

EESTI ETTEVÕTLUSKÕRGKOOI MAINOR

Ärijuhtimise õppekava

Kristiina Roht

**PERSONALITÕÕTAJATE ARUSAAMAD TÕÕ JA ELU
TASAKAALUST JA PIIRIDEST NING NENDE TAJUMINE
COVID-19 PANDEEMIA AJAL**

Lõputõõ

Juhendaja: Ülane Vilumets, MBA

Tartu 2022

RESÜMEE

Lõputöö teemaks on “Personalitöötajate arusaamad töö ja elu tasakaalust ja piiridest ning nende tajumine COVID-19 pandeemia ajal.” Lõputöö aktuaalsus seisneb selles, et töö ja elu tasakaalu saavutamine on üha põletavam teema niigi kiiresti muutuvus ühiskonnas. COVID-19 pandeemia tõi omakorda kaasa märkimisväärsed muutused inimeste töös ja elus.

Lõputöö autori eesmärk oli välja selgitada personalitöötajate arusaamad, vabade kirjelduste põhjal, töö ja elu tasakaalust ja piiridest ning nende tajumisest COVID-19 pandeemia ajal. Lõputöös kasutati kvalitatiivset uurimismeetodit. Autor viis läbi kaksteist intervjuud erinevate valdkondade personalitöötajatega.

Uurimuse põhjal selgus, et personalitöötajate arusaamad töö ja elu tasakaalust on erinevad, kuid peamiselt tajutakse töö ja elu tasakaalu kui võrdset panustamist ja tegutsemist kummaski valdkonnas. Uurimusest selgus, et piirid erinevate valdkondade vahel on olulised ning piiride haldamisel on levinud nii füüsiliste, ajaliste kui ka psühholoogiliste piiride seadmise praktikad.

Autor usub, et antud uurimustöös kajastatud tulemused ja tehtud soovitused on väärtuslikud eelkõige personalijuhtimise valdkonnas töötavatele inimestele ning võiksid saada kajastamist laialdasemalt valdkonnapõhistes infokanalites.

ABSTRACT

The topic of the thesis is "Human resources staff's insights of work-life balance and boundaries and their perceptions during the COVID-19 pandemic". The relevance of the thesis is that achieving work-life balance is an increasingly pressing issue in an already rapidly changing society. The COVID-19 pandemic, in turn, led to significant changes in people's work and lives.

The author's aim was to identify the insights of HR professionals, based on free descriptions, of work-life balance and boundaries and their perception during the COVID-19 pandemic. The thesis used a qualitative research method. The author conducted twelve interviews with HR professionals from different fields.

The study revealed that HR professionals have different perceptions of work-life balance, but mainly perceive work-life balance as equal contribution and action in both areas. The research showed that boundaries between different areas are important and that the practice of setting physical, temporal as well as psychological boundaries is common in boundary management.

The author believes that the findings and recommendations reported in this study are of value, particularly to those working in the field of human resource management and could be reflected more widely in sector-specific information channels.

SISUKORD

RESÜMEE	2
ABSTRACT	3
SISSEJUHATUS	5
1. TEOREETILISED LÄHTEKOHAD	7
1.1. Töö ja elu tasakaal	7
1.2. Piirid töö ja elu vahel	10
1.3. COVID-19 pandeemia mõju	13
2. METODOLOOGIA	17
2.1. Valim	17
2.2. Andmete kogumine	18
2.3. Andmeanalüüsimeetod	19
3. UURIMISTULEMUSED	20
3.1. Personalitöötajate arusaamad töö ja elu tasakaalust ja piiridest	20
3.2. Töö ja elu tasakaalu ja piiride tajumine COVID-19 pandeemia ajal	36
4. ARUTELU JA SOOVITUSED	42
KOKKUVÕTE	48
KASUTATUD ALLIKMATERJALID	50
Lisa. Intervjuu kava ja küsimused	54

SISSEJUHATUS

Töö ja elu tasakaal on oluline, sest see suurendab tööle pühendumist, tulemuslikkust ning tööga rahulolu. Tasakaalu puudumine või ka töö ja eraelu konflikti olemasolu võib suurendada töötajate lahkumist organisatsioonist, töötajate tervise halvenemist või üldise hea- ja rahulolu vähenemist. (Grzywacz & Carlson, 2007, 456)

Tasakaalu defineeritakse kui seisundit, kus töötajad hindavad oma töö ja pere rollide omavahelist kokkusobivust, mis tuleneb kindlal arvamusel, et nende emotsionaalsed kogemused, kaasatus ja efektiivsus töistes ja töövälistes rollides on kooskõlas väärtustega, mida nad nendele rollidele omistavad. (Casper *et al.*, 2018, 199)

COVID-19 pandeemia on radikaalselt muutnud inimeste elu kogu maailmas. See on avaldanud mõju inimeste töötamisele ja muule elule väljaspool tööd. Euroopas läbiviidud uuringu tulemusena selgus, et paljud inimesed tundsid end üksikuna, kardeti töö kaotust ning kinnitati, et hakati tegema varasemast rohkem kaugtööd. (Eurofound, 2020, 1)

Tegemist ei ole mitte ainult tervishoiu- ja majanduskriisiga, vaid COVID-19 pandeemia on põhjustanud ka dramaatilisi muutusi inimeste isiklikus elus ning häirinud pererolle. Viiruse leviku takistamiseks on kasutusele võetud erinevaid meetmeid, sealhulgas sotsiaalset distantseerumist, koolide ja avalike asutuste ning töökohtade sulgemist. Nende meetmete kasutusele võtmine on viinud selleni, et nii lapsed kui ka täiskasvanud on sunnitud jääma kodudesse ning kodudest on saanud õppimiskohad, töökohad, mänguväljakud, spordisaalid ja ka perekonna varjupaigad. 2020. aasta UNESCO uuringu hinnangul on üle 70% maailma õpilasi mõjutanud koolide sulgemine või teenuste piiramine, mis tähendab, et see on toonud lapsevanematele kogu maailmas kaasa suurenenud hoolduskohustused. (Hjálmsdóttir & Bjarnadóttir, 2021, 269)

Mõned töötajad soovivad tööd ja eraelu ühildada, mõned vastupidiselt soovivad seda omavahel lahus hoida. Mõlemal tegevusel on omad plussid ja miinused ning see kuidas tajutakse valdkondade vahelist tasakaalu on väga isikupõhine. COVID-19 pandeemia muutis oluliselt töötamise viise, töövahendeid, asukohta ning paiskas segi ka töövälise elu. Mõnel juhul segunesid töö ja elu oluliselt, samas kui oli ka valdkondi, kus töö ja elu olid teineteisest väga eraldatud ning nende vahel olid tugevad piirid.

Eelnevale toetudes oli lõputöö autoril eesmärk välja selgitada erinevate valdkondade personalitöötajate arusaamad töö ja elu tasakaalust ja piiridest. Lisaks välja selgitada, kuidas tajuvad personalitöötajad töö ja elu tasakaalu ja piire COVID-19 pandeemia ajal ning anda soovitusel personalitöötajatele töö ja elu tasakaalu hoidmiseks ja piiride seadmiseks.

Eesmärgi täitmiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

1. kirjandusallikatele tuginedes kirjeldada töö ja elu tasakaalu olemust ja piiride käsitlemist ning COVID-19 mõju nendele;
2. välja selgitada personalitöötajate arusaamad töö ja elu tasakaalust ja piiridest;
3. välja selgitada, kuidas tajuvad personalitöötajad töö ja elu tasakaalu ja piire COVID-19 pandeemia ajal;
4. pakkuda välja soovitusel personalitöötajatele töö ja elu tasakaalu hoidmiseks ja piiride seadmiseks.

Töö autor valis uurimistöo teostamiseks kvalitatiivse meetodi ning andmeid koguti poolstruktureeritud intervjuude abil. Valimisse kaasati kaksteist erineva organisatsiooni personalitöötajat (personalijuht, personalispetsialist, värbaja). Andmeid koguti märtsi ja aprillikuu jooksul videokõne teel.

Lõputöö koosneb viiest peatükist. Esimeses tuuakse välja teoreetilised lähtekohad, teises keskendutakse metodoloogiale, kolmandas uurimuse tulemustele ja neljandas arutelule ning ettepanekutele. Eraldi peatükina kajastub kokkuvõte. Lõputööl on üks lisa. Töös on kasutatud 34 allikmaterjali.

1. TEOREETILISED LÄHTEKOHAD

Esimene peatükk koosneb kolmest alapeatükist. Esimeses antakse ülevaade töö ja elu tasakaalu käsitlevast teaduskirjandusest. Teises alapeatükis antakse ülevaade piire käsitlevast teaduskirjandusest. Kolmandas alapeatükis esitatakse tegureid, mis mõjutasid töö ja elu vahelist tasakaalu ja piire ning personalitööd COVID-19 pandeemia ajal.

1.1. Töö ja elu tasakaal

Varasemalt kasutati valdkonna uurimises mõisteid töö- ja pereelu tasakaal, kuid 21. sajandi esimesel kümnendil hakati üha enam kasutama mõisteid töö ja elu tasakaal, sest lisaks töötavate lapsevanemate seisukohast hakati uurima lasteta töötajate tasakaalu saavutamist töö ja töövälise elu vahel, et tegeleda sportimisega, õppimisega või reisimisega. Probleemi hakati rohkem uurima ka töö poolelt, sest valdkondade vahelise tasakaalu saavutamisel oli oluline roll töötaja töökoormusel ja töökohtade arvul. Töötajad, kellel on mitu töökohta või nad töötavad ametikohtadel, kus töökoormus on väga suur, puudub aeg ja võimalused käia kohtingutel või leida enda kõrvale partner. (Kalliath & Brough, 2008, 323; Moen 2011, 86)

Ka Kelliher *et al.* (2018, 97-98) käsitlesid oma artiklis, et varasemalt on valdkonna uurijad keskendunud peamiselt lapsehoolduskohustustega töötajate töö- ja pereelu tasakaalu uurimisele, kuid valdkonda peaks uurima ka nende töötajate seisukohast, kellel ei ole traditsioonilist peremudelit. Traditsiooniliste peremudelite kõrvale on lisandunud uued peremudelid nagu näiteks üksikvanemad ja samasoolised abielupaarid. Lisaks veel ka üksikud ja lapsehoolduskohustuseta töötajad, kes samuti soovivad leida tasakaalu töö ja elu vahel. Töövälisel ajal soovitakse tegeleda hobidega, täiendõppega, sportimisega ning tervise hoidmisega, ühiskondlike tegevustega ja lähedaste hooldamisega. Seega tegid uurijad ettepaneku, et valdkonda peaks uurima kui töö ja muu elu vahelise tasakaalu saavutamist ning tähelepanu peab pöörama ka sellele, kuidas mõjutavad kultuurilised tõekspidamised ning uuenenud töökorraldus- ja vormid töötajate töö ja elu tasakaalu.

Töö ja elu tasakaalu saavutamise kohta on ilmunud mitmeid populaarteaduslikke artikleid, eneseabiõpikuid, avaldatud on nimekirju parimatest tööandjatest, kes tähtsustavad töö ja elu tasakaalu, kuid tegelikult on selle saavutamine keeruline, sest mõistete tähenduses ning komponentide kasutamisel esineb jätkuvalt palju ebaselgust. Töö ja elu tasakaalu on käsitletud ühemõõtmelisena, kuid ka mitmemõõtmelisena ehk läbi konflikti ja rikastamise

mõistete. Mitmete uuringute tulemuste põhjal saab öelda, et siiski on olemas unikaalne tasakaalukonstruktsioon, mis ei ole samaväärne konflikti või rikastamise mõistetega. (Casper *et al.*, 2018, 182)

Lowry ja Moskos (2008, 170, viidatud Wheatley, 2012, 5 kaudu) on defineerinud töö ja elu tasakaalu kui inimeste võimet ühildada sõltumata vanusest või soost edukalt töö- ja majapidamiskohustused. Sealjuures on tööd käsitletud kui tasustatud tööd tööandja juures, kui ka tasustamata tööd tööandja heaks. Autorid nimetavad antud kontekstis eluks töövälisest tegevust ja aega, mis kulub hobidele ja perekonnale.

Töö ja elu tasakaalu on peetud psühholoogiliseks konstruktsiooniks, mille rahulolu tase sõltub sellest, kui edukaks inimesed ise hindasid oma töö ja muu elu rollide ühildamist. Selle tõttu on ka vähe võimalusi luua üldiseid ning kõigile sobivaid süsteeme ja strateegiaid, mis aitaksid üksikutel indiviididel tasakaalustada tööd ja muud elu. (Gryzewacz, 2007, 458; Valcour, 2007, 1517)

Kalliath ja Brough (2008, 323) tõid oma uurimuses välja kuus levinumat töö ja elu tasakaalu määratlust, mis kinnitasid valdkonna mitmekesisust. Esiteks nimetasid autorid rollide paljusust, mis tähendas, et isikudel on mitu rolli ning ühest rollist võivad nõudmised üle kanduda teise rolli ning need võivad mõjutada negatiivselt isikute tervist ja töötulemusi. Teiseks tõid autorid esile rollide vahelise tasakaalu, mis tähendas, et ulatus, mil määral üksikisik oli seotud ühe rolliga, oli ta võrdselt seotud ka teise rolliga. Kolmandaks oluliseks töö ja elu tasakaalu kirjeldavaks aspektiks oli rahulolu eri rollide vahel. Neljandaks tajuvad isikud oma rolle erinevatel perioodidel erinevalt ning rollide tähtsus on nende jaoks ajas muutuv. Viiendaks defineeriti töö- ja eraelu tasakaalu kui konflikti ja soodustamise vahelist seost. Kuuendaks on tõlgendatud töö- ja eraelu tasakaalu kui tajutud kontrolli mitme rolli vahel.

Valdkonda uurivad teadlased ongi ajalooliselt kõige sagedamini määratlenud töö ja elu tasakaalu kui töö- ja pereelu konflikti puudumist või madalat sagedust, mil töö segab pereelu või pereelu segab tööd. Nad on määratlenud töö ja elu tasakaalu kui suhtepõhist konstruktsiooni, kus rollidele pandud ootuste täitumine on seotud sellega, kuidas kodus ja töökohal on rollid läbi arutatud ning jagatud isikute ja nende partnerite vahel. (Brough *et al.*, 2020, 3; Grzywacz & Carlson, 2007, 457)

Rahulolu saavutamine kõikides elu valdkondades eeldab, et üksikisikud oskavad jaotada isiklike ressursse nagu energia, aeg ja pühendumine erinevate valdkondade vahel (Kirchmeyer, 2000, 81, viidatud Lyness & Judiesch, 2008, 789 kaudu).

On leitud, et töö ja elu tasakaal sõltub isikute individuaalsetest eelistustest, väärtustest, kompetentsidest, autonoomiast, ühiskonnas esinevatest mõjuteguritest ja koostööst teiste inimestega. Ideaalne tasakaal võib isikute jaoks erinevatel eluetappidel olla erineva tähendusega ning seetõttu oleks positiivne, kui töö ja elu tasakaal oleks isikute endi poolt teatud määral kontrollitud. Sõltumatus töö ja elu tasakaalu ise kontrollida annab suurema paindlikkuse valida, kuidas töötatakse, millal töötatakse ja kus tööd tehakse. (Brough *et al.*, 2020, 2; Chandra, 2012, 1041)

Guest (2002, 257-277) väitis oma uurimuses, et töö ja elu kontekstis ei ole tasakaal mitte võrdselt pühendumine mõlemas valdkonnas, vaid valdkondade omavaheline vastuvõetav ja stabiilne suhe. Tasakaalu tajumine on isikupõhine ning dünaamiline. Tasakaal muutub sõltuvalt isiku vajadustest või tööandja nõudmistest.

Marks ja MacDermid (1996, 421-429) on loonud rollide tasakaalu teooria, milles väidetakse, et rollid on omavahel põimitud ning need inimesed, kes on igas rollis tähelepanelikud, hoolivad ja pühendunud, on tugevamalt seotud kõikide rollidega, suudavad nendes paremini orienteeruda ja täidavad rolle kergemini ning kogevad rollidest tulenevaid pingeid vähem. Autorid määratlesid tasakaalu kui täielikku pühendumist igas rollis ning tasakaalu sõltumist sellest, kuidas inimesed tähtsustavad ja korraldavad oma rolle ning kui rasked need on ja millises ulatuses nad nende elus esinevad.

Varasemates uuringutes keskendutigi peamiselt sellele, kuidas töö ja perekond teineteist mõjutasid ja kuidas valdkonnad olid vastastikku sobimatud, mis tähendas, et nende vahel tekkis konflikt. Uurijad on leidnud, et töö ja elu vaheline konflikt on kahesuunaline või vastastikune, mis tähendab, et ühe rolliga seotud nõudmised ja kohustused segavad sageli teise rolli täitmist. (Casper *et al.*, 2018, 183; Frone *et al.*, 1992, 74)

Kirjandusallikates on peamiseks töö- ja pereelu vahelistest konfliktidest välja toodud ajast, pingest ja käitumisest tulenevad konfliktid. Ajapõhine konflikt võib tekkida, kui ühes või teises rollis veedetud aeg on isiku jaoks ebaproportsionaalselt suur ning selle tõttu ei ole võimalik piisavalt aega veeta teises rollis. Töölt tulenevad ajapõhised konfliktiallikad on näiteks ületöötunnid, töögraafik ja mitu töökohta. Ajapõhine konflikt võib olla ka

vastassuunaline, mis tähendab, et töövälised tegevused võtavad suure osa ning selle tõttu ei ole võimalik piisavalt aega pühendada tööle. (Greenhaus & Beutell, 1985, 79-83) Teiseks konfliktivormiks on pingepõhine konflikt, mida iseloomustab väsimus ja stress ning nende ülekandumine teise rolli. Liigne tööaeg ja tööaja planeerimine, füüsiliselt või vaimselt raske töö mõjutavad töö- ja pereelu konflikti tekkimist. Pingest tekkinud töö ja elu vaheline konflikt on omakorda seotud töövõime vähenemisega, töö ja üldise rahuloluga. Ühes või teises rollis kogetud kõrge psühholoogiline stress võib pärssida käesolevas rollis nõuete täitmist. (Frone *et al.*, 1992, 73; Pleck *et al.*, 1980, 29) Käitumispõhine konflikt on kolmas konfliktivorm, mida iseloomustab rollipõhiste käitumismustrite erinevus ootustega teises rollis. Tõenäosus konflikti kogeda esineb, kui inimene ei suuda oma käitumist kohandada selliselt, et see vastaks erinevate rollide ootustele. (Greenhaus & Beutell, 1985, 79-83)

1.2. Piirid töö ja elu vahel

Piirid töö ja elu vahel on hägustumas, kuna paljud töötajad on ise loonud olukorra, kus nad tööl olles tegelevad eraeluliste teemadega, näiteks vastavad telefonikõnedele või isiklikele kirjadele ning kodus või puhkusel olles tegeletakse paralleelselt tööülesannetega (Kossek & Lautsch, 2008, 153).

Clarki (2000, 748) töö-pere piiriteoorias (*work-family border theory*) vastandati töö- ja pereelu ning teooria eesmärgiks oli selgitada valdkondade vahelist mõju piiriületajatele, prognoosida konfliktide tekkimist ja anda juhised tasakaalu saavutamiseks. See tähendas seda, et töö ja pere vaheline esmane seos ei ole emotsionaalne vaid inimlik.

Autor on oma teoorias tööd ja kodu võrrelnud just nagu kahte erinevat riiki, mille vahel on piirid ja kus räägitakse erinevat keelt, käitutakse erinevalt ning kus on erinevad mõttemustrid ja kus lahendatakse ülesandeid erineval viisil. Piirideks nimetas uurija alasid, kus ühe valdkonna mõju lõppeb ning teise oma algab. Ta jagas need füüsilisteks piirideks, ajalisteks piirideks ja psühholoogilisteks piirideks. Füüsilisteks piirideks on kohad ja ruumid, kus tegevused aset leiavad. Ajaliseks piiriks on näiteks kindlaks määratud töötunnid, mil tegeletakse vaid tööga ning alles peale mida hakatakse tegelema perekondlike kohustustega. Kolmandaks on psühholoogilised piirid, mis on reeglid, mille isikud on endale ise kehtestanud kummaski valdkonnas tegutsemise kohta. Autor on piiride kehtestamist vaadelnud kui piiride juhtimise võimalust, kus üksikisikud võtavad keskkonnast elemendid ja paigutavad need selliselt, et need annaksid väärtust. (Clark, 2000, 751-756)

Inimesi, kes kahe sfääri vahel pidevalt liiguvad ja vastavalt keskkonnale eesmärgid ning fookust muudavad, nimetatakse piiriületajateks (*bordercrossers*). Piiriületajad kujundavad, kuidas valdkonnad on omavahel integreeritud või segmenteeritud ja millised on piiriületajate suhted keskkondades olevate liikmetega. (*Ibid.*, 751)

Clarki loodud teooria fookus on eelkõige töö- ja pereelu omavahelisel tasakaalul ehk rahulolu saavutamisel mõlemas valdkonnas ning valdkondade vaheliste konfliktide minimeerimisel. Oluline on piiride loomine ja haldamine, piiriületajate osalemine ning piiriületajate ja teiste inimeste vahelised suhted tööl ja kodus, mis mõjutavad töö ja elu tasakaalu. Autor defineeribki tasakaalu kui head toimimist tööl ja kodus ning valdkondade vahel minimaalset konflikti. (*Ibid.*, 751)

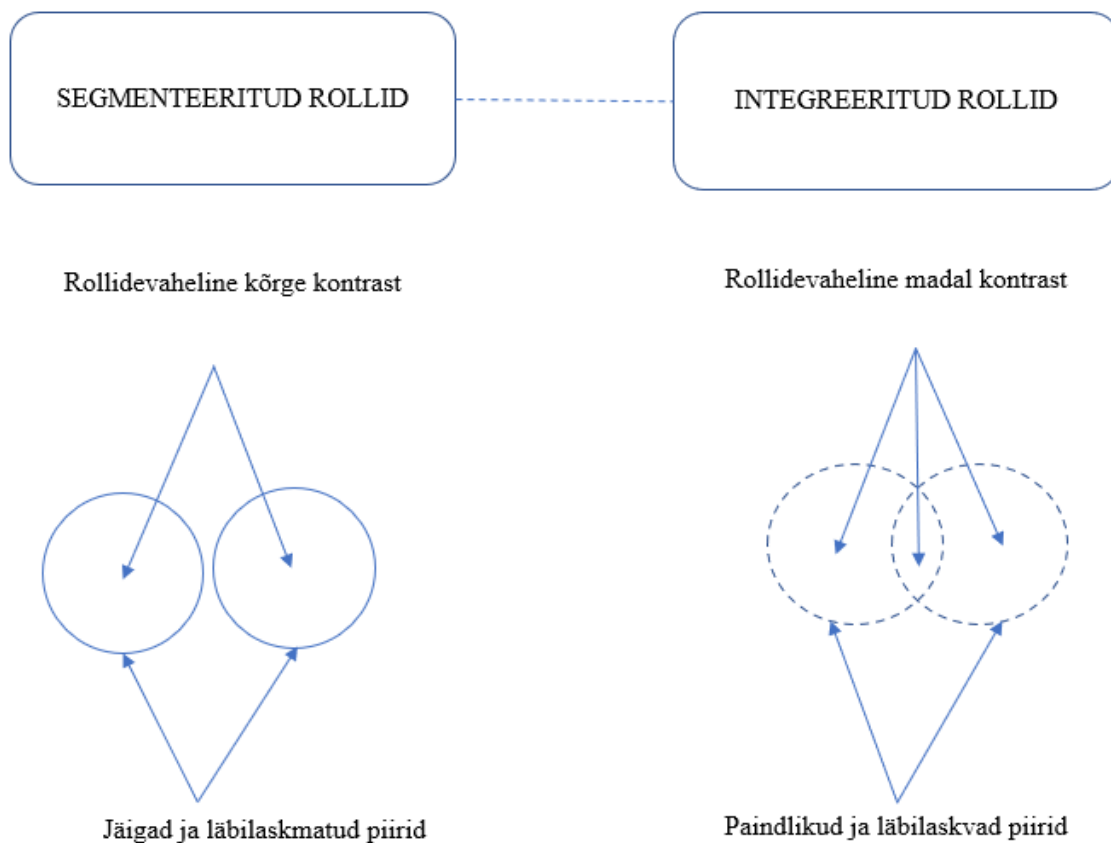
Piire iseloomustab nende läbilaskvus, mis tähendab seda, millises ulatuses ühest valdkonnast pärit tegurid võivad teise valdkonda siseneda. Kodukontoris võib olla küll paigas füüsiline piir, mida iseloomustab eraldi tuba, kuid hoolimata sellest võib olla piir väga läbitav, sest pereliikmed sisenevad pidevalt füüsilisse piiri ning vestlevad töötava isikuga. Töötaja võib sellist läbitungimist tajuda katkestusena, kuid samas võib seda defineerida ka kui meeldetuletusena, et ollakse ka teise valdkonna liige. (*Ibid.*, 756)

Piiriteooria (*boundary theory*) käsitleb inimeste piiride seadmist erinevate eluvaldkondade vahel, mis aitavad neil erinevates keskkondades korrastatult ja lihtsalt tegutseda. Piiride loomise tulemuseks on piiride looja jaoks arusaadavad ja konkreetset valdkonnad, mis on teineteisest eraldatud. (Michaelsen & Johnson, 1997; Nippert-Eng, 1996; Zerubavel, 1991, viidatud Ashforth *et al.*, 2000, 474 kaudu)

Teooria järgi on inimeste rollid seotud konkreetse aja ja ruumiga ning nende ümber moodustavad piirid. Autorid eristavad ajalisi, füüsilisi ja sotsiaalseid piire. (Ashforth *et al.*, 2000, 474)

Piiride haldamise stiil, mille üksikisikud kasutusele võtavad, sõltub selle isiku prioriteetidest, mis on seotud töö- ja pererollidele ning seeläbi määratleb isik rollide omadused. Põhilised rollid ehk tuumrollid on isiku jaoks olulisemad ning kõrvalrollid on teisejärgulised ning omadustelt paindlikumad. Uurijad kirjeldasid rollide hoidmise viise ja seadsid need kontiinumile, mis ulatub kõrgest segmenteerimisest kuni kõrge integratsioonini. (Ashforth *et al.*, 2000, 472)

Tugevalt integreeritud rollid on sarnase identiteediga, paiknevad sarnastes kontekstides ning asuvad samas asukohas. Piirid on väga paindlikud ja läbilaskvad, seega on üleminekud rollide vahel suhteliselt sagedased ja võivad olla ka ettearvamatud. Täielikku integratsiooni iseloomustab see, et rollide vahel praktiliselt puuduvad erinevused ning paindlike piiridega rolle on kirjeldatud rollidena, mis võivad toimida erinevates keskkondades ja erinevatel aegadel (Hall & Richter, 1988, viidatud Ashforth *et al.*, 2000, 488 kaudu)



Joonis 1. Rollide segmenteerimise-integreerimise kontiinum.

Allikas: Ashforth *et al.*, 2000, autori tõlgitud

Mida paindumatumad ja läbimatumad on rollide piirid, seda väiksem on tõenäosus, et valdkonnad omavahel segunevad ja toimuks integratsioon (joonis 1). Mida suurem on kontrast rollipaari identiteetide vahel, seda tõenäolisem on, et jäigad ja läbitungimatud piirid muutuvad aja jooksul institutsiooniliseks, et säilitada mõlema identiteedi olemust. Kõrgelt segmenteeritud rollid ei ole omavahel sarnased, igal rollil on oma eesmärk, väärtused, uskumused ja normid ning on vähetõenäoline, et rollid füüsilises asukohas omavahel

kattuvad. Vähesse paindlikkusega ja läbilaskvusega piiridega rollide vahel on üleminekud suhteliselt harvad. (Ashforth *et al.*, 2000, 476)

Kossek ja Lautsch (2012, 152-157) on piirde haldamist nimetanud viisiks, kus üksikisikud loovad töö- ja pererollide täitmise vahele piirid ning nende haldamine sõltub isiku eelistustest, kas piirid on paindlikud, läbilaskvad, sümmeetrilised ning millises suunas piirid on loodud. Paindumatud ning tugevad piirid eksisteerivad segmenteeritud rollide vahel, kus ühest rollist teise ülekandumist on vähe. Selline segmenteeritus saab tekkida, kui rollid on üksteisest väga erinevad. Sarnasemad rollid on sageli integreeritud ning nendevahelised piirid on paindlikud ja läbilaskvad, mis aitavad kaasa rollide vahelistele üleminekutele ja ülekandumistele.

Ühest küljest võib rollipiiri paindlikkus ja läbilaskvus leevendada rollide vahelist konflikti, võimaldades indiviidil vajadusel rolli vahetada, kuid teisest küljest võib piiride hägusus tekitada konflikte tema ja teiste tema rolliliikmete vahel, sest ei osata hinnata, milline roll on kõige olulisem. (Ashforth *et al.* 2000, 475)

Uuringud on näidanud, et kui piiride kontroll on madal, siis on ka individuaalne tõhusus madalam, sest töörahulolu on madal, ei olda tööle pühendunud, tööaeg ei sobitu, ei tegeleta ajakohaste tegevustega, psühholoogiliselt ollakse teise valdkonnaga seotud, töölt kanduvad probleemid töövälisesse aega ja vastupidi. Tajatud kontroll piiride üle annab positiivseid tulemusi töö ja elu konflikti vähendamisel. (Kossek & Lautsch, 2012, 161-165)

Eespool toodut kokku võttes, see, kui palju segatakse tööd ja elu omavahel, on suures osas isikute enda teha. Osadele töötajatele meeldib, kui töö ja elu on omavahel seotud ning kahe erineva valdkonna vahel on kergesti läbitavad piirid ning hea meelega võetakse ühest rollist teise rolli tegevusi kaasa. Samas on ka töötajaid, kes loovad töö- ja eraelu vahele väga ranged piirid, mille tõttu on valdkonnad väga tugevalt teineteisest eraldatud ning integreerimist ei toimu. Uurijad on jõudnud erinevate tulemusteni, kus valdkondade ühildamine on positiivne või vastupidi negatiivne. Samuti esineb valdkondade lahus hoidmisel nii positiivseid omadusi kui ka negatiivseid.

1.3. COVID-19 pandeemia mõju

Levinuim muutus COVID-19 pandeemia ajal töötamisel oli kaugtöö tegemine. Enam ei suheldud silmast-silma, ei kohtunud klientide ega kolleegidega. Eurofoundi uuringu järgi

alustas 37% Euroopa Liidu liikmesriikides töötavatest inimestest pandeemia tagajärjel kaugtöö tegemist. (Anderson & Kelliher, 2020, 1-2; Eurofound, 2020, 5)

Kaugtööd on varasemalt uuritud kui töötajate võimalust või valikut, mille positiivsed tagajärjed on säästa aega tööle minemiseks ning tööväliseks tegevusteks. Erinevad autorid on välja toonud, et kaugtöö tegemine võib kaasa aidata töö ja muu elu ühildamisele, sest see loob paindlikkuse. See võimaldab vabadel hetkedel tegeleda pereliikmete, majapidamistöode, teiste vaba aja tegevustega või ka panustada rohkem tööle. (Allen *et al.*, 2015, 61; Anderson & Kelliher, 2020, 3; Peters *et al.* 2004, 10; Pyöriä 2003, 178)

Probleemiks kaugtöö tegemisel COVID-19 pandeemiast tulenevalt töid uurijad välja, et töötajatel puudus valikuvõimalus, kus töötada (Anderson & Kelliher, 2020, 1-2).

Felstead *et al.* (2005, viidatud Wheatley, 2012, 4 kaudu) on oma uuringus välja toonud, et kaugtööd tehes kaovad traditsioonilised ruumilised ja ajalised piirid töö ja kodu vahel, mis kontorisis või kontoriga sarnases keskkonnas toimiksid. Sarnaselt on kirjeldanud kaugtöö negatiivset poolt Pyöriä (2003, 178), kes toob välja, et kaugtööd tehes tulevad kodukeskkonda kaasa töökoha normid ja käitumine, mis mõjutavad töötaja identiteeti ning ajalisi ja ruumilisi struktuure.

Kaugtöö negatiivne mõju ei kandu vaid kodukeskkonda, füüsiliste piiride hajumine töö ja kodu vahel, toob negatiivseid tagajärgi ka töö tulemuslikkusele, töötajate vahelisele suhtlusele ja koostööle (Allen *et al.*, 2015, 47). Lapsevanema roll kaugtööd tehes mõjutab veelgi töö ja elu vahelist tasakaalu ning piire. Uuringutest on selgunud, et kaugtöötajate jaoks on töö- ja eraelu tasakaal madalam lastega inimestel, sest pandeemiast tuleneva koduõppe tõttu jälgisid ja aitasid lapsevanemad neid õppetöös. (Anderson & Kelliher, 2020, 1-2; Eurofound, 7; Lonska *et al.*, 2021, 11)

Konflikti töö ja elu valdkondade vahel võib tekitada ka töövahendite ja nutiseadmete pidev olemasolu koduses keskkonnas (Van der Lippe & Lippényi, 2018, 4). 2021. aastal tehtud uuringust selgus, et kaugtöötajad hindavad ka ise, et digitaalsete seadmete mitte kasutamine väljaspool tööaega on oluline tegur, mis aitab kaasa- töö ja eraelu tasakaalu tagamisele. (Lonska *et al.*, 2021, 9)

Statistics Canada (2021) tehtud uuringu tulemusel hindasid 90% uutest kaugtööd tegevatest töötajatest, kes enne COVID-19 pandeemiat tavaliselt kodus ei töötanud, et nad on kodus

töötades vähemalt sama produktiivsed kui varem oma tavapärasel töökohas. Ülejäänud 10% teatasid, et kodus töötades teevad nad tunnis vähem tööd kui oma tavapärasel töökohal, kuna neil puudub suhtlus töökaaslastega, neil on perekonnaga seotud kohustused, ebapiisav tööruum või ei ole tehnoloogilisi seadmeid.

2021. aastal Eestis läbiviidud juhtimisvaldkonna uuringust selgus, et personalijuhtimise olulisus on organisatsioonides võrreldes 2015. aasta tulemustega märkimisväärselt kasvanud. Suurenenud on ootused personalijuhtimise innovatsioonile, kus tuleb arvestada mõttemustrite muutumisega juhtimises. Oluline on arvestada töö sisu ja vormi muutustega. (Aidla *et al.*, 2021, 71-79)

COVID-19 kriis erineb 2008-2009. aastatel olnud majanduskriisist selle poolest, et siis olid ettevõtetes fookuses peamiselt majandustulemused ning kriisijuhtideks finantsjuhid ja IT-juhid. COVID-19 pandeemiat iseloomustab inimressursside kriis, mida lahendavad personalitöötajad (Collings *et al.*, 2021a, 1).

Personalijuhtimise peamised väljakutsed COVID-19 pandeemia ajal on olnud välja töötada viisid, kuidas leevendada pandeemias tulenevaid negatiivseid mõjusid. Fookuses on töö-elu tasakaalu toetamismeetmete väljatöötamine ja töötajate rühmade vahelise ebavõrdsuse ennetamine. Personalitöötajatel oli keskne roll operatiivsete ja strateegiliste otsuste vastuvõtjatena ja läbiviijatena. Peamised väljakutsed olid seotud kodukontorite loomise ja digitaalsete lahenduste võimaldamisega. (Bulinska-Stangrecka *et al.*, 2021, 13; Collings *et al.*, 2021b, 819; Collings *et al.*, 2021a, 1-5)

Rosenblad *et al.* (2021, 139-140) poolt Eestis läbiviidud uuringust selgus, et COVID-19 pandeemia mõjutas lühiajaliselt personalitööd järgmiselt:

1. Personaliinimesed muutusid eesliini töötajateks, senisest olulisemaks muutus oskus muutusi juhtida ja eest vedada. Tuli väga kiirelt korraldada kaugtöö võimalused, kus neid varem ei olnud.
2. Eesti Personalijuhtimise Ühingu PARE poolt oma töötajate seas läbiviidud uuringust tuli välja, et suurimateks proovikivideks eriolukorra ajal hinnati kommunikatsiooni korraldamist, tööprotsesside kohandamist, vahetu sotsiaalse suhtluse puudumist, meeskonnajuhtimist. Lisaks oli vaja tegeleda töötajate digioskuste arendamise ning sobivate IT-lahenduste leidmisega.
3. Oluline oli tööseadusandluse väga hea tundmine ning rakendamine. Tuli muuta töölepinguid ja töökorraldust, sealhulgas suurendada või vähendada töökoormust, saata töötajaid sundpuhkusele.
4. Tegeleti tööanalüüsi, töökohtade ja töötajate hindamisega, mis andsid sisendid edasisteks tegevusteks.

5. Olenevalt sektorist tegeleti tööjõukriisiga, mis oli tingitud sektorist ja vajaminevate oskustega töötajate puudumisest selles sektoris.
6. Koolitamine ja koolitused liikusid *online*- kanalitesse.
7. Personalitöötajad tegelesid töötajate vaimse tervise ja heaolu hoidmise ning tõstmisega. Toetati töötajaid kaugtööl ja prooviti hoida suhteid distantsilt.
8. Eesti Töötukassa karjäärispetsialistid liikusid tööle kodukontoritesse ja *online*-kanalitesse, ka teenuseid hakati klientidele osutama *online*-keskkondades.

Kokkuvõtteks, kaugtöö muutus COVID-19 pandeemia tulekuga uueks reaalsuseks. Kaugtöö positiivsed tegurid on paindlikkus ja aja kokkuhoid, mis annavad võimaluse tegeleda muu elu tegevustega. Kodus töötamise ohuks on segada omavahel kaks erinevat valdkonda nii, et need hakkavad teineteisele negatiivset mõju avaldama. Pikad tööpäevad, kolleegidest eemalolek, pidevad katkestused pereliikmete poolt, võivad mõjutada toimimist ja produktiivsust mõlemas valdkonnas.

2. METODOLOOGIA

Töö autor otsustas kasutada andmete kogumisel kvalitatiivset lähenemist, sest see võimaldab töö eesmärgist tulenevalt kõige paremini ja detailsemalt välja selgitada personalitöötajate arusaamu töö ja elu tasakaalu ja piiride kohta ning personalitöötajate töö ja elu tasakaalu ja piiride tajumist COVID-19 pandeemia ajal. Kvalitatiivne lähenemine võimaldas autoril poolstruktureeritud intervjuude abil avatult vestelda ja teemasse süvitsi minna. Samuti annab kvalitatiivne lähenemisviis paremini infot inimeste kogemuste, arusaamade ja tõlgenduste kohta. (Laherand, 2010, 24; Õunapuu, 2014, 171-172)

2.1. Valim

Töö eesmärgist lähtuvalt kasutas autor esimeseks kolmeks intervjuuks mugavusvalimit ning hiljem lumepallivalimit, kus esmased intervjuueeritavad nimetasid uurimuse tingimustele sobivaid liikmeid. Piiratud ressursside tõttu tuli populatsiooni kitsendada ning uurida väiksemat hulka (Õunapuu, 2014, 139). Autor soovis saada võimalikult sisukat ja laiapõhjalist ülevaadet personalitöötajate arusaamadest töö ja elu tasakaalu ja piiride kohta ning töö ja elu tasakaalu ja piiride tajumise kohta COVID-19 pandeemia ajal ning seetõttu kaasati valimisse kaheteistkümne erineva organisatsiooni personalitöötajad (tabel 1). Intervjuude arv tugineb Guest, Bunce ja Johnsoni uuringute tulemustele, kus leiti, et andmete küllasus tekib pärast kaheteistkümne intervjuu läbiviimist (Laherand, 2010, 68). Valimisse kaasati personalitöötajad tootmis-, infotehnoloogia-, hulgi- ja jaekaubandus, ehitus-, finants- ja teenindussfäärist. Samuti olid kaasatud avaliku sektori personalitöötajad.

Tabel 1. Valimi andmed

Jrk	Kood	Töötajate arv (esitatud vahemikena)	Intervjueeritava perekindlik seis (sealhulgas kodus elavad lapsed)	Intervjuu kestus
1	P1	100-200	Abielus, 2 last	00:47:02
2	P2	400-500	Abielus	00:29:13
3	P3	700-800	Abielus, 1 laps	00:41:03
4	P4	200-300	Vallaline, 1 laps	00:58:23
5	P5	Alla 100	Kooselus	00:31:02
6	P6	300-400	Vallaline, 2 last	00:19:11
7	P7	100-200	Abielus, 2 last	00:35:35
8	P8	100-200	Abielus	00:39:43
9	P9	100-200	Kooselus, 1 laps	00:44:44
10	P10	Alla 100	Vallaline	00:32:05
11	P11	100-200	Abielus, 1 laps	00:32:24
12	P12	100-200	Vallaline	00:22:42

2.2. Andmete kogumine

Käesolevas uurimistöös kasutas autor andmete kogumiseks poolstruktureeritud intervjuud. Intervjuu küsimused, mis on esitatud lisas, koostati lähtuvalt töö eesmärgist ja teoreetilisest raamistikust. Intervjuu küsimused jagunesid kolme teemaplokki: sissejuhatavad küsimused, küsimused töö ja elu tasakaalu ja piiride kohta ning töö ja elu tasakaalu ning piiride tajumise kohta COVID-19 pandeemia ajal. Autor viis läbi ka prooviintervjuu personalitöötajaga, et veenduda, kas küsimuste vastustest saadakse kätte vajalikud tulemused ning millele peaks intervjuude läbiviimisel veel tähelepanu pöörama. Prooviintervjuu tulemusel muudeti vähesel määral esialgseid küsimusi ning antud tulemusi lõputöös ei kasutata.

Poolstruktureeritud intervjuud viidi läbi personalijuhtide, personalispetsialistide, värbajate ja personalipartnerite seas videokõne teel ajavahemikus 14.03.-11.04.2022. Intervjuude läbiviimise viis valiti jätkuva koroonaviiruse leviku tõttu ning tulenevalt sellest ei olnud võimalik uurimuses osalejaid nende töökohal intervjueerida. Videokõneks kasutati MS Teamsi keskkonda. Intervjuud lepiti kokku telefoni teel, peale seda saadeti meili teel info uurimistöo teema ja eesmärkide kohta, selgitati intervjuus osalemise anonüümsust, vabatahtlikkust ning võimalusi, kuidas uurimusest väljuda. Lisaks saadeti uurimuses osalejatele kalendrikutse ning link videokõnes osalemiseks. Intervjuude kestus varieerus 19 minutist 58 minutini. Intervjuud salvestati osalejate suulisel nõusolekul.

2.3. Andmeanalüüsimeetod

Andmete analüüsimisel kasutas autor induktiivset strateegiat, mille tulemusel tehakse kogutud andmestiku põhjal üldistusi. Protsess algas andmete kogumisega ning jätkus andmetes peituvate seaduspärasuste väljaselgitamisega. (Õunapuu, 2014, 47)

Andmete analüüsimist alustas autor intervjuude täismahus transkribeerimisega, milleks kasutati esialgu eestikeelsete helisalvestuste kõnetuvastusprogrammi ning seejärel kontrolliti tekste sõna sõnalt ja viidi sisse parandused. Andmetöötluse juures luges autor mitu korda teksti, seejärel märkis tähenduslikud sõnad ja tekstiosad ning lõi koodid. Induktiivne analüüs võimaldab tuletada erinevate kategooriate loomist olemasolevatest andmetest. Tekstimaterjali analüüsimisel moodustatakse kategooriad, mis aitavad tuvastada sarnase tähendusega tekstiosade ja mõtete esinemissagedust tekstis. ning vestlused Ümberkirjutamisel asendati intervjuu käigus kasutatud nimed pseudonüümidega, et intervjuueeritavat ja tema mainitud isikuid ning ettevõtteid ei saaks tuvastada. (Õunapuu, 2014, 175-176)

3. UURIMISTULEMUSED

Autor esitab uurimistulemused uurimisülesannete kaupa ning kirjeldab tulemusi kategooriate kaupa. Kategooriate vahetumisel on esimene kategooriat puudutav lauseosa märgitud paksemas kirjas. Kirjelduste ilmetamiseks toob autor välja vastajate tsitaate, mida on vähesel määral kohendatud, et vältida sõnakordusi ning lihtsustada mõtte edasiandmist. Teemast kõrvale kaldumised on märgitud /.../ märgistusega.

3.1. Personalitöötajate arusaamad töö ja elu tasakaalust ja piiridest

Uurimisülesandele tuginedes uuris töö autor intervjuueeritavatelt, kuidas nad üldiselt mõistavad ning mõtestavad töö ja elu tasakaalu ning piiridega seotud mõisteid. Samuti uuriti, kui palju aega kummaski valdkonnas tööpäevadel kulutatakse.

Autor uuris, kuidas mõtestavad uurimuses osalejad töö tähendust. **Tööd defineeritakse töö** asukoha, kolleegide, tööprotsesside ja tegevuste kaudu, mida tehakse tööandja heaks.

„Töö ongi just see, mis on konkreetselt minu töökohaga seotud- ehk siis ettevõtte töötajate ja selle tööprotsessidega seotud. Nagu ma enne juba ütlesin, et töölepingud, suhtlemine ja kõik see.“ (P02)

„Töö on tegevused, mida teen oma tööandja heaks.“ (P06)

Töö termini selgitamisel mainiti, et see on eluviis ja kahel korral öeldi, et töö on eneseteostus, mis sisaldab endas ka kohustusi, mis ei ole alati meeldivad.

„No töö tähendab minu jaoks eneseteostust. Aga mõnikord paraku on seal ikkagi ju ka asjad, mis tegelikult on ka kohustused. Siiski eneseteostus on nagu justkui see hea ja see kõik, mida ma naudin, silm särab, aeg lendab.“ (P09)

Toodi välja, et töö peab olema kasulik, töö tulemusena muutub teiste töö paremaks ja pakub rõõmu. Seeläbi tunneb vastaja, et ta on vajalik ning naudib oma tööd.

„Töö on pigem see, et minu jaoks on hästi oluline, et ma oleksin vajalik. Et see, mis ma teen, et sellest on mingi kasu. Et ma näen, et kui ma mõtlen mingi uue projekti või tegevuse ja et inimesed saavad oma tööd selle võrra paremini teha ja on rõõmsamad, siis seal pakub mulle naudingut.“ (P10)

Veel seostati tööd konkreetselt elatusallika ja palgaga. Lisaks mainiti, et kui ei oleks materiaalseid kohustusi, siis oleks suuremad võimalused valida oma tegevusi.

„Töö on nii-öelda elatusallikas ju. Kui see sissetulek tuleks kuskilt mujalt ja ei peaks nii-öelda seda tööd tegema selle jaoks, et saaks normaalselt ära elada, siis ilmselt valiks väga hoolega, et mida teha ja kuidas teha. /.../ Selles mõttes töö on selline elatusallikas, nii-öelda raha lauale toomise vahend.“ (P04)

„Töö on need ülesanded, mille eest ma palka saan.“ (P08)

Muuks eluks peeti neid tegevusi, mis ei olnud seotud tööga ning millega hakati tegelema peale tööaega. Mitmel korral seostati muud elu sõpradega, perekonnaga ja lastega ning nendega ajaveetmisega. Samuti kirjeldati kohustusi, mis kaasnevad lapsevanematel.

„Kuna ma kasvatan üksi last, et siis kõik, mis on peale tööd, on ju seotud temaga. Ta käib esimeses klassis veel, siis on veel eriti keeruline, sest õppimisharjumused on väga visad tekkima. Selles mõttes suur osa ikkagi lähebki temaga majandamise peale. Siis veel trennid ja kooli ja koju ja see aeg lihtsalt kaob käest ära.“ (P04)

„See eraelu ja pereelu. Need tegevused, mida teen enda ja pere jaoks.“ (P06)

„Aga muu elu on siis see, mida ma saan teha ise oma perega, oma lastega, oma mehega. Et see on nagu see, see muu elu, mis toimub väljaspool töökeskkonda.“ (P07)

Kahel korral defineeriti muu elu mõistet olmeelu kaudu, mille juures mainiti tegevusi, mis on küll töövälised tegevused, aga need on pigem seotud kohustustega.

„Muu elu on, ma arvan muu elu jaotub selles suhtes, et on olmeelu ja nii-öelda emotsionaalselt nauditav muu elu pool.“ (P05)

„Muu elu on siin, ma ei tea kodused kohustused ja lõbu.“ (P08)

Samuti täheldati, et muu elu on midagi, mis pakub emotsionaalseid naudinguid ning on arendav.

„Issand, ma ei tea! Midagi, mis hingele ja vaimule- kõlab nagu kliše. Aga, mis nii-öelda peale puhkust annab, stressi maandab ja rõõmu ja elamusi pakub-valmistab.“ (P12)

„Ja eraelu, pereelu on need tegevused, mida teen enda ja pere jaoks ja ka eneseareng-tegelikult raamatu lugemine. (P06)

Personalitöötajad määratlevad tööaega erinevalt ning vastused saab jagada üldiselt kaheks: kui viibitakse töökohal või täidetakse tööülesandeid. Uurimuses osalejad, kes vastasid, et tööaega määratlevad nad selle järgi, et nad viibivad töökohal, mainivad, et *„kõik see aeg, mille ma tegelikult viibin füüsiliselt töökohal“ (P01),*

„No tööajaks mina ikkagi loen seda, kui ma kontoris maha istun /.../ ja lõpp ongi see, kui ma oma töölaua või siis arvuti tagant nii-öelda üles tõusen“ (P06),

„Kui ma kontorisse lähen ja olen kohal“ (P09).

Tööaega määratleti ka kui aega, mil täideti tööülesandeid ja panustati tööandja jaoks.

„Tööaeg on minu jaoks aeg, mida ma panustan tööandja jaoks, mille eest tööandja tasub mulle ette nähtud töötasu ja mis on konstruktiivsed, konstruktiivselt kulutatud ja mille põhjal tööandja teenib kasu minu panuse pealt.“ (P05)

„Siis, kui ma täidan tööülesandeid. Tegelen töötajatega nende probleemide lahendamisega nagu protsessiga.“ (P02)

Kahel korral täheldati, et tööaja määratlus tähendab seda, et töö peab olema tehtud. Tuuakse välja ka seda, et tänapäevases töökeskkonnas ei vaadata enam töötunde ega käida lihtsalt töö, vaid see on eesmärgistatud tegevus.

„Õnneks selles generatsioonis ei pea enam elama nii, et keegi loeks tunde või vaataks ukse piiksukaarti, et kas ikka täpselt kaheksa tundi olid.“ (P12)

„Minul on see põhimõte, et minu arust me ei käi töö, vaid me teeme tööd. Need ajad on möödas /.../ meie töö on eesmärgistatud ja meie töö peaks olema algus ja lõpp ja tulemus.“ (P10)

Selgub, et uurimuses osalenud personalitöötajate tööpäevad on erineva pikkusega (tabel 2). Kaheksa uurimuses osalenut vastasid, et nende tööpäev kestab kaheksa tundi. Samuti on välja toodud tööpäeva pikkuseks kümme tundi ja ka üheksa kuni kümme tundi. Üks intervjuueritav tõi välja, et olenevalt perioodist kestab tema tööpäev kaheksa kuni neliteist tundi.

„Mina võtsin vabaduse ja õiguse töötada kaheksa tundi päevas.“ (P01)

„See sõltub perioodist. Meil on palgapäevaga seonduvalt rohkem tööd ja rohkem tööd on minul ka siis kui läheb välja rohkem platse. Et, et seda on raske öelda, mingit keskmist. Võib olla kaheksa tundi, aga see võib olla ka neliteist tundi.“ (P02)

Tabel 2. Tööpäeva pikkus ja tavapärase tööaeg

Kood	Tööpäeva pikkus	Tavapärase tööaeg
P1	8 tundi	8.00-16.30
P2	8-14 tundi	9.00-19.00
P3	8 tundi	8.00-17.00
P4	8 tundi	9.00-16.45
P5	8 tundi	6.00-18.00
P6	8 tundi	9.00-17.00
P7	9-10 tundi	9.00-17.00/21.00-23.00
P8	8 tundi	8.45-17.30
P9	10 tundi	8.30-18.30
P10	8 tundi	8.30-17.00
P11	10 tundi	7.30-17.30
P12	8 tundi	9.00-17.00

Toodi välja, et tööpäeva algus on seotud sellega, millised on organisatsiooni eripärad või millised on organisatsioonis kehtivad kokkulepped. Samuti on oluline aspekt, et personalitöötaja tööpäev algab samal ajal kui teistel töötajatel, kellega päeva jooksul tuleb tööalastelt kokku puutuda.

„Tavapäraselt algas tööpäev hommikul kella kuuest ja kestis õhtul kella kuueni ja siis vahele tegin pikema lõunapausi /.../ kuna palju oli Jaapani poolega tegemist ja natuke Euroopa poolega tegemist, et siis selliseid veidrad kellaajad.“ (P05)

„Teoreetiliselt peaks olema kaheksa tundi aga selles mõttes, et meil on tööandja öelnud ka ja ma olen ise ka aru saanud, et meil on see hästi paindlik. Et meil ei ole niimoodi, et sa pead punkt kell kaheksa laua taga olema või punkt kell üheksa, noh jah, kui sul on mingi koosolek, siis loomulikult sa lähed sinna üheksaks kohale või isegi kaheksaks või pool üheksa.“ (P08)

„/.../ kuna minu töö on organisatsioonis seotud ka mitmete teiste inimeste tööga, siis me oleme kokku leppinud, et mina ikkagi alustan hommikul kell kaheksa. /.../“ (P03)

Pereajaks ja ka vabaks ajaks loevad intervjuueeritavad kõiki tunde, mis jäävad peale tööpäeva. Töönädala sees tegeletakse muud elu puudutavate tegevustega seitse kuni üheksa tundi ööpäevas. Samuti tegeletakse siis hobidega ja veedetakse aega sõpradega.

„Et üldiselt on see, et kui ma kell viis äripäeval ukse kinni panen, siis mina rohkem tööga ei tegele. /.../ Ehk siis kõik muu aeg, mis on peale kella viit, on perele, sõpradele, hobidele.“ (P03)

„No ma selle eelmise töökoha peale mõtlen siis ma arvan, kenasti tuli see kaheksa tundi tööd, kaheksa tundi toredustele, kaheksa tundi iluund, nii et oli hästi tasakaalus.“ (P12)

Kahel vastajal jäi peale tööpäeva muudeks tegevusteks aega neli kuni viis tundi. Samas vastati mitmel korral, et muudeks tegevusteks jääb aega paar tundi, mil jalutati koeraga, käidi trennis, jalutati sõbraga või kirjutati blogi.

„Väga tegeleda ei jõua tööpäevadel. Kui siis ujumas käia vahest. Pereliikmetega on mul aega tegeleda, see sõltub, mis kell ma koju jõuan töölt- 2 tundi. See tegelemine ei tähenda alati, et ma nendega aktiivselt tegelen, ma lihtsalt olen olemas. Aga meil on väike koer, kellega ma tegelen õhtuti, käin temaga jalutamas. Ja sõltub kui ikka lastega on vaja tegeleda, siis ma ikka leian selle aja. Päris nii ei ole, et ma olen siis raudnael kinni.“ (P02)

„Töönädala sees tegelikult reaalselt ikkagi tegelikult väga ei jää. Tegelikult olgem ausad, ma taastun tööst ja üritan ette valmistada järgmiseks tööpäevaks. Aga ikkagi, ma käin ikka kõndimas samas tunnike, ma võtan selle puhtalt endale. No paar tundi.“ (P09)

Töö ja elu tasakaalu mõistet kirjeldati kui mõlemas valdkonnas võrdset tegutsemist ja ka rahulolu, mis peab olema saavutatud erinevates rollides panustades.

„No mina saan sellest niimoodi aru, et nad ei tohiks hakata üksteist segama. Sul ei tohi olla tööd liiga palju, et sa ei jõua võib-olla oma kodu ees mingeid kohustusi täita, oma pere ees /.../ sul on kõike piiratud hulk ja sa pead suutma seda jaotada kuidagi enam-vähem mõistlikult, et üks või teine pool ei saa kannatada.“ (P08)

„Kui isiklik elu ära kaob, et siis kui tööl käimine segab isiklikku elu. Siis on juba midagi paigast ära. Sul peab olema piisavalt aega tööasjade jaoks, sul peab piisavalt aega olema isiklike asjade jaoks ja selles mõttes, et sul peab olema aega iseenda jaoks. Kui need asjad kõik on paigas, siis ongi tasakaal.“ (P04)

Samuti toodi välja, et ühes valdkonnas tegutsemine ei tohi segada teist valdkonda ega kanduda teise rolli ning hakata seda negatiivselt mõjutama. Vastupidiselt mainisid ka mõned intervjuueeritavad seda, et tasakaalu saavutab selle kaudu, kui ühes valdkonnas tegutsemine mõjub positiivselt teises valdkonnas tegutsemisele.

„Et kui üks ei sega teist ega takista. Kui töö ei tiku koju ja unetunde ära ei võta või see, et kas on piisavalt aega midagi peale tööd teha või pole trenni jõudnud juba kolm kuud, sellepärast, et tööd on liiga palju. Ehk ma arvan, et jõuad igale poole, ilma et ükski teine asi kannataks.“ (P12)

„Tööelu ja eraelu tasakaal on selline, et töö juures jaksad maksimaalselt panustada, olles välja puhanud ja samal ajal eraelu pakub nii-öelda piisavalt, et sa jõuaksid oma akud laadida ja töö juures maksimaalselt panustada.“ (P05)

Veel mainis üks intervjuueeritav, et tasakaal sõltub sellest, kuidas kattuvad tema väärtused töö ja elu valdkonnas ning kui rahul ollakse ajaressursi jagamisega valdkondade vahel. Lisaks mainis sama intervjuueeritav, et ühte valdkonda panustamine võiks positiivselt kanduda üle teise valdkonda.

„Ma peaksin suutma kanda nii töös kui ka tavaelus samu väärtusi, väärtushinnangute konflikti ei tohiks olla. /.../ Siis tasakaal peaks olema just nimelt ka ajalise piiriga enda jaoks sobivaks mõeldud, et kas see, mis ma täna teen, on minu jaoks piisav. /.../ Samuti see, et mille sisse paned, sealt saad ka sama palju või rohkem tagasi. Ehk võib-olla need emotsioonid, mida me siis tööle viime, võiksid olla siis need positiivsed ehk sealt võiks tulla positiivne vastu ka.“ (P01)

Kaks personalitöötajat kirjeldasid töö ja elu tasakaalu ka paindlikkuse kaudu, mis annab võimaluse ise teha valikuid, kuidas ja kui palju ühes või teises valdkonnas parasjagu tegutsetakse.

„Need peavad nii-öelda käsikäes käima ja ütleme nii, et see tasakaal minu jaoks tähendab suuresti paindlikkust. Et kui mul on vaja töö ajal käia arsti juures, et siis tööandja võimaldab seda ja on mul võimalik tegeleda projektidega nii-öelda kaugtöö raames- näiteks õhtul kodunt, kui mul on vaja midagi ära lõpetada või teha. Ma ise olen hästi kirglik mõne projekti osas. Et mul on see võimalus üle töötada vabatahtlikult.“ (P06)

„Mu töö on selles mõttes praegu tore. Ma saan seda painutada. Mul ei ole nii, et ma pean olema kell kaheksa kassas ja et ma saan õhtul kell kaheksa ära, on ju. Et selles mõttes ma olen oma tööandjale väga tänulik, et ma saan seda tasakaalu kuidagi niimoodi nihutada.“ (P08)

Töö ja elu tasakaalu peeti sisemiseks tunnetuseks ja täheldati, et iga inimene tajub seda erinevalt. Tasakaalu seadmine erinevate valdkondade vahel oleneb sellest, kui hästi seda teadvustatakse ning milline see parasjagu mingis eluetapis on.

„See on nagu mingi sisemine tunnetus tegelikult ja ma arvan, et see tasakaal on inimestel väga erinevas kohas. Ma arvan, et mina saan sellest nii aru, et igaihel on mingi oma kraadiklaas sees. /.../ Mul on tunne, et see on nii erinev. Ja minul on see kraadiklaas mu enda mingi sisemine rahulolu.“ (P09)

„Inimene peab ise leidma selle tasakaalu. Kui me lühiajaliselt panustame võib-olla mõnda projekti muu elu arvelt, siis me võtame selle aja millalgi tagasi. Mina olen seda meelt, et ei ole jätkusuutlik, kui inimene teeb regulaarselt ületunde. Et kuskilt hakkab see siis kärisema ja tavaliselt käriseb see inimese enda tervises. Või siis saab kannatada tema pereelu, et ja siis kannatavad ka töötulemused, et see ongi see tasakaal.“ (P10)

„No see ongi, kui asi sind häirima hakkab või su perekonda kuidagipidi. Et mind ennast ei häiri minu töötunnid mitte kuidagi. /.../ Nii et noh, eks see hakkab sinu enda seest pihta, et mis on kellegi jaoks tasakaal.“ (P11)

Küsimusele kui oluline on töö ja elu tasakaal, vastas kaheksa personalitöötajat, et see on väga oluline. Mitmel korral tuuakse välja, et mida vanemaks saadakse, seda olulisemaks valdkondade vahel tasakaal läheb.

„Pean, väga pean. Ilmselgelt nooremana pidasin võib-olla vähem, aga tänasel hetkel pean väga tähtsaks, et selles mõttes saan ise aru, et kui ei jälgi töö ja eraelu tasakaalu, langeb tööviljakus ja produktiivsus ja hakkavad sisse tulema vead.“ (P05)

„Väga tähtsaks ja ma ütleksin, et kümnepallisüsteemis võib-olla üheksa, et okei päris kümme ei ole. /.../ ma olen teinud sellist tööd, kus ei ole töö-elu tasakaalu, paindlikkust ei ole. See võttis läbi ja mida vanemaks sa saad seda olulisem see on tegelikult.“ (P06)

„Ma pean seda väga oluliseks ja ma arvan, et seal õnnevalem lausa. See peab olema tasakaalus.“ (P10)

Samuti rõhutatakse veel kord, et töö ja elu tasakaal aitab kaasa produktiivsusele teises valdkonnas ning tuuakse välja, et olenevalt intervjueeritava ametikohast võib olla töö ja elu tasakaalu olulisus ajas muutunud.

„Ma arvan, et hea töötaja on see, kes, kes suudab ennast peale kella viit välja lülitada ja ta on oluliselt võimekam see kaheksa tundi töö juures, kui see töötaja, kes on selline läbipõlenud töötaja, kes 24/7 koguaeg tööst mõtleb. Et tegelikult ei puhka ennast välja puhkeajal. Missugune tubli töötaja ta siis kaheksast viieni on.“ (P03)

„Et kui ma kunagi mõtlesin, et inimesi karistatakse puhkusega. Et milleks? Siis ma nüüd ise hästi propageerin juhina seda, et puhkus on puhkamise jaoks ja puhkama peab ja kindlasti ei tohiks tülitada puhkuse ajal teisi, kui see ei ole tõesti hädavajadus.“ (P04)

„Minu jaoks on see hästi tähtis, et kuna ma enne personalitööd olin üldse hotellinduses, kus see töö ja eraelu tasakaal oli hästi paigast ära. Seega jah, see oli kindlasti ka üks põhjus, miks ma sektorit vahetasin. Et minu jaoks on see väga-väga oluline.“ (P012)

Üks intervjueeritav vastab, et töö ja elu tasakaal on väga oluline ning ajutiselt ühes valdkonnas rohkem panustamine on aktsepteeritav. Samas tekitab see rahulolematust, soovetakse, et tööpäev kestaks kaheksa tundi ning isegi lisatasu ei ole motiveeriv.

„No tegelikult väga tähtsaks. Selles osas ma saan aru, et tuleb ajutisi olukordi. Võib-olla hetkel ongi see, et ma mõtlengi, et see on ajutine ja see loksus kohe paika. Aga ma olen juba aru saanud, ma olen kolm kuud teinud selle teise inimese tööd ka. /.../ Minu jaoks on selles suhtes tähtis, et ma ei taha niimoodi töötada, et ma iga päev lõpetan alles kell kuus- pool seitse. Ma olen muutunud rahulolematuks ja ma sain aru ka sellest, et mind ei motiveeri isegi lisaraha. /.../ Mul ei ole seda raha vaja, ma ikkagi pean seda vaba aega palju tähtsamaks tegelikult. Mulle piisab, kui ma teen kaheksa tundi tööd päevas. Et see võib olla ajutine, aga üldiselt ma tahaks ikkagi käia tööl selleks, et elada, mitte elada selleks, et käia tööl.“ (P09)

Vastajate tunnetused töö ja elu tasakaalu rahulolu osas enne COVID-19 pandeemiat jagunevad kolmeks; väga rahul, rahul ning ei ole rahul.

Üks vastaja oli pandeemiaeelse töö ja elu tasakaaluga väga rahul. Vastaja tõi välja, et konkreetne ja planeerimisoskus on tulnud kasuks töö ja elu vahelise tasakaalu seadmisele.

„Väga rahul. Ma olin nii konkreetne inimene ja selline, kes ikkagi planeerib asju ja ma suudan endale kindlaks jääda ja mul ei ole kunagi olnud sellega probleemi.“ (P06)

Töö ja elu tasakaaluga olid enne COVID-19 pandeemiat rahul viis vastajat, kes ütlesid, et tuli ette raskemaid ja kergemaid aegu. Tööalaselt tuli vahel rohkem pingutada ja panustada, kuid tasakaaluga oldi rahul.

„Päris okei oli. Noh, olid samamoodi, olid mingid omad sihukesed helgemad hetked ja raskemad hetked.“ (P03)

„Kindlasti ei olnud mul selleks tavaline klassikaline kaheksatunnine tööpäev. Ma ikka tõesti nagu ma rääkisin- mingid sellised konverentsid ja nende organiseerimine, kõik sellised suuremat sorti ettevõtmised ja asjad. Aga teistpidi ma ei oleks teinud, kui mulle ei oleks meeldinud. Et ma pigem olen rahul.“ (P05)

Kaks personalitöötajat ei olnud enne COVID-19 pandeemiat töö ja elu vahelise tasakaaluga rahul. Põhjusteks nimetati organisatsiooni jäikust ning kontrollivat süsteemi. Samuti toodi välja, et tööd oli liiga palju. Mõlemad vastajad lahkusid vahetult enne koroonapandeemia algust eelmisest organisatsioonist.

„Ma ei olnud enam rahul selle tööga ja keskkonnaga, kus ma siis töötasin. Seal olid väga jäigad piirid. Ranged piirid paigas ja paindlikkust ei olnud. Et see kontroll, mis seal kõik taga oli, see hakkas selles mõttes seda tööõõmu tapma. Et kui töö iseenesest meeldib, aga muus osas tehakse kõik selleks, et sul seal tööõõmu ei oleks.“ (P04)

„Mul on sellega olnud probleeme eelmises töökohas, ma arvan, et see oli üks põhjus, miks ma tööd vahetasin.“ (P10)

Küsid es intervjueritavatelt, **mida tähendab nende jaoks piir töö ja elu vahel**, seostati seda mitmel korral tegevustega, mis aitasid kahe valdkonna vahele luua psühholoogilise piiri. Nimetati oskust välja lülitada ennast ühest või teisest valdkonnast ning pühenduda sellele, kus parasjagu viibiti.

*„See on oskus lülitada ennast välja, kõikidest tööprobleemidest, muredest, rõõmudest. Kui sa oled näiteks puhkusel või sa oled kodus ja sa tegeledki oma perega või isiklike asjadega.“
(P02)*

„Kui ma olen valinud puhata, siis ma puhkan. Kui ma olen valinud tööd teha, siis ma teen tööd. Kui ma olen valinud sõpradega välja minna, siis ma saan seda teha. Et ei oleks nii, et üks asi segab teist.“ (P12)

Kolm uurimuses osalejat vastasid, et aeg on tegur, mis määrab ühes või teises valdkonnas tegutsemise ning vanuse kasvades on piir selgemaks muutunud.

„No ütleme ma ikkagi peale kuut ikkagi, et ma ei taha teha tööd. Mul täiesti kellaajaliselt on kindlasti piir, et siis mul tulevad mingid teised kohustused juba peale. Olen sunnitud ära lõpetama. Ajaline piir on.“ (P08)

„Ei, mulle ikkagi meeldib, et see piir kuskil on. Ma ei tea, kas ma hakkan vanaks jääma, aga näiteks mulle enam ei meeldi, kui reede õhtul mingit tööüritust hakatakse tegema või nädalavahetusel. See on üks veider tähelepanek. Vanasti oli küll äge, aga nüüd mul on küll niimoodi, et mis asja, mis reede õhtul? Ma tahan teha seda, mis mina tahan teha reede õhtul. Et selline piir on tekkinud ausalt öeldes.“ (P09)

„Iga asi võiks omal kohal olla, ma arvan. /.../ Ei helista sulle laupäeva õhtul kell kümme, et.“ Kuule, et see või teine!“ Seda on ka ette tulnud.“

Samuti toodi mitmel korral välja füüsilised piirid, kus rõhutati, et need on aidanud valdkonnad hästi lahus hoida. Füüsiliste piiride hoidmine aitab eemal olla töökeskkonnast, kuid mainiti, et see ei takista tööle või kolleegidele mõtlemist.

„No vaata, kontoris käies on väga hea, et sa lööd kontori ukse selja tagant kinni ja, ja siis on see piir nagu see, et sa läheda sealt kontorist välja“ (P04)

„Aga täna on ikkagi niimoodi, et ma panen ukse tagaselja kinni või tähendab selja taga ukse kinni. Aga see ei tähenda seda, et ma nüüd ei mõtleks või ei hooliks, lihtsalt töö jaoks on oma aeg. Ja ma lähen koju, teen seal oma koduukse lahti ja see on minu pere aeg ja ma austan teiste pereelu.“ (P07)

Uurimustöö autor küsis personalitöötajatelt, **kuidas nad loovad piire töö ja elu vahel.** Mitmed vastajad mainisid teadlikke tegevusi, et vältida töö sisenemist muu elu sfääri. Jäetakse töö juurde tehnilised vahendid või ei kasutata tehnilisi vahendeid töövälisel ajal.

„Ütleme niimoodi, et tänaseks olen ma praktiseerinud seda /.../ et ma isegi ei oma telefonis enam tööandja e-posti. Et see on mul reaalselt tehtud, ma ei tunne sellest absoluutselt puudust õhtusel ajal ja ma arvutit võtan kaasa töö juurest ainult sellisel puhul, kui mul on seda isiklikuks otstarbeks õhtul vaja, aga mitte töö tegemiseks.“ (P01)

„Üleüldiselt ma püüan need kehtestada endale ikkagi ise selles mõttes, et vägisi, et ma tean, et kell on kuus, ma panen arvuti kinni, ma lähen ära koju.“ (P05)

„No on ju sellega kuskil ühel hetkel ma ikkagi tulen töölt ära on ju. Ma panen asjad kinni. Ma lõpetan füüsiliselt selle tegemise ära.“ (P09)

Veel vastati, et piiride loomisel aitab kaasa füüsilise keskkonnavaheetus, aga ka ajavahe. Vastajad tõid välja reisimise ja ka selle, et kodu ja töötegemise koht ei asu samas kohas.

„Kõige parem piiri tõmbamine on ikkagi minna sellest keskkonnast võimalikult kaugemale. Nii tekib lausa mingisugune ajaline barjäär näiteks ette. Ehk siis reisimine? Kui olla siin lähedal ja kättesaadav, siis ikka tuleb üks või teine küsimus, aga kui sa oled tõesti hoopis teises ajatsoonis, siis see ei ole lihtsalt võimalik.“ (P011)

„No sellepärast mulle hästi meeldibki kontoris tegelikult tööl käia, et ma saan selle nii-öelda piltlikult öeldes selle ukse kinni lüüa ja ma sõidangi sõidagi koju on ju.“ (P04)

Manitakse ka teisi tegevusi, mis aitavad piire seada töö ja elu valdkondade vahele. Tegeletakse spordiga, jalutatakse, ujutakse ja mainitakse ka seda, et hakatakse lihtsalt tegelema mõne teise tegevusega, mis aitavad töömõtted eemale hoida.

„Tegelen koeraga. Käime ujumas vahest, kui jõuame normaalsel ajal koju. Ja jalutamas. Näiteks lauamänge mängides sa keskendud sellele strateegiale või sellele, mis sa mängus tahad saavutada“ (P01)

„Kogu meie pere on hästi sportlik. Mina, kas siis sõidan rattaga, käin jooksmas, käin kõndimas, jalutan koeraga. Lihtsalt täiesti välja lülitada ennast mingi muu intensiivse tegevusega, sportliku tegevusega.“ (P03)

„Natuke sport ikkagi aitab, ma tean ja mõnikord aitab. Et ma olen paar korda proovinud seda, et ma kõnnin nii kaua /.../. Ma lähen kõndima, mõtlesin, olengi mõelnud, et ma kõnnin nii kaua, kuni ühel hetkel ma avastan, et ma enam ei mõtle tööasjadele. See juhtub umbes tunni aja jooksul.“ (P09)

Muu elu tungimist tööelusse hoiab üks intervjuueritav ära sellega, et ta teadlikult ei tegele tööajal tööväliste tegevustega ja teeb vaid tööd.

„Ja ma olen tegelikult üldiselt olnudki ikkagi seda meelt, et aga noh, ongi, et viieni ja ikkagi päev lõpeb. Ma leian, et ma panustan 120 protsenti see kaheksa tundi. Ma ei ole see, et ma käin kahetunnistel lõunatel või siis vaata nagu mõned teevad hästi paindlikuks selle päeva. Nad ongi päeval võib-olla trennis, aga mina olen hästi selline kontsentreeritud selleks kaheksaks tunniks. Ja ma olengi selle tegelikult võtnud, et ma siis lähen ikkagi koju ja siis on minu aeg.“ (P09)

Peamisteks takistusteks piiride seadmisel mainisid mitmed intervjuueritavad iseennast. Välja toodi madal enesehinnang, kohusetunne, uudsusjanu ja ka enda liigne tähtsustamine.

„Madal enesehinnang. Ilmselgelt tunnen mina. Mulle on seda palju muidugi öeldud on, et ma olen liiga tubli. Ehk siis ma võtan ette liiga palju.“ (P03)

„Siin üks asi- ma ise. Teisi küsimusi ei ole. Mis vot, püha jumal, mina ise. Tegelikult on jah, et ma arvan kohati on see uudsusjanu. Ma tahan võtta vastu uusi projekte, mulle meeldib see uutes projektides osalemine. Et tihtipeale need uued projektid lihtsalt kasvavad keerulisemaks, kui nad alguses on. Keeruline tähendab rohkem ajakulu ja rohkem panustamist, nii ajaliselt kui energia mõttes. Et see noh, ütleme, et ma ise, et ma ei oska selles mõttes väga täpselt tõmmata seda piiri.“ (P05)

„Ma ise, sest et mulle väga meeldib mu töö ja ma ei võta seda absoluutset kohustusena, vaid et mulle on meeldinud kõik selle personalitöö juures alati.“ (P07)

Ühel korral toodi välja, et organisatsioon ja seal töötavad inimesed ei toeta piisavalt piiride seadmist. Mainiti, et organisatsioonis öeldi välja, et ei soosita töövälisel ajal töötamist, kuid samas olid ootused, et töötatakse.

„Kui ma vastaksin, et organisatsioonil ootust ei ole, siis ma tegelikult oleksin võib-olla natukene liiga hellitav. Ja hellitav sellepärast, et oli ootus, et töö saab tehtud hästi kiiresti

ja väga hästi. /.../ Tegelikult seda sai ikkagi kommunikeeritud ka, et õhtul töötamine ei ole okei, aga hommikul tahtsid kõik saada poole kaheksaks vastuseid.“ (P01)

Kaks vastajat ei tundnud, et neil oleks takistusi piiride seadmisel. Toodi välja, et piirid tulevad enda seest ning oluline on ennast jälgida.

„Pigem mitte, sest et ma olen nii paljus nii, et ma ei tee asju vastumeelselt. et, et noh, ongi see, et kui mulle midagi enam ei sobi ja kui see nii-öelda ei allu minu kontrollile, siis ma muudan midagi, mis allub minu kontrollile.“ (P06)

„Ma arvan, et neid takistusi ei olegi väga. Neid tuleb ületada vahel nad on kuskil sisemuses olemas, nad kasvõi, kui sa kedagi kuidagi pead korrale kutsuma, üks ole, või kui tõsiselt rääkima.“ (P11)

Piire töö ja elu valdkondade vahel pidasid oluliseks valdav osa intervjuul osalejatest. Välja toodi, et piirid on olulised, sest need aitavad ühes või teises keskkonnas süvitsi tegutseda, mis omakorda aitab kaasa teises keskkonnas hiljem paremaid tulemusi saavutada ning vältida läbipõlemist. Veel mainiti, et piirid on olulised, sest on oluline, et saaks ise juhtida ja otsustada, mis tööelus ei ole alati võimalik.

„Nagu ma enne ütlesin, et järjest olulisemaks muutuvad ja selleks, et me saaksime panustada tööl 100 või 200 protsenti. Selleks on sul vaja aega, et peale tööpäeva see iseenda aeg saada või pereaeg, mis iganes nädalavahetuse aeg. Sul peab olema seal taastumise aeg. Et see ei ole väga jätkusuutlik, kui sa 24/7 nagu orav rattas paned.“ (P04)

„Need on mulle olulised, need piirid, sest ma kardan, et muidu on läbipõlemine väga ruttu tulema. Et isegi, kui sa naudid seda väga, mis sa teed. /.../ Miski muu peab ka veel olema ikkagi. See, kus sa ise otsustada, mis sa ise endale teed, sest et kui sa kogu aeg teed kellegi teise juhitud asju, siis noh... Võib-olla ongi see eraelu ja tööelu, et see piir ka, et eraelu ja see muu elu algab sealt, kust mina ütlen, mis ma teen ja mida ma teen. Et ma ise juhin oma elu, aga tööelus noh siiski ikkagi juhib ju tööandja ja ikkagi ma ei saa päris öelda, et ma teen kõike, mis mina tahan.“ (P09)

Kolm intervjuueeritavat mainivad, et nende jaoks on oluline, et nad saaksid ise piire hallata, sest piiride seadmine on seotud eluetapiga ning sellega, kuidas nad ise soovivad piire parasjagu nihutada. Tuuakse välja, et mõnikord on vaja piire muuta, et rohkem pühenduda tööle ja teinekord on vaja rohkem pühenduda muule elule.

„Et see oleneb väga selgelt eluetapist, on ju, mis toimub väljaspool mu elu. Ütleme niimoodi, et kui ma pean ikkagi minema sõbranna pulma, siis ma arvan, et see on olulisem kui töö. Või kui mul on laps haige, siis see on olulisem, kui töö on ju. Aga kui ma tahan lihtsalt minna, võib-olla kinno kell kolm päeval, see ei ole olulisem kui töö.“ (P06)

„Ei noh, selles mõttes, et ma ikkagi püüan, oleneb olukorrast. Kui mul ikkagi ei ole mingit sellist ajakriitilist asja, siis ma ikkagi pigem hoian kinni. Samas kui meil on keegi, kes ootab minult midagi, on ju, siis ma ikkagi ei hoia sellest piirist kinni. Ma ei jäta oma kolleegi hätta ju. Et seal ma ei ütle, et mul on tööaeg läbi, mind ei huvita. Ma ei ole selline; Et nii ja naa, ei tea, ma arvan, et ma olen siukene paindlik.“ (P08)

Piirid on hägusad, sest **tööl olles või tööaja sees tegeleti muu elu küsimustega** ja teiste tegevustega, mis ei olnud seotud konkreetselt tööga. Kõik intervjuueeritavad vastasid, et tuleb ette olukordi, kus tööaega kasutatakse muudeks tegevusteks. Varieerusid tegevused ning ka see, kui tihti neid tehti. Tegevused olid seotud mitmel korral perekonnaga ja lastega.

„Tegelen, kogu aeg tegelen. Kui ikkagi keegi pereliikmetest vajab mingisugust kontakti päeval, /.../ siis ma pigem kindlasti võtan selle kõne vastu, kui ma ei võta seda kõnet vastu. Ehk ma tegelen ka päeval lapsega arsti juures käimisel või kui on mingi muu kooli mure või kui on vastupidi, et kas ma võin sinna või teise kohta minna, et see kommunikatsioon perega päeva jooksul toimub sõltuvalt vajadusest. Ikka jaa.“ (P01)

„No see on mul küll prioriteet, kui mu lastel on mingi mure tööajal, siis ma leian selle aja alati ja võtan aja maha.“ (P02)

Valdkondade vahel edasi-tagasi liikumine ja piiride ületamise põhjusena toodi välja, et personalitöös on oluline sotsiaalmeedia kasutamine. Lisaks kasutati tööaja sees teenuseid, mida ei ole võimalik töövälisel ajal kasutada, saadeti isiklikke kirju ja käidi trennis.

„Ma arvan, et igapäevaselt, raudselt igapäevaselt. Sellepärast, et noh, personalitöö on paratamatult selline, kus me nagunii tööalaselt istume sotsiaalmeedias ja siis paratamatult kirjutad eraasju või tegeled erameilidega. Lepid kokku mingeid eraasju, arstiaegu, paned õhtuks restorani laua. Igapäevaselt kindlasti! Siin ei ole üldse küsimustki.“ (P06)

„Ma olen kunagi vahepeal, ma käisin lõuna aeg trennis korra nädalas. Proovisin lähedal käia, aga nüüd ma ei ole seda enam teinud, pigem ikkagi käin õhtuti. Et aga selliseid

ümberlülitamisi ikka on ja suhtled kellegagi Messengeris, mõni sõber kirjutab Skypes. See on ju täiesti tavaline.“ (P10)

„Kord kuus käin juuksuris, kaks korda kuus, käin maniküüris. Nii, et tegelen küll. Kolm tundi. Rohkem midagi. Pereasjadega ei tegele tööajast.“ (P11)

Kaks intervjuueeritavat vastasid, et ei tegele töö ajal tööväliste tegevustega praktiliselt mitte üldse. Töö ajal käidi vaid arstivisiidil või kui tuli tegeleda millegi väga erakorralisega.

„Tead ausalt öeldes pea, et üldse. /.../ No okei, kui mõnikord on arstiaeg ja on isegi ka mõnikord juuksuris käinud kui aega ei saa. Jah, aga noh, reaalselt niimoodi igapäevaselt noh peaaegu et üldse mitte.“ (P09)

„Peaaegu mitte üldse. Aga võib-olla kui midagi väga-väga urgentit on, et siis aga noh, see on väga üliharva.“ (P12)

Küsimusele kas ja kui **tihti mõeldakse töövälisel ajal tööle või töötate väljaspool tööaega** vastati erinevalt. Töövälisel ajal töötamine ja tööle mõtlemine sõltub valdkonna eripärast, kus töötatakse. Üks intervjuueeritav vastas, et töövälisel ajal töötamine on pigem tavapärane, sest meeskond viibib eemal ning personalitöötajaga suheldakse pigem töövälisel ajal. Samas teises organisatsioonis töötav vastaja rõhutas, et tal peal olema lihtsalt valmidus töötada igal.

„Tihti. Väga tihti. See tuleneb natuke minu tööst ka. Ma töötan platsimeestega, kes on kodust eemal, siis nende jaoks ma nende arvates peaks olema nende sobival ajal alati saadaval. Ehk siis nad helistavad ja kirjutavad töövälisel ajal ja kui ka näiteks objektijuhid ka kunagi nädalavahetusel või õhtul helistavad, siis ma ikka ei eira seda. Sest teema võib olla aktuaalne, aga ei pruugi olla.“ (P02)

„Me töötame sellises asutuses, mis peab olema 24/7 valmis kriisidega tegelema, kriisidele reageerima. Peame olema valmis oma vabatahtlikke sinna nii-öelda kohe kiirelt operatiivselt panustama. Et selles mõttes, et kui on selliseid kriisisituatsioonid, siis ei saa öelda sorry, et mu töölepingu järgi tööpäev kella kaheksast viieni, siis sa sellises organisatsioonis töötada ei saa.“ (P04)

Üks vastaja tegeles töövälisel ajal tööülesannetega harva ja vaid sellisel juhul, kui see puudutas mõne võtmetöötaja ootamatut lahkumist töökohalt.

„Ja kui on tegemist mingisuguse võtmepositsiooniga või kõrgema positsiooniga, et siis läheb õhtul sahmimiseks küll. /.../. Et jah, ikkagi on neid kordi päris mitmeid olnud, kus just nimelt sellise teemaga on seotud, siis osa õhtust lähevad mõned tunnid.“ (P01)

Kuus intervjuueeritavat tõi vastates selgelt välja, et nad mõtlevad töövälisel ajal tööle. Tööle mõtlemise taga oli erinevaid põhjuseid nagu pingelisem või keerulisem aeg tööle või ettevalmistamine mõneks projektiks.

„Eks ilmselt oleneb sellest, kui intensiivne tööpäev on olnud. Kui on selline rahulik tööpäev, siis tuledki koju ära ja ei mõtle võib-olla rohkem. Aga kui on töö selline natukene rohkem intensiivsem. Võib-olla mõned asjad ei ole läinud nii, nagu oleks soovinud, siis paratamatult mõtled, mõtled tööle ka väljaspool töoaega.“ (P03)

„No ma väga palju ei tegele, aga mõtled ikka. Vaata, kui seal on mingisugune ma ei tea. Eile hommikuks oli mul vaja mingisugune esitlus teha, on ju, sisseelamise kohta, siis ma ikkagi mõtlesin sellest vabal ajal ka.“ (P08)

„Mõtlen ikkagi väga palju. Ma ei, ma olen proovinud erinevaid nippe, kuidas sellest mõttest vabaneda. Aga tegelikult kui on ikkagi keerulised ajad, on mingi asi, vajab lahendamist, kuna seal töö juures sa kogu aeg oled nagu rattas on ju, siis vahepeal seda mõtlemisaega ei jäägi. Et siis, kui ma näiteks tööle kõnnin või töölt koju, mis on justkui mu vaba aeg juba või ma käingi kõndimas, teen sporti, siis ma mõtlen tegelikult ja otsingi mingeid lahendusi oma töömuredele. Tegelikult iga päev, ma arvan, et mul ei ole sellist päeva, kus ma õhtul ei mõtle tööasjadele.“ (P09)

Üks personalitöötaja vastas, et tema mõtleb väga tihti tööle ja talle meeldib see. Ta toob välja, et perepuhkusel oli tal võimalus teha mõttetööd ilma, et keegi teda seganud oleks.

„Ikkagi väga tihti ma mäletan nii selgelt, kuidas ma olin eelmise aasta aprillis lastega Türgis puhkusereisil, olin basseini ääres ja tegin arenguplaane endal peas, mis on töö juures vaja ära teha. Ja, ja täiesti mulle meeldiski see mitte keegi ei seganud, sain mõelda asjade peale.“ (P06)

Veel vastati, et tööd tehti töövälisel ajal väga tihti ja suheldi kolleegidega ning aidati neid. See tekitas probleeme peresuhetes ja mõjutas unekvaliteeti.

„Juba enne ütlesin ka siin, et mõtlesin kogu aeg ja hästi palju, sest et inimesi oli nii palju ja pidevalt oli erinevates majades. Olid mingisugused probleemid, olid üleval või siis tuligi, et oh issand, kas ma tema töötaja ära parandasin. /.../ Et ma pigem mõtlesin hästi palju töö peale. Nagu ka vabal ajal.“ (P07)

„Eriti hull on see, kui hommikul kell viis uni ära läheb, üks ole. Tuleb mingi, ma ei tea, mingi võpatad mingi asja peale üles, et issand, et kas ma selle meili saatsin ära, siis ega siis enam magama ei jää üldiselt. Et noh, siis jälle mõtledki. Siis vaatad, et noh, kuna see kell heliseb, et noh, ise ei maga ja teistel ka ei lase magada.“ (P03)

3.2. Töö ja elu tasakaalu ja piiride tajumine COVID-19 pandeemia ajal

Intervjuu viimases ploki esitatud küsimustega soovis autor teada, kuidas tajusid personalitöötajad töö ja elu tasakaalu ja piire COVID-19 pandeemia ajal.

Esiteks küsis uurimustöö autor, kas oli **muutus töö sisus, viisis, ajas või asukohas**.

Enne COVID-19 pandeemia aegsete tööülesannetena nimetati 28 erinevat tööülesannet. Kõige enam mainiti töötajate ja juhtide nõustamist, värbamistegevusi (sealhulgas sisseelamise toetamist), erinevaid rahulolu- ja motivatsiooniuringuid ning motiveerimisega seotud tegevusi. Nimetati ka koolitus- ja arendustegevusi, dokumendihaldust ja töötajate haldust ning tööohutusega tegelemist. Veel mainiti tööülesanneteks strateegiate ja protsesside arendamist, ettevõtte väärtuste sõnastamist ja töötajatele nende tutvustamist. Samuti mainiti palgapoliitika kujundamist ja selle tutvustamist töötajatele.

Töö sisu muutus kümnel intervjuueeritaval, välja toodi, et lisandusid või muutusid järgmised tööülesanded; töötajate nõustamine, erinevate dokumentide ja kriisiplaanide koostamine, erilubade taotlemine ja COVID-19 pandeemiaga seonduv aruandlus.

„Algas dokumentide vormistamine, kuidas võiks kriisiolukorras ettevõtte käituda. Et hakkas nagu selles mõttes mingisuguste dokumentide loomine.“ (P01)

„See tekitas minu töös lisaoperatsioone, mida me pidime tegema ja objektijuhid ka, me pidime taotlema erilubasid sinna minekuks.“ (P02)

Ühe organisatsiooni personalitöötaja pidi tegelema koroonapandeemia alguses täiesti teiste ülesannetega, mis ei olnud otseselt seotud tema ametikohaga. Tegeleda tuli uue meeskonna

loomise ja inimeste õpetamisega. Ülesannete muutumine ning töö tegemise asukoht muutusid, see tõi kaasa ka tööpäeva pikkuse muutumise. Mõned vastajad tajusid, et tööülesannete muutused töö ja elu vahelist tasakaalu ega piire ei muutnud.

„Ja kui see Covid kriis hakkas, tulidki põhimõtteliselt korraldused, et nii personalitöötajad, kui kõik admintöötajad, kelle laual ei ole vähegi ajakriitilist tööd, jätavad oma töö sinnapaika. /.../ Et siis minu tööpäevad olid põhimõtteliselt niimoodi, et ma hommikul kell kaheksa alustasin, õhtul kell 11 lõpetasin ja niimoodi poolteist nädalat järjest. Et siis, kui ma seal kohapeal sain need asjad joonde, siis ma sõitsin Tallinnasse tagasi ja siis meil hakkas põhimõtteliselt graafikujärgne töö. /.../ Siis põhimõtteliselt oligi niimoodi, et kui oli vaja näiteks olla seal kella kümnest õhtul seitsmeni, siis olid seal tööl. Ja siis see aeg, kus siis seal valvegraafikus ei olnud, on ju, see aeg siis said oma tööd teha.“ (P04)

Töö asukoht muutus paljudel vastajatel ning seda nimetati mitmel korral töö ja elu tasakaalu ja piire muutva tegurina. Töötama hakati kodukontorites. Ühel korral mainiti ka seda, et tööle jõudmine muutus lihtsamaks kodukontoris töötamise tõttu, samas tegevused segunesid omavahel.

„Ja mu töökoht ongi siin kodus, nagu ma ütlesin. Ja noh, ma käingi ainult siis, kui mul on päriselt vaja. Kui on füüsiline kohtumine, kus on vaja päriselt kohal olla. Muidu ma ei käi, ma ei käi lihtsalt niisama, et sõidaks kontorisse niisama naljapärast. Et selles mõttes muutus päris palju.“ (P08)

„Me mõlemad abikaasaga kolisime kodukontorisse ja köögist sai office ehk siis, kus siis töötasid kaks erineva ettevõtte tegelast koos ja sealsamas pakuti 24/7 toitlustust. /.../ Tegelikult oligi, et tööle minna oli tohutult lihtne, sest sa võisid voodist hommikumantliga minna. Sa võisid ärgata 7.59 ja kell kaheksa tegelikult alustada. Ja, ja väga edukalt sai teha niimoodi.“ (P01)

„No ma ütleks, et pigem eraelu tuli rohkem tööellu sisse.“ (P06)

Mõned personalitöötajad töötasid kodukontorites ajutiselt, peagi suunduti tagasi töökohale. Mainiti, et kodus puudusid töötegemiseks vahendid ning kodune keskkond ei sobinud töötamiseks, sest seal viibisid ka teised pereliikmed.

„Siis kuna maja oli tühi, siis mina otsustasin tagasi tulla, sellepärast et siin on mul töövahendid ja asjad. Pole ju vahet, kui tühjus on. Kodus oli hirmus rahvastatud ka.“ (P11)

„Aga ma olen see imelik inimene, kellele ei meeldi kodukontoris töötada. Ilmselt sellepärast, et mul ei ole väga häid kodukontorivõimalusi või ma ei ole iseendale seda loonud. /.../. Nii et noh, nädal aega ma siin kükitasin köögilaua taga ära ja mõtlesin, oh õudu. Lubage palun kontorisse tagasi, et noh, see võimalus oli ka.“ (P03)

Kodukontori võimaldamises nägi üks vastaja positiivset, et väikeste haigustunnuste korral oli võimalik kodust edasi töötada, ilma, et oleks pidanud võtma haiguslehte ning töötamisest eemal olema.

„Aga et kui kellelgi on haigusnähud /.../ siis saab valida vastavalt enesetundele, et kas oled haige, siis võtad haiguslehe ja oledki haige või siis tunned lihtsalt, et noh, natukene imelik olla ja test oli positiivne, et siis saad kodus tööd jätkata. Siis võib rahulikult kodus tööd teha.“ (P03)

Kodukontori tõttu muutus **tööaeg**. Ühe uurimuses osaleja tööaeg sõltus lastega kolleegidest. Ta pidi arvestama teiste töötajatega, kellel olid kodus lapsed ning kes jagasid nendega arvutit. See ei võimaldanud tööd teha tavapärasel ajal ning intervjueeritav tundis, et tema tööpäev pikenes selle võrra.

„Aeg muutis väga sellest, et asukoht muutus kodukontorisse. Tegelikult muutus aeg ka, kuna minulgi no nii-öelda ettevõttes on suures osas suures ikkagi lapsevanemad, siis hästi palju sõltus sellest, et need lapsed olid ju ka kodus ning tihti läks arvutite jagamiseks, mis tähendas seda, et inimesed kõik ei olnud selliselt klassikaliselt kaheksa tundi kättesaadavad. /.../ Et noh, siis on see tööaeg, et see muutus ka hästi palju. Tööpäev oli nii palju pikem. Nagu noh tõesti otseselt ei olnud nagu tööpäev ka, et võib-olla kuidagi selline. Ma küll olin kättesaadaval, aga samal ajal tõesti, et noh, et ma siin kodus nagu toimetan midagi, et kui nüüd keegi kirjutab või kahe koosoleku vahepeal, et mingid sellised asjad.“ (P05)

Veel mõjutas mitmeid vastajaid laste koduõpe ning tööpäeva sees pereliikmete eest hoolitsemine. Mainiti laste abistamist õppimisel ning toetamist keerulises uues olukorras ning söögivalmistamist.

„Aga, aga eluliselt kõige raskem oli see, et lapsed olid kodus. Ja vähemalt minu laps ei ole, ei olnud võimeline tegema iseseisvalt tööd. Et ta võtab selle oma mingi asja lahti, vaatab nii, mis mul on seal täna teha. Oli päevi, kus ma lihtsalt istusin ta kõrval.“ (P08)

„Noorem laps oli kodus ja ta on hästi sotsiaalne inimene. Ja ta vajus ikka hästi tugevasse depressiooni. Pidime pöörduma arstile.“ (P11)

Mitmed intervjueeritavad tõid välja, et nende tööpäeva pikkus ei muutunud. Näiteks ühe intervjueeritava tööaeg oli juba varasemalt pikem. Samuti toodi välja see, et ise tuli olla konkreetne ja tööpäeva kestvus otsustada.

„Ei muutunud, see on mul koguaeg pikem olnud. Nende protseduuridega seonduvalt ei olnud olulist pikenemist.“ (P02)

„Minul mitte, et ma ütlen, et ma ikkagi olen selle koha pealt konkreetne, et kui mul on ikkagi vaja hakata lastele õhtusööki hakata tegema, siis ma hakkasin seda tegema.“ (P06)

Samas vastas kaks uurimuses osalenud personalitöötajat, et tööpäev muutus lühemaks tööülesannete vähenemise tõttu. Tööülesandeid jäi vähemaks, kuna koliti kodukontorisse ning nende täitmine polnud sealt võimalik.

„Korra ma ütlesin ka, aga palju tööst oli seotud kontorimajandamisega, siis see kadus mul ära. /.../ Mul hakkas igav, ma ikkagi mingid päevad liigutasin arvutihiirt sellepärast, et olla online, aga mul tegelikult ei olnud midagi teha.“ (P12)

„Tööülesanded- noh, personaliinimene, sul pole värbamist, sul pole motivatsiooniüritusi, sul ei ole arenguevestluseid ehk siis kõik kadus ära.“ (P07)

Töö ja elu tasakaal ei muutunud kolmel personalitöötajal COVID-19 pandeemiast tulenevalt. Üks intervjueeritav vastas, et muutusid väärtused ning arusaamad. Ühe vastaja organisatsiooni eripärast tingitult ning töörollide muutumise tõttu muutusid töö ja elu tasakaal.

„Ma sain aru, et ega töö ei ole maailma kõige-kõige tähtsam asi ja tööga pole keegi rikkaks kunagi saanud, vähemalt mitte ausa tööga. Nii et, et võib-olla natukene olen ümber hinnanud ka seda, et mis on elus oluline.“ (P03)

„Kindlasti muutusid, et noh, esiteks seesama rollide muutus on ju, et ei olnud enam see tavapärase, et kui sa muidu kaheksast viieni töötad, siis hakkad järgmisest kuust graafiku järgi tööl käima. Et selle ümber kujundamine vastavalt sellele, kuidas tööandjal vaja on. See oli tõesti selline aktuaalne ikkagi mitmeid kuid.“ (P04)

Töö ja elu piiride muutust COVID-19 pandeemiaga seoses tajusid personalitöötajad mitmeti. Mitmel intervjuueeritaval muutusid piirid hägusemaks või need segunesid. Mainiti enamat eraeluliste tegevustega tegelemist tööajal, aidati last koolitöodes ja tehti teisi kodutöid. Ühel vastajal ei muutunud piirid töö ja muu elu vahel.

„No kui tuli, siis oli ikkagi päevapealt kodukontor, kaugtöö mis loomulikult tähendas seda, et töö ja eraelu segunesid, sest ikka panid lõunapausi ajal pesumasina käima, lapsed olid koduõppel, pidid neile süüa tegema.“ (P06)

„Ei no selles mõttes ta ikkagi läks segamini on ju. /.../ Su päev ikkagi algas teistmoodi ja sa tegelesidki päeval õppimisega, tegid enda tööd ja siis läksid vaatasid kui kaugele laps on jõudnud. Ja siis tegid enda tööd ja läksid vaatasid, kui kaugele ta nüüd on jõudnud.“ (P08)

Negatiivsena toodi välja, et kodukontoris töötades hajusid piirid ning töötati kauem.

„Ikka seesama asi, et kust tõmmata piir ja öeldagi, et nii, et see nüüd okei, et ma täna ei vastagi enam ühelegi Teamsi chatile või ühelegi messagele. Ma täna olen lihtsalt kodus ja nüüd ma olen Siiri, et nüüd ma ei ole enam töötaja.“ (P05)

Mitmel korral toodi välja, et kodukontoris töötamine segunes muu elu ning perega koosolemisele.

„No elu mõttes ongi see tegelikult, mul oli tegelikult isiklikus plaanis, meil oli väga tore pereelu, sel ajal. Meil ei olnud võimalust varem olla niimoodi iga päev koos ja me läksime paariks kuuks ka maale.“ (P09)

Virtuaalsete keskkondade kasutusele võtmine võimaldas koosolekuid, värbamisi ja meeskonnaüritusi läbi viima hakata kodust lahkumata, kuid samas mõjutas see töötegemise kvaliteeti, sest puudus otsene kontakt ja suhtlus kolleegidega ning kaks valdkonda segunesid omavahel.

„Kindlaid asjad kuidagi järsku nad kõik kadusid ära ja noh, mida me saime, me nihutasime internetti ikkagi tegelikult. Aga üks asi on see, et me käime kontoris koos, teine asi on see, kui keegi istub kodus ja näiteks laps käib küsib neli korda. See tähelepanu on tegelikult hoopis midagi muud. Et just see meeskonna kooshoidmine ja selle nimel pingutame, see on siin minu jaoks, ma tundsin hästi selline, selline raske.“ (P05)

„Et siis ma arvan, et minu jaoks läks raskemaks see suhtlemise pool inimestega ja seetõttu ka mingite probleemide lahendamine, mingid asjad võib olla jäidki. Meil keegi panigi lõpuks kinni selle arvuti ja läks minema umbes noh. Kui muidu sa võib-olla koosolekuruumis ja siis ta jäigi kuskile, lõi kinni selle kaamera, läks minema koosolekult. Aga sa ei teagi, mis seisus ta seal kodus kuskil on. /.../ aga ma arvan, et see koostöö oli alguses raske, jah, see oli jah-koostöö, suhtlemine ja koostöö kannatas.“ (P09)

„Et siis ma pean tunnistama, et ja ajas minu jaoks koduse elu tasakaalu hullult paigast ära. Ehk enam ei olnud kodus seda kohta, seda turvalist kööki või seda võimalust siis rahulikult süüia teha, et kogu aeg oli kellegi telefonikõne või Teamsi-koosolek.“ (P01)

Positiivse muutusena nähti virtuaalsete keskkondade kasutamisel, et oli võimalik väikese ajaga kokku viia suur hulk inimesi ning pidada koosolekuid perega koos maal olles.

„Tegelikult, ega siis see oligi positiivne need veebikoosolekud. Sest et ma arvan, et mingid asjad ikkagi jäävadki veebi ja see oligi, tekkis tegelikult teisest küljest mingi aja kokkuhoid. Et kas on alati vaja 20 inimest kuhugi ruumi kokku ajada; /.../ Tegid õues koosoleku /.../ ja tõesti noh, järsku oligi see tunne, et saab natuke perega ka koos olla.“ (P09)

Paindlikkus, leidlikkus ja koostöö tegemine olid märksõnadeks, mida intervjuueeritavad veel mainisid.

„Aga jah, eks ta endaga kaasa selle suurema paindlikkuse ja tööandjate valmisoleku inimesi kodukontoritesse laskma ja oli ju tõeliselt näha, millist tööd said teha kaugelt, millist ei saanud. Millised on naasnud kontorisse ja millised ei ole. Et eks ta mõtteviisides ikkagi mingisuguse sellise muudatuse tegi.“ (P11)

„Ma olen tegelikult väga rahul. Mulle tundub, et kui võtta seda enne Covidit peale Covidit, et see on ikkagi väga suure sammu paindlikkuse poole.“ (P04)

4. ARUTELU JA SOOVITUSED

21. sajandi esimesel kümnendil hakati üha enam kasutama mõisteid töö ja elu tasakaal, varasemalt levinud mõiste töö- ja pereelu tasakaal asemel (Kalliath & Brough, 2008, 323). Töö ja elu tasakaaluks on peetud inimeste võimet ühildada töö- ja majapidamiskohustused. Sealjuures on tööd käsitletud kui tasustatud tööd tööandja juures ning eluna tööväliseid tegevusi ja aega, mis kuuluvad hobidele ja perekonnale. (Lowry & Moskos, 2008, 170, viidatud Wheatley, 2012, 5 kaudu)

Uurimuses osalenud personalitöötajad kirjeldasid samuti tööd, kui tööandja heaks tehtud tegevusi, mille eest saadakse tasu. Kuid muuhulgas peetakse tööd ka eluviisiks ja eneseteostust pakkuvaks tegevuseks, millega siiski kaasnevad kohustused tööandja ees. Muu eluna nimetasid uurimuses osalejad tegevusi, mis ei olnud seotud tööga ning millega hakati tegelema peale tööaega. Muud elu seostati sõprade, perekonna, laste ning nendega veedetud aja ja koos tehtavate tegevustena.

Töö ja elu vahelist tasakaalu saab vaadelda mitmeti. Kalliath ja Brough (2008, 323) käsitlesid oma uurimuses töö ja elu vahelist tasakaalu kui rahulolu mõlema valdkonnaga kaasnevas rollis. Sarnane ootus selgus käesolevast uurimusest, kus intervjueeritavad tõid välja, et töö ja elu vaheliseks tasakaaluks peetakse seda, kui ollakse rahul mõlemas valdkonnas tegutsemisega.

Kuid nii, nagu ei ole ühtset arusaama töö ja elu tasakaalust peamistes kirjandusallikates, on intervjuul osalejate arusaamadki tasakaalust töö ja elu vahel erinevad. Leiti, et aeg on piiratud ressurss ning selle peab jaotama selliselt, et teine valdkond ei saaks kannatada. Kalliath ja Brough (2008, 323) on avaldanud teooria, et ühes valdkonnas tegutsemine ei tohi segada teist valdkonda negatiivselt. See tuli välja ka uurimusest, kui vastati, et tööelu probleemid ei tohiks kaasa tulla muusse ellu ega mõjutada seda negatiivselt. Näiteks toodi töömõtete tungimine ellu, mis omakorda mõjutab und. Samas on intervjueeritavatel vastupidised ootused õnnestumiste ülekandumisest. Oodatakse, et kui ühes valdkonnas panustada, siis kanduvad positiivsed emotsioonid üle teise valdkonda.

Töö ja elu tasakaalu kirjeldati käesolevas uurimustöös ka paindlikkuse kaudu, mis annab võimaluse teha otsuseid ja valikuid, kui palju parasjagu ühes või teises valdkonnas tegutsetakse. Sarnaselt on Kirchmeyer kirjeldanud oma teorias, et rahulolu saavutamine

kõikides eluvaldkondades eeldab, et üksikisikud oskavad jaotada isiklikke ressursse nagu energia, aeg ja pühendumine erinevate valdkondade vahel (2000, 81, viidatud Lyness & Judiesch, 2008, 789 kaudu). Paindlikkus ja võimalus ise panustamise osas otsuseid langetada, viitab ajas muutuvale ja dünaamilisele suhtele töö ja elu tasakaalu otsimises. Ka Guest (2002, 257-277) on oma uurimuses leidnud, et tasakaal ei tähendagi pidevalt võrdset panustamist, vaid pidevalt muutuvat, kui vastuvõetavat suhet töö ja elu valdkondade vahel.

Tasakaalu valdkondade vahel on keeruline defineerida. Sel põhjusel keskenduski töö autor sellele, kuidas uurimuses osalejad töö ja elu tasakaalu tajuvad. Tasakaalu peeti sisemiseks tunnetuseks ja täheldati, et iga inimene tajub seda erinevalt. Seda peeti sisemiseks rahuloluks ning märgiti, et inimesed ise peavad leidma tasakaalu. Ehk tasakaalu mõisteti kui psühholoogilist tunnetust, mis sõltus sellest, kui edukaks hinnati töö ja elu rollide ühildamist. Selline tunnetuslik lähenemine annab võimaluse ajutiselt valdkondades erinevalt panustada. Lühiajaliselt ühes või teises valdkonnas rohkem panustamist aktsepteeris üks intervjueeritav, kuid pidas oluliseks, et hiljem võetakse see aeg tagasi teises valdkonnas. (Gryzewacz, 2007, 458; Kalliath & Brough, 2008, 323)

Kuigi töö ja elu tasakaal on keeruline mõiste, et seda täpselt sõnastada, on uurimuses osalejate jaoks töö ja elu tasakaal väga oluline, sest see aitab kaasa produktiivsusele teises valdkonnas. Enne COVID-19 pandeemiat olid töö ja elu tasakaaluga rahul viis vastajat. Töö ja elu tasakaaluga rahul olijate vastustest tuli välja, et tööalaselt tuli vahel rohkem pingutada, et projektid saaksid lõpetatud, kuid sealjuures mainiti, et sellega oldi sel hetkel rahul. See kinnitab veelkord, et tasakaal ei tähenda tingimata igal ajal võrdset panustamist. Töö ja elu tasakaal on võimalik saavutada olukorras, kus üks valdkond domineerib teise üle. Oskus ressursse jaotada, ei lase konfliktidel tekkida ja säilib tajutav tasakaal.

Väga rahul oli töö ja elu tasakaaluga enne COVID-19 pandeemiat üks uurimuses osaleja. Kõrge rahulolu põhjuseks tõi ta selle, et ta on konkreetne ning planeerib oma tegevusi. Taolisele rahulolule pakuvad selgituse Marks ja MacDermid (1996, 421- 429) ning nende rollide tasakaalu teooria. Tegevuste planeerimine ja pühendumine võimaldab igas rollis panustada ning kõikide rollidega tugevamalt seotud olla.

Töö ja elu vahelise rahulolu teine äärmus on rahulolematuse. Intervjueeritavate vastustest selgus, et rahulolematuse põhjustas organisatsiooni jäik ja kontrolliv süsteem. Lisaks toodi välja, et tööd oli liiga palju ning töö ja elu tasakaal oli selle tõttu paigast ära. Sarnaseid

konflikte on varasemalt kirjeldanud näiteks Greenhaus & Beutell (1985, 79-83). Nad on leidnud, et aja- ja käitumispõhised konfliktid tekivad, kui ühes või teises rollis veedetud aeg on ebaproportsionaalselt suur ning rollipõhised käitumismustrid erinevad oodatavast liiga suurel määral. Konflikti lahendamata jätmisel ning pikaajalisel jätkumisel on selgelt mõõdetavad tagajärjed. Mõlemad intervjueeritavad lahkusid vahetult enne koroonapandeemia algust varasema tööandja juurest.

Nagu paljude intervjueeritavate vastustest selgus, on piirid töö ja elu vahel sageli hägusad. Luuakse küll füüsilisi, ajalisi ja psühholoogilisi piire (Clark 2000, 751-756), kuid neist tegelikkuses kinni pidamine on raske. Uurimuses osalejad tõid mitmel korral välja füüsilised piirid, mille positiivseks küljeks on võimalus vahetada keskkonda. Töökohal töötamise eeliseks on see, et peale tööaega on võimalik sealsest keskkonnast lahkuda. Samal ajal rõhutasid vastajad, et füüsiline piir võib küll toimida, kuid see ei välista olukorda, kus füüsiliselt töölt lahkudes mõeldakse pärast tööd siiski tööle või töökaaslaste abistamisele.

Reeglite olemasolu ning nendest kinnipidamine on piiride seadmisel vajalik. Intervjueeritavad seostasid piire tegevustega, mis aitasid luua psühholoogilise konstruktsiooni kahe valdkonna vahele. Nimetati oskust välja lülitada ennast ühest või teisest valdkonnast ning pühenduda sellele, kus parasjagu viibiti. Samuti peeti piiride juures oluliseks valikuvabadust, millises valdkonnas tegutsetakse (Clark 2000, 751-756). Selline psühholoogiline konstruktsioon toob kaasa olukorra, kus omavahel justkui vastanduvad - reeglid ja vabadus valida - loovad siiski piiride kehtestajale väärtust.

Intervjueeritavad pidasid oluliseks, et piiride haldamine oleks nende teha. Piiride seadmine sõltub muuhulgas eluetapist ning selle ajahetke prioriteetidest. Piire töö ja elu valdkondade vahel peeti eriti oluliseks ajal, mis nõudis ühes või teises keskkonnas süvitsi tegutsemist. Toodi välja, et vahel on vaja piire nihutada, et rohkem pühenduda tööle ja teinekord on vaja rohkem pühenduda muule elule. Otsustusvabadus võimaldab teha valikuid, kuidas on jagatud töö ja elu rollid ning annab võimaluse juhtida ise enda elu.

Piiride haldamise vabadus (Ashforth *et al.*, 2000, 472) sõltub rollide jaotusest ja nende omavahelisest integratsioonist. Lõputöö autori küsimus töö ajal tööväliste tegevustega tegelemise kohta tõi välja tihedalt integreeritud rollijaotuse, mille puhul on piirid väga läbilaskvad ja üleminekud rollide vahel sagedased. Mitmel korral vastati, et kui pereliikmed vajasid abi või nad helistasid, siis vastajad alati võtsid tööpäeva sees selle aja, et tegeleda.

Samuti mainiti, et töö ajal tegeletakse isikliku kirjavahetusega, käiakse sotsiaalmeedias ja kasutatakse teenuseid, mida ei ole võimalik muul töövälisel ajal kasutada. Nende vastuste puhul ilmneb ka, et ennekõike seguneb pereroll töörolliga ja vabadus tööaja sees muu elu tegevusi korraldada, on pigem tavapärane.

Aeg on kahtlemata oluline piiride loomisel. Nii kirjeldatigi piire aja kaudu, mis määrab selle, kui kaua päeva jooksul töö või elu valdkonnas tegutsetakse. Piir on selge, kui tööaeg on kellaajaliselt väga paigas, sest peale tööaega ollakse seotud muude kohustustega. Selgus, et enam ei soovita tööalaseid tegevusi teha töövälisel ajal ning peetakse väga oluliseks, et töövälisel ajal saaks ise otsustada ja valida, mida teha. Töövälisel ajal tööle mõtlemine ja töövälisel ajal töötamine oli mõnel juhul seotud valdkonna eripäradega, kus intervjuueritavad töötasid. Kuid laiemalt toodi välja, et olenemata sellest, kas töövälisel ajal tegeletakse tööga või mitte, siis sagedamini on tööle mõtlemise põhjusteks pingelisem ja keerulisem aeg tööol või ettevalmistamine mõneks projektiks.

Kaheteistkümnest vastajast koguni üksteist toonitasid ajaliste piiride määramise puhul, et vanusega tulenevalt kasvab soov kahe valdkonna vahele piirid luua. Siinkohal märgib töö autor, et vastajate vanust uurimuse tegemisel andmetena ei kogutud, kuid vanust ei saa selle punkti juures rõhutada olulise tegurina. Seda põhjusel, et vanusest tulenevat soovi valdkondade vaheliseks piiride loomiseks nimetasid nii noorema- kui vanemaealised vastajad, sõltumata perekondlikust seisust või lapsehoolduskohustusest.

COVID-19 pandeemia tõi kaasa nii töö tegemise koha, aja kui ka tööülesannete muutused. Muutunud tööülesandeid mainisid koguni kümme uurimuses osalejalt kaheteistkümnest. Sarnaselt Rosenblad *et al.* (2021, 139-140) läbiviidud uuringust selgus, et lisaks varasematele tööülesannetele tuli muutustest tulenevalt tegeleda töötajate nõustamisega, kriisiplaanide, aruannete ja tööprotsesside muutmise ja koostamisega. Koolitamine ja nõustamine võis võtta suurema osa tööpäevast. Tavapärane 8-tunnine tööpäev võis muutuda graafiku alusel tööks ning tähendada pikemaid tööpäevi. Uues olukorras kohanemiseks tehtavad ületöötunnid ja töögraafiku põhimõtteline muutus on väga selgeteks ajapõhisteks konfliktiallikateks töö ja elu vahelise tasakaalu saavutamisel (Greenhaus & Beutell, 1985, 79-83)

Kui kaugtööd on varasemates uurimustes käsitletud ennekõike töötajate valiku ja võimalusena (Allen *et al.*, 2015, 61; Peters *et al.* 2004, 10; Pyöriä 2003, 178), siis COVID-

19 pandeemia ajal oli see pigem paratamatus, mitte valik (Anderson & Kelliher, 2020, 3). Kodukontoris töötamine tähendas seda, et tuli leida uus toimiv töö ja elu tasakaalu konstruktsioon ning seada piirid. Füüsiliste piiride loomine oli sageli keeruline, eriti juhtudel, kui leibkonnas oli rohkem kui üks liige ja köögist sai kontor mitmele inimesele. Ka ajaliste piiride (Clark 2000, 751-756) seadmine ei pruukinud sõltuda intervjueeritavast endast. Tööaeg võis sõltuda sellest, et arvestada tuli kolleegidega, kellel oli lapsehoolduskohustus ning kes jagasid oma kodukontori aega ja töövahendeid pereliikmetega.

Tööaeg kodukontoris pikenes ka selle tõttu, et pidevalt vaadati töövälisel ajal tööga seotud kirju, sõnumeid ja keskkondi. Van der Lippe ja Lippényi (2018, 4) on oma uuringu tulemustes kajastanud, et töövahendite ja nutiseadmete käepärasus kodukontoris töötamisel võib kaasa tuua töö ja elu valdkondade vahelise konflikti. Töövälisel ajal tööga tegelemisest aitaksid hoiduda selgete psühholoogiliste piiride kehtestamine (Clark 2000, 751-756), kuid taoliste reeglite loomine võib osutada arvatust keerulisemaks. Mõnede uurimuses osalejate jaoks oli pääseteeks võimalus töökohale tagasi liikuda ning ajaliste ja psühholoogiliste piiride keerukus selgemate füüsiliste piiride vastu vahetada.

See, kuidas keegi piire haldab ja neid omavahel segab või lahus hoiab, sõltub üksikisikust ja tema seatud prioriteetidest, mis rollidele antakse (Ashforth *et al.*, 2000, 472). Tugevalt integreeritud töö- ja pererollide korral oli võimalik muu elu korraldamiseks kasutada muidu tööle jõudmiseks kuluvat aega ning tööpäeva sees tegeleda majapidamisülesannetega. Paindumatuma rollijaotuse puhul oli töö kodukontoris pigem negatiivse mõjuga, ühest rollist teise liikumine oli pealesunnitud ning muutis töötamise keerulisemaks. Selline kirjeldus läheb hästi kokku Kalliath ja Brought (2008, 323) väljatooduga, kes leidsid sarnaselt, et rollide paljususe tõttu võivad ühe rolli nõudmised mõjutada teises rollis tegutsemist negatiivselt.

Piiride loomise edukus COVID-19 pandeemia ajal sõltus ennekõike kasutatud praktikatest. Kasutati teadlikke tegevusi, et vältida tööelu sisenemist muusse ellu. Virtuaalsete keskkondade laialdane kasutusele võtmine kodukontorites töötamisel tegi võimalikuks paljude osalejatega koosolekud ning muutis töö tegemise viise. Kuid töövahendite viimine töökohalt kodukontoritesse võimaldas töötamist pärast töö aega. Digitaalsete seadmete kasutamise katkestamine väljaspool tööaega on oluline tegur. (Lonska *et al.*, 2021, 11) Uurimuse osalejad nimetasid näiteks, et tööandja e-posti lugemiseks ei kasutata isiklikku

telefoni ja tööpäeva lõppedes tööandja vahendeid ei kasutatud. See on hea näide kodukontoris loodavatest füüsiliste piiride võimalusest.

Vaatamata muutunud töö tegemise ajale, kohale ja tööiseloomule tajuti personalitöötajate hulgas töö ja elu tasakaalu muutumist oodatust vähem. Mitmed intervjuueeritavad vastasid, et töö ja elu tasakaal COVID-19 pandeemia ajal ei muutunudki. Pigem märgiti, et muutusid nii tööandjate kui töötajate väärtushinnangud. Töö oli midagi tavapärast, millega vähenenud muu elu aega täita ja seda võeti rohkem kui ühes valdkonnas ajutiselt enam panustamist.

Töö autor mõonab, et kvalitatiivse uurimistöö meetodite ja väikese valimi põhjal ei saa teha eelpool kirjeldatud tulemustest üldistusi ega konkreetseid järeldusi. Töö ja elu tasakaal ja piirid on tunnetuslikud, nende olulisus võib ajas ja rollide prioriseerimise tõttu muutuda. Autor leiab, et teemat on oluline edasi uurida, et mõista pikaajaliste kriiside mõju töö ja elu tasakaalule ja piiridele ning tuua välja praktikaid, mis aitaksid hoida valdkondade vahel tasakaalu ja soovitud piire.

Teoreetilistele lähtekohtadele ja uurimistulemustele tuginedes pakub autor välja soovitud töö ja elu vahelise tasakaalu ja piiride seadmiseks:

1. Teadvustada erinevaid rolle ja valdkondi, millega ollakse seotud ning kus tegutsetakse.
2. Jälgida, kui rahul ollakse ühes või teises valdkonnas tegutsemisel aja ja energia ressursside jagamisega ning pühendumisega. Vastavalt sellele muuta oma käitumist ja ressursside jagamist selliselt, et rahulolu kasvaks. Lõpetada tööpäev õigeaegselt, pidada kinni lõunaks mõeldud ajast.
3. Vaadata üle, kas lisaks tööle on üldse on tegevusi ja motivaatoreid, mis aitaksid saavutada tasakaalu ja vältida tööalast läbipõlemist. Hea on leida hobi, tegevus või kaaslased, mis/kes aitaksid töökeskkonnast eemale.
4. Tuleb läbi arutada juhi ja kolleegidega ootused töörollile ja tööajale ning seada reeglid käitumisele. Tuleb selgitada enda, pereliikmete ja sõprade ootused ja soovid valdkonnas käitumisele. Sõlmida kokkulepped parema tegutsemise ja toimimise nimel ühes või teises valdkonnas seotud isikutega.
5. Pöörata tähelepanu tegevustele, kus valdkonnas viibitakse ja vältida teise valdkonna tegevuste sissetoomist. Tööajal hoida kinni tööks mittevajalikud keskkonnad ja suhtluskanalid. Vabal ajal või puhkusel olles tuleks keskenduda puhkamisele ja hoida eemal töökirjade lugemisest isiklikest nutiseadmetest.

KOKKUVÕTE

Töö ja elu tasakaal aitab saavutada rahulolu ja paremaid tulemusi mõlemas valdkonnas. COVID-19 pandeemia pani inimesed uude olukorda, sest muutis kardinaalselt töökeskkondi ja seadis piirangud töövälisele elule. Kuigi Eestis on läbiviidud uurimusi töö ja elu tasakaalu kohta, ei ole autorile teadaolevalt tehtud uurimistöid personalitöötajate töö ja elu tasakaalu ja piiride kohta, mis hõlmaks ka COVID-19 pandeemia käsitlusi.

Käesoleva lõputöö eesmärgiks oli välja selgitada personalitöötajate arusaamad töö ja elu tasakaalust ja piiridest ning nende tajumisest COVID-19 pandeemia ajal. Eesmärgi saavutamiseks kasutati kvalitatiivset uurimismeetodit, viidi läbi poolstruktureeritud intervjuud ning andmete analüüsimisel kasutati induktiivset strateegiat.

Lõputöö teoreetilises osas esitatakse ülevaade teaduskirjandusest mõistmaks töö ja elu tasakaalu, piiride käsitlusi ja tegureid COVID-19 pandeemia ajal, mis mõjutasid töö ja elu tasakaalu ja piire ning nende põhjustatud muutuseid personalitöös. Teoreetilises osas käsitletud uuringute põhjal võib väita, et töö ja elu tasakaal sõltub isikute soovist ja võimest ühildada edukalt töö ja muu elu. Tasakaalu saavutamisele aitab kaasa valdkondade vaheline madal konflikt. Piiride haldamine on isikupõhine ning piiride integreeritus või segmenteeritus oleneb sellest, kui palju soovitakse omavahel valdkondi ühendada või lahus hoida. Piire töö ja elu vahel võib jagada psühholoogilisteks, füüsilisteks ja ajalisteks. Teoreetilise osa viimases alapeatükis avatakse kaugtöö positiivseid ja negatiivseid külgi töö ja elu tasakaalu mõjutegurina. Antakse ülevaade personalitöö muutustest, muuhulgas COVID-19 pandeemia mõjust, kui fookuses oli kriisi juhtimine, tööprotsesside muutmine ja inimeste nõustamine.

Töö empiirilises osas viis autor läbi kaksteist intervjuud personalitöötajatega erinevatest valdkondadest. Intervjuu küsimused töötati välja teooriale tuginevalt, lähtudes lõputöö eesmärgist ja uurimisülesannetest. Intervjuude tekst transkribeeriti. Intervjueeritavate tekstide analüüsimisel täiendati töö teoreetilist osa kaugtöö ja personalitöö muutuste alateemaga, et mõista uurimuses esile kerkinud põhjuseid ja tegureid.

Esmalt selgus lõputöö intervjuude põhjal, et tööd mõistetakse kui kohustusi, protsesse ja tegevusi tööandja jaoks, aga ka eneseteostusena. Muu elu defineeriti aja kaudu, mis võetakse perele, sõpradele ja hobidele peale tööpäeva. Töö ja elu tasakaalu kirjeldati võrdse

tegutsemise ja rahulolu kaudu mõlemas rollis. Vastati, et valdkonnad ei tohiks teineteist segada ja negatiivne ei tohiks kanduda ühest valdkonnast teise. Tasakaalu töö ja elu vahel kirjeldati ka kui sisemist tunnetust ning paindlikkust ühes või teises valdkonnas rohkem panustada.

Piire tunnetati füüsiliste, ajaliste ja psühholoogilistena. Töö ja elu valdkondade lahushoidmiseks tehti teadlikke tegevusi ja muudeti füüsilist keskkonda. Piiride loomisel peeti peamiseks takistuseks ennast ning tegevuste harrastamist, mis takistavad kahte valdkonda eraldi hoida. Seejuures peeti mitmel korral oluliseks, et töö ja muu elu oleksid teineteisest lahus.

COVID-19 pandeemia tõi kaasa olukorra, kus intervjueeritavatel muutus tööaeg, keskkond ja ka tööülesanded. Kodudest said töökohad, mis tõi kaasa kahe valdkonna segunemise ja piiride hägustumise. Lisaks muutunud tööülesannetele ja tööajale tegeleti pereliikmete õpetamise ja juhendamisega tööajal. Kriisi tagajärjel puudusid võimalused meelelahutuseks, aga enam leiti aega pereliikmetega koos olla.

Töö ja elu tasakaalu tunnetati erinevalt ning samuti oli piiride loomise vajadus isikupõhine, mis ei võimalda anda kõigile uurimuses osalenutele ühiseid sobivaid soovitusi. Kuid lõputöö autor soovitab töö ja elu tasakaalu seadmiseks esmalt teadvustada valdkondi ja rolle, kus tegutsetakse ning jälgida rahulolu valdkonnas tegutsemisel. Tasakaalu saavutamiseks soovitab autor mõlemas rollis sõlmida kokkulepped ja reeglid sealsete isikutega, et vältida tahtmatut valdkondade segunemist. Peamiseks soovitusena rahulolematuse korral on leida rahulolematuse põhjused ning teadlikult ja süsteemselt tegeleda nende vähendamisega.

Lõputöö autor leiab, et töö ja elu tasakaalust tulenevat positiivset mõju, võiksid tunda võimalikult paljud töötavad inimesed ning sellele saab kaasa aidata teadvustatud tegutsemine mõlemas valdkonnas.

KASUTATUD ALLIKMATERJALID

Aidla, A., Leego, E., Pikaro, M., Pulk, K., Reino, A., Süsi, V., Toomik, M-L., Valkiainen, V., Vann, G., Varblane, U., & SA EAS & MKM (2022). *Eesti juhtimisvaldkonna uuring 2021*. (Uuring). <https://eas.ee/wp-content/uploads/2022/04/eesti-juhtimisvaldkonna-uuring-2021.pdf>

Allen, T. D., Golden, T. D., & Shockley, K. M. (2015). How effective is telecommuting? Assessing the status of our scientific findings. *Psychological science in the public interest*, 16(2), 40-68. <https://doi.org/10.1177/1529100615593273>

Anderson, D., & Kelliher, C. (2020). Enforced remote working and the work-life interface during lockdown. *Gender in Management: An International Journal*. 35(7-8). 677-683 <https://doi.org/10.1108/GM-07-2020-0224>

Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management review*, 25(3), 472-491. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.3363315>

Brough, P., Timms, C., Chan, X. W., Hawkes, A., & Rasmussen, L. (2020). Work-life balance: Definitions, causes, and consequences. *Handbook of socioeconomic determinants of occupational health: From macro-level to micro-level evidence*, 473-487. https://doi.org/10.1007/978-3-030-05031-3_20-1

Bulińska-Stangrecka, H., Bagieńska, A., & Iddagoda, A. (2021). Work-life balance during COVID-19 pandemic and remote work: A systematic literature review. 59. <https://doi.org/10.2478/9788366675391-009>

Casper, W. J., Vaziri, H., Wayne, J. H., DeHauw, S., & Greenhaus, J. (2018). The jingle-jangle of work-nonwork balance: A comprehensive and meta-analytic review of its meaning and measurement. *Journal of Applied Psychology*, 103(2), 182-214. <https://doi.org/10.1037/apl0000259>

Chandra, V. (2012). Work-life balance: eastern and western perspectives. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 1040-1056. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.651339>

- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of work/family balance. *Human relations*, 53(6), 747-770. <https://doi.org/10.1177/0018726700536001>
- Collings, D. G., McMackin, J., Nyberg, A. J., & Wright, P. M. (2021a). Strategic human resource management and COVID-19: Emerging challenges and research opportunities. *Journal of Management Studies*, 1-5. 10.1111/joms.12695
- Collings, D. G., Nyberg, A. J., Wright, P. M., & McMackin, J. (2021b). Leading through paradox in a COVID-19 world: Human resources comes of age. *Human Resource Management Journal*, 31(4), 819-833. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12343>
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. (2020). *Living, working and COVID-19—First Findings—April 2020*. https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef20058en.pdf
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of the work-family interface. *Journal of applied psychology*, 77(1), 65. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.77.1.65>
- Greenhaus, J., & Beutell, J.N. (1985). Sources of Conflict Between Work and Family Roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>
- Grzywacz, J. G., & Carlson, D. S. (2007). Conceptualizing work—family balance: Implications for practice and research. *Advances in developing human resources*, 9(4), 455-471. <https://doi.org/10.1177/1523422307305487>
- Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41(2), 255-279. <https://doi.org/10.1177/0539018402041002005>
- Hjálmsdóttir, A., & Bjarnadóttir, V. S. (2020). “I have turned into a foreman here at home”: Families and work–life balance in times of COVID-19 in a gender equality paradise. *Gender, Work & Organization*, 28(1), 268-283. <https://doi.org/10.1111/gwao.12552>

- Kalliath, T., & Brough, P. (2008). Work–life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of management & organization*, 14(3), 323-327.
<https://doi.org/10.5172/jmo.837.14.3.323>
- Kelliher, C., Richardson, J., & Boiarintseva, G. (2018). All of work? All of life? Reconceptualising work-life balance for the 21st Century. *Human Resource Management Journal*, 29, 97-112. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12215>
- Kossek, E. E., & Lautsch, B. A. (2012). Work–family boundary management styles in organizations: A cross-level model. *Organizational Psychology Review*, 2(2), 152-171.
<https://doi.org/10.1177/2041386611436264>
- Laherand, M.-L. (2010). *Kvalitatiivne uurimisviis*. Sulesepp.
<http://hdl.handle.net/10062/68249>
- Lonska, J., Mietule, I., Litavniece, L., Arbidane, I., Vanadzins, I., Matisane, L., & Paegle, L. (2021). Work–life balance of the employed population during the emergency situation of COVID-19 in Latvia. *Frontiers in Psychology*, 12.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.682459>
- Lyness, K. S., & Judiesch, M. K. (2008). Can a manager have a life and a career? International and multisource perspectives on work-life balance and career advancement potential. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 789. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.4.789>
- Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: A theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 417-432. <https://doi.org/10.2307/353506>
- Moen, P. (2011). From ‘work–family’ to the ‘gendered life course’ and ‘fit’: Five challenges to the field. *Community, Work & Family*, 14(1), 81-96.
<https://doi.org/10.1080/13668803.2010.532661>
- Peters, P., Tijdens, K., & Wetzels, C. (2001). Factors in employees’ telecommuting opportunities, preferences and practices. In *6th International ITF workshop, Amsterdam*.
[https://doi.org/10.1016/S0378-7206\(03\)00085-5](https://doi.org/10.1016/S0378-7206(03)00085-5)

- Pleck, J. H., Staines, G. L., & Lang, L. (1980). Conflicts between work and family life. *Monthly Lab. Rev.*, *103*, 29-32.
<https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/month103&div=40&id=&page=>
- Pyöriä, P. (2003). Knowledge work in distributed environments: issues and illusions. *New technology, work and employment*, *18*(3), 166-180. <https://doi.org/10.1111/1468-005X.00119>
- Rosenblad, Y., Tilk, R., Mets, U., Pihl, K., Ungro, A., Uiboupin, M., Lepik, I., Leemet, A., Kaelep, T., Krusell, S., Viia, A., Leoma, R. & SA Kutsekoda (2021). *COVID-19 põhjustatud majanduskriisi mõju tööjõu-ja oskuste vajaduse muutusele*. (Rakendusuuring). https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2021/01/OSKA_COVID-19_eriuuring_11.01.2021_loplik.pdf
- Statistics Canada. (2021). *Study: Working from home: Productivity and preferences*. <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/210401/dq210401b-eng.htm>
- Valcour, M. (2007). Work-based resources as moderators of the relationship between work hours and satisfaction with work-family balance. *Journal of applied psychology*, *92*(6), 1512-1523. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1512>
- Van der Lippe, T., & Lippényi, Z. (2020). Beyond formal access: Organizational context, working from home, and work-family conflict of men and women in European workplaces. *Social Indicators Research*, *151*(2), 383-402. <https://doi.org/10.1007/s11205-018-1993-1>
- Wheatley, D. (2012). Work-life balance, travel-to-work, and the dual career household. *Personnel Review*. *41*(6), 1-37. <https://doi.org/10.1108/00483481211263764>
- Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes*. http://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/36419/ounapuu_kvalitatiivne.pdf

Lisa. Intervjuu kava ja küsimused

Autor tutvustab uurimuses osalejatele eesmärgi ja eetikaprintsiipe järgmiselt;

Lõputöö teema on “Personalitöötajate arusaamad töö ja elu tasakaalust ja piiridest ning nende tajumine COVID-19 pandeemia ajal”. Soovin teada, kuidas te mõistate ning mõtestate töö ja elu mõisteid, töö ja elu tasakaalu ning piiridega seotud mõisteid. Soovin teada, kuidas teie tajusite töö ja elu tasakaalu ning piire COVID-19 pandeemia ajal. Lõputöö eesmärgiks on välja selgitada personalitöötajate arusaamad töö ja elu tasakaalust ja piiridest ning nende tajumisest pandeemia ajal ning tulemuste põhjal soovitude andmine personalivaldkonnas töötavatele inimestele.

Uurimuses ei kasutata teie nime ega ka organisatsiooni nime, kus te töötate. Annan teile personaalsed koodid, mille järgi ei ole võimalik teid tuvastada. Kui te mainite nimesid, siis nendele annan pseudonüümid.

Uurimuses osalemine on vabatahtlik ning juhul, kui te ei soovi selles enam osaleda, siis kustutan kõik helisalvestised ja tekstifailid, mis on teiega seotud ning vastuseid lõputöös ei kasuta. Nimelt kasutan parema tulemuse saamiseks diktofoni. Intervjuu kestab 20-40 minutit ning toimub Microsoft Teamsi keskkonnas.

1. Sissejuhatavad küsimused
 - Mis on teie perekondlik seis? Kas te elate kellegagi koos?
 - Mis valdkonnas/piirkonnas teie ettevõtte tegutseb?
 - Kui palju töötajaid on teie organisatsioonis?
 - Mitu inimest teeb teie organisatsioonis personalitööd?
2. Esimene uurimisülesanne: Arusaamad töö ja elu tasakaalust ja piiridest
 - Milliste personalitöö ülesannetega te igapäevastelt kokku puutute?
 - Palun selgitage lühidalt, mida teie jaoks tähendab töö ja mida tähendab muu elu?
 - Kui pikk on teie tööpäev?
 - Millised on teie igapäevased tavapärased töötunnid, mis kellast, mis kellani?
 - Kuidas te määratlete tööaega?
 - Kui palju/mitu tundi (äripäevadel) on teil päeva jooksul aega tegeleda perekonnaga, hobidega, koos viibida sõpradega või teha muid tegevusi, mis ei ole töö?
 - Kuidas te saate aru mõistest töö ja elu tasakaal?
 - Kui tähtsaks peate töö ja elu tasakaalu?
 - Kui rahul te olite töö ja elu tasakaaluga enne COVID-19 pandeemiat?

- Mis on teie jaoks piir töö ja elu vahel?
- Kas ja kuidas te loote piire töö ja elu vahel? Milliseid tegevusi te sealjuures teete?
- Millised on olnud peamised takistused piiride seadmisel? Oskate mõne näite tuua?
- Kui olulised on teie jaoks piirid töö ja elu vahel?
- Kas ja kui tihti te tegelete tööl olles pereelu küsimustega või teiste tegevustega, mis ei ole seotud tööga? Palun tooge mõni näide.
- Kas ja kui tihti te mõtlete töövälisel ajal tööle või töötate väljaspool tööaega? Palun tooge mõni näide.

3. Teine uurimisülesanne: Töö ja elu tasakaalu ja piiride tajumine COVID-19 pandeemia ajal

- Kas ja kuidas muutus teie töö sisu, viis, aeg või asukoht seoses COVID-19 pandeemia tulekuga? Palun tooge näiteid.
- Kas ja kuidas muutus teie jaoks töö ja elu vaheline tasakaal COVID-pandeemiast tulenevalt? Palun selgitage.
- Kas ja kuidas muutusid piirid töö ja elu vahel COVID-19 pandeemia tulekuga?
- Kui rahul te olete COVID-19 pandeemia ajal töö ja elu tasakaaluga?