2	Koordinaator	2	õppeprorektor	1
Insener/müügi- ja tootmisinsener	6	Küünetehnik	1	X	3
Kokku	138		22		42

Allikas: autori koostatud, uuringu andmestik

Lisaks tabelile toob töö autor välja veel täpsustamiseks, millised ametid olid veel esindatud. Osad ametid on eelnevalt grupeeritud. Ametnimetuse assistent alla kuuluvad: assistent, sekretär, juhiabi, kontoritöötaja, volikogu referent, projektijuhi abi, personaliandmete töötaja, müügikorraldaja, bürootöötaja. Juhi ameti alla kuuluvad: tippjuht, tarneahelajuht, müügijuht, menetlusjuht, logistikajuht, büroojuht, controllingu juht, keskastme juht, klienditeeninduse juht, teenindus juht, personali ja palgaarvestuse juht, ostuosakonna juht, operatiivjuht, ostujuht, administratiivjuht. Spetsialisti ameti alla kuuluvad: arendus-, arengu-, finants-, personali-, logistika-, ostu-, juhtiv-, klienditoe-, turundus-, koolitusspetsialist. Kolm inimest jätsid oma ametinimetuse vastamata.

Lisa 3. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks ja reprodutseerimiseks

Mina _____ Maire Enok _____ (*autori nimi*)

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

COVID-19 PANDEEMIAGA KAASNENUD MUUTUSED KONTORITÖÖTAJATE TÖÖKORRALDUSES JA SUHETES,

(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on _____ Velli Parts _____,

(*juhendaja nimi*)

1. reprodutseerimiseks säilitamise ja elektroonilise avaldamise eesmärgil, sealhulgas TTÜ raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
 2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tallinna Tehnikaülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas TTÜ raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. Olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
 3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta kolmandate isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ja teistest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

_____ (*allkiri*)

10.05.2021 (*kuupäev*)