

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Cris Lillemets

**ADVOKAADIBÜROOS TÖÖTAVATE ÕIGUSVALDKONNA  
SPETSIALISTIDE TÖÖ- JA ERAELU TASAKAALUSTAMISE  
STRATEEGIAD**

Magistritöö

Õppekava HAPM 10/14, peeriala Personalijuhtimine

Juhendaja: Velli Parts, MSc

Tallinn 2019

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 12 596 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Cris Lillemets .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 142172HAPM

Üliõpilase e-posti aadress: [crs.lillemets@gmail.com](mailto:crs.lillemets@gmail.com)

Juhendaja: Velli Parts, MSc:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

# SISUKORD

|   |    |
|---|----|
| SISUKORD .....  | 3  |
| LÜHIKOKKUVÕTE .....   | 5  |
| SISSEJUHATUS .....  | 6  |
| 1. TEOREETILINE ÜLEVAADE.....   | 8  |
| 1.1. Töö- ja eraelu tasakaal .....  | 8  |
| 1.2. Töö-eraelu konflikt .....  | 9  |
| 1.3. Advokaadibüroos töötavate õigusvaldkonna spetsialistide töö spetsiifika ning võimalikud töö-eraelu konflikti allikad ..... | 13 |
| 1.4. Meetmed ja strateegiad töö-eraelu tasakaalu saavutamiseks .....  | 16 |
| 1.4.1. Riiklik tasand.....  | 16 |
| 1.4.2. Organisatsiooni tasand.....  | 17 |
| 1.4.3. Isiklik tasand.....  | 22 |
| 2. EMPIIRILINE UURING.....  | 25 |
| 2.1. Eesmärk .....  | 25 |
| 2.2. Meetod .....   | 25 |
| 2.3. Tulemused.....   | 28 |
| 2.3.1. Töö-eraelu tasakaalu individuaalne defineerimine.....  | 28 |
| 2.3.2. Töö-eraelu konflikti individuaalne nägemus ning selle põhjused.....  | 30 |
| 2.3.3. Töö-eraelu konflikti tunnetamise määr.....   | 31 |
| 2.3.4. Ametispetsiifilised töö-eraelu tasakaalule negatiivselt mõjuvad faktorid.....  | 33 |
| 2.3.5. Ametispetsiifikaga mitteseonduvad töö-eraelu konflikti allikad.....  | 35 |
| 2.3.6. Töö-eraelu tasakaalu soodustavad meetmed organisatsiooni tasandil .....  | 38 |
| 2.3.7. Töö-eraelu tasakaalu soodustavad strateegiad isiku tasandil .....  | 39 |
| 2.3.8. Töö-eraelu tasakaal saavutamise ja hoidmise vastutus.....  | 41 |
| 2.3.9. Eraldajad ja integraatorid.....  | 42 |
| 3. JÄRELDUSED JA ARUTELU .....  | 44 |
| 3.1. Analüüsi peamised tulemused .....  | 44 |
| 3.2. Ettepanekud töö-eraelu tasakaalu soodustavate meetmete rakendamiseks advokaadibüroodes .....                               | 46 |

|   |    |
|---|----|
| 3.3. Ettepanekud töö-eraelu tasakaalu soodustavate strateegiate rakendamiseks isiku tasandil .....  | 49 |
| KOKKUVÕTE .....   | 52 |
| SUMMARY .....   | 55 |
| KASUTATUD ALLIKATE LOETELU .....  | 57 |
| LISAD .....   | 63 |
| Lisa 1. Intervjueeritavate kuuluvus valimi alamgruppidesse .....  | 63 |
| Lisa 2. Intervjuu küsimused.....  | 64 |
| Lisa 3. „Töö-eraelu tasakaalu indikaatorid“ vastuste jagunemine valimi alamgruppide lõikes .....  | 65 |
| Lisa 4. „Töö-eraelu konflikti indikaatorid“ vastuste jagunemine valimi alamgruppide lõikes .....  | 66 |
| Lisa 5. Konflikti tunnetamine valimi alamgruppide lõikes .....  | 67 |
| Lisa 6. „Ametispetsiifilised töö-eraelu tasakaalu negatiivselt mõjutavad faktorid“ vastuste jagunemine valimi alamgruppide lõikes.....                | 68 |
| Lisa 7. „Ametispetsiifikaga mitteseonduvad töö-eraelu tasakaalu negatiivselt mõjutavad faktorid“ vastuste jagunemine valimi alamgruppide lõikes ..... | 69 |
| Lisa 8. „Töö-eraelu tasakaalu soodustavad meetmed organisatsiooni tasandil“ vastuste jagunemine valimi alamgruppide lõikes.....                       | 70 |
| Lisa 9. „Töö-eraelu tasakaalu strateegiad isiku tasandil“ vastuste jagunemine valimi alamgruppide lõikes.....   | 71 |
| Lisa 10. Piiride haldamise stiilid ning konflikti tunnetamine.....  | 72 |

## LÜHIKOKKUVÕTE

Varasemad uuringud näitavad, et õigusvaldkonna spetsialistide karjäär on maailma üks stressirohkemaid ning 2012. aastal läbiviidud uuringus on pooled vastanutest tunnistanud, et nende amet ei võimalda neil omada rahuldavat eraelu (Teichmann et al. 2015). Kuna töö-eraelu konflikti ning organisatsioonilise pühendumuse vahel on negatiivne korrelatsioon (Dorio et al. 2008), siis on oluline välja selgitada õigusvaldkonna spetsialistide töö-eraelu tasakaalustamiseks kasutatavad strateegiad.

Uuringu eesmärgi täitmiseks kasutati meetodina poolstruktureeritud intervjuud, mis võimaldab sügavamat käsitlust, et jõuda personaalse, erinevate töö-eraelu komponentidega seostatud kogemuseni, mille tulemuseks on mõtestatum analüüs. Võimalikult laiahaardelise tulemuse saamiseks kasutati sihipärast valimit püüdes leida populatsiooni tüüpilisemaid esindajaid kolme kategooria lõikes: 1) õigusvaldkond, 2) organisatsiooni suurus ja 3) ametipositsioon. Kategooriad jagunesid omakorda kolmeks alamkategooriaks. Analüüsi käigus tekkis andmete küllastatus 20. intervjuuga, mille järel viidi läbi veel neli intervjuud.

Analüüsi tulemusena selgusid ametispetsiifilised ning ametiga mitteseonduvad töö-eraelu tasakaalu negatiivselt mõjutavad faktorid, meetodid, mida uuringus osalevates advokaadibüroodes töö-eraelu tasakaalustamiseks rakendatakse ning uuringus osalenud õigusvaldkonna spetsialistide isiklikud töö-eraelu tasakaalustamise strateegiad. Valimi väiksuse tõttu ei saa tulemusi üldistada, kuid magistr töö tulemusena tekkinud teadmiste kogumit saab võtta aluseks töö-eraelu tasakaalu soodustavate meetmete teadlikumaks valikuks organisatsiooni tasandil ning strateegiate rakendamiseks isiklikul tasandil.

Võtmesõnad: töö-eraelu tasakaal, töö-eraelu konflikt, õigusvaldkonna spetsialistid, töö-eraelu tasakaalustamise strateegiad, piiride haldamise stiilid

## SISSEJUHATUS

Advokaadibüroos töötavate õigusvaldkonna spetsialistide ametit iseloomustab tähtaegade riiidus, töökoormuse variatiivsus, töö hooajalisus, tööga kaasnev psüühiline pinge ja kõrge isikliku vastutuse määr (Teichmann et al. 2015). Kuna varasemad uuringud on näidanud, et tööstressorid on osaliselt ameti või valdkonnaspetsiifilised ning õigusvaldkonnas töötajatel on keskmisest kõrgem stressitase ning probleeme läbipõlemisega (Teichmann et al. 2015), siis on oluline uurida, kuidas tulevad selle valdkonna töötajad toime töö-isikliku elu tasakaalu saavutamise ning hoidmisega, mis sõltuvalt edukusest võib olla töötajale lisapinge allikaks või toimetulekuressursiks. Antud uurimuse fookuses on advokaadibüroodes töötavate õigusvaldkonna spetsialistide töö-eraelu tasakaalustamiseks kasutatavad strateegiad.

Magistritöö on empiiriline uurimus, mille tulemustel on praktiline väärtus andes informatsiooni selle kohta, millised on õigusvaldkonna spetsialistide töö-eraelu tasakaalu saavutamisele ja hoidmisele kasuks tulevad meetmed ja strateegiad töötaja ja organisatsiooni tasandil. Autori hinnangul on uuringu tulemustele tuginedes võimalik teha ettepanekuid töö- ja eraelu tasakaalu toetavate meetmete rakendamiseks, muutmiseks ja täiustamiseks organisatsiooni tasandil ning soovitusi strateegiate kasutusele võtmiseks persooni tasandil.

Konkreetsemalt otsib autor antud uurimistöös vastuseid järgnevatele küsimustele:

1. Millised on advokaadibüroos töötavate õigusvaldkonna spetsialistide töö-eraelu konflikti tekitavad faktorid?
2. Milliseid strateegiaid advokaadibüroodes töötavad õigusvaldkonna spetsialistid töö-eraelu tasakaalustamiseks kasutavad?
3. Kas ja kuidas erinevad konflikti tekitavad asjaolud ning töö-eraelu tasakaalustamiseks kasutatavad strateegiad sõltuvalt töötaja ametiastmest, organisatsiooni suuruselt või õigusvaldkonnast?

Uurimisküsimustele vastuste leidmiseks püstitas autor järgmised uurimisülesanded:

1. Koostada teoreetiline ülevaade töö- ja eraelu tasakaalu ja konflikti olemusest ning seda kujundavatest teguritest ning töö-eraelu tasakaalu soodustavatest meetmetest ning strateegiatest;
2. Viia läbi empiiriline uuring eesmärgiga kaardistada strateegiad, mida advokaadibüroodes töötavad õigusvaldkonna spetsialistid töö-eraelu tasakaalustamiseks kasutavad;
3. Analüüsida uuringu tulemusi selgitamaks välja, kuivõrd on tegu valdkonnaspetsiifiliste töö-isikliku elu ühitamise strateegiatega (vs universaalsed strateegiad) kõrvutades tulemusi varasemate, sarnaste ameti/tegevusvaldkondades tehtud uurimustega.

Magistritöö koosneb kolmest osast. Esimene osa annab teoreetilise ülevaate töö-eraelu tasakaalu ning konflikti olemusest ja töö-eraelu tasakaalu saavutamisel rolli mängivatest faktoritest nii organisatsiooni, kui ka isiku tasandil. Teine osa selgitab uuringu meetodi ning valimi valiku aluseid. Samuti tuuakse välja uuringu peamised tulemused kogu valimi ning valimi alamgruppide lõikes. Töö kolmandas osas antakse vastused uurimisküsimustele ja tehakse soovitusi töö-eraelu tasakaalu soodustavate meetmete kasutusele võtmiseks advokaadibüroodes ning strateegiate rakendamiseks isiklikul tasandil.

Uuringu eesmärgi saavutamiseks kasutatakse sihipärast valimit püüdes leida populatsiooni tüüpilisemaid esindajaid kolme kategooria lõikes 1) õigusvaldkond, 2) organisatsiooni suurus ja 3) ametipositsioon. Uuringu meetod on kvalitatiivne. Eelnevalt mainitud valimi kategooriate lõikes viiakse läbi intervjuud advokaadibüroodes töötavate õigusvaldkonna spetsialistidega. Varasemalt on Teichmann et al. (2015) uurinud advokaatide tööstressi ning seda kvantitatiivse uurimismeetodi abil, kuid käesolev teema vajab sügavamat käsitlust, et jõuda õigusvaldkonna spetsialistide personaalse, erinevate töö-eraelu komponentidega seostatud kogemuseni, mis võimaldab selgemat ning mõtestatumat analüüsi. Uuringus osalejate huvi teema vastu ning soov saada infot töö tulemuste kohta näitab, et teema on aktuaalne ning on väärt põhjalikumat uurimist.

# 1. TEOREETILINE ÜLEVAADE

Antud peatükk annab varasematele uurimustele ning teoreetilistele käsitlustele tuginedes ülevaate teemaga seonduvatest mõistetest, sealhulgas töö-eraelu tasakaalust ja konfliktist, piiriteooriast ning strateegiatest, mille abil kahe sfääri vahelist tasakaalu on võimalik positiivselt mõjutada riigi, organisatsiooni ja isiku tasandil.

## 1.1. Töö- ja eraelu tasakaal

Töö- ja eraelu tasakaalu ning tööelu kvaliteeti Euroopas on järjepidevalt uuritud Euroopa Elukvaliteedi Uuringute raames. Neljandas Euroopa Elukvaliteedi uuringus, küsitleti 2016. aasta viimases kvartalis ligikaudu 37 000 inimest 33. Euroopa riigist (28 Euroopa Liidu liikmesriigist ja viiest kandidaatriigist). Uuringu tulemusena leiti, et töjõuturu surve, uued töö organiseerimise viisid ning tehnoloogiline progress, mis aitab kaasa töö ja eraelu vaheliste piiride hägustumisele, on faktorid, mis mõjutavad töö- ja eraelu vahel balansseerimist. Lisaks tööga seonduvatele muutujatele, mängivad samuti rolli uued perekonna vormid, muutuv rollijaotus ning vananev elanikkond, mille tõttu suureneb vajadus vanadushoolduse järgi. (Eurofound 2017)

Töö- ja eraelu tasakaalu küsimus puudutab iga töötavat inimest olenemata sellest, kas töötatakse täis- või osaaajaga, kas peres on lapsed, muu hoolduskohustus või tegeletakse töö kõrvalt õppimisega. Seetõttu võib töö- ning eraelu tasakaalu poole püüdlemist nimetada universaalseks probleemiks kõikide tööga hõivatute jaoks. (Kossek 2016) Kuna töö- ning eraelu vahelise tasakaalu leidmise edukus mõjutab rahulolu töö ja eluga üldiselt (Guest 2002), peaks olema tasakaalu toetamine oluline ka organisatsioonide jaoks.

Töö- eraelu tasakaalu definitsioone on erinevaid. „Enamik definitsioone baseerub ajalisel ning erinevate rollide vahelisel tasakaalul“ (Guest 2002). Näiteks seisneb Armstrongi ja Taylori (2014) sõnul töö- ja eraelu tasakaal töötaja oskuses jagada oma aega töö ja eraelu vahel selliselt, et ta suudab olla tööl enda hinnangu järgi piisavalt efektiivne ja edukas ning täita samal ajal ka



perekonnaga seonduvaid rolle, isiklike vajadusi unarusse jätmata. Clark'i (2000) definitsiooni järgi on töö- ning eraelu tasakaal saavutatud, kui inimene tunnetab rahulolu ning edukat toimetulekut nii tööl, kui ka eraelus, tunnetades erinevate rollide vahelist konflikti minimaalsel määral. Guesti (2002) poolt konstrueeritud definitsioon toob välja olulise aspekti, isiklike vajadused, mida Clark (2000) ei maini. Samuti peab Clark (2000) oluliseks konflikti tunnetamist minimaalsel määral. Töö autori arvates on konflikti tasemest olulisem sellega toimetulek ning Kossek'i (2016) järgi ka see, kui võimustatuna töötaja end konflikti lahendamisel tunneb.

Greenhaus et al. (2003) hinnangul koosneb töö- ja eraelu tasakaal kolmest muutujast:

1. ajaline tasakaal: nii tööle, kui ka eraelule on võimalik pühendada vajalikul hulgal aega;
2. seotuse tasakaal: psühholoogilise seotuse tase on mõlema valdkonna rollides võrdne;
3. rahulolu tasakaal: olukorraga mõlemas valdkonnas ollakse võrdselt rahul.

Töö- ning eraelu tasakaalu taset saab mõõta objektiivsete ning subjektiivsete indikaatorite abil. Objektiivsete indikaatorite alla kuuluvad näiteks kohustuste täitmise jaoks kuluvate tundide arv. Subjektiivseks indikaatoriks loetakse töö-eraelu tasakaalu taseme tunnetamist. (Clark 2000) Subjektiivsete indikaatorite omaduseks on tugev seotus uurimisel isiku ning tema tunnetusliku hinnanguga, sõltudes inimese ootustest, uskumustest, maailmapildist (Guest 2002).

Kokkuvõtlikult võib öelda, et töö- ning eraelu tasakaalu poole püüdlemine puudutab kõiki töötajaid igapäevaselt. Kuna tasakaalu punkt on individuaalne ning osalt on selle saavutamine tunnetuslik, siis on tegemist keeruliselt mõõdetava nähtusega. Tunded on muutlikud ning seetõttu mängib objektiivse hinnangu saamisel olulist rolli see, mis ajahetkel nähtust uuritakse. Täpsema tulemusega on uuringud, mis keskenduvad pikemale perioodile ning püüavad välistada ajutisi muutujaid.

## **1.2. Töö-eraelu konflikt**

Töö-eraelu konflikti on defineeritud kui kahe rolli vahelist konflikti, kus ühe rolliga seonduvate kohustuste täitmine raskendab või muudab võimatuks teise rolliga seonduvate kohustuste täitmise (Kahn et al. 1964; Greenhaus, Beutrell 1985). Konflikti tekkimine on vältimatu kuna rollide täitmiseks vajalikud ressursid (aeg, energia jne) on piiratud (Greenhaus, Powell 2006). Konflikti tase on tunnetuslik ning erineb iga töötaja jaoks vastavalt tema ootustele, isikuomadustele ning

rollidega kaasas käivatele nõudmistele. Negatiivsusele kalduva (Grzywacz, Marks 2000) ja ülitundliku inimese jaoks võib konflikti tase olla tunnetuslikult tunduvalt kõrgem kui vähemtundliku inimese jaoks. (Kahn et al. 1964) Samas ei pruugi töö ülekandumine eraelu sfääri tingimata negatiivsena mõjuda inimesele, kelle jaoks on töösfäär olulisem (Guest 2002). Samuti kogeivad vähem töö-eraelu konflikti ekstraverdid (Grzywacz, Marks 2000).

Konflikti olemus võib olla seotud (Carlson et al. 2000; Greenhaus, Beutrell 1986):

1. ajaga: ühe rolliga seonduvate kohustuste täitmiseks kulub nii palju aega, et teise rolli täitmise jaoks ei jää seda piisavalt või ollakse ühte rolli täites mõtetega teise rolliga seonduvate teemade juures. Ajaga seonduv konflikt on positiivses korrelatsioonis töötundide arvu, töökoormuse ning emotsionaalse pinge tasemega (Kovalenko, Mortelmans 2016). Clark (2000) viitab, et 48 töötundi nädalas on piirmäär, mida ületades tasakaal töö- ning eraelu vahel kaob, ning töötaja tervis võib kannatada olulisel määral;
2. stressiga: ühe rolliga seonduv stress kandub üle teise rolli ning raskendab teise rolliga seonduvate kohustuste täitmist;
3. käitumisnormidega: ühe rolli täitmiseks vajalikud käitumisnormid on vastuolus või ei aita kaasa teise rolli täitmisele ning seetõttu on rolle vahetades vaja käituda erinevate käitumisnormide kohaselt. Probleem tekib, kui rolli vahetusele käitumisnormide vahetust ei järgne. Käitumisel baseeruva konflikti töö-eraelu ja eraelu-töö suuna vahelist tugevat seost näitab ka Tamme (2006) läbiviidud uuring. Kui inimene peab end tööl ja kodus kehtestama erinevalt, võib tekkida ühest rollist teise üleminekul raskusi.

Mehed tunnetavad pigem ajaga ning naised stressiga seonduvat konflikti. Ajaga seonduv konflikt on positiivses korrelatsioonis laste arvu ning negatiivses korrelatsioonis laste vanusega. Vastupidiselt ajaga seonduvale konfliktile, on käitumisnormidega seonduva konflikti tase laste arvuga negatiivses korrelatsioonis. Käitumisnormidega seonduv konflikt on omane pigem nooremale töötajale, langedes kolmekümnendates eluaastates ning tõustes uuesti peale seda. Antud konflikti tase on madalam neil, kellel on partner, kuid kellega ei elata koos. (Kovalenko, Mortelmans 2016) Autori hinnangul võib see tuleneda sellest, et igapäevane rutiin on konflikti soodustav.

Konflikti töö- ja eraelus võib tajuda kahel suunal, „töö segab eraelu“ ning suunal „eraelu segab töötegemist“ (Shanakar, Bhatnagar 2010). Guest'i (2000) väitel tajutakse enam „töö segab eraelu“

suunalist konflikti. Samuti näitab Karu (2009) läbiviidud Euroopa Sotsiaaluuringu (2008) analüüs Eesti osas, et suunal „töö segab eraelu“ konflikti tajusid 2008. aastal ligi pooled töötajatest, 14% tajub konflikti sageli. Suunal „eraelu segab tööd“ tajus konflikti 23% töötajatest (Karu 2009). Eurofound 2016. aasta uuringu tulemusena selgus, et üle poole vastajatest tegeleb töö-eraelu vahelist tasakaalu puudutavate probleemidega mitmel korral kuus, kusjuures peaaegu 5% raporteerivad, et neil on probleeme igapäevaselt ning 20% pörkuvad probleemidega mitmel korral nädalas. Murettekitav tendents näitab, et töö- ja eraelu balansseerimisega seonduvad probleemid on ajaga pigem sagenenud. (Eurofound 2017) Organisatsioonide jaoks on oluline informatsioon, et töö-eraelu konflikti ning tööga rahulolu vahel on negatiivne korrelatsioon, seega väheneb töö-eraelu konflikti taseme tõustes tööga rahulolu. Negatiivne korrelatsioon on ka töö-eraelu konflikti ning organisatsioonilise pühendumuse vahel. (Dorio et al. 2008)

Kui vaadelda konflikti esinemist vanuse lõikes, selgub et konflikti tajuvad kõige rohkem 25-49-aastased töötajad (Karu 2009). Antud vanuserühm tunnetab konflikti eriti aja ning stressiga seonduvalt (Kovalenko, Mortelmans 2016). Kõige minimaalsemalt tajuvad konflikti üle 64-aastased inimesed (Karu 2009). Meeste jaoks on enim raskusi töö- ja eraelu vahelise tasakaalu poole püüdlisel tunde vanusegrupp vahemikus 35–49 aastat. Tervelt 61% antud vanusegrupist kogeb, et on liiga väsinud, et täita perekonnaga seonduvaid kohustusi peale tööd ning 42% meestest tunnevad, et ei saa piisaval määral täita perekonnaga seonduvaid kohustusi tööl viibitud aja tõttu. 50-64 aastaste naiste ja meeste osas tunnetab antud raskusi 34% küsitletutest. (Eurofound 2017)

Töö-eraelu konflikti puhul on enim vaadeldud inimgrupp lastega pered (Guest 2002) ning uuringud on kinnitanud, et nende puhul on konflikti tunnetamine kõige sagedasem. Eriti akuutselt tunnetavad töö-eraelu konflikti alla seitsmeaastaste laste hooldajad (Karu 2009). Eelmainitud kogevad enim konflikti suunal „eraelu segab töötegemist“ (Schmidt 2011). Konflikti tase oluliselt naiste ja meeste vahel ei erine. Töö-eraelu konflikti ilminguks lapsevanemate hulgas on eelkõige isikliku aja puudus, mida tunnetab 55% lapsevanematest. (Karu 2009)

Lisaks lapsevanematele tunnetavad töö-eraelu konflikti teravalt töötajad, kelle õlgadel lasub omastehoolduse kohustus (Kossek 2016; Schmidt 2011). Kuna hooldust vajavate inimeste arv suureneb hüppeliselt igal aastal hooldusvajadusega inimeste lisandumise ning elanikkonna vananemise tõttu, on selge, et omastehoolduse kohustusega töötajate arv on tõusuteel.

Statistikaameti (2018) andmetest selgub, et 2018. aasta algul oli Eestis 153 000 puudega inimest, kes moodustasid 11,6% kogurahvastikust ning viimastel aastatel on nende arv suurenenud iga-aastaselt ligi 2%. 2011. aasta 31. detsembri näitajate kohaselt oli Eesti rahva keskmine vanus 40,8 eluaastat ning Rahvastikuministri büroo (2008) tellitud uuring ennustab, et 2020. aastaks tõuseb Euroopa riikides rahvastiku keskmine vanus 46 eluaastani (Ainsaar, Maripuu 2008). Seega tuleks nii riigil, kui ka organisatsioonidel pöörata rohkem tähelepanu kõikidele hoolduskoormusega töötajatele.

Töö-eraelu vahelise tasakaalu leidmine on tavapärasest keerukam ka töö kõrvalt õppijatele, kes püüavad ressursse jagada kolme dimensiooni vahel: töö, kool, muu elu. Tasakaalu leidmine enam kui kahe rolli vahel on kahtlemata stressi allikaks ning mõjutab töötaja heaolu. (Martinez et al. 2013)

Töötajatel, kellel lapsi ei ole või kelle hoolduskoormus on minimaalne, võib töö-eraelu konflikt olla tunnetuslikult väiksem (Delecta 2011), siiski on ka neil eraelulised kohustused ning iga inimene vajab kohustustele tasakaaluks aega puhkuseks, taastumiseks ning võimalust tegelemiseks hobidega ja kohtumiseks sõpradega (Guest 2002; Shanakar, Bhatnagar 2010). Näiteks tunnetab peamiselt kodu koristamise eest vastutaja tunduvalt tihemini konflikti suunal „eraelu segab tööd“ (Schmidt 2011).

Kuigi konflikti põhjustavad faktorid, konflikti olemus ning tase erinevad teatud määral iga inimese puhul, siis võib öelda, et konflikti töö- ja eraelu vahel tunnetavad mingil ajahetkel oma elus kõik töötajad. Kuigi osad sihtrühmad tunnetavad konflikti teistest teravamalt ning nendele tuleks teatud ajaperioodidel rohkem tähelepanu pöörata, ei tohiks kindlasti unustada ka teisi sihtrühmi. Töö on elu osa ning mõjutab isikut tervikuna, sellest lähtuvalt tuleks töö-eraelu konflikti vähendamise ja ennetamisega tegeleda pidevalt.

### **1.3. Advokaadibüroos töötavate õigusvaldkonna spetsialistide töö spetsiifika ning võimalikud töö-eraelu konflikti allikad**

Advokaadibüroos töötavate õigusvaldkonna spetsialistide tööd iseloomustab intensiivsus (Patel et al. 2012) keerulised kaasused, kiirus etteantud tähtaegade ning pingelisus isikliku vastutuse tõttu. Tegemist on projektipõhise tööga, mis tähendab, et tööle kulutatav aeg võib igal tööpäeval erineda. Tööpäev võib pikemaks kujuneda dokumentide esitamise tähtaja liginedes, või juhul, kui töösse võetakse uus kaasus, mille asjaoludega tutvuda tuleb.

Varasemalt tehtud uuringud näitavad, et õigusvaldkonna spetsialistide töös on peamisteks stressiallikeks töö- ja eraelu tasakaalu puudumine, vähese autonoomiatasemega juhirollide täitmine, ebapiisav tunnustus ning kõrge töökoormuse tase (Teichmann et al. 2015). Teichmann et al. (2015) artikkel viitab ka sellele, et õigusvaldkonna töötajad on üks enim tööstressist ohustatud grupe, praktiseerijate hulgas esineb enim depressioonilaadseid häireid, kusjuures 15-20% tarvitab liigselt alkoholi või muid narkootilisi aineid. Samuti on enesetappude tõenäosus antud valdkonna esindajate hulgas 3,6 korda kõrgem muu populatsiooniga võrreldes. Alarmeeriv on, et 2012. aastal läbiviidud uuringus on pooled vastanutest tunnistanud, et nende amet ei võimalda neil omada rahuldavat eraelu. (Ibid.)

Kõige enam põhjustab õigusvaldkonna spetsialistide hulgas stressi suur töökoormus (Teichmann et al 2015). Lisaks sellele mõjub negatiivselt asjaolu, et tööga seonduvad tähtajad on rigiidselt paigas. Kui kohtuväliste kaasuste puhul pannakse tähtaeg paika kliendiga koostöös või sõltub see konkreetsest projektist, siis kohtukaasuste puhul tuleneb tähtaeg seadusest või määrab tähtaja kohus, prokuratuur. Kohtumenetluses esineb erineva pikkusega tähtaegasid. Näiteks on haldus- ja tsiviilkohtumenetluses võimalik esitada taotlust kohtuistungi protokollide parandamiseks kolm tööpäeva alates selle allkirjastamisest kohtu poolt (HKMS §86 lg1; TsMS §53 lg2) ning määruskaebust maakohtu tehtud määrusele tsiviilasjas 15 päeva alates määruse kättesaamisest (TsMS §661), haldusasjas 30 päeva jooksul otsuse avalikult teatavastegemisest arvates (HKMS §181). Kohtuga seonduvad rigiidsed tähtajad puudutavad eelkõige advokaate ning vandeadvokaate (ehk Eesti Advokatuuri liikmeid), sest alama astme kohtutes tuleb juristil esindamiseks iga kaasuse osas eraldi kohtult luba küsida ning Riigikohtus jurist klienti esindada ei saa (Tamme 2011), kuid tihtipeale on ka juristid dokumendi esitamise tähtajaga seotud, kuna

peavad tegema uurimustööd ning leidma näiteks asjakohaseid Riigikohtu lahendeid, millele advokaat saab oma seisukoha kujundamisel tugineda.

Olukorda raskendab oluliselt fakt, et kohtu määratud tähtaegade pikendamine on võimalik vaid mõjuval põhjusel (HKMS §142 lg 2; TsMS §64 lg 1). Mõjuvaks põhjuseks ei kvalifitseeru mõningatel juhtudel ka terviseprobleemid. Näiteks on Riigikohus (2009) arvestamata jätnud määruskaebuse tähtaja pikendamise taotluse seoses tugeva tarkusehamba põletiku ning hamba erakorralise eemaldamisega. Tsiviilkohtumenetluse seadustik ning halduskohtumenetluse seadustik mõjuvaid põhjuseid ei täpsusta. Autor kontakteerus ka Harju Maakohtuga ning nende sõnul ei ole neil üheseid juhiseid, mille alusel määrata, kas tegemist on mõjuva põhjusega. Seega sõltub otsus konkreetsest kohtunikust, kes kohtuasjaga tegeleb. Üldiselt arvestatakse mõjuva põhjusena pikaajalist haiguslehte, mis on väljastatud mõne raskema haiguse tõttu. Samuti kvalifitseerub mõjuvaks põhjuseks tavaliselt lähedase surm või raske õnnetusjuhtum.

Puhkust planeerivad õigusvaldkonna spetsialistid peamiselt juuli ning augustikuuksse, mil kohus tavapäraselt uusi tähtaegu ei määra. Tavaliselt valmistatakse enne puhkust kõik tähtajaliselt esitatavad dokumendid ette. Kaasused antakse võimalusel puhkuse või haiguslehe ajaks kolleegi hallata, kuid vahel ei ole see võimalik väga mahukate kaasuste puhul, mille materjalidega tutvumine võtaks palju aega. Pikaajaliste haiguste, lapsehoolduspuhkuse ja muude erijuhtude korral tuleb aga asendajal arvestada suurema töökoormusega just eelnimetatud põhjustel.

Murettekitav on õigusvaldkonna spetsialistide tööga seonduva ärevuse tase. Kuigi tendents on positiivne, kogeb tööga seonduvat ärevust siiski liiga suur protsent töötajaid. Võrreldes 2006. aastal läbiviidud uuringu tulemustega oli 2012. aastaks tööga seotud ärevus vähenenud. Kui 2006. aastal tundsid end pidevalt rahutuna 74,6% vastanutest, 2012. aastal oli see arv vastavalt 41,8%. (Teichmann et al. 2015) Ärevus võib olla advokaatide endi sõnul eriti tugev sellistes valdkondades nagu perekonna- ning kriminaalõigus, tulenevalt valdkonna spetsiifikast. Mõlema valdkonna puhul on asjaosaliste psühholoogiline seotus kaasuse ning selle tulemusega tugevam, mis võib avaldada mõju ka kaasusega tegelevale õigusvaldkonna spetsialistile. Lisaks psühholoogilisele aspektile teeb kriminaalõiguse valdkonna keerukaks asjaolu, et kinnipidamiste korral tuleb olla valmis klienti esindama ööpäevaringselt.

Teichmann et al. (2015) identifitseerisid, et isiklik vastutus on õigusvaldkonna spetsialistide töös kõige põhilisem pidevalt esinev stressor. Finantsilises võtmes võib vastutus olla kindlustusel (tavapäraselt vormistab iga advokaadibüroo oma juriidilise personali võimalike vigade katteks ametialase kindlustuse), kuid ebarahuldavate tulemuste korral peab iga advokaat oma kliendile ise aru andma. Juristid vastutavad omakorda advokaadi ees, kelle meeskonnas nad töötavad. Tuleb arvestada, et enamikel juhtudel ei ole kaotus kliendi jaoks ainult rahaline vaid ka emotsionaalne, mis tõstab omakorda tööga seonduvat pinget. Lisaks sellele on igal kliendil õigus esitada advokaadi kohta Eesti Advokatuuri Aukohtule kaebus, millele järgneb Aukohtu otsus, kas advokaat saab oma ametialal edasi tegutseda (AdvS §16 lg1).

Karjäär ning individuaalne turundus on õigusvaldkonna spetsialistide jaoks üheks lisapinge allikaks. Turundust tuleb teha individuaalselt, sest juristi või advokaati ei valita mitte niivõrd büroo järgi, kus ta töötab, vaid tema isiklike saavutuste järgi, mistõttu on õigusvaldkonna spetsialistidel lisakoormus loengute pidamise ning artiklite kirjutamise näol.

Edutamine ei sõltu positiivsetest tulemustest töökohal vaid Eesti Advokatuuri eksami sooritamisest. Eksam ei kätke endas vaid konkreetset valdkonda, millele eksami sooritaja spetsialiseerub, vaid kõiki õigusvaldkondi, lisaks veel tööetikat ning Advokatuuri erinevaid juhendeid, kordasid ning õigusakte, mida on üle 100 (Advokatuur 2018). See tähendab suuremahulist õppimist töö kõrvalt, pikema aja vältel. Keerukust lisab asjaolu, et eksam on mitmeetapiline. Esmalt läbitakse kirjalik valikvastustega test, mille tulemus selgub kohe peale sooritust. Järgmine eksami osa leiab aset mõningase viitega ning selle käigus tuleb eksaminandidel lahendada näidiskaasus. Kaasuse lahendamise tulemused saab eksaminand teada alles vahetult enne eksami kolmanda osa sooritamist. Kolmanda, suulise osa, saavad sooritada vaid need, kes on eelnevad kaks osa edukalt läbinud. Kahe viimase eksami osa vahele võib jääda mõningatel juhtudel isegi 4 kuud, mis tähendab, et eksaminand valmistab end jätkuvalt töö kõrvalt ette, teadmata, mis oli eelmise osa tulemus. Selleks, et ajaliselt jõuda Advokatuuri eksamiks õppida 30 ettenähtud õppepuhkuse päevaga, tuleb teha täistööpäevade pikkuseid õppepäevi. Õppeperioodile eelnevalt tuleb arvestada samuti mõnda aega suurema koormusega, et võimalikult palju kaasustega seonduvalt ette ära esitada, et õppepuhkusel ei peaks tööasjadega tegelema.

Advokaadibüroo edukus sõltub produktiivsusest, mis on seotud õigusvaldkonna spetsialistide psühholoogilise heaoluga (Patel et al. 2012). Seega peaksid advokaadibürood stressorite mõju

vähendamise tegelemise igapäevaselt. Selleks tuleb töötajaid toetada. Teichmann et al. (2015) uuringust selgus, et eriti oluline on sõprade, pere, kolleegide ning ülemuste toetus. 2006. aastal kasutas lähedaste toetust tööstressiga toimetuleku vahendina 83% ning 2012. aastal 85,5%. Antud toimetuleku vahend on positiivses korrelatsioonis töörahuloluga. Mis tähendab, et tööga rahulolu tase on otseselt seotud tunnetatud toetuse määraga. (Teichmann et al. 2015)

Advokaadibüroodes töötavate õigusspetsialistide tööd iseloomustab suur töökoormus, töökoormuse varieeruvus ja rigiidsed tähtajad, mis võivad tekitada ajalisi konflikte. Lisanduvad veel ka suur vastutus ja töö klienditeeninduslik pool, mis võivad psühholoogiliselt raskeks osutuda. Antud amet on mitmetahuline, keerukas ning sellega käib kaasas mitmeid töötajast mittedõltaid ja tööandja ja töötaja poolt mittemõjutatavaid faktoreid, omegi on Eesti populatsiooni suurust arvestades antud valdkonna esindajaid paradoksaalselt palju. 2019. aasta jaanuari seisuga tegutses Eestis 1041 advokaati (Advokatuur 2019), millele lisanduvad veel ka juristid, kelle üle Advokatuur arvestust ei pea. Statistikaameti (2019) andmetel oli 2019. aasta jaanuari seisuga Eesti rahvaarv 1,32 miljonit, mis tähendab, et ligikaudu iga 1268 inimese kohta on üks advokaat. See näitab, et kuigi antud ametil on oma kitsaskohad, on sellele ka tugevad plusspooled, mis paneb seda ametit valima.

## **1.4. Meetmed ja strategiad töö-eraelu tasakaalu saavutamiseks**

Tasakaal töö- ning eraelu vahel, toetavad sõbrad ja kolleegid ning positiivne vaade elule on võtmeks igapäevase stressiga toimetulekul (Banet et al. 2005 viidatud Patel et al. 2012), ning jätkusuutliku karjääri aluseks (Kossekk et al. 2013). Töö-eraelu konflikt omab negatiivset mõju muuhulgas tervisele, naiste tööhõivele ja sündivusele (Oras, Unt 2008). Tööstress ning töö-eraelu konflikt on tugevas positiivses korrelatsioonis (Hill 2005). Euroopa Komisjoni uuringu kohaselt (2000) mõjutab töö-eraelu konfliktiga seonduv stress vähemalt 40 miljonit töötajat Euroopa Liidus, tuues endaga kaasa iga-aastaseid kulusid suurusjärgus 20 miljardit eurot. Seetõttu on tegemist laiahaardelise probleemiga, millega tegelemist ei saa jätta üksnes töötaja enda õlule.

### **1.4.1. Riiklik tasand**

Riiklikul tasandil on esmaseks töö-eraelu tasakaalu soodustamise vahendiks töölepingu seadus, mis sätestab minimaalsed tööga seonduvad nõuded töölepingu alusel töötavate töötajate jaoks



alates maksimaalsest töötundide arvust nädalas, kuni korralise aastase puhkuseni. Täiskasvanute koolituse seadus sätestab õppepuhkusega seonduva. (Biin et al. 2013) Muude meetmetena toetatakse töö- ning eraelu tasakaalu vanurite hoolduse, ühistranspordi ja teenindusasutuste paiknemise ning lahtiolekuaegade korraldamisega vastavalt ühiskonna vajadustele (MTÜ Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum 2014). Erilist tähelepanu on riiklikul tasandil pööratud lapsevanematele, kelle töö-eraelu tasakaalu soodustamiseks on ette nähtud rahalised toetused (vanemahüvitis) ja erinevad puhkuste vormid (rasedus- ja sünnituspuhkus, lapsendaja puhkus, lapsehoolduspuhkus, isapuhkus jne) (Biin et al. 2013), ning riiklikud lasteaiakohad, koolivaheaegade hajutamine (MTÜ Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum 2014) ja huviringide korraldus (ENUT 2007).

Kuid riiklikud meetmeid on ka kritiseeritud. Näiteks „peavad tööandjad lahendust, kus töötaja rasedus- ja sünnituspuhkuse või lapsehoolduspuhkuse tõttu pikalt töölt eemal, tööandja jaoks üheks kõige keerukamaks lahenduseks, kuna see eeldab ühelt poolt asendustöötaja otsimist-leidmist ja tema väljaõpetamist ning teisalt lapsehoolduspuhkusel viibivale (ning võimalikult kvalifikatsiooni kaotavale) töötajale puhkusest naastes sama töö tagamist.“ (Biin et al. 2013). Kuid kriitika ei ole vaid tööandjate poolne. Alates 2020. muutub paindlikumaks töötamine lapsehoolduspuhkuse ajal ning võimalik on hüvitise saamist peatada ja taasalustada kuni lapse kolmeaastaseks saamiseni (Sotsiaalministeerium 2017). Samas on lapsevanemad viidanud, et lasteaegade süsteem ei sobi osajaga töötavatele vanematele. Erahoiud on aga kalliduse tõttu enamikule peredest kättesaamatud. (Pall 2005) Seega tuleks riiklikul tasandil pakutavaid meetmeid vaadelda tervikuna ning hinnata meetmete reaalsel kasutusvõimalust ja efektiivsust.

#### **1.4.2. Organisatsiooni tasand**

Kuigi riiklikul tasandil elluviidavad poliitikad on töö- ning eraelu vahelise tasakaalu saavutamisel igati vajalikud, on oluline roll ka organisatsioonidel (Karu 2009). Kõik saab alguse ettevõtte omanikest ja juhtkonnast ning nende suhtumisest töötajatesse ning elukvaliteeti üldiselt. Tööd ei saa vaadelda eraldiseisvana muudest eluvaldkondadest. Seetõttu ei tohiks organisatsioonide ainukeseks eesmärgiks olla finantsiline edukus. Tegeleda tuleks ka töötajate heaoluga. (Blom, Mamia 2006)

Töö-eraelu tasakaalu soodustavate meetmete implementeerimisel tuleb arvestada erinevate eraeluliste aspektidega nagu õppimine, reisimine, sportimine, vabatahtlik töö, isiklik areng,

puhkus. Kaasata tuleb võimalikult palju erinevaid huvirühmi: naised, mehed, lapsevanemad, lastetud, vallalised ja paarisuhtes olevad töötajad (Lazár et al. 2010), olenemata nende positsioonist ettevõttes, luues nii stigmavaba töö-eraelu tasakaalustamise meetmestiku (Southworth 2014).

Organisatsioonidele töö-eraelu tasakaaluga tegelemine finantsiliselt kasulik, sest seeläbi on võimalik suurendada töötajate rahulolu, pühendumust, organisatsiooni kodanikuks olemise tunnet ning parandada töösooritust (Blom, Mamia 2006), vähendades töö-eraelu konfliktiga seonduvat stressi (Gray 2002; Karu 2009). Meetmete positiivne mõju on eriti tuntav organisatsioonides, kus töö eeldab paindlikkust ning kiiret reageerimist (Guthrey et al. 2002), mis on ka advokaaditööle iseloomulik.

Töö-eraelu tasakaalu soodustavate praktikate kasutuselevõtt võib vähendada personalivoolavust. Näiteks milleniaalide jaoks on värbamisel olulised karjäärivõimalused ning mõju omamine tööle, aga organisatsiooni jäämisel pikemaks ajaks mängib rolli töö-eraelu tasakaalu soodustavate vahendite ja poliitika olemasolu (Kossek 2016; Walters 2015).

Töö-eraelu tasakaalu soodustamisele aitavad kaasa paindlikud töövormid, mis vähendavad tööjõu voolavust, tööluuse, parandavad ettevõtte mainet, töötajate lojaalsust ja tervist. Samuti vähendavad need töö-eraelu konfliktiga seonduvat stressi. (Karu 2009)

Paindlikku töövormi võib iseloomustada (Karu 2007):

- ajaline paindlikkus: lühemad tööpäevad, määratlemata tööaeg, tööjagamine (Bloom et al. 2006), kokkusurutud tööaeg, osaajaga töö;
- töötamise koha paindlikkus: kaugtöö, kodutöö;
- lepinguline paindlikkus: tähtajaline, renditöö või võlaõiguslik leping, töötamine füüsilisest isikust ettevõtjana;
- funktsionaalne paindlikkus: tööülesannete rotatsioon (Bloom et al. 2006) või vahetus.

Ajaline paindlikkus omab positiivset mõju vaid juhul, kui töötajat otsuse tegemisse kaasatakse (Karu 2009). Sellisel juhul võimaldab paindlik tööaeg töötajal tegeleda eraeluliste kohustuste ja ootamatustega, vähendamata tegelikke töötunde. Samuti võimaldab paindlik tööaeg vältida

tipptunde liikluses ning hoida sellega kokku aega töö ning kodu vahel liikumisel. (Karu 2009; Lazár et al. 2010)

Kokkusurutud tööädala raames on töötajal võimalik teha valitud tööpäevadel teatud arv lisatunde, lühendades selle võrra tööädalat, ilma palgas kaotamata. Töötajatel võimaldab see pikendada nädalavahetusi ning tööandjatel tekib võimalus pikendada avatud oleku aega, ilma ületunnitöö eest maksmata. Kokkusurutud tööädal sobib kasutamiseks eriti organisatsioonides, kus töökoormus on varieeruv ning töö planeerimine sõltub riigidsetest tähtaegadest, mis iseloomustab tööd ka advokaadibüroodes. (Lazár et al. 2010) Tööjagamine tähendab, et ühte töökohta jagavad kaks või enam töötajat, mis võimaldab töötada hoolduskoormusega, terviseprobleemidega ning töö kõrvalt õppivatel töötajatel. Osaajaga tööd on hea kasutada töölt pikalt eemal olnud töötajate sisseelamise soodustamiseks. Samuti võimaldavad osaajaga töötajad tööandjal töökoormuse muutlikkusele operatiivsemalt reageerida. Uuringud Euroopas on näidanud, et 85% osaajaga töötajatest oli töö-eraelu tasakaaluga rahul, ning alla 35-tunnise tööädalaga töötajatel esines kõige vähem terviseprobleeme. (Karu 2009) Töötamine alla 20 tunni nädalas vähendab tunduvalt töö-eraelu suunalist konflikti (Grzywacz, Marks 2000). Kodukontoris töötamine võimaldab sättida tööaega vastavalt isiklikele vajadustele, töötada personaalselt kõige produktiivsemal ajal, alandada tööle minekuga seonduvaid kulusid ning kodu ja töö vahelisele liikumisele kuluvat aega. Samuti annab see võimaluse töötamiseks erinevate terviseprobleemidega inimestele. (Lazár et al. 2010) Kaugtöö tähendab töötamist väljaspool töökohta (kodukontor, kaugtöökontor, kohvik jne) kasutades selleks telekommunikatsioonivahendeid (Karu 2009). Teatud ametid seavad aga erinõuete tõttu kaugtööle piirangud. Näiteks on õigusvaldkonna spetsialistide töös oluline tagada kliendi andmete konfidentsiaalsus. See tähendab, et avalikes kohtades töötegemist üldiselt ei soosita, kuna sellega kaasneb turvarisk. Avalikes kohtades töötamine eeldab, et kasutatakse piisaval hulgal meetmeid, mis tagavad konfidentsiaalsuse ja turvalisuse.

Lisaks paindlikele töövormidele on Eestis erinevates organisatsioonides kasutusel palju erinevaid meetmeid, mis alandavad tööstressi, toetades töötajaid tööväliste rollide edukal täitmisel. Sealhulgas pakutakse toetusi või kingitusi isiklike sündmuste puhul (nt lapse sünni toetus, abiellumistoetus, sünnipäevatoetus, tehnikumi või ülikooli lõpetamise toetus, koolimineku toetus lapsele) (Seeder 2007), tasustamata ja tasustatud lisapuhkust erinevate isiklike sündmuste puhul (lähedase surma, abiellumise, lapse koolimineku või isadele lapse sünni puhul) (MTÜ Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum 2014; Seeder 2007). Samuti tervisega seonduvaid toetusi

(ettevõtte kulul vaktsineerimine, tervisepäevad) (MTÜ Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum 2014). Lastega seonduvad levinud meetmed on näiteks laste tööle kaasa võtmise lubamine või peretoa olemasolu. (Ibid.). Harrastatakse ka tööpäevade lühendamist (Seeder 2007) ning transpordi pakkumist tööle ja/või koju (MTÜ Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum 2014).

Töoga seonduva stressi alandamiseks saab organisatsioon ametikohti ümber kujundada, arvestades konkreetse töötaja spetsiifilisi vajadusi, andes töötajatele seeläbi mõjuvõimu, vältides üle- või alakoormust, suurendades toetust ja pakkudes mõistlikku tunnustust töötajate väärt panuse eest ning kohandades töökeskkonda vastavalt töötajate vajadustele ja mõistlikele ootustele (Euroopa Komisjon 2000). Töötajate vajadustega arvestamine tagab selle, et organisatsioon ei tee sisutühje kulutusi, pakkudes töötajatele meetmeid, mida nad ei vaja või kasutada ei saa.

Eestis antakse välja peresõbraliku tööandja märgist, et innustada organisatsioone sellele teemale mõtlema ja tunnustada neid, kes juba on astunud samme olukorra muutmiseks. Märgise on saanud läbi aastate mitmed ettevõtted, näiteks Swedbank ning Transferwise. Näiteks on Swedbanki töötajate 1,5-3 aastastele lastele olemas lastehoid, et julgustada töötajaid varem tööle naasma.

Kõikide eelnevalt nimetatud töö-eraelu tasakaalu soodustavate meetmete positiivne mõju töötajale oleneb (Wallace 2003):

1. regulaarsusest ja ennustatavusest;
2. sotsiaalse kaitse olemasolust: kaitstus haiguse ja töötuse puhuks, pensionid, puhkused;
3. toetavatest teenustest;
4. piisavast sissetulekust;
5. ühiskonna, organisatsiooni ja juhtide suhtumisest paindlikesse töövormidesse.

Lisaks sellele veel ka vabatahtlikkusest (Wallace 2003), töötaja poolsest kontrolli tasemest paindlike töövormide üle (Wallace 2003; Kossek et al. 2013), tööga seonduva otsustusõiguse tasemest (Bloom et al. 2006; Grzywacz, Marks 2000) ning psühholoogilise kontrolli tasemest tööaja üle (Kossek 2016).

Kui organisatsioon on suurel määral standardiseeritud, tunnetavad töötajad, et nad peavad etteantud piiridega kohanema. Kui organisatsioon rakendab töö-eraelu tasakaalu saavutamiseks individuaalseid lahendusi, olles orienteeritud pigem tulemusele, siis see soodustab töötajate

avameelsust ning innustab juhiga oma spetsiifilisi vajadusi jagama. Ka individuaalse lähenemise puhul on võimalik paika panna parameetrid ja protsessid, mis tagavad õiglase ja läbipaistva süsteemi. (Kossek, Lautsch 2012; Kossek 2016) Individuaalne lähenemine võib tunduda esmapilgul keerukam, kuid selle tulemused on paremad ning efektiivsemad, sest organisatsioon kulutab vähem ressursi strateegiatele, millel reaalne mõju puudub.

Väga oluline on organisatsiooni ning juhtkonna suhtumine. Ainuüksi toetus organisatsiooni poolt tööga seonduvate ning mitteseonduvate rollide osas vähendab oluliselt töö-eraelu konflikti taset ning tõstab tööga rahulolu (Kossek et al. 2013; Shiels 2014), sest see julgustab töötajat organisatsiooni poolt välja pakutud töö-eraelu tasakaalu soodustavaid meetmeid kasutama (Direnzo et al. 2015). Kõrge juhtimiskvaliteediga organisatsioon hoolib oma töötajatest, nõustab erinevatel teemadel (Benito-Osorio et al. 2014), kaasaarvatud töö-eraelu tasakaalu teemal (Greenhaus, Kossek 2014), jälgib töökoormust, annab aega taastumiseks, ning võimaldab töötajatel ka oma teisi rolle rahuldaval tasemel täita, millega toetab vastupidavust, loovust ning innovaatilist mõtlemist (Kossek et al. 2013).

Organisatsioonis muudatuste tegemisel tuleks alustada juhtidest, keda saab toetada erinevate meetmete abil (Meenakshi et al. 2013):

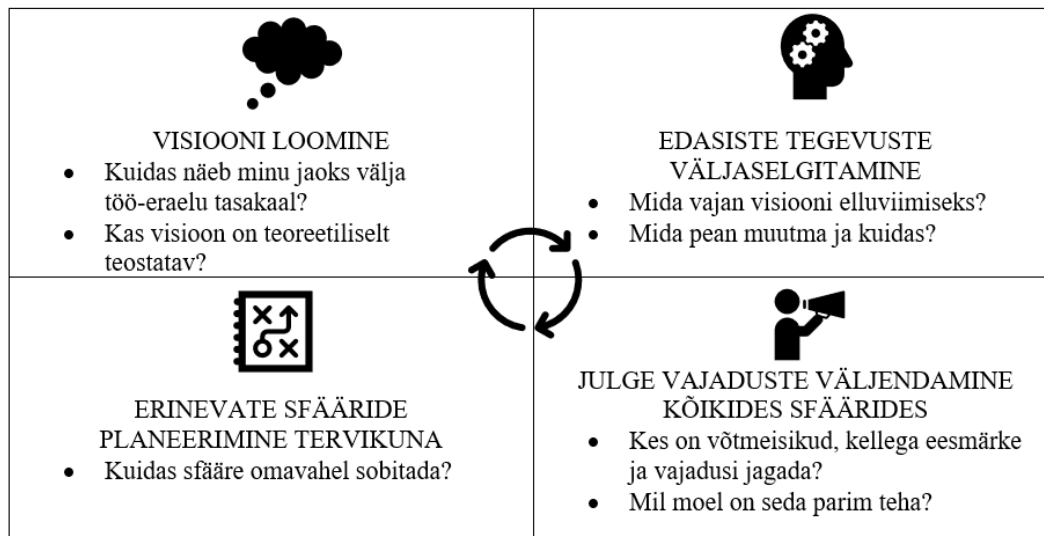
1. koolitused ning seminarid erinevatel teemadel: (a) töö-eraelu tasakaaluga seonduvad positiivsed tulemused tööelus, (b) töötulemuste hindamine näiteks kaugtöö või kodukontoris töötamise puhul, (c) usaldusliku suhte loomine, (d) positiivsete näidete toomine organisatsioonidest, kus on meetmed kasutusele võetud;
2. eraviisiline kootsing toetamaks läbirääkimisi töötajatega teemadel: (a) selgete mõõtevahendite kokku leppimine töötulemuste hindamiseks, (b) kindlate reeglite kokku leppimine töö koha ning ajaga seonduva paindlikkuse osas, (c) suhtluskanalite kokku leppimine juhtide, kolleegide ning klientidega;
3. juhendid ja protseduuriireglid: (a) paindlikud töövormid ja nende kasutamise juhised; (b) tööviljakuse hindamise alused.

### 1.4.3. Isiklik tasand

Martinez et al. (2013) viisid läbi uurimuse töötajatega, kes jagasid lisaks tööle oma aega veel ka eraelu ning õppimise vahel. Uuringu käigus selgus, et isiklikul tasandil püütakse kolme sfääri vahelist tasakaalu saavutada näiteks vaimse ja füüsilise tervise toetamise ning kompromisside tegemise läbi (Martinez et al. 2013). Tulemusi saab taandada ka teistele olukordadele, kus püütakse tasakaalu saavutada muude sfääride (töö-eraelu, töö-pere-eraelu, töö-vabatahtlik töö-eraelu) vahel.

Isiklikul tasandil on oluline võtta karjääri juhtimise eest vastutus (Direnzo et al. 2015), säilitada positiivne suhtumine (Orkibi, Branta 2015), olla igapäevastes tegemistes süstemaatiline, hetketegevusele kontsentreeritud ja võimalusel ülesandeid delegeerida (Crozier-Durham 2007). Veel on tasakaalu soodustava mõjuga aja, rollide, kohustuste ja prioriteetide eesmärgipärane haldamine (Crozier-Durham 2007) ning finantsilise ja psühholoogilise toetuse otsimine (Mullen 2015).

Töö-eraelu tasakaalu saavutamine eeldab järgmiste sammude järjepidevat läbimist (vt Joonis 1) (Greenhaus, Kossek 2014; Mullen 2015; MTÜ Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum Mai 2014):



Joonis 1. Töö-eraelu tasakaalu saavutamise mudel

Allikas: autori koostatud

Joonisel on toodud välja töö-eraelu tasakaalu saavutamise etapid. Nende läbimine ei ole ühekordne vaid tegemist on pideva protsessiga. Mudeli alguspunkt ei ole kindlaksmääratud, vaid sõltub

olukorrast. Mullen (2015) soovib luua visiooni vastavalt isiklikele vajadustele. Autori arvates tuleks visiooni luua eesmärgiga, et see oleks ka teostatav. Seetõttu peaks arvesse võtma erinevate sfääride omadusi (kohustuste täitmise olulisuse järjekord, erinevate sfääride paindlikkus jne). Seejärel tuleks selgitada välja edasised sammud. Kui on selge jõuda soovitakse ning kuidas seda saavutada, on järgmiseks sammuks julge vajaduste väljendamine kõikides sfäärides (MTÜ Vastutustundliku Ettevõtluse Foorum Mai 2014). Parima tulemuse saamiseks tuleks esmalt identifitseerida võtmeisikud ning panna paika läbirääkimiste strateegia. Peale läbirääkimisi saab planeerida erinevaid sfääre tervikuna (Greenhaus, Kossek 2014), olenemata läbirääkimiste tulemustest. Negatiivse tulemuse korral saab siiski otsuseid vastu võtta (töövahetus, mõne kohustuse ära jätmine, kui see on võimalik). Positiivne tulemus ei pruugi tähendada töötaja jaoks ideaalvarianti, seega tuleb erinevate sfääride omavahelist koostoimimist uue info valguses ümber kujundada.

Kossek (2016) toob välja, et erinevate elusfääride vahelise piiri edukas haldamine on võtmeks tasakaalu leidmisel töö ning eraelu vahel. Piir võib olla nii füüsiline, ajaline, kui ka psühholoogiline ning seda saab iseloomustada läbilaskvuse, paindlikkuse, piiride vahelise ala hägustumise ning piiride tugevuse astme kaudu (Clark 2000). Tegemist on kompleksse süsteemiga. Kossek (2016) väitel näitab piiri haldamise kontrolli tase, mil määral isik piiri kahe sfääri vahel kontrollib ning piiride haldamise stiilid on järgnevad:

1. integreeriv- sfääride vaheline piir on hägune ja harrastatakse piiri ületamist ühel või mõlemal suunal;
2. eraldav- sfäärid hoitakse lahus ning fookus on korraga ainult ühel sfääril korraga;
3. süntees mõlemast stiilist – integreeriv ning eraldav stiil vahelduvad vastavalt olukorrale ning vajadustele.

Integraatorite hulgas on neid, kellele meeldib kahte sfääri ühildada ning neid, kes teevad seda olukorra sunnil ja tunnevad seetõttu stressi. Eraldajate hulgas on neid, kes eelistavad kahte sfääri lahus hoida ning neid, kes on selleks sunnitud ameti iseärasuse tõttu (nt klienditeenindajad). (Kossek 2016)

Nii integreerival, kui ka eraldaval stiilil on oma puudused ning positiivsed küljed. Eraldajatel on võimalik keskenduda ühele sfäärile suuremal määral, samas võivad nad ilma jääda sfääride vahelise positiivse ülekandumise (*positive spillover*) mõjust. Integraatorite puhul on

probleemiks töö loomuliku voolavuse (*flow*) häiritus pidevate vahelesegamiste tõttu ning ajakadu, mis tuleneb pidevast ümberlülitumise vajadusest erinevate sfääride rollide ning kohustuste vahel. (Kossek 2016)

Tehnoloogiline areng teeb piiride haldamise keerukaks just eraldajate jaoks. Kuigi tehnoloogia aitab ühest küljest kaasa paindlike töövormide kasutamisele, on sfääride vahelised piirid seetõttu ebakonkreetsed. (Kossek 2016) Eesti neuroteadlane Jaan Aru on oma loengus (2019) viidanud, et inimesele on loomumane vajadus olla ümbritsevaga kursis, omades kõige värskemat informatsiooni. See selgitab, miks on raske hoiduda e-kirja või sõnumi kohesest lugemisest. Piiri hägustumisele aitavad teatud moel kaasa ka paindlikud töövormid (Kossek 2016). Seega eeldab piiride edukas rakendamine eraldajatelt varasemast rohkem konkreetsust ning otsustavust (Philips et al. 2016). Eraldajad võivad piiride haldamiseks kasutada näiteks hoidumist töökõnedele vastamisest töövälisel ajal või erakõnedele töö ajal, *mindfulness*'i ehk keskendumist hetkeolukorrale või ühe sfääri murede teise sfääri mittetoomist lülitades end psühholoogiliselt ringi enne ühest sfäärist teise liikumist. Seda saab teha näiteks mediteerimise, palve ning muusika kuulamise abil.

Kokkuvõtlikult võib öelda, et töö-eraelu tasakaaluga peaks tegelema kõigil kolmel tasandil. Organisatsioonid peavad mõistma, et kuigi isiklik vastutus on oluline, siis sõltub edukus tasakaalu saavutamisel suuresti riigi ja organisatsiooni poolt pakutavatest võimalustest. Võimaluste loomisel tuleb arvestada võimalikult paljude huvirühmadega. Pakutavad meetmed võiksid olla paindlikud, sest töötajate vajadused on erinevad, sõltudes nii eraelulistest kohustustest, kui ka sfääride vaheliste piiride haldamise stiilist. Lisaks sellele on oluline kuivõrd töötaja oma tööelu üle kontrolli või sõnaõigust omab. Pealesurutud lahendus omab suure tõenäosusega negatiivset efekti.



## **2. EMPIIRILINE UURING**

Antud peatükis antakse ülevaade advokaadibüroos töötavate õigusvaldkonna spetsialistide töö spetsiifikast, uuringu eesmärgist ja uuringu metoodikast ning tulemustest, mis on seotud varasemalt töös väljatoodud teoreetiliste seisukohtadega.

### **2.1.Eesmärk**

Empiirilise uuringu eesmärgiks on saada süvaülevaade advokaadibüroodes töötavate õigusvaldkonna spetsialistide töö-eraelu ühitamise probleemistikust ning selgitada välja strateegiad, mida töötajad antud valdkonnas töö-eraelu tasakaalustamiseks kasutavad. Töö tulemusena moodustub teadmiste kogum õigusvaldkonna spetsialistide töö-eraelu tasakaalu saavutamisele ja hoidmisele kasuks tulevatest meetmetest organisatsiooni ja strateegiatest isiku tasandil.

Põhiküsimused, millele autor püüab empiirilise uuringu käigus vastuseid leida, on:

1. Millised on advokaadibüroos töötavate õigusvaldkonna spetsialistide töö-eraelu konflikti tekitavad faktorid?
2. Milliseid strateegiaid advokaadibüroodes töötavad õigusvaldkonna spetsialistid töö-eraelu tasakaalustamiseks kasutavad?
3. Kas ja kuidas erinevad konflikti tekitavad asjaolud ning töö-eraelu tasakaalustamiseks kasutatavad strateegiad sõltuvalt töötaja ametiastmest, organisatsiooni suurusest või õigusvaldkonnast?

### **2.2.Meetod**

Kuna eesmärk oli saada uuritavast objektist süvaülevaade, kasutati kvalitatiivset uurimismeetodit. Esmaseid andmeid uuritava teema kohta andis autori 12 aastane töökogemus advokaadibüroos.

Lisaks sellele kasutati uurimisstrateegiana juhtumiuuringut, viies läbi 24 poolstruktureeritud individuaalintervjuud kaheksas organisatsioonis perioodil 19. veebruar kuni 14. aprill 2019. Valik langes poolstruktureeritud intervjuule, sest see võimaldab küsimuste järjekorda muuta ning vastuseid täpsustada, vajadusel saab järgnevaid küsimusi vastavalt eelnevatele vastustele kohandada (Laherand 2008). Poolstruktureeritud intervjuu võimaldab sügavamalt käsitleda, et jõuda õigusvaldkonna spetsialistide personaalse, erinevate töö-eraelu komponentidega seostatud kogemuseni, mille tulemuseks on selgem ning mõtestatum analüüs. Teoreetiline küllastumine tekkis 20. intervjuuga. Peale seda viidi läbi veel neli intervjuud.

**Valim.** Uuringu eesmärgi saavutamiseks kasutati sihipärast valimit püüdes leida populatsiooni tüüpilisemad esindajad kolme kategooria lõikes, mis võivad mõjutada töö-isikliku elu konflikti tajumist ja töö-isikliku elu ühitamise strateegiaid: 1) õigusvaldkond, 2) organisatsiooni suurus ja 3) ametipositsioon. Need kolm kategooriat jaotati omakorda alamkategooriateks:

1. advokaadibüroo suurus: (a) väike büroo - kuni 20 töötajat, (b) keskmise suurusega büroo 21 kuni 40 töötajat, (c) suur büroo - rohkem kui 40 töötajat;
2. peamine õigusvaldkond: (a) kohtuvaidlused, (b) muu äriõigus, (c) perekonna- või kriminaalõigus;
3. ametipositsioon: (a) juristid, (b) advokaadid (vandeadvokaadi abid, vandeadvokaadid), (c) partnerid (advokaadibüroo omanikud ja juhid).

Õigusvaldkond on oluline, kuna alavaldkondadel on spetsiifilised omadused. Kohtuvaidluste valdkonda iseloomustavad rigiidsed tähtajad, mida saab muuta vaid kohtu loal ja erijuhtudel ning vajadus käia kohtumajades üle Eesti, olenemata elu- või töökohast, soodustades potentsiaalselt töö-eraelu konflikti tekkimist. Perekonna- ning kriminaalõiguse valdkond eristub suure psühholoogilise pingest, mida põhjustab kliendi ning vastaspoole tugev isiklik seotus kaasusega. Psühholoogiline pingest võib teatud juhtudel kanduda üle ka õigusvaldkonna spetsialistile. Muu äriõiguse valdkonna alla kuuluvad erinevad tehingud, mis ei hõlma kohtuvaidlusi ning mille puhul on võimalik teatud tähtaegade määramisel kaasa rääkida. Valdkonda iseloomustab eelduslikult madalam psühholoogiline pingest, sest kliendi isiklik seotus kaasusega on väiksem.

Organisatsiooni suurus on antud teema puhul oluline, kuna suuremas büroos on rohkem ühe valdkonna esindajaid ning seega võib töökoormus ühtlasemalt jaotuda. Samuti võib olla rohkem

võimalusi töötajatel teineteist asendada. Teisalt võib suuremas büroos olla vähem individuaalset lähenemist töö-eraelu tasakaalule, on võimalik, et protseduurid ning meetmed on efektiivsema haldamise eesmärgil liialt standardiseeritud. Samas ei sõltu see ainult büroo suurusest vaid ka juhtkonnast.

Ametipositsioon on oluline, kuna sellest lähtuvalt erineb nii vastutuse aste, kohustuste hulk, kui ka kaasuste keerulisus. Partnerid tegelevad lisaks tavapärasele advokaaditööle ka advokaadibüroo juhtimisega, mis tekitab lisapingeid. Samas on neil eelduslikult parem ligipääs töö-eraelu tasakaalu soodustavatele meetmetele. Advokaadid (nii vandeadvokaadid, kui vandeadvokaadi abid) on Eesti Advokatuuri kuuluvad õigusvaldkonna spetsialistid, kellel on sarnaselt partneritele otsene kokkupuude klientidega. Juristid ei oma advokatuuriseadusest lähtuvalt õigust klienti iseseisvalt nõustada, (AdvS § 40 lg 3), mistõttu on juristide vastutuse ja klientidega isikliku kokkupuutumise aste tunduvalt madalam.

Kutse uuringus osaleda saatis autor endistele kolleegidele ning nende tuttavatele. Intervjueeritavate jaotumine eelnimetatud kategooriate lõikes on esitatud Lisas 1. Intervjuu küsimused on esitatud Lisas 2. Kõikidele intervjueeritavatele esitati küsimused samas järjekorras. Vajadusel autor kordas küsimust tervikuna, või osa sellest. Mõnel korral tuli küsimus tuli ümber sõnastada. Näiteks, küsimust „mille järgi aru saada, et töö-eraelu vahel on konflikt“ parafraseeriti ringi „milles konflikt väljendub“.

Intervjuud viidi valdavalt läbi intervjueeritavate töökohas privaatses ruumis ning on lindistatud WavePad Sound Editor programmi abil. Intervjuude transkriptsioonid on tehtud kuni neli päeva peale intervjueerimist ning nende analüüsiga alustati kohe peale transkribeerimist, et intervjuu sisust läheks võimalikult vähe kaduma. Intervjuud on anonüümsuse eesmärgil tähistatud numbritega. Samuti on intervjueeritavate poolt kasutatud isikunimed muudetud. Kolm intervjuud on osalejate palvel läbi viidud kirjalikult.

***Analüüsistrateegia.*** Poolstruktureeritud intervjuude analüüs toimus kahes etapis. Esimese etapi moodustas juhtumiülene analüüs, mille raames kogus autor kõikidest intervjuudest kokku antud teema kohta olulised tekstiosad. Teises etapis identifitseeriti intervjuude transkriptsioonidest olulised märksõnad. Kuna kvalitatiivset sisuanalüüsi kasutatakse kontekstiliste tähenduste uurimiseks, siis uuritakse sõnakasutust intensiivselt (Laherand 2008). Kuna oluline on säilitada

ning tuua välja intervjueritava poolt edasi antud kesksed mõtted, oli osadel juhtudel vajalik intervjuude vastuseid kogu intervjuule tuginedes interpreteerida ning vajadusel ümber sõnastada.

Leitud märksõnade alusel identifitseeris autor kolmandas etapis iga küsimuse raames kõikidest vastustest kategooriad, mille järgi on võimalik intervjueritavaid nende nägemuse poolest eristada. Järgnevalt on välja toodud tulemused kõikide uuritavate kohta kogumina. Oluline on märkida, et iga alateema raames oli osade intervjuude kohta võimalik identifitseerida mitu substantiivset koodi. Iga substantiivse koodi ning alamkategoria juures on sulgudes välja toodud esinemissagedus intervjuudes.

## 2.3. Tulemused

### 2.3.1. Töö-eraelu tasakaalu individuaalne defineerimine

Intervjuu käigus paluti esmalt vastajal defineerida töö-eraelu tasakaal. Intervjuude käigus kogutud individuaalsed nägemused töö-eraelu tasakaalust andsid tulemuseks 10 substantiivset koodi, mis omakorda jagunevad viieks alamkategoriaks, mis koonduvad ülemkategoria „Töö-eraelu tasakaalu indikaatorid“ alla (Tabel 1). Iga alamkategoria ning substantiivse koodi järel on sulgudes näidatud ära vastuse esinemissagedus intervjuudes.

Tabel 1. Töö-eraelu tasakaalu kirjeldavad substantiivsed koodid ja kategooriad

| Substantiivne kood   | Alamkategoria               | Ülemkategoria                     |
|--|-----------------------------|-----------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• On energiat iseendale (2)</li> <li>• On energiat perele (3)</li> </ul>                                      | Füüsiline seisund (5)       | Töö-eraelu tasakaalu indikaatorid |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hea tuju, rahulolu (5)</li> <li>• Ei ole stressi (2)</li> </ul>   | Psühholoogiline seisund (7) |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Töö- ning eraelu jaoks on piisavalt aega (3)</li> <li>• Perele on piisavalt aega (4)</li> </ul>             | Ajaline ressurss (7)        |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Töö ei sega eraelu ning eraelu ei sega töötegemist (7)</li> <li>• Vabal ajal ei tegele tööga (5)</li> </ul> | Piirid sfääride vahel (12)  |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tööandja ning pere on rahul (3)</li> <li>• Töö- ning eraelulised kohustused on täidetud (3)</li> </ul>      | Muu (6)                     |                                   |

Allikas: autori koostatud

Lisas 3 on toodud välja vastajate kuuluvus valimi alamgruppidesse iga vastuse lõikes.

Esimese alamkategoriana moodustasid füüsilise seisundiga seonduvad indikaatorid.

Näited intervjuude transkriptsioonidest:

*„/.../päeva lõpuks ilma nurinata peab endal ka jääma mingit energiat alles.“* (Int 2)

*„Ma arvan, et see tähendaks seda, et sul on jaksu ja võimekust peale tööaega tegeleda ka eraeluga.“* (Int 8)

Teise alamkategoriana võis intervjuueeritavate vastustest välja tuua psühholoogilise seisundiga seonduvad indikaatorid, mida mainiti kokku seitsmel korral.

Näide:

*„Tasakaal on siis, kui lähed tööle ja tuled töölt hea meelega, sest tunned ennast hästi nii tööle minnes kui ka töölt koju jõudes ning nii sina kui ka su pere on õnnelikud. Kui puudub negatiivne stress.“* (Int 19)

Kolmanda alamkategoriana alla koonduvad ajalise ressursiga seonduvad substantiivsed koodid, mida toodi esile seitsmel korral. Vastajad peavad oluliseks, et nii töö kui ka eraelu jaoks oleks piisavalt aega (kolm vastajat) ning et perele oleks piisavalt aega (neli vastajat).

Näited:

*„/.../mul peaks jääma piisavalt aega kõigi nende erinevate aspektide jaoks/.../“* (Int 3)

*„/.../et ei töötaks üle, et jääks vaba aega perekonnale.“* (Int 4)

Neljandasse alamkategoriasse on koondatud substantiivsed koodid, mis seonduvad piiride seadmisega töö ning eraelu sfääri vahel. Alamkategoriana alla kuulub kaks substantiivset koodi, mida mainiti kokku 12 korral. Seitse vastajat leiavad, et tasakaalu olukorras töö ei sega eraelu ning eraelu töötegemist. Viis vastajat leiavad, et tasakaalu näitab see, kui vabal ajal ei pea tööga tegelema.

Näited:

*„/.../ tööd teed tööl, kodus elad eraelu.“* (Int 12)

*„Tasakaalu olukorras ei ole vaja teha regulaarselt ületunde, öötööd /.../. Samas ei ole eraelu selline, et takistaks töötegemist.“* (Int 16)

Viies alamkategoriana koosneb kahest substantiivsest koodist: tööandja ning pere on rahul (kolm vastajat), töö- ning eraelulised kohustused on täidetud (kolm vastajat).

Näited:

*„/.../ kõik oleks tööl rahul, kõik oleksid kodus rahul /.../“ (Int 3)*

*„Siis kui ma tunnen, et ma saan oma tööasjad tehtud ja ma saan ka oma isiklikud asjad tehtud.“*  
(Int 6)

Töö-eraelu tasakaalu tunnuse moodiks on „töö ei sega eraelu ning eraelu töötegemist“. Antud vastust on mainitud seitsmel korral erinevate valimi alamgruppide esindajate poolt. Vastustest joonistus välja ka see, et hea tuju, rahulolu ning stressi puudumise tõid tasakaalu indikaatorina esile vaid partnerid (viis vastajat) ning advokaadid (kaks vastajat).

### 2.3.2. Töö-eraelu konflikti individuaalne nägemus ning selle põhjused

Intervjuu teise küsimuse esitamise eesmärk oli mõista intervjuueeritavate individuaalset nägemust töö-eraelu konflikti olemusest ning selle põhjustest. Tulemusena oli võimalik eristada kaheksa substantiivset koodi, mis omakorda jagunevad neljaks alamkateooriaks. Kogu info koguti ülemkateooria „Töö-eraelu konflikti indikaatorid“ alla (Tabel 2). Lisas 4 on toodud välja vastuste esinemine valimi alamgruppide lõikes.

Tabel 2. Töö-eraelu konflikti kirjeldavad substantiivsed koodid ja kategooriad

| Substantiivne kood  | Alamkateooria                  | Ülemkateooria                     |
|---|--------------------------------|-----------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Töö tegemine väljaspool tööaega (12)</li><li>• Uneaega jääb väheks (2)</li></ul>                          | Ajaline konflikt (14)          | Töö-eraelu konflikti indikaatorid |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Konflikt töös ning eraelus täidetavate rollidega seonduvate kohustuste vahel (7)</li></ul>                | Rollikonflikt (7)              |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Pinged eraelus segavad töötegemist (2)</li><li>• Pinged tööl segavad eraelu (4)</li></ul>                 | Stressiga seonduv konflikt (6) |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Üldine stress ja närvilisus (4)</li><li>• Energiapuudus (4)</li><li>• Puudub tööga rahulolu (1)</li></ul> | Muu (9)                        |                                   |

Allikas: autori koostatud

Esimese alamkateooria moodustasid intervjuueeritavate viited ajalisele konfliktile, mida mainiti läbivalt intervjuudes kõige enam, 14 korral. Töö-eraelu konflikti indikaatorina mainiti töö tegemist väljaspool tööaega 12 korda ja seda illustreerib järgmine katke intervjuueeritava vastustest:

*„Kui inimene teeb palju ületunde pika perioodi jooksul, siis on fakt see, et ta kodus ei ole viibinud.“*  
(Int 7)

Teise alamkategoriat moodustasid intervjueritavate viited rollikonfliktile, mida mainiti kokku seitsmel korral advokaatide ning partnerite poolt. Antud substantiivset koodi ei maininud ükski jurist. Näited selle alamkategoriat kohta on:

*„/.../ma ei saa töö tõttu näiteks oma eraelulisi asju teha /.../“ (Int 6)*

*„Siis kui kodus peab tööd tegema ja ei jõua neid asju kodus ära teha, mis on vaja ära teha.“ (Int 14)*

Kolmanda alamkategoriat moodustasid intervjueritavate viited stressiga seonduvatele konfliktid indikaatoritele, mida mainiti kokku kuuel korral ja mida illustreerib järgmine katke vastustest:

*„No, ma arvan siis kui suhted lähedastega juba kannatavad töö tõttu, et sa ei suuda vabal ajal tööasjadest ennast välja lülitada.“ (Int 11)*

Pooled vastajatest kuuluvad valimi alamkategoriasse „perekonna-/kriminaalõigus“, kaks vastajat tegelevad peamiselt kohtuvaidlustega.

Neljanda alamkategoriat alla koonduvad muud konfliktid indikaatorid (nt üldine stress, närvilisus ja energia puudumine), mida toodi välja üheksal juhul ja mida näitlikustab järgmine vastus:

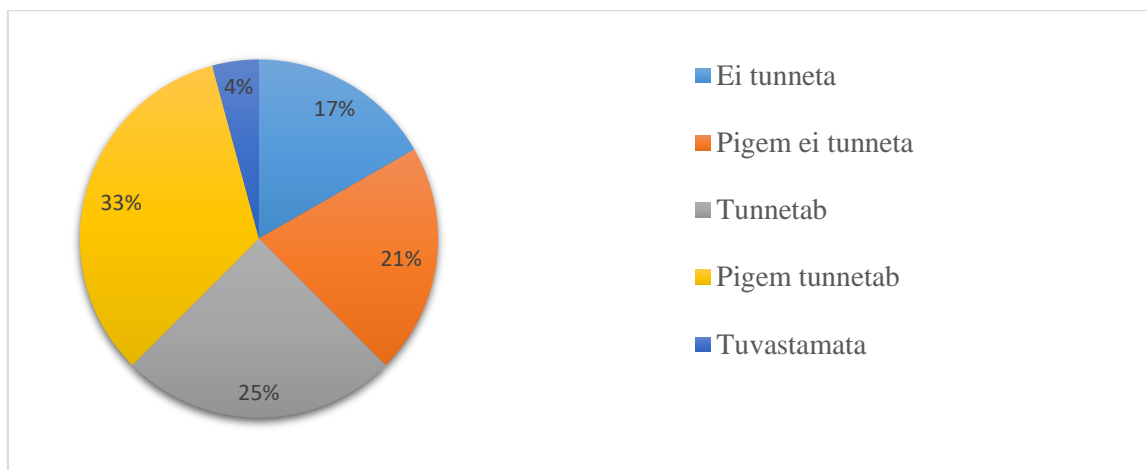
*„Töötaja ei ole tõhus, on üleväsinud, pinges, stressis.“ (Int 16)*

Töö-eraelu konfliktid mood on „töö tegemine väljaspool tööaega“. Antud substantiivset koodi mainiti erinevatesse valimi alamgruppidesse kuuluvate intervjueritavate poolt. Teisena toodi kõige enam esile rollikonfliktid, mida mainisid peamiselt advokaadid (kuus vastajat) ning üks partner. Muus osas ei olnud valimi alamgruppide osas silmapaistvaid erisusi.

### **2.3.3. Töö-eraelu konfliktid tunnetamise määr**

Intervjuu kuuenda küsimuse raames paluti vastajatel hinnata töö-eraelu konfliktid tunnetuslikku määrat. Ühe intervjuu puhul ei olnud võimalik vastust ühtegi kategoriasse paigutada. Järgneval joonisel (vt Joonis 2) on vastuste sagedus välja toodud protsentuaalselt, diagrammi kujul.

25% vastajatest tunnetab konfliktid intensiivselt ja/või pidevalt, 33% pigem tunnetab konfliktid. On üllatav, et 17% vastajatest ei tunneta enda sõnul konfliktid üldse. Töötajate arv, kes konfliktid pigem ei tunneta, on samuti küllaltki suur, 21%. Siiski on konfliktid intensiivselt ja pigem tunnetavate intervjueritavate arv ligi kaks korda suurem.



Joonis 2. Töö-eraelu konflikti tunnetamine

Allikas: autori koostatud

Konflikti tajumine valimi alamgruppide lõikes on toodud välja Lisas 5. Ametiastmeid omavahel võrreldes tunnetab kõige akuutsemalt konflikti valimi alamgrupp „juristid“, kellest 20% liigitus kategooriasse „pigem tunnetab“ konflikti ning 80% „tunnetab konflikti“.

Büroo suuruse poolest vaadatuna tunnetatakse konflikti kõige enam keskmise suurusega büroos (61% tunnetab konflikti ning 23% pigem tunnetab konflikti). Ainukesed vastajad keskmise suurusega büroost, kes konflikti ei tunneta või pigem ei tunneta on valimi alamgrupist „partner“. Seega on töö-eraelu tasakaalu olukord parem valimi alamgruppides „suur büroo“ ning „väike büroo“.

Õigusvaldkondi omavahel võrreldes on kõige kõrgem konflikti tase valimi alamgrupis „muu äriõigus“: seitse vastajat (64%) tunnetavad konflikti intensiivselt või tihti, kaks vastajat pigem tunnetavad konflikti ning vaid kaks vastajat konflikti ei tunneta. Viimased kuuluvad valimi alamkategoriasse „advokaat“ ning „suur büroo“. Üllatuslikult tunnetavad kõige vähem töö-eraelu konflikti perekonna- või kriminaalõigusega tegelevad õigusvaldkonna spetsialistid: kolm vastajat valimi alamkategoriasse „perekonna-/kriminaalõigus“ konflikti pigem ei tunneta ning üks pigem tunnetab. Eelduslikult oleks valimi alamgrupi „kohtuvaidlused“ töö-eraelu konflikti tase kõrgem olema, arvestades rigiidseid tähtaegu, mis tulenevad seadusest, kohtust jne. Seega vajab tulemus põhjalikumat uurimist. Analüüsidest antud kategooria intervjuusid tervikuna, selgub, et „muu äriõigus“ alamgrupis tunnetatakse konflikti intensiivselt ameti spetsiifika mitteseonduvate



faktorite tõttu. Peamised põhjused tulenevad lisakohustustest (mitu töökohta, koolis käimine lisaks tööle, väikeste laste olemasolu) või juhtimiskvaliteediga seonduvatest probleemidest.

### 2.3.4. Ametispetsiifilised töö-eraelu tasakaalule negatiivselt mõjuvad faktorid

Neljanda intervjuu küsimuse raames paluti tuua välja ametispetsiifilised faktorid, mis töö-eraelu tasakaalu saavutamise ja hoidmise keerukaks teevad. Tulemusena oli võimalik eristada 14 substantiivset koodi, mis jagunevad neljaks alamkateegoriaks. Infot kogunes ka küsimusest nr 6a, kus intervjuueeritavad defineerisid personaalseid raskusi töö-eraelu tasakaalu saavutamisel. Lisas 6 on toodud ära vastused valimi alamkateegoriade kaupa.

Tabel 3. Ametispetsiifilised töö-eraelu tasakaalu negatiivselt mõjutavad faktorid

| Substantiivne kood  | Alamkateegoria           | Ülemkateegoria   |
|---|--------------------------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rahulolematud kliendid (1)</li> <li>• Klient viibib teises ajavööndis (1)</li> <li>• Klient ootab oma murele kaasaalamist (2)</li> <li>• Klient eeldab, et ollakse pidevalt kättesaadav (2)</li> <li>• Klient soovib kõiki dokumente üle kontrollida (1)</li> </ul>  | Kliendisuhted (7)        | Ametispetsiifilised töö-eraelu tasakaalu negatiivselt mõjutavad faktorid |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kiireloomuline (10)</li> <li>• Intensiivne (3)</li> </ul>  | Töö iseloom (13)         |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Varieeruv, hooajaline (9)</li> </ul>   | Töökoormus (9)           |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rigiidsed tähtjad, mille määramisel ei saa kaasa rääkida (sõltuvad seadusest, kohtust, prokuratuurist jne) (13)</li> <li>• Turundus (1)</li> <li>• <i>Inhouse</i> teenus (teenus kliendi ettevõttes kohapeal asutusesisese töötajana) (1)</li> <li>• Kohtuistungid üle Eesti (1)</li> <li>• Raske leida kõigile osapooltele sobivat istungiaega (1)</li> <li>• Vahistatud kliendid vajavad abi väljaspool tööaega (2)</li> </ul> | Muu ametiga kaasnev (19) |  |

Allikas: autori koostatud

Esimese alamkategoria moodustasid kliendisuhetega seonduvad faktorid, mida mainiti seitsmel korral ja mida illustreerivad järgmised näited vastustest:

*„/.../ konkreetne tööandja tegeleb mõnede klientidega üle maailma, ehk siis erinevas ajavööndis, võib tekkida olukord, kuskohas mingi kiire küsimus on vaja lahendada väljaspool tavapärast tööaega.“* (Int 9)

*„/.../ kliendid tulevad suures osas advokaadi juurde mingisuguse murega ja nad eeldavad ja tahavad, et advokaat jagaks nendega seda muret, hirmsasti.“* (Int 13)

Teise alamkategoria alla kogunesid intervjueeritavate viited töö iseloomule, mida mainiti kokku 13 korral. Kümme vastajat erinevatest valimi alamgruppidest tõid välja, et töö iseloom on kiireloomuline. Vaid üks vastaja kuulub valimi alamgruppi „väike büroo“, mis võib viidata sellele, et väikeses büroos on töötempo aeglasem. Kolm vastajat, kes kuulusid valimi alamgruppi „advokaat“ tõid välja, et töö iseloom on intensiivne.

Näide töö iseloomu osas:

*„/.../sa pead olema valmis kiiresti reageerima, või tuleb mõni kiireloomuline asi. /.../“*(Int 11)

Kolmandaks alamkategoriaiks on töökoormus. Üheksa intervjueeritavat, kes kuuluvad valimi alamgruppi „advokaat“ või „partner“ tõid probleemina välja töökoormuse varieeruva ning hooajalise iseloomu. Antud probleemile ei viidanud ükski jurist. Enamik vastajaid (kuus) kuuluvad valimi alamgruppi „kohtuvaidlused“. Arvestades seda, et kohtud suveperioodil uusi tähtaegu ei määra ning istungeid toimub vähe, on tulemused valimi alamgruppide osas ootuspärased.

Tüüpnäited selle kategoria vastustest on järgnevad:

*„/.../samas jälle nagu on ka vahest suvi häiriv periood, et justkui nagu tahaks tööd teha, aga siis pole /.../ klient ka puhkab.“* (Int 7)

*„Kindlasti on palju see, et meie töökoormus on hästi varieeruv.“* (Int 12)

Neljanda alamkategoria alla on koondunud muud ametiga seonduvad faktorid, millest enim (13 korral) on toodud esile seda, et tähtajad on rigiidsed ning nende määramisel ei saa õigusvaldkonna spetsialistid ise kaasa rääkida. Ootuspäraselt oleks antud substantiivset koodi maininud vaid advokaadid ja partnerid, kes kohtu või prokuratuuriga kokku puutuvad, kuid antud juhul tõid probleemi välja ka kolm juristi. Juristide olukorda seonduvalt tähtaegadega on selgitatud lähemalt töö punktis 2.2.5.

Näiteid intervjuudest antud teema kohta:

*„No kõigel on kindlad tähtjad, mis kukuvad. Et see on põhiline. Et kui sa pead asja kindlalt selleks kellaajaks ja kuupäevaks valmis saama ja ei saa, siis on väga pahasti. /.../ Pluss sa ei tea, millal tuleb mingi ülesanne sisse. Sa ei saa midagi ette planeerida väga pikalt.“ (Int 3)*

*„Ja siis on ka ajaline stress, selles mõttes, et kui on kohtu poolt määratud tähtaeg, siis ongi see tähtaeg, sa ei saa nagu palju teha.“ (Int 5)*

Kokkuvõtlikult tunnetavad õigusvaldkonna spetsialistid, et töö-eraelu tasakaalule mõjuvad negatiivselt kõige enam töö kiireloomuline iseloom ning rigiidsed tähtjad. Samuti võib tekitada raskusi töökoormuse varieeruvus ning hooajalisus, mis raskendab puhkuste planeerimist. Seda iseloomustab järgmine väljavõte intervjuudest:

*„Et 1. september kuni jaanipäevani on tegelikult väga raske üldse mingisugust puhkust või mingit asja planeerida“ (Int 7)*

Samas mõõndi, et väiksema töökoormusega perioodid aitavad olukorda tasakaalustada, mida illustreerib allolev katkend intervjuudest:

*„Neljapäev oli väga tõine, aga kuna kõik tähtjad olid neljapäeval ära, siis reedel mul oli vaba päev.“ (Int 21)*

### **2.3.5. Ametispetsiifikaga mitteseonduvad töö-eraelu konflikti allikad**

Viies küsimus keskendus organisatsioonist tulenevate töö-eraelu konflikti tekitavate faktorite väljaselgitamisele. Intervjueeritavatel paluti pakkuda küsimuse raames ka lahendusi, mis antud olukorda parandada võiksid. Küsimus tekitaks paljudes intervjueeritavates kohmetust ning autorile jäi vestlusest mulje, et mitmel juhul jäi oluline informatsioon välja ütlemata. Intervjueeritavad tõid välja osaliselt ka töötaja isiklikust elust ja isikuomadustest tulenevaid konflikti allikaid.

Tulemusena oli võimalik eristada kaheksa substantiivset koodi, mis jagunesid kolmeks alamkateooriaks, mis koondati ülemkateooria „Ametispetsiifikaga mitteseonduvad töö-eraelu tasakaalu negatiivselt mõjutavad faktorid“ alla (Tabel 4). Infot kogunes ka küsimusest number kolm, kus paluti tuua välja, millest töö-eraelu tasakaal sõltub (organisatsiooni või isiku tasandil) ning küsimusest 6a, kus intervjueeritavad defineerisid just nende personaalseid raskusi töö-eraelu tasakaalu saavutamisel. Lisas 7 on toodud ära vastuste esinemine valimi kategooriate lõikes.

Tabel 4. Ametispetsiifikaga mitteseonduvad töö-eraelu tasakaalu negatiivselt mõjutavad faktorid

| Substantiivne kood  | Alamkateooria             | Ülemkateooria  |
|---|---------------------------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisatsioonis on töötajate/asendajate puudus või tööd on võetud sisse liiga palju (6)</li> </ul>  | Töökoormuse haldamine (6) | Ametispetsiifikaga mitteseonduvad töö-eraelu tasakaalu negatiivselt mõjutavad faktorid |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kolleegide või juhtidega ei saa vajaduse korral ühendust (1)</li> <li>• Kolleegid või juhid vastavad küsimustele puudulikult (1)</li> </ul>  | Kommunikatsioon (2)       |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tähtaegade kokkuleppimisel kliendiga ei arvestata spetsialistiga, kes hiljem kaasusega tööle hakkab (2)</li> <li>• Juhi toetuse puudus keerukamate tööülesannete puhul (1)</li> <li>• Juht on kontrolliv (1)</li> <li>• Juht ei austa töötajate vaba aega või eraelulisi kohustusi (4)</li> <li>• Juristidel ei ole teistega võrdseid võimalusi töö-eraelu tasakaalustamiseks (7)</li> </ul> | Juhtimiskvaliteet (15)    |  |

Allikas: autori koostatud

Enamik substantiivsetest koodidest kogu ülemkateooria raames tulenevad keskmise suurusega büroos töötavate õigusvaldkonna spetsialistide intervjuudest. Kuna on vähetõenäoline, et antud probleeme põhjustab organisatsiooni suurus, siis ei saa antud tulemust teistele organisatsioonidele üle kanda, kuid seda saab kasutada võrdlusmaterjalina. Olukord viitab sellele, et mõningate muudatuste abil oleks antud organisatsioonil võimalik töötajate töö-eraelu tasakaalu saavutamist toetada.

Esimese alamkateooria moodustasid intervjuueeritavate viited töökoormuse haldamisega seonduvatele asjaoludele, mis töö-eraelu tasakaalu saavutamist ning hoidmist raskendavad. Substantiivset koodi „organisatsioonis on töötajate puudus või on tööd võetud sisse liiga palju“ on välja toodud kuuel korral.

Näide vastustest:

*„Ma olen ülekoormatud, kuna meid on nii vähe.“ (Int 8)*

Teise alamkateooria moodustasid intervjuueeritavate viited kommunikatsiooniprobleemidele, millele viidati vaid kahel korral. Näide intervjuude transkriptsioonidest:

*„/.../ kommunikatsiooniprobleemid. Et vajalikke inimesi raske kätte saada, kui nad õigel ajal ei vasta või vastavad puudulikult.“ (Int 4)*

Kolmanda alamkategoria moodustasid intervjueeritavate viited juhtimiskvaliteediga seonduvatele asjaoludele, mida mainiti 15 korral. Neli vastajat keskmise suurusega büroost (erinevad ametiastmed) tõid välja, et juht ei austa töötajate vaba aega või eraelulisi kohustusi. Kõige enam (seitsmel korral) toodi välja asjaolu, et juristidel ei ole erinevatel põhjustel teistega võrdseid võimalusi töö-eraelu tasakaalustamiseks. Probleemi tõid peamiselt välja advokaadid erineva suurusega büroodest. Olukorda illustreerib järgmine näide:

*„/.../ kui sa veel ei ole advokaadieksamit teinud, siis sa oled sisuliselt tööori.“* (Int 24)

Intervjuudest selgus, et juristidega seonduvalt esineb erinevaid probleeme büroo suurusest olenemata. Selgus, et juristid ei oma tööülesannete valiku osas samasugust sõnaõigust kui teised. Väljavõte intervjuust, mis olukorda iseloomustab:

*„No, mina tunnen, et probleemi pole. Pigem nagu noorematel kolleegidel, kes ei saa nii väga valida oma töötempot ja ülesandeid.“* (Int 14)

Veel toodi välja, et juristid ei osale tähtaegade kokku leppimisel kliendiga ning nende töökoormusega ei arvestata. Probleemi illustreerivad järgnevad katked intervjuudest:

*„/.../ eeldatakse, et suured projektid saavad tehtud /.../ samal päeval /.../ Ja lihtsalt ei arvestata enam inimestega, kes seda tööd peavad tegema.“* (Int 2)

*„/.../ kui sul on klient, kes tahab seda eilseks, ning su partner ei ütle seda, et see ei ole okei, et noh see lihtsalt ei ole võimalik /.../, siis sul ei jää midagi üle. Ja kliendist see nagu muidugi tuleneb, aga lihtsalt oleneb, et mis positsioon sul nagu on.“* (Int 8)

Seega ei taju probleeme tähtaegadega seonduvalt ainult advokaadid, partnerid ning kohtuvaidluste, perekonna- ja kriminaalõigusega tegelevad õigusvaldkonna spetsialistid, vaid ka juristid.

Juristide olukorraga seoses selgus veel juhtimiskvaliteediga seonduvaid probleeme. Ühe partneri arvates peaks nooremate töötajate puhul rakendama rangemat järelevalvet tööle tuleku ning töölt äramineku osas ning ta viitas noorematele kolleegidele kui lastele. Väljavõte kõnealuselt intervjuust:

*„Ma arvan nagu, et nooremate töötajate puhul on seda järelevalvet nagu rohkem. Ja see järelevalve, et noh kas ta nagu tõesti töötab ja kas ta on siin ja millal ta ära läheb ja kas ta reedel sõidab kohe Weekend'le. See on täpselt nagu mina ja lapsed. Vanemana vaatad seda ka niimoodi, et vahest sa nagu näitadki seda kontrolli võib-olla rohkem, lihtsalt puhtalt preventiivselt.“* (Int 1)

Ühe advokaadi arvates peaks kaugtöö võimaldamisel nooremaid töötajad teistest erinevalt kohtlema. Probleemile viitab järgmine katkend intervjuust:

*„Töötaja ise peab loomulikult ka teadvustama, et mis tähendab kaugtöö tegemine. /.../ Siin on muidugi juba põlvkondade teema ka, et vanemad või staažiga töötaja saab sellest kindlasti aru. Ütleme selliseid alla kahe aasta töökogemusega inimesed üleüldisemalt vajaksid kindlasti sellist juhendavat poolt ka.“ (Int 7)*

### 2.3.6. Töö-eraelu tasakaalu soodustavad meetmed organisatsiooni tasandil

Tabel 5 kajastab meetmeid, mida vastajate organisatsioonides töö-eraelu tasakaalustamiseks pakutakse. Peamiselt on andmed kogutud küsimuste number kolm ning 6b vastustest, kuid infot tuli juurde ka muudest intervjuu osadest. Oluline on tähele panna, et antud substantiivseid koode tõid esile peamiselt advokaadid ning partnerid. Vastajate hulgas oli vaid üks jurist. See illustreerib niisamuti eelmise peatüki all välja toodud olukorda, et juristidel on töö-eraelu tasakaalustamise meetmetele väiksem ligipääs, kui teistel töötajatel. Lisas 8 on toodud ära vastajate kuuluvus valimi alamgruppidesse.

Tabel 5. Töö-eraelu tasakaalu soodustavad meetmed organisatsiooni tasandil

| Substantiivne kood   | Alamkateegooria                     | Ülemkateegooria   |
|--|-------------------------------------|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arvestatakse töötaja eraeluliste kohustustega (2)</li> <li>• Juhid ja kolleegid on toetavad (4)</li> </ul>                                  | Kolleegide ja juhtide suhtumine (6) | Töö-eraelu tasakaalu soodustavad meetmed organisatsiooni tasandil |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asendus on korraldatud (3)</li> <li>• Paindlik tööaeg (5)</li> <li>• Osajaga töö (2)</li> <li>• Töötegemise koha paindlikkus (5)</li> </ul> | Töökorraldus (15)                   |   |

Allikas: autori koostatud

Esimene alamkateegooria koosneb intervjueeritavate viidetest kolleegide ja juhtide suhtumisele, mida toodi esile kuuel korral. Enim toodi välja juhtide ja kolleegide toetust (neli vastajat, kes kõik kuulusid valimi alamgruppi „advokaat“). Näiteks võib tuua alloleva katkendi intervjuust, kus intervjueeritav tõi kolleegide abi välja isikliku strateegiana:

*„Lihtsalt võimalus siis kasutada kolleegide abi.“ (Int 18)*

Teine alamkategoria puudutab töökorraldust organisatsioonis. Enim kordi mainiti paindliku tööaja kasutamise võimalust (viis vastajat) ning töötegemise koha paindlikkust (samuti viis vastajat). Töökorraldust iseloomustavad allolevad väljavõtted intervjuudest:

*„Meil on suhteliselt paindlik tööaeg“ (Int 5)*

*„/.../ ma nagu ise organiseerin ja otsustan /.../. Kedagi ei huvita, mis kell ma siia tulen või mis kell ma siit ära lähen.“ (Int 21)*

### **2.3.7. Töö-eraelu tasakaalu soodustavad strateegiad isiku tasandil**

Küsimus 6b keskendus õigusvaldkonna spetsialistide isiklikele töö-eraelu tasakaalustamise strateegiatele. Lisaks sellele kogunes infot ka ülejäänud intervjuu osadest. Lisas 9 on toodud välja vastuste jagunemine valimi alamkategoriate kaupa.

Esimese alamkategorია all on toodud välja töö- ja eraelu integreerivad lahendused.

Näited intervjuude transkriptsioonidest:

*„Ma ei ole selline, kes ei võta telefoni vastu, ma vastan meilidele ka õhtuti. Pigem ma arvan, et minu puhul toimibki see paremini. /.../“ (Int 8)*

*„Et kui mul on väga kiired perioodid, et siis ma vahetevahel mõtlen /.../pühapäev läbi, et mul on vaja teha need-need asjad ja ma teen need selles-selles järjekorras.“ (Int 12)*

Teise alamkategorია all on toodud välja töö- ja eraelu sfääre eraldavad lahendused, mida on mainitud 15 korral. Kõige enam (seitsmel korral) mainiti, et tööd ei tehta töövälisel ajal.

Näiteks võib tuua alloleva katkendi:

*„/.../ma ei arenda endas sellist, sellist nagu /.../ harjumust, et ma õhtul teen kodus tööd.“ (Int 6)*

Kolmanda alamkategorია all on toodud välja erinevad isikliku aja veetmise ja taastumise viisid, millest kõige enam on mainitud spordi tegemist (kaheksa vastajat). Näited intervjuude transkriptsioonidest:

*„Ma mediteerin vahepeal. /.../“ (Int 3)*

*„Aga trenn on minu jaoks nagu hästi aitav /.../ rahustab närve“ (Int 8)*

Neljanda alamkategorია all on toodud välja muud strateegiad. Kõige enam mainitakse aja planeerimise olulisust (12 korral) ning enesekehtestamist (kaheksal korral).

Näide vastustest:

„Ma planeerin oma aega niimoodi hästi täpselt. /.../ Eraelu mingi plaan, mis on vaja ära teha, siis tööplaan.“ (Int 3)

Tabel 6. Töö-eraelu tasakaalu soodustavad strateegiad isiku tasandil

| Substantiivne kood  | Alamkategooria                   | Ülemkategooria  |
|---|----------------------------------|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Eraelulise kohustuse täidab teine perekonna liige või koduabiline, et töötaja saaks töö ajal tööülesandeid täita (2)</li> <li>Kättesaadavus kolleegidele ja juhtidele väljaspool tööaega (2)</li> <li>Tööülesannete etteplaneerimine või täitmine väljaspool tööaega (4)</li> </ul>  | Töö- ning eraelu integreeriv (8) | Töö-eraelu tasakaalu soodustavad strateegiad isiku tasandil |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Kliendi murede eristamine enda omadest (4)</li> <li>Ei tee tööd väljaspool tööaega (7)</li> <li>Ei ole kättesaadav väljaspool tööaega (3)</li> <li>Ei tegele töö ajast isiklike asjadega (1)</li> </ul>  | Töö- ning eraelu eraldav (15)    |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Spordiga tegelemine (8)</li> <li>Reisimine (1)</li> <li>Intellektuaalse meelelahutuse nautimine (1)</li> <li>Meditatsioon (1)</li> </ul>   | Isiklik aeg, taastumine (11)     |   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Aja planeerimine (12)</li> <li>Kommunikatsioon puudutatud osapooltega (4)</li> <li>Enesekehtestamine (8)</li> <li>Positiivne suhtumine (1)</li> <li>Ausus enese vastu (2)</li> <li>Enesedistsipliin (2)</li> <li>Kohustuste ja kokkulepete võrdne väärtustamine (1)</li> <li>Efektiivsus (5)</li> <li>Kliendikohtumised multimeediavahendite kaudu (1)</li> <li>Ametivahetus (2)</li> <li>Töökoha vahetus (5)</li> </ul> | Muu (43)                         |   |

Allikas: autori koostatud

Intervjueeritavad mainisid veel, et paljud strateegiad, mis tuleksid töö efektiivsusele kasuks, mõjutavad töö-eraelu tasakaalu negatiivselt, ning tunnistasid, et nad seetõttu neid strateegiaid ei rakenda.



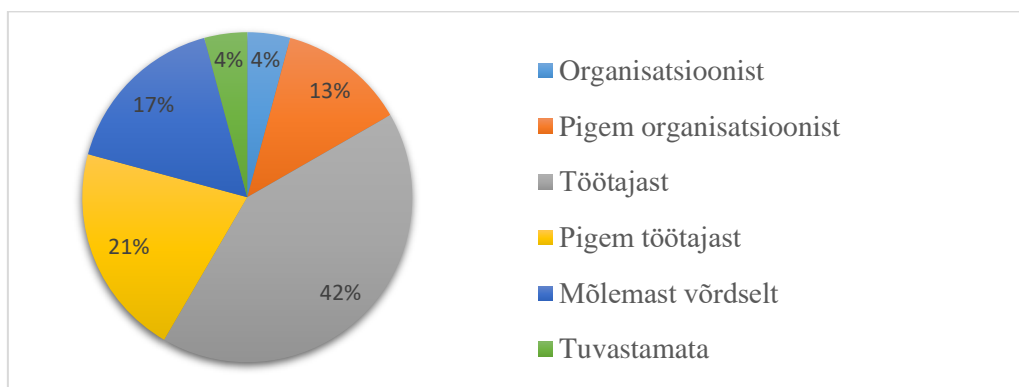
Näited vastustest:

„/.../ma siis lülitan ennast rohkem vabal ajal välja ja see võib-olla vähendab natukene töö efektiivsust, kui ma ei ole ette ära mõtelnud, /.../ mis järjekorras ma neid teen.“ (Int 12)

„Ja siis mina olen alati olnud nagu see üks pool, kes ei kutsu klienti välja, et pole mõtet väga aega raisata. Samas, tuleb nentida, et see oleks tegelikult kasulik /.../Kontaktis tekib tihti uut tööd juurde /.../“ (Int 20)

### 2.3.8. Töö-eraelu tasakaal saavutamise ja hoidmise vastutus

Kolmanda intervjuu küsimuse eesmärgiks oli uurida, millest vastajate arvates töö-eraelu tasakaalu saavutamine ning hoidmine sõltub. Ühe intervjuu puhul ei olnud võimalik järeldusi teha. Tulemusi kajastab allolev joonis (vt Joonis 3).



Joonis 3. Intervjueeritavate nägemus vastutusest töö-eraelu tasakaalu saavutamise ja hoidmise osas

Allikas: autori koostatud

42% vastajatest on veendumusel, et töö-eraelu tasakaalu saavutamise ja hoidmise edukus sõltub töötajast, 21% arvates on see pigem töötajast sõltuv. 17% arvates sõltub tasakaalu saavutamine ja hoidmine nii organisatsioonist, kui ka töötajast. Vaid 4% (üks vastaja) arvab, et see on ainult organisatsioonist sõltuv, 13%, et see on pigem organisatsioonist sõltuv.

Antud tulemused viitavad sellele, et suurem osa intervjueeritutest võtab vastutuse töö-eraelu tasakaalu poole püüdluse eest täielikult või suuremas osas endale. Tulemust toetavad ka tabelid number viis ning kuus, sest intervjueeritavad tõid isiklikul tasandil rakendatavaid strateegiaid välja mitu korda enam kui organisatsiooni tasandil rakendatavaid meetmeid. Osalt ei nähta

organisatsiooni vastutust niivõrd suurena seetõttu, et ollakse endale teadvustanud, et paljud konflikti allikad on ametispetsiifilised. Näiteid vastustest:

„/.../ mingil määral advokaadibürood saavad olla head tööandjad või halvad tööandjad. Aga ka mingi piir on. Et see on lihtsalt tööga seotud, millel on omad plussid ja miinused.“ (Int 5)

„Pigem ma ütleks, et see on ikkagi laiemalt advokaaditöö probleem“ (Int 12)

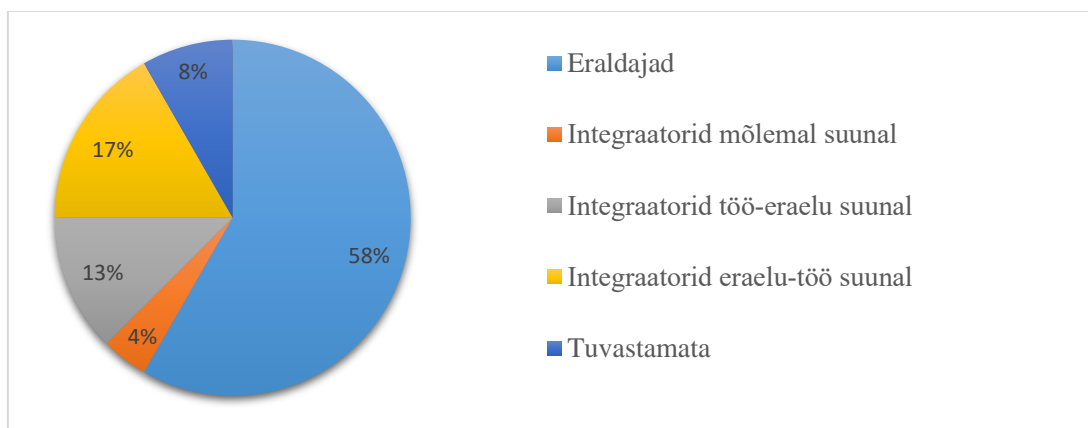
„Ega see ei ole midagi muud erinevat, ma arvan, kui ükskõik millises teises advokaadibüroos.“ (Int 13)

Samas tõdetakse, et kolleegide ning juhtide toetus on oluline. Seitse intervjuueeritavat leiavad, et organisatsiooni toetuse puudumisel või konfliktiga mitte toimetulekul tuleks töökohta või vajadusel ka ametit vahetada. Näitlikkustav väljavõtte intervjuudest:

„Ja tööandja saab arvestada kindlasti ja kui ei arvesta, siis tuleb otsida uus töö. Et see ei ole nagu et sa oled seotud ühe tööandjaga lõpmatuseni /.../.“ (Int 4)

### 2.3.9. Eraldajad ja integraatorid

Intervjuude individuaalanalüüside põhjal on määratletud vastajate piiride haldamise stiilid, mis on toodud välja Lisas 10 koos konflikti tunnetamise määraga. Kahe intervjuueeritava puhul ei olnud võimalik intervjuu põhjal piiride haldamise stiili määratleda. Joonisel (Joonis 4) on näidatud ära erinevate piiri haldamise stiilide protsentuaalne koosseis vastajate hulgas.



Joonis 4. Piiride haldamise stiili protsentuaalne koosseis

Allikas: autori koostatud

Kogu intervjuueeritavate grupi peale on vaid üks mõlema suunaline integraator. Töö-eraelu suunalisi integraatoreid on 13% (kolm vastajat), tasavägiselt eraelu-töö suunaliste integraatoritega

17% (neli vastajat). Enamik intervjueeritavaid on eraldajad (58%). Tegemist on esialgsete tulemustega. Täpsemate tulemuste saamiseks on vajalik teha põhjalikum uuring.

Tabel 7 annab ülevaate sellest, mil määral tunnetatakse konflikti erinevate piiride haldamise stiilide lõikes.

Tabel 7. Konflikti tunnetamine piiride haldamise stiilide lõikes

|                         | Eraldaja  |    | Integraator töö-eraelu suunal |    | Integraator eraelu-töö suunal |    | Integraator mõlemal suunal |     | Tuvastamata |     | KOKKU     |
|-------------------------|-----------|----|-------------------------------|----|-------------------------------|----|----------------------------|-----|-------------|-----|-----------|
|                         | Arv       | %  | Arv                           | %  | Arv                           | %  | Arv                        | %   | Arv         | %   |           |
| <b>Ei tunneta</b>       | 2         | 14 | 0                             | 0  | 2                             | 50 | 0                          | 0   | 0           | 0   | <b>4</b>  |
| <b>Pigem ei tunneta</b> | 3         | 21 | 1                             | 33 | 1                             | 25 | 0                          | 0   | 0           | 0   | <b>5</b>  |
| <b>Pigem tunnetab</b>   | 6         | 43 | 0                             | 0  | 0                             | 0  | 0                          | 0   | 0           | 0   | <b>6</b>  |
| <b>Tunnetab</b>         | 3         | 21 | 2                             | 67 | 1                             | 25 | 1                          | 100 | 1           | 100 | <b>8</b>  |
| <b>Tuvastamata</b>      | 0         | 0  | 0                             | 0  | 0                             | 0  | 0                          | 0   | 1           | 100 | <b>1</b>  |
| <b>KOKKU</b>            | <b>14</b> |    | <b>3</b>                      |    | <b>4</b>                      |    | <b>1</b>                   |     | <b>2</b>    |     | <b>24</b> |

Allikas: autori koostatud

Kuna õigusvaldkonna spetsialisti tööga kaasneb töö-eraelu suunalise piiri sage ületamine töökoormuse varieeruvuse ja hooajalisuse, rigiidsete tähtaegade ning töö intensiivsuse tõttu, siis võib eeldada, et eraldajatel tekib rohkelt töö-eraeluga seonduvaid konfliktseid olukordi. Kui võrrelda antud tulemusi töö-eraelu konflikti tunnetamise tulemustega (vt Tabel 7), siis selgub, et 64% eraldajatest (üheksa vastajat) tunnetavad töö-eraelu konflikti intensiivselt, tihti või pigem tunnetavad konflikti. Ülejäänud 36% (viis vastajat) eraldajatest, kes enamuses kuuluvad valimi alamgruppi „advokaat“ konflikti ei tunneta või pigem ei tunneta. Ükski konflikti mittetunnetavatest vastajatest, kes on piiride haldamise stiili poolest eraldajad, ei kuulu valimi alamgruppi „keskmise suurusega büroo“.

### **3. JÄRELDUSED JA ARUTELU**

Magistritöö eesmärgiks oli identifitseerida strateegiad, mida advokaadibüroos töötavad õigusvaldkonna spetsialistid töö-eraelu tasakaalu saavutamiseks ja hoidmiseks kasutavad, et moodustuks teadmiste kogum, mida saaks kasutada nii organisatsiooni kui ka isiklikul tasandil. Uuringu tulemusena oli võimalik identifitseerida asjaolud, mis on advokaadibüroos töötavate õigusvaldkonna spetsialistide töö-eraelu konflikti põhilisteks tekitajateks ning isiklikud strateegiad töö-eraelu tasakaalustamiseks. Analüüsi tulemusena selgus, kuidas erinevad konflikti tekitavad asjaolud ning strateegiad valimi alamgruppide lõikes erinevad ning identifitseeriti võimalikud sammud töö-eraelu tasakaalu soodustamiseks organisatsiooni ning isiklikul tasandil.

#### **3.1. Analüüsi peamised tulemused**

Analüüsi tulemustest selgub, et õigusvaldkonna spetsialistide puhul sobitub töö-eraelu tasakaalu kirjeldama kõige paremini Clark'i (2000) definitsioon, mille järgi on töö- ning eraelu tasakaal saavutatud, kui inimene tunnetab rahulolu ning edukat toimetulekut nii tööl, kui ka eraelus, tunnetades erinevate rollide vahelist konflikti minimaalsel määral. Kusjuures rahulolu ja hea tuju on indikaatoriks peamiselt partneritel ning advokaatidel.

Varasemalt tehtud uuringud näitavad, et õigusvaldkonna spetsialistide töös on peamisteks ametispetsiifilisteks tööstressi allikateks vähese autonoomiatasemega juhirollide täitmine, ebapiisav tunnustus ning kõrge töökoormuse tase (Teichman et al. 2015). Antud magistritöö raames selgus, et ametispetsiifikast tulenevalt tekitavad advokaadibüroos töötavate õigusvaldkonna spetsialistide jaoks konflikti kõige enam töö kiireloomulisus, töökoormuse varieeruvus ning hooajalisus ja tähtaegade rigiidsus. Üllatavalt selgus, et tähtaegadega seonduvalt ei ole probleeme ainult advokaatidel ja partneritel, kes kohtuasjadega tegelevad, vaid ka juristidel. Põhjuseks oli võimalik identifitseerida, et tähtaegade kliendiga kokku leppimisel juristidega ei arvestata. Peamised konflikti tekitavad faktorid, mis ei tulene ametispetsiifikast, seonduvad töökoormuse reguleerimise ning juristide olukorraga, kelle võimalused töö-eraelu

tasakaalustamiseks ei ole teistega võrdsed. See viitab juhtimiskvaliteediga seonduvatele probleemidele.

Kui vaadelda konflikti tunnetamise määra kogu Eestis, siis sotsiaaluuringu (2008) analüüs näitas, et suunal „töö segab eraelu“ konflikti tajusid 2008. aastal ligi pooled töötajatest. Käesoleva uurimuse tulemused näitavad, et 58% õigusvaldkonna spetsialistidest tunnetab konflikti akuutselt või pigem tunnetab konflikti. Kuna varasemad uuringud viitavad, et antud karjäär on maailma üks stressirohkemaid ning 2012. aastal läbiviidud uuringus on pooled vastanutest tunnistanud, et nende amet ei võimalda neil omada rahuldavat eraelu (Teichmann et al. 2015), siis on konflikti tunnetamise osas tulemused ootuspärased.

Töö-eraelu konflikt on õigusvaldkonna spetsialistidel peamiselt ajaline, mis on niisamuti ootuspärane arvestades töökoormuse variatiivsust ning hooajalisust ja töö seotust rigiidsete tähtaegadega. Autor eeldas, et kõige enam tunnetavad konflikti advokaadid ja partnerid, kellel on otsene kokkupuude kliendiga ning valimi alamgrupp, kes tegeleb perekonna- või kriminaalõigusega. Analüüsist selgus aga, et valimi alamgrupp „perekonna-/ kriminaalõigus“ tunnetab konflikti kõige vähem. Konflikti tunnetavad kõige akuutsemalt valimi alamgruppid „jurist“, „keskmine büroo“ ning „muu äriõigus“. Vaadeldes intervjuusid tervikuna selgub, et antud valimi alamgruppid tunnetavad konflikti intensiivselt pigem ametispetsiifikaga mitteseonduvate faktorite tõttu. Peamised põhjused tulenevad lisakohustustest (mitu töökohta, koolis käimine täiskohaga töö kõrvalt, väikeste laste olemasolu perekonnas ning juhtimiskvaliteediga seonduvad probleemid). Arvestades seda, et lisakohustuste arv on positiivses korrelatsioonis konflikti tasemega, sest aeg ja energia on piiratud ressursid (Greenhaus, Powell 2006), on tulemused varasemate uuringutega kooskõlas.

Töö-eraelu tasakaalu saavutamise osas võtavad õigusvaldkonna spetsialistid vastutuse valdavalt enda peale: 63% intervjueeritavatest on veendumusel, et töö-eraelu tasakaalu saavutamise ja hoidmise edukus sõltub töötajast või pigem töötajast. Antud tulemust toetavad ka tabelid number viis ning kuus, sest intervjueeritavad tõid isiklikul tasandil rakendatavaid strateegiaid välja rohkem kui organisatsiooni tasandil rakendatavaid meetmeid. Osalt ei nähta organisatsiooni vastutust niivõrd suurena seetõttu, et ollakse endale teadvustanud, et paljud konflikti allikad on ametispetsiifilised.

Organisatsioonide poolt pakutavatest töö-eraelu tasakaalu soodustavatest meetmetest tuuakse enim esile paindlikku tööaega ning töötegemise koha paindlikkust, mis sobituvad ametispetsiifikast tulenevate töö-eraelu konfliktide tekitavate asjaolude tasakaalustamiseks. Varieeruv ja hooajaline töökoormus tähendab ületunde teatud perioodidel, seega on oluline, et intensiivsemaid perioode tasakaalustaksid lühemad tööpäevad või töötegemise võimalus väljaspool tavapärasest töökohta. Paindlikud töövormid vähendavad tööjõu voolavust, tööluuse, parandavad ettevõtte mainet, töötajate lojaalsust ja tervist, samuti vähendavad need töö-eraelu konfliktiga seonduvat stressi (Karu 2009). Samade tulemusteni on jõutud uuringutes ametite puhul, mis eeldavad sagedast töötegemist väljaspool tööaega. Näiteks Õunapuu (2018) uuring kinnisvaramaaklerite ning Trei (2017) uuring õpetajate töö-eraelu tasakaalu osas toovad samuti esile paindlikke töövormide positiivset mõju. Advokaadibüroodes töötavate õigusvaldkonna spetsialistide puhul sobivad just ajaline ja töötamise koha paindlikkus. Kindlasti ei sobi antud kontekstis funktsionaalne paindlikkus, sest ollakse spetsialiseerunud teatud valdkondadele. Intervjuudest selgus, et samuti hinnatakse juhtide ja kolleegide toetust, mis on kooskõlas Teichmann et al. (2015) uuringu tulemustega (aastal 2012 kasutas 85,5% uuringule vastanutest tööga seonduvate pingetega toimetulekuks juhtide või kolleegide toetust).

Isiklikul tasandil kasutatakse töö-eraelu tasakaalustamiseks kõige enam aja planeerimist ning enesekehtestamist. Lisaks eelmainitule toodi välja, et välditakse mõningaid töö efektiivsusele kasuks tulevaid võtteid, mis töö-eraelu tasakaalu negatiivselt mõjutavad. Antud strateegiat kasutavad valdavalt advokaadid ning partnerid.

### **3.2. Ettepanekud töö-eraelu tasakaalu soodustavate meetmete rakendamiseks advokaadibüroodes**

Advokaadibüroodele olulist informatsiooni töö-eraelu tasakaalu soodustavate meetmete rakendamiseks kannab endas esmalt õigusvaldkonna spetsialistide individuaalne nägemus töö-eraelu konfliktide olemusest ning selle põhjustest, mis on toodud välja peatükis 2.3.2. Kõige enam tekitab konflikte töötegemine väljaspool tööaega. Kuigi suures osas on antud konflikte allikas seotud ameti spetsiifiliste omadustega, selgus väga paljudest intervjuudest, et tööd väljaspool tööaega eeldatakse ning seda ei käsitleta erijuhuna. Organisatsioonide jaoks on oluline informatsioon, et töö-eraelu konfliktide ning tööga rahulolu vahel on negatiivne korrelatsioon, seega

väheneb töö-eraelu konflikti taseme tõustes tööga rahulolu. Negatiivne korrelatsioon on ka töö-eraelu konflikti ning organisatsioonilise pühendumuse vahel. (Dorio et al. 2008) Clark (2000) viitab, et 48 töötundi nädalas on piirmäär, mida ületades tasakaal töö- ning eraelu vahel kaob, ning töötaja tervis võib kannatada olulisel määral. Kui organisatsioon väärtustab töötajate eraelu ning vaba aega, siis on töötaja eelduslikult vastutulelikum eriolukordades, mil tööandja vajab töötaja panust töövälisel ajal.

Töötaja välise töötegemise vajaduse põhjuseks hinnati kuuel juhul töökoormuse haldamisega seonduvaid probleeme. Tööd on kas võetud sisse liiga palju või on teatud valdkondades töökäte puudus. Antud probleem esines valdavalt keskmise suurusega büroos (83%). Seda tulemust ei saa autori hinnangul üle kanda kõikidele keskmise suurusega advokaadibüroodele. Pigem viitab see vajadusele teha ümberkorraldusi konkreetsetes organisatsioonides. Kõige esmasem lahendus oleks teha enne töö sisse võtmist kindlaks kui palju vaba ressursi organisatsioonil on. Selleks ei piisa üksnes töökäte üle lugemisest teatud õigusvaldkonnas, vaid eeldab vahetut suhtlust töötajatega, et teha kindlaks nende töökoormuse hinnanguline tase huvialuse perioodi vältel.

Intervjuudest selgus veel, et töötajatele helistatakse töövälisel ajal, et arutada mitteakuutseid teemasid ning selle tõttu tunnetavad töötajad, et nende vaba aega ei väärtustata. Lahendus antud olukorras oleks leppida kokku kõikide organisatsiooni liikmete poolt järgitavad juhised töövälisel ajal tehtavate töökõnede osas. Äärmisel juhul võiksid väljaspool tööaega tehtavad mitteakuutsed kõned olla eelnevalt kellaajaliselt kokku lepitud, samuti tuleks eelnevalt informeerida kõne sisust. Kui probleemi esineb vaid mõne isikuga, võib olukorra lahenduseks piisata eraviisilisest vestlusest.

Ameti spetsiifilistest omadustest tulenevalt ei ole õigusvaldkonna spetsialistide töökoormus iga päev sarnane, vaid varieerub suuresti. See annab võimaluse kasutada paindlikku tööaega laiemas mõistes: teha rohkem töötunde suurema töökoormusega päevadel ning vähem töötunde väiksema töökoormusega päevadel, aidates nii luua tasakaalu töö- ja eraelu vahel. Ühes uurimiseluses advokaadibüroos on rakendatud süsteem, mille alusel tuleks igal tööpäeval sisestada kliendiprogrammi teatud arv töötunde. Antud süsteem pärsib autori hinnangul töö- ja eraelu tasakaalustamist. Organisatsiooni poolt vaadatuna on mõistlik töötajate töökoormust jälgida ning seada teatud normid, et suurendada organisatsiooni käivet, kuid siinkohal võiks kaaluda töötundide

arvestust veidi pikema perioodi, näiteks nädala raames. See võimaldaks töötajatel vaiksematel perioodidel taastuda ning tõstaks seeläbi ka tööga rahulolu.

Eraldi väärib esile toomist juristide olukord. Erinevaid juhtimiskvaliteediga seonduvaid probleeme esines mitmes advokaadibüroos. Esimese probleemina tuvastas autor, et juristidele ei pakuta teistega võrdseid võimalusi töö-eraelu tasakaalustamise meetmete kasutamiseks. Autori arvates on esmalt organisatsioonides oluline tagada, et kõiki töötajaid koheldakse võrdselt, eriti kuna töö sisu ning omadused on samad. Paindlikud töövormid peaksid olema kättesaadavad ka juristidele.

Töösuhte aluseks on usaldus. Kontroll on küll oluline organisatsiooni toimimise seisukohast, ning on mõistetav, et rikkumiste puhul on rakendatav kontroll teatud isikute osas rangem. Kuid kui juriste kontrollitakse paindliku tööaja kasutamise osas rangemalt ning „ennetavalt“ ilma mõistliku põhjuseta, tekitab see ebaõiglustunnet ning alandab tööga rahulolu, motivatsiooni ning lõhub organisatsioonilist ühtekuuluvustunnet. Samuti ei ole õigustatud arvamus, et lühema staažiga kolleegid vajavad paindliku tööaja või väljaspool tavapärast töökohta töötamise osas rohkem juhendamist kui teised töötajad. Kuna töötaja võimekus järgida töökohas kehtivaid reegleid ei ole seotud tööstaažiga, oleks üheks lahenduseks luua töökorraldusega seonduvate reeglite tutvustuseks ühtne süsteem.

Töö- ja eraelu sfäärid mõjutavad üksteist vastastikku ning moodustavad töötaja jaoks terviku, seega on siinkohal õige kasutada holistlikku lähenemist. Kuna töö-eraelu tasakaalustamiseks sobivad meetmed on otseselt seotud isikute sfääride vaheliste piiride haldamise stiili ning eraeluliste kohustustega, oleks meetmete efektiivsemaks rakendamiseks vajalik selgitada välja töötajate personaalsed vajadused. Kaasata tuleks kõik huvirühmad, et luua stigmavaba töö-eraelu tasakaalustamise meetmestik (Southworth 2014).

Töötajate vajadustega arvestamine tagab, et saavutatakse parimaid tulemusi. Individuaalse lähenemise puhul on võimalik paika panna parameetrid ja protsessid, mis tagavad õiglase ja läbipaistva süsteemi. (Kossek, Lautsch 2012; Kossek 2016) Individuaalne lähenemine on ka efektiivsem, sest organisatsioon kulutab vähem ressursi strateegiatele, millel reaalne mõju puudub. Töö-eraelu tasakaalustamisega seonduvate vajaduste väljaselgitamiseks võiksid väiksema organisatsiooni puhul juhid oma töötajatega antud teemal vestelda. Kui organisatsioonis ei toimu pidevat suhtlust töötaja ning juhi vahel, või tegemist on suurema organisatsiooniga, võib vestelda



näiteks iga-aastase arenguevestluse raames (kui organisatsioon neid läbi viib) või koguda infot anonüümse ankeetküsitluse kaudu iga mõneaastase perioodi vältel. Küsitlust saaks siduda ka rahulolu uuringuga, kui organisatsioon neid läbi viib.

Väga oluline on organisatsiooni ning juhtkonna suhtumine. Ainuüksi toetus organisatsiooni poolt tööga seonduvate ning mitteseonduvate rollide osas vähendab oluliselt töö-eraelu konflikti taset ning tõstab tööga rahulolu (Kosseck et al. 2013; Shiels 2014). Muudatuste tegemisel tuleks alustada juhtidest, keda saab toetada erinevate meetmete abil (Meenakshi et al. 2013):

1. koolitused ning seminarid erinevatel teemadel: (a) töö-eraelu tasakaaluga seonduvad positiivsed tulemused tööelus, (b) töötulemuste hindamine näiteks kaugtöö või kodukontoris töötamise puhul, (c) usaldusliku suhte loomine, (d) positiivsete näidete toomine organisatsioonidest, kus on meetmed kasutusele võetud;
2. eraviisiline kootsing toetamaks läbirääkimisi töötajatega teemadel: (a) selgete mõõtevahendite kokku leppimine töötulemuste hindamiseks, (b) kindlate reeglite kokku leppimine töö koha ning ajaga seonduva paindlikkuse osas, (c) suhtluskanalite kokku leppimine juhtide, kolleegide ning klientidega;
3. juhendid ja protseduurireeglid: (a) paindlikud töövormid ja nende kasutamise juhised; (b) tööviljakuse hindamise alused.

### **3.3. Ettepanekud töö-eraelu tasakaalu soodustavate strateegiate rakendamiseks isiku tasandil**

Intervjuude individuaalanalüüsi käigus oli võimalik tuvastada, et vastajate hulgas on sfääride vahelise piiri haldamise osas nii integraatoreid, kui ka eraldajaid. Töö-eraelu suunalisi integraatoreid on 13%, eraelu-töö suunalisi integraatoreid 17%. Enamik intervjueeritavaid on eraldajad (58%) ning kuna õigusvaldkonna spetsialisti tööga kaasneb töö-eraelu suunalise piiri sage ületamine ametispetsiifiliste töö-eraelu konflikti tekitavate faktorite tõttu, siis tekib eraldajatel rohkelt töö-eraeluga seonduvaid konfliktseid olukordi. Seda kinnitas ka intervjuude analüüs konflikti tajumise osas: 64% eraldajatest tunnetavad töö-eraelu konflikti intensiivselt või pigem tunnetavad konflikti.

Piiride haldamise stiil on määratud intervjuude põhjal, kogudes selleks intervjuude transkriptsioonidest eraldajatele ja integraatoritele iseloomulikke lähenemisi. Tuleb arvestada, et selline analüüs annab vaid esialgseid ja kinnitamata tulemusi. Et enda vajadusi paremini mõista, oleks soovitatav, kui õigusabi spetsialistid läbiksid valideeritud testi, mis hindab ühtlasi ka piiride selgust ja tugevust. Selleks pakub võimalust (inglise keeles) näiteks veebikeskkond Center for Creative Leadership. Test on koostatud tuginedes Ellen E. Kosseki, Marian N. Ruderman, Kelly M. Hannum ning Phillip W. Braddy teadustöödele.

Piiride haldamise stiili korrektne määratlus annab sisendi edasistele tegevustele isiku tasandil, aidates teadlikumalt valida strateegiaid, mida töö-eraelu tasakaalustamiseks kasutada. Näiteks võivad eraldajad piiride paremaks haldamiseks kasutada hoidumist töökõnedele vastamisest töövälisel ajal või erakõnedele töö ajal, *mindfulness*'i ehk keskendumist hetkeolukorrale või ühe sfääri murede teise sfääri mittetoomist lülitades end psühholoogiliselt ringi enne ühest sfäärist teise liikumist. Seda saab teha näiteks mediteerimise, palve ning muusika kuulamise abil. Kuna õigusvaldkonna spetsialistide töö kandub paratamatult teatud ulatuses ka eraelu sfääri, võib eraldajatel kasu olla sellega kaasnevate positiivsete omaduste teadvustamisest, nagu näiteks positiivne ülekandumine (*positive spillover*) või sünergia kahe sfääri vahel (Kossek 2016).

Integraatorite puhul on sünergia osaks nende toimimisviisist. Küll aga on antud piiride haldamise stiilil samuti omad puudused, näiteks aja ning tähelepanu kadu pideva ümberlülitamise tõttu erinevate sfääride vahel (Kossek 2016). Üheks võimaluseks on vähendada sfääride vahel ümberlülitumise peale kuluvat aega ja energiat, pannes paika kindlad kellaajad, mil ümberlülitumine toimub või piirates teadlikult ümberlülituste arvu.

Olenemata piiride haldamise stiilist on vajalikud sammud oskuslik aja planeerimine ning enesekehtestamine, mis olid ka kaks kõige enam mainitud strateegiat. Isiklikul tasandil on oluline võtta karjääri juhtimise eest vastutus (Direnzo et al. 2015), säilitada positiivne suhtumine (Orkibi, Branta 2015), olla igapäevastes tegemistes süstemaatiline, hetketegevusele kontsentreeritud ja võimalusel ülesandeid delegeerida (Crozier-Durham 2007). Veel on tasakaalu soodustava mõjuga aja, rollide, kohustuste ja prioriteetide eesmärgipärane haldamine (Crozier-Durham 2007) ning finantsilise ja psühholoogilise toetuse otsimine (Mullen 2015). Töö-eraelu tasakaalu hoidmiseks tuleb senine elukorraldus ning kasutatavate strateegiate sobivus üle vaadata iga kord, kui ühes või mitmes sfääris toimub olulisi muudatusi. Selleks sobilikke samme kajastab magistr töö Joonis 1.

Uuringu raames intervjueriti kokku 24 õigusvaldkonna spetsialisti kaheksast advokaadibüroost. Vaid üks advokaadibüroo osales uuringus tervikuna. Kõikide organisatsioonide terviklik osalemine uuringus oleks võib-olla soodustanud avatumaid vastuseid organisatsioonist lähtuvate töö-eraelu konfliktide tekitavate faktorite osas, kuna juhtide osalemine uuringus kommu­nikeerib töötajatele, et organisatsioonil on soov saada asjakohast informatsiooni.

Intervjuude individuaalanalüüsist ei selgunud, miks osad eraldajad konfliktide ei tunneta. Antud teadmine võib anda teemaga seonduvalt olulist lisainfot. Põhjuste väljaselgitamiseks võib kasutada näiteks süvaintervjuud. Lisaks sellele võiks edaspidi uurida, mil moel mõjutavad õigusvaldkonna spetsialistide ameti spetsiifilised omadused, kõrge tööstressi tase ning raskused töö-eraelu ühitamisel nende lähedasi.

## KOKKUVÕTE

Kuna varasemad uuringud on näidanud, et õigusvaldkonna spetsialistide tööstressorid on osaliselt ameti või valdkonnaspetsiifilised ning õigusvaldkonna töötajatel on keskmisest kõrgem stressitase ning probleeme läbipõlemisega (Teichmann et al. 2015), siis on oluline välja selgitada õigusvaldkonna spetsialistide töö-eraelu tasakaalustamiseks kasutatavad strateegiad.

Uuringu eesmärgi täitmiseks kasutati meetodina poolstruktureeritud intervjuud, mis võimaldab sügavamat käsitlust, et jõuda personaalse, erinevate töö-eraelu komponentidega seostatud kogemuseni, mille tulemuseks on mõtestatum analüüs. Laiahaardelise tulemuse saamiseks kasutati sihipärast valimit püüdes leida populatsiooni tüüpilisemad esindajad kolme kategooria lõikes: 1) õigusvaldkond, 2) organisatsiooni suurus ja 3) ametipositsioon. Analüüsi käigus tekkis andmete küllastatus 20. intervjuuga, mille järel viidi läbi veel neli intervjuud. Kuigi valimi väiksuse tõttu ei saa tulemusi üldistada, saab tekkinud teadmiste kogumit võtta aluseks töö-eraelu tasakaalu soodustavate meetmete teadlikumaks valikuks organisatsiooni tasandil ning strateegiate rakendamiseks isiklikul tasandil.

Analüüsi aluseks olevad varasemad uuringud näitavad, et õigusvaldkonna spetsialistide karjäär on maailma üks stressirohkemaid ning 2012. aastal läbiviidud uuringus on pooled vastanutest tunnistanud, et nende amet ei võimalda neil omada rahuldavat eraelu (Teichmann et al. 2015). Õunapuu (2018) uuring kinnisvaramaaklerite ning Trei (2017) uuring õpetajate töö-eraelu tasakaalu osas toovad esile paindlikke töövormide positiivset mõju ametite puhul, mis eeldavad sagedast töötegemist väljaspool tööaega. Lisaks vähendavad paindlikud töövormid tööjõu voolavust, tööluuse, parandavad ettevõtte mainet ja tõstavad töötajate lojaalsust (Karu 2009). Kuna töö-eraelu konflikti ning organisatsioonilise pühendumuse vahel on negatiivne korrelatsioon (Dorio et al. 2008), tuleb töö-eraelu tasakaalu toetamiseks rakendatavate meetmete valikul kaasata kõik huvirühmad, mis aitab luua stigmavaba töö-eraelu tasakaalustamise meetmestiku (Southworth 2014). Selleks on parim individuaalne lähenemine, mille puhul on samuti võimalik

paika panna parameetrid ja protsessid, mis tagavad õiglase ja läbipaistva süsteemi (Kossek, Lautsch 2012; Kossek 2016).

Analüüsi tulemusena selgusid ametispetsiifilised ning ametiga mitteseonduvad töö-eraelu tasakaalu negatiivselt mõjutavad faktorid. meetodid, mida uuringus osalevates advokaadibüroodes töö-eraelu tasakaalustamiseks rakendatakse ning uuringus osalenud õigusvaldkonna spetsialistide isiklikud töö-eraelu tasakaalustamise strateegiad.

Antud magistr töö raames selgus, et peamised ametispetsiifilised konflikti allikad on töö kiireloomulisus, töökoormuse varieeruvus ning hooajalisus ja tähtaegade rigiidsus. Töö-eraelu konflikt on õigusvaldkonna spetsialistidel peamiselt ajaline, ning konflikti tunnetavad kõige akuutsemalt valimi alamgrupid „jurist“, „keskmine büroo“ ning „muu äriõigus“, kuid seda pigem ametispetsiifikaga mitteseonduvate faktorite tõttu. Intervjuude individuaalanalüüsi käigus oli võimalik tuvastada, et enamik intervjuueeritavaid on pigem eraldajad (58%), kellest 64% tunnetavad töö-eraelu konflikti intensiivselt või pigem tunnetavad konflikti. Põhjuseks on ametiga kaasnev töö-eraelu suunalise piiri sage ületamine. Töö-eraelu tasakaalu saavutamise osas võtavad õigusvaldkonna spetsialistid vastutuse valdavalt enda peale.

Organisatsioonide poolt pakutavatest töö-eraelu tasakaalu soodustavatest meetmetest tuuakse enim esile paindlikku tööaega ning töötegemise koha paindlikkust, mis sobivad autori hinnangul ametispetsiifikast tulenevate töö-eraelu konflikti tekitavate asjaolude tasakaalustamiseks. Isiklikul tasandil kasutatakse töö-eraelu tasakaalustamiseks kõige enam aja planeerimist ning enesekehtestamist.

Töö-eraelu tasakaalu toetamisele tuleks kasuks, kui organisatsioonid hindaksid enne töö vastuvõtmist vaba ressursi olemasolu konkreetses valdkonnas. Samuti oleks oluline piirata töökõnede arvu töövälisel ajal. Arvestades õigusvaldkonna spetsialistide ameti spetsiifilisi omadusi, võiks organisatsioonid pidada töötundide arvestust näiteks nädala raames. See võimaldaks töötajatel vaiksematel perioodidel taastuda ning tõstaks seeläbi ka tööga rahulolu. Eraldi tähelepanu vajab juristide olukord, kellele tuleb tagada teistega võrdne ligipääs töö-eraelu tasakaalu soodustavate meetmete kasutamiseks võrdsetel alustel.

Töö-eraelu tasakaalustavate meetmete rakendamisel organisatsioonis oleks tulemuslikum kasutada individuaalset lähenemist. Kui organisatsioonis ei toimu pidevat suhtlust töötaja ning juhi vahel, või tegemist on suurema organisatsiooniga, võib koguda infot iga-aastase arenguestluse või anonüümse ankeetküsitluse raames.

Analüüsi käigus ei selgunud, miks osad eraldajad konflikti ei tunneta. Kuna õigusvaldkonna spetsialistide töökoormuse hooajalisus ning rigiidsed tähtajad põhjustavad sagedast tööülesannete täitmist töövälisel ajal, mis on eelkõige konflikti allikaks eraldajate, aga ka eraelu-töö suunaliste integraatorite jaoks, annaks antud teema uurimine olulist lisainfot.

## SUMMARY

### WORK-LIFE BALANCE STRATEGIES OF LEGAL PROFESSIONALS WORKING IN LAW FIRMS

Cris Lillemets

Previous research indicates that legal profession is very stressful. It is characterized by high work load and the lack of work-life balance. (Teichmann et al. 2015) Since it has been identified that stressors are partly occupation-specific, it is important to research how legal professionals achieve and maintain work-life balance. Current thesis is specifically aimed at identifying personal work-life balance strategies of legal professionals working in law firms.

A semi structured individual interview was chosen as the research method, which allows an in-depth investigation by including different variables in a person's life impacting work-life balance. A purposeful sample was chosen to cover the typical representatives of the population. The sample was divided in three subgroups by the 1) area of law 2) size of the organization and 3) position.

Altogether, 24 interviews were conducted with legal professionals from eight organizations. The data saturation point was reached at 20 interviews. Due to the small sample size, the results cannot be transferred to the whole population of legal professionals, nevertheless this thesis serves as a structured and detailed overview of work-life balance methods used in law firms as well as personal work-life balance strategies used by legal professionals.

Additionally, occupation-specific work-life conflict factors were identified. The main conflict factors are urgency of work assignments, variability and seasonality of work-load as well as rigidity of deadlines. Work-life conflict is foremost time-based, mainly due to frequent work to nonwork interferences. The subgroups "lawyer", "mid-sized organization" and "other business law" experience work-life conflict more often and more acutely than other subgroups of the sample, the reasons identified were primarily organizational or personal.

Through analysing the personal work-life balance strategies border management styles were determined: 58% are separators and 64% of them experience work-life conflict acutely or rather experience work-life conflict. Most of the sample population takes responsibility for achieving work-life balance and therefore actively pursues it, mainly by time management and using assertive behaviour. Organizations facilitate work-life balance foremost by allowing flexible use of worktime and a choice of workplace. These methods reduce the effect of occupational-specific conflict factors efficiently.

Author recommends a thorough assessment of available work resources before accepting new assignments as it would result in a less intensive work pace, which would positively affect work-life balance. Additionally, the number of non-acute work-related telephone calls after work hours need to be significantly reduced. Billable hours could be monitored over a longer time-period to allow the staff to recover on less intensive work days.

Analysis revealed that all legal professionals do not have equal access to the work-life balance methods offered by organisations. Lawyers, who are not yet members of the Estonian Bar Association are subjected to greater control and have less say in managing their own work pace and workload. This has a negative effect on work-life balance, organizational citizenship and dedication (Dorio et al. 2008) and needs urgent attention.

Individual approach to implementing work-life balance methods in organizations should be preferred, when possible. One option to receive necessary information from staff is to use yearly development interviews or to conduct a survey. In small organizations a casual interaction with managers could be enough. It is important to involve all different interest groups for a better result (Southworth 2014).

According to the analysis, some of the interviewees identified as separators do not experience work-life conflict, although legal profession is characterized by frequent work to nonwork interferences. Further investigation of this phenomenon may contribute significantly to the topic.



## KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

Advokatuuriseadus. RT I, 20.12.2018, 4

Ainsaar, M., Maripuu, L. (2008). Eesti rahvastik 2007-2020. Rahvastikuministri büroo. Kättesaadav: [https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/Ministeerium\\_kontaktid/Uuringu\\_ja\\_analuusid/Sotsiaalvaldkond/eesti\\_rahvastik\\_2007-2020.pdf](https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/Ministeerium_kontaktid/Uuringu_ja_analuusid/Sotsiaalvaldkond/eesti_rahvastik_2007-2020.pdf), 10. jaanuar 2019.

Armstrong, M., Taylor, S. (2014). Armstrong's handbook of human resource management practice. London: Kogan Page.

Aru, J. (2019). Aju toimimisviisid ja nende põhjused. Sõnavõtt raamatupidamisprogrammi Briox esitlusel 5. veebruar 2019. Tallinn.

Benito-Osorio, D., Muñoz-Aguado, L., Villar, C. (2014) The Impact of Family and Work-Life Balance Policies on the Performance of Spanish Listed Companies. – *M@n@gement*. Vol. 17(4), 214-236.

Biin, H., Karu, M., Masoo, M., Veldre, V. (2013). Eesti vanemapuhkuste süsteemi analüüs: Uuringu aruanne. Poliitikauuringute Keskus Praxis. Kättesaadav: [https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/Ministeerium\\_kontaktid/Uuringu\\_ja\\_analuusid/Sotsiaalvaldkond/loplik\\_vanempuhkuste\\_aruanne\\_praxis.pdf](https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/Ministeerium_kontaktid/Uuringu_ja_analuusid/Sotsiaalvaldkond/loplik_vanempuhkuste_aruanne_praxis.pdf), 17.01.2019.

Blom, R., Mamia, T. (2006). Sociological perspectives on economic performance and employee well-being. HRM-between performance and employees. Proceedings from the HRM conference in Helsinki, November 16, 2006. 5-19.

Bloom, N., Kretschmer, T., van Reenen, J., (2006). Work- Life Balance, Management Practices, and Productivity. London: School of Economics and Political Science. Centre for Economic Performance.

Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behaviour*, 56, 249-276.

Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict. - *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 56, 249-276.

Chesley, N. (2014). Information and communication technology use, work intensification and employee strain and distress. - *Work, employment and society*. Vol. 28 (4), 589 –610.

- Clark, S. C. (2000). Work/Family Border Theory: A New Theory of Work/Family Balance. - Human Relations, Vol. 53, 747-770.
- Crozier-Durham, M. (2007). Work/Life Balance: Personal and Organizational Strategies of School Leaders. (Master's thesis). Victoria University. Kättesaadav: <http://vuir.vu.edu.au/1461/1/Crozier.pdf>, 15.01.2019.
- Delecta, P. (2011). Review article: work-life balance. International Journal of Current Research, Vol. 33 (4), 186-189.
- Direnzo, M. S., Greenhaus, J. H., Weer, C.H. (2015). Relationship between protean career orientation and work-life balance: A resource perspective.- *Journal of Organizational Behavior* 36.4, 538-560.
- Dorio, J. M., Bryant, R. H., Allen, T. D. (2008). Work related outcomes of the work-family interface: Why organizations should care. -*Handbook of Work-Family Integration: Research, Theory, and Best Practices*. (Ed.) K. Korabik, D., S. Lero, D., L. Whitehead. San Diego: Elsevier Inc., 157-176. Kättesaadav: <http://cachescan.bcub.ro/e-book/E2/580496/157-232.pdf>, 15.01.2019.
- Eesti Advokatuur (2018). Advokaadieksami valdkonnad alates 27. augustist 2018. Kättesaadav: <https://www.advokatuur.ee/est/advokaadid/advokaadiks-saamine/advokaadieksami-valdkonnad-27-08-2018>, 27.02.2019.
- Eesti Advokatuur (2019). Kättesaadav: <https://www.advokatuur.ee/est/advokatuur>, 27.02.2019
- Eesti Naisuurimus- ja Teabekeskus ENUT (2007). Soolise võrdõiguslikkuse võtmeküsimused. Kättesaadav: <https://www.enut.ee/svv/docs/KySKkoolitustoojapereelu.pdf>, 16.01.2019.
- Eesti Statistikaamet (2018). Ülevaade Eesti sotsiaalse majanduselus toimunud: Kvartalikirj. Nr. 2. Tallinn Kättesaadav: [https://www.stat.ee/valjaanne-2018\\_eesti-statistika-kvartalikirj-2-18](https://www.stat.ee/valjaanne-2018_eesti-statistika-kvartalikirj-2-18), 10.01.2019.
- Eesti Statistikaamet (2019). Pressiteade: Esialgne rahvaarv, 1. jaanuar 2019. Kättesaadav: <https://www.stat.ee/12808>, 27.02.2019.
- Eurofound (2017). European Quality of Life Survey 2016: Quality of life, quality of public services, and quality of society, Publications Office of the European Union, Luxembourg. Kättesaadav: [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef1733en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1733en.pdf), 21. detsember 2018.
- European Commission (2000). Guidance on work-related stress. Spice of Life- or Kiss of Death? -Executive summary, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. Kättesaadav: <https://www.stress.org/wp-content/uploads/2011/11/Guidance2520on2520work-related2520stress.pdf>, 13. jaanuar 2019.

- Gray, H. (2002). Family- friendly working: What a performance! An analysis of the relationship between the availability of family friendly policies and establishment performance. Centre for Economic Performance Discussion Paper no. 529. London: London School of Economics and Political Science.
- Greenhaus, J. H., Beutrell, N. (1985). Sources Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, Vol. 10, 76-88.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. - *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 63, 510–531.
- Greenhaus, J. H., Powell, G. N. (2006). When Work and Family Are Allies: A Theory of Work Family Enrichment. - *The Academy of Management Review*, Vol. 31, 72-92.
- Greenhaus, J. H., Kossek, E. E. (2014). The Contemporary Career: A Work-Home Perspective. – *The Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. Vol. 1, 361-388.
- Grzywacz, J. G., Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work-family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 5, 111-126.
- Guest, D. E. (2002). “Perspectives on the Study of Work-Life Balance”, *Social Science Information*, Vol. 41 (2), 255-279.
- Guthrie, J., Spell, C., Nyamori, R. (2002). Correlates and consequences of high involvement work practices: The role of competitive strategy. -*International Journal of Human Resource Management*, Vol. 13 (1), 183– 97.
- Halduskohtumenetluse seadustik. RT I, 28.11.2017, 3.
- Hill, E., J. (2005). Work-Family Facilitation and Conflict, Working Fathers and Mothers, Work Family Stressors and Support-*Journal of family issues*. Vol. 26(6), 793-819.
- Jürmann, P. (2007). Väikelapse vanemad tööjõuturul tööandjate pilgu läbi. (Toim.) B. Vaher, K. Seeder, Töö ja pere: paindlik töökorraldus ja lapsevanemate tööhõive. Tallinn: Eesti Tööandjate Keskliit, 243-271. Kättesaadav: <http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2014/03/2007-Paindlik-tookorraldus-ja-lastevanemate-toohoive.pdf>, 18.01.2019.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. Oxford, England: John Wiley.
- Karu, M. (2007). Paindlikud töövormid töö- ja pereelu ühitamisel. (Toim.) B. Vaher, K. Seeder, Töö ja pere: paindlik töökorraldus ja lapsevanemate tööhõive. Tallinn: Eesti Tööandjate Keskliit, 5-34. Kättesaadav: <http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2014/03/2007-Paindlik-tookorraldus-ja-lastevanemate-toohoive.pdf>, 16.01.2019.
- Karu, M. (2009). Euroopa Sotsiaaluuring 2008 analüüs: Töö- ja pereelu konflikt, töökorraldus ja tööandjate toetused töötajatele. Poliitikauuringute keskus Praxis. Eesti Tööandjate

- Keskliit. Kättesaadav: <http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2014/03/2009-Too-ja-pereelu-konflikt.pdf>, 13. jaanuar 2019.
- Kossek, E. E. (2016). Managing work-life boundaries in the digital age. - *Elsevier. Organizational Dynamics*. Vol 45, 258-270.
- Kossek, E. E., Lautsch, B. A. (2012). Work–family boundary management styles in organizations: A cross-level model. - *Organizational Psychology Review*. Vol 2 (2), 152–171.
- Kossek, E. E., Ruderman, M. N., Braddy, P. W., Hannum, K. M. (2012). Work–nonwork boundary management profiles: A person-centered approach. - *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 81, 112-128.
- Kossek, E. E., Valcour, M., Lirio, P. (2013). The Sustainable Workforce: Organizational strategies for Promoting Work-Life Balance and Well-Being. - *Wellbeing in the Workplace: From Stress to Happiness*. (Eds.) C. Cooper., P. Chen. Wiley-Blackwell, 295-317.
- Kovalenko, M., Mortelmans, D. (2016). Work and family in the era of the transitional career: Determinants of work-family conflict and its relationship to career mobility. WSE Report 2016 nr. 06. Leuven: Steunpunt Werk en Sociale Economie / Universiteit Antwerpen. Kättesaadav: [https://www.steunpuntwerk.be/system/files/wse-report\\_2016\\_06.pdf](https://www.steunpuntwerk.be/system/files/wse-report_2016_06.pdf), 25.01.2019.
- Laherand, M.-L. (2008). Kvalitatiivne uurimisviis. Tallinn: Infotrükk.
- Lazár, I., Osoian, C., Rațiu, P. (2010). The Role of Work-Life Balance Practices in Order to Improve Organizational Performance. - *European Research Studies*, Vol. XIII (1). Kättesaadav: [https://www.ersj.eu/repec/ers/papers/10\\_1\\_p14.pdf](https://www.ersj.eu/repec/ers/papers/10_1_p14.pdf), 05.01.2019.
- Lourel, M., Ford, M., T., Gamassou, C., E., Guéguen, N., Hartmann, A. (2009). Negative and positive spillover between work and home: Relationship to perceived stress and job satisfaction. - *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 24 (5), 438-449.
- Martinez, E., Ordu, C., Sala, M. R. D., McFarlane, A. (2013). Striving to Obtain a School-Work-Life Balance: The Full-Time Doctoral Student. - *International Journal of Doctoral Studies*, Vol. 8. (Eds.) M. Jones. South Carolina: University Clemson. Kättesaadav: <http://ijds.org/Volume8/IJDSv8p039-059Martinez0375.pdf>, 05.01.2019.
- Meenakshi, S. P., Subrahmanyam, C. V., Ravichandran, K. (2013). The Importance of Work-Life-Balance. - *IOSR Journal of Business and Management*. Vol. 14, Issue 3, 31-35.
- MTÜ Vastutustundliku Ettevõtlike Foorum (2014). Uuringu raport: Töö- ja pereelu ühitamine. Kättesaadav: [http://uus.csr.ee/upload/fck/Too-pereelu-tasakaalu-uuringu-raport\\_InCase\\_VEF\\_2014.pdf](http://uus.csr.ee/upload/fck/Too-pereelu-tasakaalu-uuringu-raport_InCase_VEF_2014.pdf), 23.01.2019.
- Mullen, K. (2015). Barriers to Work-Life Balance for Hospital Nurses. – *Workplace health ja safety*. Vol. 63 (3), 96-99.

- Oras K., Unt M. (2008). Sündimust mõjutavad tegurid Eestis 2008. Tallinn: Rahvastikuministri büroo. Kättesaadav: [https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/Ministeerium\\_kontaktid/Uuringu\\_ja\\_analuusid/Sotsiaalvaldkond/sundimust\\_mojutavad\\_tegurid\\_eestis\\_2008.pdf](https://www.sm.ee/sites/default/files/content-editors/Ministeerium_kontaktid/Uuringu_ja_analuusid/Sotsiaalvaldkond/sundimust_mojutavad_tegurid_eestis_2008.pdf), 16.01.2019.
- Orkibi, H., Brandta, Y., I. (2015). How Positivity Links With Job Satisfaction: Preliminary Findings on the Mediating Role of Work-Life Balance. -*Europe's Journal of Psychology*. Vol 11 (3), 406-418.
- Pall, K., (2005). Töö- ja pereelu ühitamisest Euroopa riikides. - *Acta Politica Estica*, nr 2. Tallinna Ülikool. Ühiskonnateaduste Instituut, 43-53.
- Patel, K., Shekhar, R., Jayashree, N. (2012). Occupational Stress and burnouts as predictors of job satisfaction amongst lawyers in district Sangli. -*National Journal of Medical Research*, Vol. 2 (2), 141-144. Kättesaadav: [http://njmr.in/uploads/2-2\\_141-144.pdf](http://njmr.in/uploads/2-2_141-144.pdf), 17.01.2019.
- Peresõbralik Swedbank pakub lapsehoidu ja premeerib lisapuhkusega. Tööelu portaal (2019). Kättesaadav: <http://www.tooelu.ee/et/uudised/Peresobraliku-tooandja-margis/2195/peresobralik-swedbank-pakub-lapsehoidu-ja-premeerib-lisapuhkusega>, 01.02.2019.
- Philips, J., Hustedde, C., Bjorkman, S., Prasad, R., Sola, O., Wendling, A., Bjorkman, K., Paladine H. (2016). Rural Women Family Physicians: Strategies for Successful Work-Life Balance. -*Annals of Family Medicine*, Inc. Vol. 14 (3), 244-251.
- Raag, T. (2015). Töö- ja eraelu tasakaalu toetavate meetmete efektiivistamine ettevõttes Swisshotel Estonia OÜ. (Magistritöö). Tallinna Tehnikaülikooli Ärikorralduse instituut. Tallinn.
- Riigikohtu tsiviilkolleegium (2009). Kohtumäärus asjas nr 3-2-1-71-09. RT III 2009, 33, 251.
- Schmidt, S. (2011). Work-Life Conflict: Factors Associated with Negative Spillover from Home to Work. - *UW-L Journal of Undergraduate Research*, Vol. XIV, 1-14.
- Seeder, K. (2007). Kommentaar: Väikelapse vanemad tööjõuturul tööandjate pilgu läbi. (Toim.) B. Vaher, K. Seeder, Töö ja pere: paindlik töökorraldus ja lapsevanemate tööhõive. Tallinn: Eesti Tööandjate Keskkliit, 259. Kättesaadav: <http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2014/03/2007-Paindlik-tookorraldus-ja-lastevanemate-toohoive.pdf>, 18.01.2019.
- Shanakar, T., & Bhatnagar, J. (2010). Work Life Balance, Employee Engagement, Emotional Conconance/Dissonance & Turnover Intention. -*Indian Journal of Industrial Relations*, Vol. 46, 74-87.
- Shiels, R. S., (2014). Changes in work-life balance over time: Implications for Job and Family Satisfaction. (Doctoral dissertation). School of Applied Psychology. Griffith Health. Griffith University. Kättesaadav: [https://www120.secure.griffith.edu.au/rch/file/44762272-aaa3-4444-ab77-dddbc336571f/1/Shiels\\_2015\\_02Thesis.pdf](https://www120.secure.griffith.edu.au/rch/file/44762272-aaa3-4444-ab77-dddbc336571f/1/Shiels_2015_02Thesis.pdf), 31.01.2019.

- Sotsiaalministeerium (2017) Valitsus kiitis heaks vanemapuhkuste ja -hüvitiste süsteemi muudatused. Kättesaadav: <https://www.sm.ee/et/uudised/valitsus-kiitis-heaks-vanemapuhkuste-ja-huvitiste-susteemi-muudatused>, 18.01.2019.
- Southworth, E., M. (2014). Shedding Gender Stigmas: Work-life Balance Equity in the 21st century. (Faculty Creative and Scholarly Works. 2) St. Norbert College. Kättesaadav: [https://digitalcommons.snc.edu/faculty\\_staff\\_works/2](https://digitalcommons.snc.edu/faculty_staff_works/2), 15.01.2019.
- Tamme, T. (2011). Mis vahe on juristil ja advokaadil. Kättesaadav: <https://triniti.ee/mis-vahe-on-juristil-ja-advokaadil/>, 17.01.2019.
- Tamme, U. (2006). Töö-pere konflikt ja sellega seonduvad tegurid. (Lõputöö). Tallinna Ülikool, Tallinn.
- Transferwise. Töötajate soodustused. Kättesaadav: <https://transferwise.com>, 19.01.2019.
- Trei, K. (2017) Töö- ja pereelu konflikt õpetajate näitel. (Magistritöö). Tallinna Tehnikaülikool, Tallinn.
- Tsiviilkohtumenetluse seadustik. RT I, 07.12.2018, 27.
- Teichmann, M., Kattel K., Murdvee, M., Kerikmäe, T. (2015). Sources of Occupational Pressure among Lawyers and Legal Professionals. -*International and Comparative Law Review*, Vol.15, No.1. Czech Republic: Palacky University Olomouc.
- Õunapuu, E. (2018). Töö- ja pereelu ühildamine kinnisvaramaaklerite näitel. Tallinna Tehnikaülikool, Tallinn.
- Wallace C. (2003). Work and Flexibility in European Countries. Sociological Series. -*Czech Sociological Review*, Vol. 39, No. 6.
- Walters, R. (2015) Attracting and retaining millennial professionals.- Whitepaper analysis. Kättesaadav: <https://www.robertwalters.co.uk/content/dam/robert-walters/country/united-kingdom/files/whitepapers/robert-walters-whitepaper-millennials.pdf>, 16.01.2019

# LISAD

## Lisa 1. Intervjueritavate kuuluvus valimi alamgruppidesse

| Inter-<br>vjuu<br>nr | Advokaadi-<br>büroo<br>kirjeldus                                     | Organi-<br>satsiooni<br>nr | Õigusvaldkond       |                 |                                    | Ametipositsioon |          |         |
|----------------------|--|----------------------------|---------------------|-----------------|------------------------------------|-----------------|----------|---------|
|                      |  |                            | Kohtu-<br>vaidlused | Muu<br>äriõigus | Perekonna-<br>/kriminaal-<br>õigus | Jurist          | Advokaat | Partner |
| 1                    | Keskmise<br>suurusega<br>advokaadi-<br>büroo<br>(töötajaid<br>21-40) | Org 1                      |                     | X               |                                    |                 |          | X       |
| 2                    |  |                            |                     | X               |                                    | X               |          |         |
| 3                    |  |                            |                     | X               |                                    | X               |          |         |
| 4                    |  |                            |                     | X               |                                    |                 | X        |         |
| 5                    |  |                            |                     | X               |                                    |                 |          | X       |
| 6                    |  |                            | X                   |                 |                                    |                 |          | X       |
| 7                    |  |                            | X                   |                 |                                    |                 | X        |         |
| 8                    |  |                            |                     | X               |                                    | X               |          |         |
| 9                    |  |                            |                     | X               |                                    | X               |          |         |
| 10                   |  |                            | X                   |                 |                                    |                 | X        |         |
| 11                   |  |                            | X                   |                 |                                    |                 | X        |         |
| 12                   |  |                            | X                   |                 |                                    |                 |          | X       |
| 13                   |  |                            |                     | X               |                                    |                 |          | X       |
| 14                   | Suur<br>advokaadi-<br>büroo<br>(töötajaid ><br>40)                   | Org 2                      |                     | X               |                                    |                 | X        |         |
| 15                   |  |                            |                     | X               |                                    |                 | X        |         |
| 16                   |  |                            |                     | X               |                                    | X               |          |         |
| 17                   |  | X                          |                     |                 |                                    | X               |          |         |
| 18                   |  | Org 3                      | X                   |                 |                                    | X               |          |         |
| 19                   | Väike<br>advokaadi-<br>büroo<br>(töötajaid<br>kuni 20)               | Org 4                      |                     |                 | X                                  |                 |          | X       |
| 20                   |  |                            |                     |                 | X                                  |                 | X        |         |
| 21                   |  | Org 5                      |                     |                 | X                                  |                 | X        |         |
| 22                   |  | Org 6                      | X                   |                 |                                    |                 | X        |         |
| 23                   |  | Org 7                      |                     |                 | X                                  |                 |          | X       |
| 24                   |  | Org 8                      |                     |                 | X                                  |                 | X        |         |







Allikas: autori koostatud





































## Lisa 2. Intervjuu küsimused

1. Kuidas te defineeriksite, mida tähendab teie jaoks töö-eraelu tasakaal? Mille järgi aru saada, et töö- ning eraelu on tasakaalus?
2. Mille järgi aru saada, et töö- ning eraelu vahel on konflikt?
3. Millest sõltub teie arvates see, kuivõrd üks töötaja suudab saavutada ja hoida töö-eraelu tasakaalu? See võib olla nii organisatsiooni, kui ka isiklikul tasandil.
4. Millised tegurid või kitsaskohad juristi/advokaadi töös teevad töö-eraelu tasakaalu hoidmise keeruliseks?
5. Mis on peamised tegurid või kitsaskohad teie organisatsioonis, mis töö-eraelu tasakaalu hoidmise keeruliseks teevad? Kuidas neid teie arvates lahendada saaks?
6. Kui nüüd teist rääkida, siis kuivõrd te tunnetate enda elus töö-eraelu konflikti?
  - a. mis on peamised stressi allikad, mis seda tekitavad?
  - b. milliseid võtteid kasutate, et hoida töö-eraelu tasakaalus?



### Lisa 3. „Töö-eraelu tasakaalu indikaatorid“ vastuste jagunemine valimi alamgruppide lõikes

| Tingmärgid |          |   |                               |   |                          |
|------------|----------|---|-------------------------------|---|--------------------------|
| J          | Jurist   |  | Kohtuvaidlused                |  | Keskmise suurusega büroo |
| A          | Advokaat |  | Muu äriõigus                  |  | Suur büroo               |
| P          | Partner  |  | Perekonna-<br>/kriminaalõigus |  | Väike büroo              |

| Substantiivne kood                                       | Vastajate kuuluvus valimi alamgrupi kaupa  | Ülemkategoria                     |
|--|--|-----------------------------------|
| • On energiat iseendale (2)                              |    | Töö-eraelu tasakaalu indikaatorid |
| • On energiat perele (3)                                 |     |                                   |
| • Hea tuju, rahulolu (5)                                 |       |                                   |
| • Ei ole stressi (2)                                     |    |                                   |
| • Töö- ning eraelu jaoks on piisavalt aega (3)           |     |                                   |
| • Perele on piisavalt aega (4)                           |      |                                   |
| • Töö ei sega eraelu ning eraelu ei sega töötegemist (7) |       |                                   |
| • Vabal ajal ei tegele tööga (5)                         |        |                                   |
| • Tööandja ning pere on rahul (3)                        |     |                                   |
| • Töö- ning eraelulised kohustused on täidetud (3)       |     |                                   |

Allikas: autori koostatud

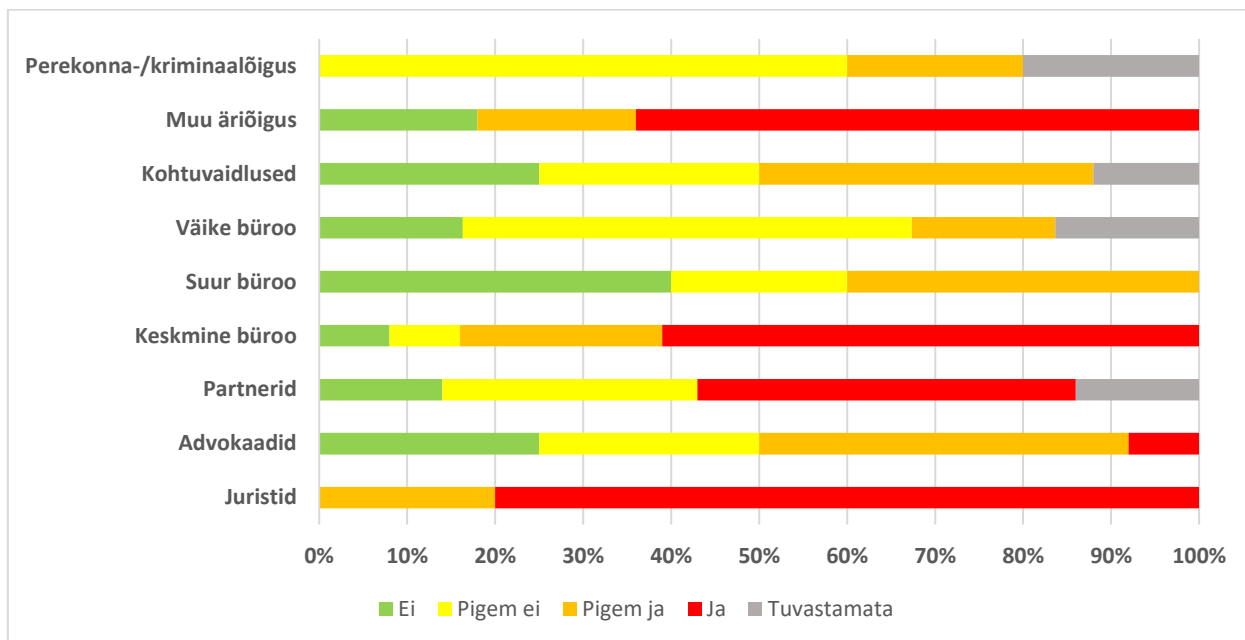
## Lisa 4. „Töö-eraelu konflikti indikaatorid“ vastuste jagunemine valimi alamgruppide lõikes

| Tingmärgid |          |  |                               |  |                          |
|------------|----------|--|-------------------------------|--|--------------------------|
| J          | Jurist   |  | Kohtuvaidlused                |  | Keskmise suurusega büroo |
| A          | Advokaat |  | Muu äriõigus                  |  | Suur büroo               |
| P          | Partner  |  | Perekonna-<br>/kriminaalõigus |  | Väike büroo              |

| Substantiivne kood   | Vastajate kuuluvus valimi alamgrupi kaupa | Ülemkategoria                     |
|--|---|-----------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Töö tegemine väljaspool tööaega (12)</li> </ul>   |   | Töö-eraelu konflikti indikaatorid |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Uneaega jääb väheks (2)</li> </ul>  |   |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Konflikt töös ning eraelus täidetavate rollidega seonduvate kohustuste vahel (7)</li> </ul> |   |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Pinged eraelus segavad töötegemist (2)</li> </ul>   |   |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Pinged tööl segavad eraelu (4)</li> </ul>   |   |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Üldine stress ja närvilisus (4)</li> </ul>  |   |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Energiapuudus (4)</li> </ul>  |   |                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Puudub tööga rahulolu (1)</li> </ul>  |   |                                   |

Allikas: autori koostatud

## Lisa 5. Konflikti tunnetamine valimi alamgruppide lõikes



Allikas: autori koostatud

## Lisa 6. „Ametispetsiifilised töö-eraelu tasakaalu negatiivselt mõjutavad faktorid“ vastuste jagunemine valimi alamgruppide lõikes

| Tingmärgid |          |  |                               |  |                          |
|------------|----------|--|-------------------------------|--|--------------------------|
| J          | Jurist   |  | Kohtuvaidlused                |  | Keskmise suurusega büroo |
| A          | Advokaat |  | Muu äriõigus                  |  | Suur büroo               |
| P          | Partner  |  | Perekonna-<br>/kriminaalõigus |  | Väike büroo              |

| Substantiivne kood   | Vastajate kuuluvus valimi alamgrupi kaupa | Ülemkategoria   |
|--|---|---|
| • Rahulolematud kliendid (1)                                     |   | Ametispetsiifilised<br>töö-eraelu<br>tasakaalu<br>negatiivselt<br>mõjutavad<br>faktorid |
| • Klient viibib teises ajavööndis (1)                            |   |   |
| • Klient ootab oma murele kaasaelamist (2)                       |   |   |
| • Klient eeldab, et ollakse pidevalt kättesaadav (2)             |   |   |
| • Klient soovib dokumente üle kontrollida (1)                    |   |   |
| • Kiireloomuline (10)  |   |   |
| • Intensiivne (3)  |   |   |
| • Varieeruv, hooajaline (9)                                      |   |   |
| • Rigiidsed tähtajad, mille määramisel ei saa kaasa rääkida (13) |   |   |
| • Turundus (1)   |   |   |
| • <i>Inhouse</i> teenus (1)                                      |   |   |
| • Kohtuistungid üle Eesti (1)                                    |   |   |
| • Raske leida kõigile osapooltele sobivat istungiaega (1)        |   |   |
| • Vahistatud kliendid vajavad abi väljaspool tööaega (2)         |   |   |

Allikas: autori koostatud

## Lisa 7. „Ametispetsiifikaga mitteseonduvad töö-eraelu tasakaalu negatiivselt mõjutava. faktorid“ vastuste jagunemine valimi alamgruppide lõikes

| Tingmärgid |          |  |                               |  |                          |
|------------|----------|--|-------------------------------|--|--------------------------|
| J          | Jurist   |  | Kohtuvaidlused                |  | Keskmise suurusega büroo |
| A          | Advokaat |  | Muu äriõigus                  |  | Suur büroo               |
| P          | Partner  |  | Perekonna-<br>/kriminaalõigus |  | Väike büroo              |

| Substantiivne kood  | Vastajate kuulumine valimi alamgruppi kaupa | Ülemkategorია  |
|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Organisatsioonis on töötajate/asendajate puudus või tööd on võetud sisse liiga palju (6)</li> </ul>                |   | Ametispetsiifikaga mitteseonduvad töö-eraelu tasakaalu negatiivselt mõjutavad faktorid |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Kolleegide või juhtidega ei saa vajaduse korral ühendust (1)</li> </ul>  |   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Kolleegid või juhid vastavad küsimustele puudulikult (1)</li> </ul>  |   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Tähtaegade kokkuleppimisel kliendiga ei arvestata spetsialistiga, kes hiljem kaasusega tööle hakkab (2)</li> </ul> |   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Juhi toetuse puudus keerukamate tööülesannete puhul (1)</li> </ul>   |   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Juht on kontrolliv (1)</li> </ul>  |   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Juht ei austa töötajate vaba aega või eraelulisi kohustusi (4)</li> </ul>  |   |  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Juristidel ei ole teistega võrdsed võimalusi töö-eraelu tasakaalustamiseks (7)</li> </ul>                          |   |  |

Allikas: autori koostatud

## Lisa 8. „Töö-eraelu tasakaalu soodustavad meetmed organisatsiooni tasandil“ vastuste jagunemine valimi alamgruppide lõikes

| Tingmärgid |          |  |                               |  |                          |
|------------|----------|--|-------------------------------|--|--------------------------|
| J          | Jurist   |  | Kohtuvaidlused                |  | Keskmise suurusega büroo |
| A          | Advokaat |  | Muu äriõigus                  |  | Suur büroo               |
| P          | Partner  |  | Perekonna-<br>/kriminaalõigus |  | Väike büroo              |

| Substantiivne kood                                  | Vastajate kuuluvus valimi alamgrupi kaupa | Ülemkategoria   |
|---|---|---|
| • Arvestatakse töötaja eraeluliste kohustustega (2) |   | Töö-eraelu tasakaalu soodustavad meetmed organisatsiooni tasandil |
| • Juhid ja kolleegid on toetavad (4)                |   |   |
| • Asendus on korraldatud (3)                        |   |   |
| • Paindlik tööaeg (5)                               |   |   |
| • Osaajaga töö (2)                                  |   |   |
| • Töötegemise koha paindlikkus (5)                  |   |   |

Allikas: autori koostatud

## Lisa 9. „Töö-eraelu tasakaalu strateegiad isiku tasandil“ vastuste jagunemine valimi alamgruppide lõikes

| Tingmärgid |          |  |                               |  |                          |
|------------|----------|--|-------------------------------|--|--------------------------|
| J          | Jurist   |  | Kohtuvaidlused                |  | Keskmise suurusega büroo |
| A          | Advokaat |  | Muu äriõigus                  |  | Suur büroo               |
| P          | Partner  |  | Perekonna-<br>/kriminaalõigus |  | Väike büroo              |

| Substantiivne kood   | Vastajate kuuluvus valimi alamgrupi kaupa | Ülemkategoria   |
|--|---|---|
| • Eraelulise kohustuse täidab teine perekonna liige või koduabiline, et töötaja saaks töö ajal tööülesandeid täita (2) |   | Töö-eraelu tasakaalu soodustavad strateegiad isiku tasandil |
| • Kätesaadavus kolleegidele ja juhtidele väljaspool tööaega (2)  |   |   |
| • Tööülesannete etteplaneerimine või täitmine väljaspool tööaega (4)   |   |   |
| • Kliendi murede eristamine enda omadest (4)   |   |   |
| • Ei tee tööd väljaspool tööaega (7)   |   |   |
| • Ei ole kättesaadav väljaspool tööaega (3)  |   |   |
| • Ei tegele töö ajast isiklike asjadega (1)  |   |   |
| • Spordiga tegelemine (8)  |   |   |
| • Reisimine (1)  |   |   |
| • Intellektuaalse meelelahutuse nautimine (1)  |   |   |
| • Mediteerimine (1)  |   |   |
| • Aja planeerimine (12)  | <br>                                      |   |
| • Kommunikatsioon puudutatud osapooltega (4)   |   |   |
| • Enesekehtestamine (8)  |   |   |
| • Positiivne suhtumine (1)   |   |   |
| • Ausus enese vastu (2)  |   |   |
| • Enesedistsipliin (2)   |   |   |
| • Kohustuste ja kokkulepete võrdne väärtustamine (1)   |   |   |
| • Efektiivsus (5)  |   |   |
| • Kliendikohtumised multimeediavahendite kaudu (1)   |   |   |
| • Ametivahetus (2)   |   |   |
| • Töökoha vahetus (5)  |   |   |

Allikas: autori koostatud

## Lisa 10. Piiride haldamise stiilid ning konflikti tunnetamine

| Väljavõtted intervjuudest |  | Piiride haldamise stiil       | Konflikti tajumine | Intervjuu nr |
|---------------------------|--|-------------------------------|--------------------|--------------|
| 1                         | Me kõik saame aru kui palju tööd peab tegema /.../ aga see ei pea olema täpses ajavahemikus. Pärindlikkus peab olema mõlemalt poolt. /.../ ma ei sumni siin kedagi istuma. Eriti kuna ma ise olen ka palju ära. Aga ma suhtlen konstantiselt, olen /.../kogu aeg kätesaadav. Kui sa oled lubanud kontserdile minna, siis lähed. Kasvõi teed töö hiljem uneajast ära. | Integraator mõlemal suunal    | Jah                |              |
| 2                         | Töö saab teatud, aga kui on vajadus, siis võib alati tegeleda pere asjadega. /.../ kuna ma olen ise oma aja peremees, siis selle pärast see ei ole nagu nii dramaatiline ja traagiline kui mul tuleb kõne pärast kella seitset või kaheksat õhtul. Tõenäoliselt ma seda kõnet mehe ja lastega ei võtaks enam vastu pärast kaheksat! /.../                            | Integraator eraelu-töö suunal | Jah                |              |
| 3                         | /.../ ei tohi tööd igale poole jaasa võtta. /.../ ära vaata nädalavahetusel meile. /.../ tööaeg on tööaeg ja pere aeg on pere aeg. Tööl samamoodi. Sa peadki nagu pere probleemeid ja asjad kõik jätma /.../, sa pead nendega pärast tegelema.   | Eraldaja                      | Jah                |              |
| 4                         | Kui mul on liiga palju tööd, ja jääb aega pere jaoks liiga vähe, siis see teine pool peab seda koormat kandma /.../et see ei saa nagu iga päev nii olla.   | Pigem eraldaja                | Pigem jah          |              |
| 5                         | Võib ju ka teha nii, et minna töölt varem koju ja siis töötada hilja õhtul kodus. Muile see ei meeldi /.../. Ma tahan, et ma teen tööd kontoris ja siis kui ma olen kodus, ma tegelen perega. Et see on ka selline meetod mingil määral, et ma hoian need nagu eraldi.   | Eraldaja                      | Jah                |              |
| 6                         | Siis ma tunnen, et see on nagu tasakaal, et üks ei häiri teist. Sealhulgas, et ma saan töö ajal teha ka oma isiklike asju vajadusel. Konflikt: Kui /.../ ma ei saa töö tõttu näiteks oma eraelulisi asju teha /.../. Ja ma püüan samamoodi, et ma ei arenda endas sellist /.../harjumust, et ma õhtul teen kodus tööd.   | Integraator eraelu-töö suunal | Ei                 |              |
| 7                         | Inimene peab saama nii tööd teha, kui ka oma isikliku elu elada. Kindlasti on väga oluline, et kui see töö iseloom võimaldab, teha tööd näiteks kodus, distantstsilt /.../. Ma siis püüan, et vähemalt üks päev näidatas on, kus ma peaaegu tööga üldse ei tegele.   | Integraator töö-eraelu suunal | Jah                |              |
| 8                         | Ma ei ole selline, kes ei võta telefoni vastu, ma vastan meilidele ka õhtuti. Pigem ma arvan, et minu puhul see toimibki paremini. Näiteks, puhkuse ajal, absoluutselt iga päev /.../ vaatasin meili, tegin tühjaks Inbox'i. Pigem meeldib kui ma jooksvalt ajan asju ja siis ma ei mõtle kogu aeg sellele, see rahustab mu närve pigem.                             | Integraator töö-eraelu suunal | Jah                |              |
| 9                         | Siis kui töötaja jõuab olla kodus perega koos /.../ ja ei pea nii õelda tööülesandeid täitma tööpäevadel, et siis see peaks olema sihukene tasakaal.   | Pigem eraldaja                | Jah                |              |
| 10                        | No üks on kindlasti enesedisipliin, et kuidas sa suudad tõmmata kriipsu, et siit lõpeb tööpäev ja siit algab mu puhkeaeg. Ma üritan õhtuti telefoni mitte kätte võtta nii palju.   | Eraldaja                      | Pigem jah          |              |
| 11                        | Tasakaal tähendab seda, et kui tööpäev saab läbi ikkagi tavalisel ajal, siis ma peale tööpäeva ei pea enam tööasjadele mõtlema /.../ ega pea näiteks õhtuti hilja kontrollima oma e-kirju /.../ Ja et ka nädalavahetused oleksid vabad /.../ /.../mulle meeldib pigem nagu kinni pidada /.../ üheksast kuueni tööpäevast.  | Eraldaja                      | Pigem jah          |              |
| 12                        | /.../ tasakaal on esiteks see, kui tööd teed tööl ja kodus elad eraelu. Et siis on natuke tasakaal paigast ära, kui tuleb väga ulatuslikult teha kodus tööd. /.../ reede õhtul võib-olla olen kauem siin.  | Integraator töö-eraelu suunal | Pigem ei           |              |
| 13                        | .....  | Mitte-tuvastatav              | Ja                 |              |
| 14                        | Konflikti määratlus: siis kui kodus peab tööd tegema /.../ /.../ lahkun õhtul kell kuus töölt. Need, kes töötavad a la üheksa, kümneni ja siis lähuvad koju. Siis lapsed magavad, kõik on väsinud ja ei suudeta enam midagi teha /.../ siis inimestel tekivad läbipõlemised.   | Eraldaja                      | Ei                 |              |



| Intervjuu nr | Konflikti tajumine | Piiride haldamise stiil             | Väljavõtted intervjuudest   |
|--------------|--------------------|-------------------------------------|---|
| 15           | Ei                 | Integraator<br>eraelu-töö<br>suunal | <i>No, organisatsioon peab võimaldama sellist asja. /.../ ranged reeglid, et istud siin kella kuueni ja kuskile ei lähe, laseme su lahti, siis ei saa seda (tasakaalu) hoida. No, kui tööd teed, siis teed niimoodi mõtestatult ja /.../ tead, et sa pead selle ära tegema, kui tahad normaalsel ajal koju jõuda. Ja teiseks et sa jätad töö töö juurde, mitte ei tassi koju.</i> |
| 16           | Pigem jah          | Eraldaja                            | <i>Tasakaalu olukorras ei ole vaja teha regulaarselt ületunde, öötööd või jätta ära eraelulisi tegevusi ootamatu töö tõttu. Samas ei ole eraelu selline, et takistaks töötgemist.</i>   |
| 17           | Pigem jah          | Eraldaja                            | <i>/.../ töö ajal teed tööd, eraelu ajal on eraelu. Et tol hetkel kui üited, et nüüd on minu isiklik aeg, siis sa ei vaata meili. Ei tegele mingite tööasjadega.</i>  |
| 18           | Pigem ei           | Eraldaja                            | <i>Tasakaal töö ja eraelu vahel on ma arvan siis kui pere jaoks jääb piisaval määral aega ja seda mitte ainult nädalavahetusel, vaid ka nädala sees. Konflikt tekitab siis, kui väga olulised asjad mis on pereelu juures tähtsad, need jäävad töö tõttu tegemata. Eelkõige, kui pead olema õhtuti pikalt tööl ja teinekord ka nädalavahetustel.</i>                              |
| 19           | Mitte-tuvastatav   | Mitte-tuvastatav                    | .....   |
| 20           | Pigem ei           | Eraldaja                            | <i>Et ehk siis kummalt ajalt ma teise aja jaoks varastan, kas tööajast varastan koduse jaoks või kodusest ajast pean töö jaoks varastama aega, noh see on see tasakaalu küsimus.</i>  |
| 21           | Pigem ei           | Eraldaja                            | <i>Selle järgi, et kas minu tööga seondavate ülesannete täitmisele kulub nii palju aega, et see hakkab häirima minu isiklikku elu nii palju, et see mind ennast hakkab häirima. /.../ Kui ma tunnetan, et minu isiklik elu ei kannata selle all, siis ongi tasakaal.</i>  |
| 22           | Ei                 | Eraldaja                            | <i>Konflikt nende kahe vahel on siis, kui üks teise tõttu kannatab. Aeg-ajalt on ilmselt paratamatu, et üks või teine kannatab, kuid neid olukordi tuleks võimalusel minimeerida.</i>   |
| 23           | Pigem ei           | Integraator<br>eraelu-töö<br>suunal | <i>Tööd teen ma töö ajal, perega olen ma pere ajal. Ööpäevas on 24 tundi, millest 8 tundi kulutan tööle, aga kui vaja, siis ma samal ajal tegelen ka perega.</i>  |
| 24           | Pigem jah          | Pigem eraldaja                      | <i>Konflikti indikeerivad lahkeliid, mõned väikesed tüliid perekonnas või neiega, et miks sa oled nii kaua tööl /.../.</i>  |

Allikas: Autori koostatud