

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL
Majandusteaduskond
Ärikorralduse instituut
Organisatsiooni ja juhtimise õppetool

Triinu Raag

**TÖÖ- JA ERAELU TASAKAALU TOETAVATE MEETMETE
EFEKTIIVISTAMINE ETTEVÖTTES
SWISSOTEL ESTONIA OÜ**

Magistritöö

Juhendaja: külalisõppejõud Milvi Tepp

Tallinn 2015

SISUKORD

ABSTRAKT	4
SISSEJUHATUS	5
1. TÖÖ- JA ERAELU TASAKAALU PROBLEEM NÜÜDISAEGSETES TÖÖSUHETES..	7
1.1. Töö- ja eraelu tasakaalu probleem rolliteooria kontekstis	7
1.2. Töö- ja eraelu tasakaalu probleemi aktuaalsus	8
1.3. Töö- ja eraelu tasakaalu soodustamist toetavad tegurid	13
1.4. Töö- ja eraelu tasakaalu toetavate vahendite mõjusused	17
1.5. Töö- ja eraelu tasakaalu probleemid hotellinduses	20
2. EMPIIRILINE UURING.....	24
2.1. Ülevaade uurimisobjektist	24
2.2. Uuringu valim ja meetodika	26
2.3. Kvalitatiivse uuringu tulemused	29
2.4. Kvantitatiivse uuringu tulemused	32
2.4.1. Töötajate hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule	37
2.4.2. Töötajate teadlikkus pakutavad hüvedest ning nende hüvede motiveerivus.....	56
2.4.3. Ametikoha mõju töö- ja eraelu tasakaalu hinnangutele	65
2.5. Järeldused ja ettepanekud	70
KOKKUVÕTE	79
VIIDATUD ALLIKAD	83
SUMMARY	86
LISAD	88
Lisa 1. Intervjuu küsimused.....	88
Lisa 2. Küsimustik teemal töö- ja eraelu tasakaal.....	89
Lisa 2 järg	90
Lisa 2 järg	91
Lisa 2 järg	92
Lisa 2 järg	93
Lisa 2 järg	94
Lisa 2 järg	95
Lisa 2 järg	96

Lisa 2 järg	97
Lisa 2 järg	98
Lisa 2 järg	99
Lisa 2 järg	100
Lisa 2 järg	101
Lisa 2 järg	102
Lisa 3. Keskmised hinnangud analüüsitud küsimustele	103

ABSTRAKT

Magistritöö pealkiri on: „Töö- ja eraelu tasakaalu toetavate meetmete efektiivistamine ettevõttes Swisshotel Estonia OÜ“.

Teema valiku peamiseks põhjuseks on: hotellinduses töötavate inimeste raskused nüüdisaegses kiire elutempoga maailmas töö- ja eraelu tasakaalustamisel.

Töö eesmärk on: selgitada välja Swisshotel Tallinna töötajate hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule ning tulemuste põhjal teha ettepanekuid töö- ja eraelu tasakaalu toetavate meetmete efektiivistamiseks.

Põhiliste uurimismeetoditena on kasutatud: poolstruktureeritud intervjuud ja kirjalikku autori poolt koostatud ankeetküsitlust. Uurimisülesanded on: kirjandusallikate baasil töö- ja eraelu tasakaalu probleemide ning nende lahenduste leidmise võimaluste analüüsimine nüüdisaegsetes organisatsioonides üldiselt ning hotellinduses konkreetselt, küsimustiku koostamine töö- ja eraelu tasakaalu tunnetuse uurimiseks töötajate hulgas, uuringu läbiviimine töö- ja eraelu probleemide analüüsimiseks ja hindamiseks Swisshotel Tallinna töötajate seas ning tuginedes uuringu tulemustele, ettepanekute tegemine töö- ja eraelu tasakaalu toetavate meetmete rakendamiseks.

Tulemused: Uuringus osalenud eesliinitöötajate ning vahetusevanemate töö- ja eraelus võib konflikti esineda suuremal määral, kui küsitlusele vastanud juhtide ning kontoritöötajate hulgas. Võrreldes teiste uuritud ametikohtadega oli eesliinitöötajate ning vahetusevanemate hulgas kõige väiksemal määral vastajaid, kes tunnetavad tasakaalu töös ning eraelus. Tuginedes uuringu tulemustele, tegi autor mitmeid järeldusi ja esitas ettepanekuid, kuidas ettevõtte Swisshotel Tallinn võiks personali töö- ja eraelu tasakaalu soodustavaid organisatsiooni poolt pakutavaid meetmeid efektiivistada.

Võtmesõnad: töö- ja eraelu tasakaal, hotellindus, töö- ja eraelu konflikt, rolliteooria, nüüdisaegsed töösuhted.

SISSEJUHATUS

Töö- ja eraelu tasakaalu saavutamine on nüüdisaegses kiire elutempoga maailmas muutumas aina päevakohasemaks teemaks. Sellest hoolimata kipuvad nii töötajad kui ka tööandjad unustama, et selle saavutamine töötajate hulgas on mõelma osapoole jaoks oluline. Sageli tunnetatakse töö- ning eraelu tasakaalu puudumist isikliku probleemina, millega peaks inimene individuaalseid meetmeid kasutades ise hakkama saama, mitte kui kogu organisatsiooni puudutavat küsimust, mis on põhjustatud vähesest ettevõtte paindlikkusest või panusest (Emslie, *et al* 2009, 168). Põhjused, mis on muutnud töö- ja eraelu tasakaalu probleemi aina **aktuaalsemaks**, on peamiselt töö- ja eraelu piiride hägustumine, inimeste suur töökoormus tiheda konkurentsiga tööjõuturul ning naiste ja meeste rollide muutumine ühiskonnas. Tööjõuturul konkurentsivõime säilitamiseks on inimesel tarvis end järjepidevalt arendada. Sama kehtib ka tööandjate kohta - et meelitada ligi ja hoida kvalifitseeritud tööjõudu, on oluline luua töökeskkond, mis võimaldab saavutada nii eraelulisi kui ka tööalaseid eesmärke.

Käesolevas magistritöös keskendub autor töö- ja eraelu tasakaalu teemale hotellinduse kontekstis. Hotellidele kui 24 tundi ööpäevas töötavatele organisatsioonidele on iseloomulikud töö nädalavahetustel, öösiti ning pühade ajal. Sageli esineb ka pikki tööpäevi, ületunde ja valikuvõimalus selles osas, mis ajal ja kuidas oma tööd teha. Kõik eelnevalt loetletud hotellindusele iseloomulikud omadused on sageli töö- ja eraelu tasakaalutuse põhjusteks.

Töö **eesmärk** on selgitada välja Swisshotel Tallinna töötajate hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule ning tulemuste põhjal teha ettepanekuid töö- ja eraelu tasakaalu toetavate meetmete efektiivistamiseks. Uuringu eesmärgi täitmiseks püstitas autor kolm **uurimisküsimust**:

- Missuguseid meetmeid rakendatakse Swisshotel Tallinnas töötajate töö- ja eraelu tasakaalu toetamiseks?

- Missugune on töötajate hinnang oma töö- ja eraelu tasakaalule?
- Kas hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule sõltuvad töötaja ametikohast?

Töö eesmärgi täitmiseks ja uurimisküsimustele vastuste leidmiseks püstitas autor järgmised **uurimisülesanded**:

1. Analüüsida kirjandusallikate baasil töö- ja eraelu tasakaalu probleeme ning nendele lahenduste leidmise võimalusi nüüdisaegsetes organisatsioonides üldiselt ning hotellinduses konkreetselt.
2. Koostada küsimustik töö- ja eraelu tasakaalu tunnetuse uurimiseks Swisshotel Tallinna töötajate hulgas.
3. Viia läbi uuring töö ja eraelu probleemide analüüsimiseks ja hindamiseks Swisshotel Tallinna töötajate seas.
4. Teha uuringu tulemustele toetudes ettepanekuid töö- ja eraelu tasakaalu toetavate meetmete rakendamiseks.

Empiirilises osas kasutas autor **kvalitatiivseid ja kvantitatiivseid meetodeid**. Kasutatud kvalitatiivseteks meetoditeks olid dokumentide analüüs ning poolstruktureeritud intervjuu. Kvantitatiivse meetodina kasutati kirjalikku küsitlust.

Töö koosneb kahest peatükist. Esimeses peatükis käsitleb autor töö- ja eraelu tasakaalu teoreetilist raamistikku, toob välja seosed rolliteooriaga, teema aktuaalsuse peamised põhjused ning töö- ja eraelu tasakaalu soodustamist toetavad tegurid. Põhjalikumalt käsitleb autor töö- ja eraelu tasakaalu spetsiifilisi probleeme hotellinduses. Teises peatükis annab autor ülevaate uurimisobjektist, kirjeldab uuringu valimit ja metoodikat ning kvalitatiivse uuringu tulemusi, milleks on tutvumine Swisshotel Tallinna töökorraldusliku dokumendiga ja poolstruktureeritud intervjuu personalidirektoriga. Teises peatükis on toodud välja ka kvantitatiivse uuringu tulemused, milleks on kirjalik ankeetküsitlus ettevõtte personali hulgas, järeldused ja ettepanekud Swisshotel Tallinna personali töö- ja eraelu tasakaalu soodustamiseks ning soovitus edaspidiseks uurimistööks.

Autor soovib tänada kõiki uuringus osalejaid, juhendajat Milvi Teppi asjatundliku suunamise ja nõuannete eest ning Swisshotel Estonia OÜ peadirektorit Bart Westerhouti ja personalidirektorit Anu Lainestet igakülgse abi ja vastutulelikkuse eest.

1. TÖÖ- JA ERAELU TASAKAALU PROBLEEM NÜÜDISAEGSETES TÖÖSUHETES

Esimese peatüki eesmärk on anda ülevaade töö- ja eraelu tasakaalu käsitlusest.

1.1. Töö- ja eraelu tasakaalu probleem rolliteooria kontekstis

Rolliteooriat võib pidada üheks enimkasutatavaks teooriaks, mis võimaldab analüüsida ja seletada inimeste käitumist erinevates sotsiaalsetes kontekstides. Rolliteooria rakendamine inimeste tööalase käitumise analüüsimisel on pika ajalooga (esimesed käsitlused on pärit 20. sajandi 60-ndatest aastatest). Roll on normidega piiritletud käitumisviis konkreetses grupis. See on kohustuste, õiguste ning mõjuvõimu koostoime. Rollid aitavad mõista inimeste vastastikuse mõjutamise protsesse. Erinevad inimesed käituvad teatud olukordades sarnaselt. Näiteks emarolli täitmisel on palju käitumisviise, mis on iseloomulikud kõigile naistele, kes seda rolli täidavad. Emad hoolitsevad laste vaimse ja füüsilise kasvukeskkonna eest ning kaitsevad hädaohu eest. Ka juhid ja õpetajad käituvad paljudes situatsioonides sarnaselt. Inimesel on palju rolle, nii tööalaseid kui ka eraelulisi. Iga roll eeldab erinevat käitumist. Mõistmaks paremini rolli erinevaid aspekte, on vajalik mõista rolliootuste ning rollikäitumise tähenduse erinevust. Rolliootused on käitumise ning tegutsemise ootused, mis antud rollitäitjale esitatakse. Need on peamiselt ebaisikulised ja kehtivad olenemata rolli täitjast. Näitena olukord, kus alluv ootab juhilt, et juht arvestaks tema soove ja mõistaks vajadusi. Juht ootab alluvalt korrektset tööülesannete täitmist. Erinevatel ametikohtadel töötavatelt inimestelt oodatakse teatud käitumist. Rollikäitumine on inimese tegelik käitumine rollis. See võib rolliootustest mitmel põhjusel erineda. Sageli sõltub tegelik käitumine sellest, kas inimene tahab või suudab konkreetset rolli täita. (Vadi 2000, 156)

Töoga seonduvad rollid on muutumas üha nõudlikumaks. Globaliseerumine ja tehnoloogia areng esitavad inimeste paindlikkusele aina suuremaid nõudmisi, töö- ja eraelu

piirid on võrreldes varasemaga oluliselt hägustunud. Tööandjapoolsed rolliootused inimestele üha kasvavad. (Thomas 1996, 35) Elutempo on kiirem ja inimeste töö on tulenevalt efektiivsuse nõudest intensiivsem. Tihti on selle kõige kõrvalt keeruline leida aega eraeluliste rollide täitmiseks, mille tulemuseks võib olla rollikonflikt. Inimestel tekivad ülemäärased pinged, stress, läbipõlemine, töötulemused langevad ning tööjõu voolavus suureneb. Sellistest ebasoodsatest tagajärgedest on mõjutatud nii töötajad kui ka tööandjad. (Thomas 1996, 35) Rollikonflikt tekib eelkõige olukorras, mil rollirepertuaaris on eriilmelised rollid, mille nõuded on üksteisele vastukäivad. Rollikonfliktid tekitavad inimeses sisepingeid ning sunnivad pidevalt valikuid tegema. (Vadi 2000, 159)

Inimesed reageerivad rollikonflikti sattudes eri moodi. Esimene tüüp inimesi annab eelistuse ametlikult esitatud rolli nõudmistele ja ootustele. Seda laadi isikud mõtlevad sanktsioonidele, mis võivad kaasneda, kui nad ametlikke nõudeid ei täida. Gross, McEachern ja Mason nimetavad selliseid inimesi moraalse tüübi esindajateks. Kasulikkusele orienteeritud tüüp püüab rollikonflikti korral negatiivseid sanktsioone minimeerida. Ta on nõus ennast kohandama just selliselt, et negatiivne tulem oleks kõige väiksem. Segatüüp moodustub kahest eelnevast tüübist, mis tähendab, et need inimesed ei eelista kumbagi nimetatud orientatsiooni, vaid püüavad mõlemat arvestada. (Vadi 2001, 97)

Swansen toob rollikonflikti vähendamiseks välja mitmeid võimalusi. Rollikonflikti elimineerimine võib seisneda mõnest vastuolu tekitavast rollist loobumises. Rollikonfliktis olija loobub ühest rollist selleks, et teise täitmine kulgeks ladusalt.

Teiseks võimaluseks on ühe vastuolus oleva rolli ignoreerimine ja teisele prioriteedi andmine. Seda teevad näiteks pereemad, kes nädalavahetusel lastega kvaliteetaja veetmise asemel töökohustusi täidavad - nad eelistavad tööd eraelule. (Vadi 2001, 97-98) Rollikonflikti tekkimise võimaluse vältimiseks on eelkõige oluline teadvustada enesele rolli olulisus ning selgitada välja, mil määral on situatsioonist tulenevalt üldse võimalik rolli täita. Seejärel tuleks enesele seada prioriteedid ning näha, mil määral on erinevad rollid kokkusobivad ja sellest tulenevalt teha valikuid.

1.2. Töö- ja eraelu tasakaalu probleemi aktuaalsus

Töö- ja eraelu tasakaalu probleem on nüüdisaegses kiire elutempoga maailmas muutumas aina päevakohasemaks temaks. Greenhausi, Collins'i ja Shaw poolt toodud

udelisel sisaldab töö- ja eraelu tasakaal kaasatuse, rahulolu ning ajalanssi. Võib arvata, et töö- ja eraelu tasakaal on edukalt saavutatud, kui isik on võrdset rahuldatud nii töös kui eraelus. (Evans, et al 2013, 436) Teema päevakohasusest hoolimata kipuvad nii töötajad kui ka tööandjad unustama, et töö- ja eraelu tasakaalu saavutamine on mõlema osapoole jaoks oluline. Kui personali töö- ja eraelu on tasakaalus, on ka töötulemused paremad, produktiivsus suurem, esinevad kõrgem rahulolu ja õnnetunne, parem organisatsiooni maine, väiksem tööjõu voolavus ning kõrgem elukvaliteet. Töö- ja eraelu tasakaalu puudumine omab aga vastupidist efekti - töötajate hulgas esinevad madalam töömoraal ning vähesem motiveeritus, suurem kaebuste arv, töö- ja pereelu konfliktid, madal heaolutunne ning elukvaliteet ja kõrgem voolavuse määr. Ettevõtteid nõustava organisatsiooni Corporate Executive Boardi poolt 50 000 töötaja seas läbi viidud uuringu kohaselt töötavad inimesed, kes tunnevad, et nende töö- ning eraelu on tasakaalus, 21% püüdlikumalt võrreldes töötajatega, kes oma elu tasakaalu ei tunneta. Töö- ja eraelu tasakaalu ning organisatsiooni efektiivsuse vahel on seega aktiivne koosmõju. Tänapäevases majanduslikus keskkonnas peetakse töö- ja eraelu tasakaalu üheks peamiseks töökoha kvaliteedinäitajaks. Personali töö- ja eraelu tasakaalu soodustamine loob organisatsioonile kasu nii töötajate kui ka sellest tulenevalt klientide suurenenud rahulolu varal. Oluline on võtta organisatsioonis kasutusele strateegilised meetmed, tagamaks, et töö- ja eraelu tasakaalu soodustamiseks loodud tingimused ei oleks mitte ainult formaalselt määratletud, vaid ka ellu viidud. (Kumar, et al 2013, 62-63)

Töö- ja eraelu tasakaalu probleemi üleskerkimisel on mitmeid põhjuseid.

Globaliseerumine ja tehnoloogia areng

Globaliseerumise, tehnoloogia arengu ning 24 tundi ööpäevas töötavate organisatsioonide arvu suurenemise tõttu on töö- ja eraelu piirid hägustunud. (Beham, *et al* 2010, 119) Nüüdisaegses maailmas kasutusel olev tehnoloogia võimaldab inimestel olla oma tööga igal pool ja igal ajal kontaktis, mille tulemusena hägustuvad piirid töö- ning eraelu vahel paratamatult üha enam. Ühele osale inimestest meeldivadki pigem pikad tööpäevad, mille jooksul on neil võimalik tegeleda ka isiklike kohustustega, samal ajal kui teised eelistavad tööajal tegeleda vaid tööga seonduvate ülesannetega, et töövõline aeg oleks võimalik pühendada vaid eraelule. Viimasel juhul eelistataksegi töö- ja eraelu selgemat piiritlemist. Tegemist on iga inimese individuaalse nägemusega sellest, mis teda rahuldab ning see võib erinevatel eluetappidel ka varieeruda. Soovitud piiritlemise saavutamine ei pruugi aga

igale inimesele jõukohane olla. Kosseki ja Lautschi uuringu tulemustest selgus, et inimesed, kes töötavad suuremat autonoomsust võimaldavatel töökohtadel, on võimelisemad saavutama ihaldatud töö- ning eraelu tasakaalu, samal ajal kui vähese autonoomsusega ametikohtadel töötavad inimesed on sageli sundolukorras, mida nad tunnevad enesele mitte sobivat. (Ammons 2012, 51-56) Selles osas, milline piiritletus on sobiv või efektiivseim, esineb lahkarvamusi. Töö- ja eraelu piiride hägustumist võib näha peamiselt kaht erinevat moodi - kui oodatud nähtust või kui üht peamist rollikonfliktide tekkeallikat. Schieman ja Galvin tõid välja, et töö- ning eraelu vaheliste piiride hägustumine viib kõrgenenud töö- ning eraelu konfliktini (Beham, *et al* 2010, 119). Sellisel juhul võivad inimesed tunnetada, et teevad suurema osa oma ärkveloleku ajast tööd ning puudub võimalus end „välja lülitada“. Teine nägemus probleemist on, et piiride hägustumine toob kaasa töö- ja eraelu vahelise konflikti vähenemise. Sellise nägemuse pooldajad on arvamusel, et talentide ligimeelitamiseks ning hoidmiseks peaksid organisatsioonid võimaldama võimalikult paindlikku töökorraldust. (Strack, *et al* 2007, 9) Ettevõtete hulgas läbiviidud uuringu kohaselt pakuvad 94% edukatest organisatsioonidest paindlikke tööaegasid, samas kui 66% ebaedukatest seda ei tee. Muuhulgas väitsid juhid, et nad ootavad tulevikus väiksemat töö- ning eraelu eristamist. Tööandjad aktsepteerivad, et inimeste eraelud lõimuksid vahetevahel tööeluga, kuid samas ootavad ka vastu, et töötajad näitaksid omalt poolt samuti üles suuremat paindlikkust. Töö- ning eraelu tasakaalu saavutamiseks peab selge eristus töö- ning eraelu vahel kaduma. (Strack, *et al* 2007, 27) Võib eeldada, et selge töö- ja eraelu piiritletus pigem pärsib töötaja efektiivsust. Ka Samsungi 4500 kontoritöötaja seas läbiviidud üleeuroopalise uuringu tulemustest selgus, et töö ja isiklike asjaajamiste paralleelne korraldamine muudab inimese veelgi tõhusamaks ja motiveeritumaks. Samsungi asepresident Rob Orr on arvamusel, et töö ja eraelu ühtesulamine omab suurt potentsiaali töötaja produktiivsuse suurendamisel ning tööandjad peaksid igati pooldama sellise muudatuse vastuvõtmist. (Unustage ...) Saamaks aga täielikult aru, milliste põhimõtete toetamist ning töökorralduslikke meetmeid organisatsiooni olemasolev personal ning värvatavad inimesed ootavad, võiksid ettevõtted oma töötajate seas läbi viia rohkem selleteemalisi vestluseid ja küsitlusi. (Strack, *et al* 2007, 9) Oluline on arvestada individuaalsuse ehk iga töötaja isiklike vajadustega, sest inimesed on üha enam valimas töökohti selle põhjal, mil määral need samastuvad isiklike väärtustega ning aitavad saavutada personaalseid eesmärke.

Inimeste karjääriambitsioonid

Järgmise olulise töö- ja eraelu tasakaalu teema aktuaalsuse põhjusena võib välja tuua inimeste karjääriambitsioonid ja suure töökoormuse nüüdisaegses tiheda konkurentsiga töajourul. Karjääriambitsioonid mõjutavad tööalast käitumist olulisel määral. Ebasoovitavate karjääritagajärgede hirmus tehakse sageli ettenähtust pikemaid tööpäevi, näitamata üles soovi, et tööandja neid ületunde ka kompenseeriks. Tundub küll, et tegemist on ebatavalise situatsiooniga, kuid keskmisest motiveeritumate inimeste hulgas esineb sageli suurest töökoormusest tingitud vabatahtlikku ja tasustamata ületunnitööd. Hoolimata asjaolust, et selline käitumine on sisuliselt inimese enese valik, võib tulemuseks siiski olla stressis ja läbipõlenud töötaja. Dex ja Bond leidsid, et pikad töönaälad (näiteks 48 tundi naälas) omavad suurimat efekti töö- ja eraelu tasakaalust väljumisele (Darcy, *et al* 2012, 115-117). Pikkade tööpäevade ja ehamõistlikult suure töökoormuse korral on töötaja pärast tööpäeva ka keskmisest rohkem väsinud ning taastumine võtab kauem aega. Sageli ei jää tööväliseks tegevusteks inimesel sellisel juhul piisavalt aega, sest suurem osa vabast ajast kulub magamisele. Sellest hoolimata peab tõdema, et nüüdisaegses maailmas ongi töö muutunud tulenevalt efektiivsuse nõudest intensiivsemaks. Paljudes organisatsioonides on töökoormus läinud nii suureks, et see käib üle jõu, inimesed on väsinud (Unustage ...). Tööandjad peaksid rohkem püüdlema selliste tingimuste kehtestamise poole, mis võimaldavad inimestel puhata ja täita ka oma eraelulisi kohustusi ning saavutada eesmäärke, olenemata eluetapist, vanusest või soost (Chandra 2012, 1041). Töökorralduse korrapärane ülevaatamine ning teadlik personali ülekoormamise ennetamine on hädavajalikud, vältimaks karjääri nimel võitlevate inimeste liigset tööväsimust, mis võib halvimal juhul lõppeda läbipõlemise või koguni tõsiste terviseriketega.

Naiste ja meeste rollide muutus ühiskonnas

Arusaam töö- ja eraelu tasakaalust on varieeruv, mis tuleneb sageli naiste ja meeste rollide erinevusest ühiskonnas. Paljudes kultuurides on veel tänapäevalgi levinud arusaam naisest kui kodu hoidjast ning mehest kui perele „leiva lauale toojast“. (Khallash, *et al* 2012, 682) Tüüpilised peremudelid on aga muutunud ning naiste osakaal töajourul on kasvutrendis, mis tähendab, et inimeste nõudmised töö- ja eraelu tasakaalu saavutamisel on ajas muutuvad. Naiste osakaalu kasvuga töajourul on tõusnud perega rohkem aega veeta taotlevate meeste hulk. (Evans, *et al* 2013, 437) Sellisest tööturul aset leidnud muudatusest tulenevalt esineb sagedamini ebaselgust ja konflikte perekonna rollide jaotuse osas. Samuti

võib olla keerulisem mitme erineva rolliga üheaegselt hakkama saada - edukal karjäärinaisel on raske täita emarolli sama kvaliteetselt kui tööga seonduvat rolli. Või näitena olukord, kus vastutusrikkal ametikohal oleval pereisal on lisaks tööle tarvis pühendada märkimisväärne osa oma ajast ka majapidamisülesannetele ning laste kasvatamisele. Naiste ning meeste rollid on nüüdisajal ebaselgemalt jaotunud ja sellest tulenevalt on rollikonfliktid varmad tekkima.

Sageli tunnetatakse töö- ning eraelu tasakaalu puudumist isikliku probleemina, millega peaks inimene individuaalseid meetmeid kasutades ise hakkama saama, mitte kui kogu organisatsiooni puuduvat küsimust, mis on põhjustatud vähesest ettevõtte paindlikkusest (Emslie, *et al* 2009, 168). Mõeldes **töötaja ning tööandja rollidele töö- ja eraelu tasakaalu saavutamisel**, on esmalt oluline meenutada, et inimeste individuaalsed valikud ei ole täielikult vabad sotsiaalmajanduslike ressursside piiratuse ning erinevate kultuuride poolt kehtestatud normide tõttu näiteks peret, tööd ning sugu puudutavates küsimustes. Kui iseseisvatel keskklassi naistel eksisteerib sageli võimalus oma töötunde vähendada, saavutamaks tasakaalu töö- ja eraelu vahel, siis piiratumate ressurssidega inimestel selline võimalus puudub. Töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate vahendite roll on suurendada personali võimalust lahendada töö- ja eraelu tasakaalu puudutavaid probleeme. Töötaja esmaseks ülesandeks on selgitada välja, mis teeb teda rahulolevaks. (Chandra, *et al* 2012, 1046) Järgmise sammuna peaks töötaja informeerima tööandjat oma töö- ja eraelu tasakaalu saavutamiseks vajalikest töökorralduslikest meetmetest, mille tulemusel on tööandjal võimalik kaaluda võimalust töötaja soovidele vastu tulla. Paljude inimeste jaoks on karjäär küll keskne huvi elus, kuid hoolimata sellest on tööalane edu siiski vaid üks eesmärkidest, mida inimene oma elus taotleb ning iga juht peab seda oma alluvate puhul arvestama. Kui karjääri nõudmised takistavad saavutada teisi huve elus, tekivad pinged ja stress, mis võib lõppeda kriisiga. (Chandra, *et al* 2012, 1040) Sageli ei vasta töötajate töötulemused sellisel juhul ootustele, mille tagajärjel ka organisatsiooni kui terviku tulemuslikkus langeb. Oluline on meeles pidada, et tasakaalu saavutamise tulemusel on võitjateks mõlemad osapooled - nii töötaja kui ka tööandja. Töötajad, kes tajuvad, et organisatsioon on töö- ja eraelu tasakaalu saavutamist soodustav, kogevad suuremat kaasatust ja rahulolu, võrreldes töötajatega, kes tunnevad, et organisatsioon ei toeta töö- ja eraelu tasakaalu saavutamist. Üheks peamiseks töö- ja eraelu tasakaalu soodustavaks teguriks peavad töötajad just paindlikke tööaegasid. Mõned efektiivsed lähenemised, nagu näiteks paindlike töögraafikute rakendamine ja hoolduskohustustega hakkamasaamist soodustavad põhimõtted, aitavad töötajatel saavutada

nii karjäärialaseid kui ka eraelulisi eesmärke. (Kong 2013, 308) Tulemuseks on rahulolevamad ja motiveeritumad inimesed, kes tunnetavad tasakaalu oma töös ning eraelus.

1.3. Töö- ja eraelu tasakaalu soodustamist toetavad tegurid

Cascio defineerib töö- ja eraelu tasakaalu soodustavaid meetmeid kui tööandja poolt mis tahes võimaldatavaid hüvesid või töötingimusi, mis aitavad töötajal tasakaalustada töö- ning eraelu nõudmisi (Darcy, *et al* 2012, 112). Olenemata asjaolust, et tööandja saab anda oma panuse, et soodustada personali töö- ja eraelu tasakaalu säilitamist või saavutamist, vastutab inimene selle eest ennekõike ise. Töö- ja eraelu tasakaal on isikliku arengu ja eelistuste küsimus ning tööandja ei saa olla selle eest vastutav, sest igal inimesel on valikuvõimalus, millist tööd ta soovib teha. (Unustage ...) Töö- ja eraelu tasakaalu eeldusteks on enesejuhtimise võime isiklikele ootustele vastamiseks ning realistlike eesmärkide seadmine, mis ei satu eraeluliste kohustustega konflikti. (Khallash, *et al* 2012, 682) Tööandjat ei saa küll personali töö- ning eraelu tasakaalu eest vastutama panna, kuid sellegipoolest on märkimist väärt, et eksisteerib ka ettevõtete poolne surve, mis sageli takistab töötajatel seda tasakaalu saavutada (Chandra 2012, 1041).

Järgnevalt toob autor välja **valiku ideedest, millest peaksid lähtuma nii tööandjad kui ka töötajad, kes propageerivad töö- ja eraelu tasakaalu saavutamise vajalikkust** (Kumar, *et al* 2013, 68):

- 1) töö- ja eraelu tasakaalu saavutamist toetava kultuuri arendamine organisatsioonis, rõhuasetus peaks eelkõige olema töö- ja eraelu tasakaalu reaalsel tekitamisel, mitte vaid sellekohaste kirjalike reeglite formuleerimisel;
- 2) juhtkonnapoolsed jõupingutused töötajate teadlikkuse suurendamiseks töö- ning eraelu tasakaalu tähendusest ja saavutamise olulisusest;
- 3) töö- ja eraelu tasakaalu programmide paindlikkusele rõhumine;
- 4) töökorralduse korrapärane ülevaatamine ning arutamine;
- 5) töötajatele isiklikeks asjaajamisteks vaba aja võimaldamine;
- 6) töötajatepoolne juhtkonnale pakutav asjakohane tugi töö- ja eraelu tasakaalu toetavate poliitikate loomisel ning elluviimisel;
- 7) vähesem rõhumine töötatud tundide arvule ning suurem tähelepanu pööramine töötundide jooksul saavutatule.

Võttes kokku erinevate autorite poolt pakutud tegureid töö- ja eraelu tasakaalu saavutamiseks töösuhetes, võib välja tuua neli üldist lähenemist:

- 1) inimeste individuaalsete vajaduste arvestamine töötajate värbamisel,
- 2) paindliku tööaja rakendamine,
- 3) üldiste töökorralduslike vahendite rakendamine,
- 4) spetsiaalsete töö- ja pereelu tasakaalu toetavate võimaluste pakkumine töötajatele.

Töö- ja eraelu konflikti tekkimise võimaluse vähendamiseks loovad organisatsioonid töötajatele individuaalselt sobivaid meetmeid, et hõlbustada personali era- ning tööelu tasakaalustamist. Selle asemel, et keskenduda vaid tavapärastele inimeste omadustele, nagu näiteks vanus ning sugu, peaksid juhid arvestama ka personaalseid eelistusi ning vajadusi töö- ja eraelu tasakaalu saavutamisel - seda nii värvatavate kui ka juba olemasolevate töötajate puhul. **Inimeste individuaalsete omadustega arvestamine** saab alguse juba värbamisprotsessis. Hoolikalt värvates valib organisatsioon töötajaid edukatele kandidaatidele kehtestatud kriteeriumite alusel ning arvestab kandidaadi sobivust ettevõtte poolt pakutavate võimalustega. Selleks, et saavutada tasakaalu soodustavatest meetmetest maksimaalne rahulolu efekt, on individuaalsuse faktori arvestamine vajalik. Guest leidis, et firmad, mis ühilduvad inimeste töökorralduslike eelistustega, suudavad paremini töötajaid säilitada ning saavutada nende pühendumust. (Darcy, et al 2012, 112-113) Inimeste individuaalsusega arvestamise olulisust kajastava artikli uuringu tulemustest selgus, et vahetustega töö suhtes on tolerantsemad noored ning paindlikumad inimesed. Uuringust ilmses ka asjaolu, et inimese noore ea ning valmisoleku ja soovi vahel teha vahetustega tööd on positiivne seos. Teadmised individuaalsetest omadustest vahetustega töö tolereerimisel võivad leida rakendust organisatsiooni personali valikul ning olulised on antud teadmised meetodite arendamises, mis aitavad personalil vahetustega tööga kohaneda. Olenemata hilisematest püüdlustest pakkuda töötajatele paindlikku töökorraldust, on juba värbamisel oluline arvestada individuaalsete erinevuste ja soovidega ning saada aru, kas inimene üldse on valmis ja soovib graafikupõhist tööd teha, mis tähendab eelkõige võimet kohaneda vahetustega tööga, ilma, et esineks mis tahes ebasoodsaid tagajärgi. (Saksvik, et al 2011, 221-233)

Paindlikud tööajad on üheks olulisimaks töö- ja eraelu tasakaalu soodustavaks tööandja poolt pakutavaks meetmeks. Paindlike tööaegade ning töö- ja eraelu tasakaalu vahelist seost käsitlevast uuringust, mis viidi läbi 710 töötava inimese hulgas, leiti otsene seos tajutava paindliku tööaja ning töö- ja eraelu tasakaalu vahel. Uuringu tulemustest selgus, et

fikseeritud aegadel töötavate inimeste hulgas esines rohkem töö- ja eraelu tasakaalutust kui paindliku graafiku alusel töötavate inimeste eludes. Paindlikke tööajatingimusi peaks tööandja püüdma pakkuda vastavalt töötajate vajadustele ning soovidele. (Hayman 2009, 327) Shepard (1996) kogus 11-aastase perioodi jooksul informatsiooni 36-st USA farmaatsiafirmast, mille tulemusel selgus, et paindlike tööaegade rakendamine on seotud ligikaudu 10%-lise produktiivsuse tõusuga organisatsioonis. (Beauregard, *et al* 2009, 16) Töögraafikute kujundamisel peaks lisaks paindlikkusele arvestama ka **mõningaid teisi töökorralduse kriteeriumeid** (Costa 2010, 120):

- 1) limiteerida öötööd nii palju kui võimalik;
- 2) vältida suurt hulka järjestikuseid öövahetusi;
- 3) määrata vahetuste pikkus, arvestades psühholoogilisi ning füüsilisi nõudmisi;
- 4) vältida hommikuvahetusi, mis algavad liiga vara;
- 5) määratleda adekvaatne arv töövahetuste vahelisi puhkepäevi, eriti pärast öövahetusi;
- 6) hoida vahetuste süsteem võimalikult regulaarsena.

Töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate meetodite valikul peaks eelkõige lähtuma küll töötajate individuaalsetest vajadustest ning soovidest, kuid erinevates organisatsioonides kasutusel olevatest tasakaalu soodustavatest meetmetest on iga ettevõtte juhtkonnal hea võimalus võtta nii eeskujuga kui ka jõuda uudsete ideedeni. Ettevõttes Tata Consultancy Services on kasutusel toetusprogrammid, mis pakuvad töötajatele ning nende peredele tasuta informatsiooni ja nõu emotsionaalsete probleemide teemadel, õiguslikes küsimustes ja tervishoiu valdkonnas. Võimaluseks on ka korraldada tööandja poolt tasustatud kursuseid huvi pakkuvatel teemadel, andes seeläbi töötajatele võimaluse tegeleda meelepäraste hobidega. Microsoft'i töö- ja eraelu tasakaalu programmid võimaldavad paindlikke töötingimusi, lastehoiu teenuseid, ühistranspordi- ja sõidutoetust, keemilise puhastuse teenust, töötajate arendamise kursuseid, tööandja poolt sponsoreeritud allahindlusprogramme, abi finantsplaneerimisel, spordisoodustusi, juriidilist abi ning ema- ja isapuhkuse programme. Ettevõtte Tech Mahindra programm nimega „Josh“ võimaldab töötajatel võtta osa ühisüritustest, käia üheskoos piknikel, jooga- ja salsakursustel, muusika-, spordi- ning mälumänguüritustel. Infotehnoloogia ettevõtte WIPRO võimaldab töötajatel saavutada ning säilitada töö- ja eraelu tasakaalu, pakkudes täiendavat tasustatud puhkust - võtta emapuhkust ning vabu päevi isiklikeks asjaajamiseks. (Chandra, *et al* 2012, 1049-1050)

Hoolimata asjaolust, et töö- ja pereelu tasakaal on vaid üks valdkond töö- ja eraelu tasakaalu käsitlusest, moodustab see märkimisväärse osa töö- ning eraeluga seonduvatest probleemidest. Ühene lahendus töö- ja pereelu tasakaalustamiseks puudub. Neid kahte tuleks näha kui ühtset tervikut. Oluline on leida individuaalne kesktee, mis rahuldab nii iseennast, lähedasi kui ka kolleege (Unustage ...). Selle kesktee leidmise hõlbustamiseks on tööandjal võimalik pakkuda toetavaid vahendeid, mis varieeruvad olenevalt organisatsiooni ning töötajate iseärasustest. Järgmisena loetleb autor valiku **praktilisi töö- ja pereelu tasakaalu saavutamise vahendeid** (Chandra, *et al* 2012, 1055):

- 1) lastetoad;
- 2) rinnaga toitmise võimalused (üks või kaks pausi päevas);
- 3) toetus töötajatele, kes hooldavad pereliiget;
- 4) töökaitse (rasedad ja haiget last ravivad vanemad ei kaota tööd);
- 5) paindlikud töögraafikud ning nende etteennustatavus;
- 6) „aja pangandus“ (tehtud ületunnid kuuluvad hilisemale ajalisele kompenseerimisele);
- 7) osalise töötaja võimalused;
- 8) vabade päevade võimaldamine töötaja isiklikeks asjaajamisteks;
- 9) täiendava ema- ja isapuhkuse võimaldamine;
- 10) ühisüritused, kus on võimalik osaleda koos perega.

Töö- ja pereelu konflikti ennetamisel ei tasuks alahinnata ka kaastöötajate rolli. Töökaaslased võivad pakkuda nii emotsionaalset kui ka füüsilist tuge, hõlbustades kolleegidel saada hakkama võistlevate töö- ning pereelu nõudmistega. Kaastöötajad on sageli kõige kiiremini kättesaadavad, assisteerimaks üksteist, et rahuldada töö poolt esitatavaid nõudmisi töö- ning pereelu konfliktis. (Mesmer-Magnus, *et al* 2008, 217) Samas on sellistes olukordades oluline ennetada koordineerimisprobleemide teket töö- ning eraelu tasakaalu toetavate vahendite rakendamisel (Sanchez-Vidal, *et al* 2012, 647). Probleem võib esineda juhul, kui organisatsioon võimaldab töö- ja eraelu tasakaalu soodustavaid vahendeid vaid teatud grupile töötajatest, nagu näiteks ainsa töö- ja eraelu tasakaalu soodustava meetmena täiendavate puhkuste pakkumist lastega töötajatele. Vältida tuleks olukorda, kus täiendavat lapsepuhkust kasutava töötaja või kolleegi tõttu, kel kulub isiklikeks asjaajamisteks tööpäevast rohkem aega, on kaastöötaja sunnitud tööandjale pidevalt vastu tulema ning

tegema ületunnitööd. Juhtide ülesanne on arvestada, et suurem paindlikkus töökorralduses võib sääraseid probleeme tekitada.

1.4. Töö- ja eraelu tasakaalu toetavate vahendite mõjus

Töö- ja eraelu tasakaalu toetavate **vahendite mõjususe** osas on uurijad jõudnud erinevatele järeldustele. Paljud uuringud on tõestanud, et töö- ja eraelu tasakaalu soodustavad vahendid vähendavad töötajate voolavust ning aitavad kaasa organisatsioonilise pühendumuse ja seotuse tekkele. Groveri ja Crookeri (1995) järelduse kohaselt **suurendab töö- ning eraelu tasakaalu soodustavate vahendite olemasolu pühendumust** ning vähendab voolavust mitte ainult ettevõtte poolt võimaldatavaid meetmeid kasulikuks pidavate ja kasutatavate, vaid kõigi organisatsiooni töötajate hulgas. Grover ja Crooker on arvamisel, et töö- ja eraelu tasakaalu soodustavad vahendid mõjutavad seotust ettevõttega, edastades signaali, et organisatsioon hoolib oma töötajate heaolust, olenemata sellest, kas töötaja neid vahendeid kasutab või mitte. (Casper, *et al* 2008, 95-96)

Samas on mõne uuringu kohaselt **töö- ja eraelu tasakaalu soodustavad meetmed ülehinnatud**. Blumi, Fieldsi ja Goodmani (1994) ning Galisnki ja Morrise (1993) poolt läbi viidud uuringu kohaselt ei oma töö- ning eraelu tasakaalu soodustavad meetmed mõju töötajate töö- ja eraelu konflikti tasemele. Sarnaselt ei avaldanud ka Goffi, Mounti ja Jamisoni uuring kindlat seost organisatsiooni poolt pakutava lastehoiu keskuse olemasolu ning töö- ja eraelu konflikti taseme vahel. (Beauregard, *et al* 2009, 11-15)

Budd ja Mumford (2006) leidsid, et sageli esineb olukordi, kus tasakaalu saavutamiseks on tööandjate poolt pakutavad hüved **kasutud, sest töötajad ei suuda tajuda nende olemasolu** või **saada nende rakendamisest kasu**. (Sanchez-Vidal, *et al* 2012, 648) Erinevate tajude põhjuseks võib näitena olla olukord, kui töö- ja eraelu tasakaalu soodustavaid vahendeid ei pakuta võrdselt kõigile töötajatele või kui juhid viivad töö- ning eraelu tasakaalu soodustavaid programme küll ellu, kuid tegelikkuses ei poolda nende kasutamist (Sanchez-Vidal, *et al* 2012, 650). Näitena olukord, kus organisatsioon võimaldab töötajale täiendavaid puhkusepäevi, kuid näitab samaaegselt üles vastumeelsust või pahameelt nende puhkusepäevade kasutamise suhtes. Sellisel juhul on tegemist olukorraga, kus ettevõtte küll loob personalile töö- ja eraelu tasakaalu saavutamist soodustavaid meetmeid, kuid tegelikkuses organisatsioonikultuur selliseid uuendusi ei toeta. Tulemuseks võib olla töö- ja

eraelu tasakaalu soodustavate meetmete ebasoovitatav mõju. Näitena võib siinkohal tuua olukorra, kus organisatsioon on kehtestanud poliitika, mille kohaselt toetab tööaegade paindlikkust ning väärtustab tööloleku aja asemel ennekõike tehtud tööd, kuid premeerib vaid töötajaid, kes on nähtavalt kõige rohkem tööl kohal. (Darcy, et al 2012, 114) Töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate meetmete efektiivsus sõltub suures osas ka sellest, mil määral on töötajad nende kasutamisest huvitatud. Kõik ettevõtte töötajad ei pruugi individuaalsetel põhjustel organisatsiooni poolt pakutavaid hüvesid võrdsel määral kasutada. Frone ja Yardley kinnitasid, et inimeste jaoks, kellel on noored lapsed ning kes tunnetavad oma eludes kõrget töö- ja eraelu konflikti, on töö- ja eraelu tasakaalu soodustamise vahendid olulisemad, võrreldes töötajatega, kel sellised probleemid puuduvad. Hyland leidis, et inimeste jaoks, kes kogevad töö- ning eraelu konflikti, on atraktiivsemad organisatsioonid, mis võimaldavad paindlikke tööaegasid. (Beauregard, et al 2009, 11-15) Liffi ja Cameroni uuringu kohaselt on töö- ning eraelu tasakaalu soodustavate lisapuhkuste kasutamine vähene töötajate hulgas, kel on ambitsioonikad karjääriplaanid. Seda sageli uskumuse tõttu, et töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate hüvede kasutamine võib väljendada vähest pühendumust organisatsioonile. Sellist eeldust toetavad ka Brandth ja Kvande (2002), kelle uurimisobjektideks olid 1360 Norras töötavat pereisa. Uuringu tulemustest selgus, et niipea kui mehed tõusevad karjääriredelil juhtimistasandile, esineb nende puhul tendents kasutada isapuhkuse võimalust vähem. (Sanchez-Vidal, et al 2012, 648) Tabelis 1 on toodud erinevate uuringute järelduste ülevaade töö- ja eraelu tasakaalu kujundavate meetmete mõjususest.

Tabel 1. Töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate vahendite mõjususe hinnangud

Autorid	Tulemus
Grover ja Crooker, 1995	töö- ja eraelu tasakaalu soodustavad vahendid suurendavad töötaja pühendumust, olenemata sellest, kas töötaja neid vahendeid kasutab või mitte
Galinsk ja Morris, 1993	töö- ja eraelu tasakaalu soodustavad vahendid ei oma mõju töö- ja eraelu konfliktide tasemele
Blum, Fields ja Goodman, 1994	puudub kindel tõestus töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate vahendite olemasolu seosest konfliktide tasemega
Budd ja Mumford, 2006	töö- ja eraelu tasakaalu soodustavad vahendid on kasutatud kui töötaja ei taju nende olemasolu või ei saa nende rakendamise kasu

Allikas: autori koostatud

Olenemata individuaalsetest erinevustest, sealhulgas varieeruvusest soovides ja võimalustes kasutada organisatsiooni poolt pakutavaid töö- ja eraelu tasakaalu soodustavaid meetmeid, tõstavad need vahendid töötajate suhtes hoolivuse väljendamise tõttu organisatsiooni mainet, mis omakorda motiveerib inimesi sellesse organisatsiooni kuuluma ning kvaliteetsemalt töötama. Selliste meetmete kasutamise võimaluse tajumine on efektiivse töökorralduse lahutamatu osa. (Hayman 2009, 328) Töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate vahendite olemasolu saadab töötajatele signaali, et organisatsioon väärtustab nende jõupingutusi ning soodustab personali heaolu, selle asemel, et keskenduda vaid ettevõtte kasumile (Wang, *et al* 2012, 410). Oluline on siinkohal märkida, et tööandjad peaksid mõtlema töö- ja eraelu tasakaalu võimaldavate vahendite pakkumisel töötajate õigluse tunnetusele, mis tähendab eelkõige seda, et vahendid peaksid olema võimaldatud võrdselt kogu personalile või vähemalt ühe konkreetse tasandi piires (näiteks juhtidele ühed, eesliinitöötajatele teised soodustused). Vältida tuleks kindlasti olukorda, kui töötaja tunneb, et on kolleegiga võrreldes kehvemas seisus. Võttes kokku erinevate autorite arvamused, on võimalik järeldada, et töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate organisatsioonipoolsete vahendite

olemasolu võib, kuid ilmtingimata ei taga töötajate töö- ning eraelu konflikti ärahoidmist või vähenemist - efektiivseima tulemuse saavutamiseks on oluline neid meetmeid õigesti rakendada.

Tööandjapoolsetest pingutustest hoolimata on **inimesel endal olulisim roll** töö- ja eraelu tasakaalu saavutamisel. Harvardi ärikooli üliõpilaste poolt ligi 4000 tippjuhi seas läbi viidud uuringu kohaselt on peamised soovitud töö- ja eraelu tasakaalu saavutamiseks järgmised (Unustage ...):

1. Eesmärkide seadmine. Oluline on läbi mõelda edu tähendus, sest see on individuaalne - ühe inimese jaoks tähendab edu materiaalset kindlustatust, teise jaoks eelkõige lähedaste eluga kursis olemist.
2. Toetava võrgustiku loomine. Suurem osa vastajatest pidas töö- ja eraelu eduka juhtimise saladuseks tugevat tagalat, seda nii kolleegide kui ka toetava perekonna varal. Perekonnaliige või kolleeg võib nõu andes suunata värskete lahendusteni jõudmiseni.

Greenhaus ja Powell soovivad sobitada töö kõigi teiste aspektidega oma elus. Töö peaks olema südamelähedane. Inimesed, kes on tööelu probleemide tõttu pidevalt stressis, tunnevad end kurnatult ka eraelus. Samamoodi võivad pinged eraelus mõjutada negatiivselt tööelu. Oluline on mõelda, kuidas töö- ning eraelu parimal moel tervikuks ühendada ning näha end kõigi oma erinevate rollidega kui terviklikku isiksust. (Unustage ...)

1.5. Töö- ja eraelu tasakaalu probleemid hotellinduses

Hotellinduses töötab palju noori ning ambitsioonikaid inimesi. Suur osa majutusettevõtetes töötavatest inimestest on sündinud ajavahemikul 1977-1994. Sellesse generatsiooni kuuluvad töötajad üldjuhul ei soovi teha pikki tööpäevi ning ületunde, kuid nende eesmärk on töötada efektiivselt ning omada tasakaalu töös ning eraelus. (Maxwell, *et al* 2010, 60)

Töörežiim

Hotellidele kui 24 tundi ööpäevas ja seitse päeva nädalas töötavatele organisatsioonidele on iseloomulikud töö öösiti ning pühade ajal. Võrreldes paljude teiste tegevusharudega peavad hotellitöötajad sageli tegema pikki tööpäevi ning ületunde. (Tromp, *et al* 2012, 1219) Antud valdkonna puhul muudab olukorra keeruliseks asjaolu, et

hotellinduses töötab palju töö- ja eraelu tasakaalu taotlevaid noori, kuid samas nõuab valdkond töötajatelt ka tavapärasest suuremat vastutulelikkust. Olenemata vanusest või soost peavad hotellinduses töötavad inimesed olema paindlikud ning võimelised tulema vastu organisatsiooni poolt esitatavatele nõudmistele. Hotellinduses esineb sageli probleeme ka nädalalõppudel töötamisega. Samas võib teatav grupp inimesi selliste „ebatavaliste“ tööaegadega ka rahul olla. Kõrge rahulolu tööga antud olukorras viitab sellele, et inimene on suutnud tasakaalustada enese jaoks olulise - töö, pereelu ja majanduslikud kohustused. (Cooke, *et al* 2009, 414)

Vähene töö autonoomsus

Lisaks eripärasele töörežiimile on hotellinduses tööülesanded sageli kindlate standarditega määratletud - inimestel ei ole võimalik valida, kuidas oma tööd teha, sest kõik on vastavas teenindusstandardis ette kirjutatud. Töö autonoomsuse teemat käsitlevas artiklis toodi välja, et eriti just hotellinduse toitlustuse personalil puudub valikuvõimalus, kuidas oma tööd teha ning ajakava korraldada. (Chiang, *et al* 2010, 29) Aastal 2007 Hong Kongi hotellitöötajate seas läbi viidud uuringu tulemustest ilmnis, et hotellitöötajatel on vähene valikuvabadus töö algus- ja lõpuaegade üle, neil on vähe töövälisest vaba aega. Uuringu tulemustest selgus veel, et hotellitöötajad tunnetavad oma elus töö- ja eraelu tasakaalu puudumist. (Wong, *et al* 2008, 198-199). Olenemata hotellinduse eripäradest peaks selles valdkonnas töötavatele inimestele samuti võimaldama töökohustuste täitmisel autonoomsust nii palju kui võimalik ning pakkuma organisatsioonipoolset toetust töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate meetmete võimaldamise varal. Kui inimesed tunnevad oma töös paindlikkust, on autonoomsuse tunnetus suurem, mis omakorda takistab tööstressi teket. (Chiang, *et al* 2010, 27)

Mõeldes tagasi eelnevates peatükkides käsitletud töö- ja eraelu tasakaalu soodustamise põhimõtetele ning vahenditele, on paljusid neist ka hotellinduse eripäradest hoolimata võimalik järgida ning rakendada. Hotellitöötajate graafikute koostamisel on juhtidel võimalik **arvestada töötajate soovidega vahetuste pikkuste määramisel ning graafikute süsteemi koostamisel** ja vaadata korrapäraselt üle ning arutada töökorralduse teemadel. Keerulisem on aga vältida hommikuvahetusi, mis algavad liiga vara ja mitte määrata ühele töötajale suurt hulka järjestikuseid öövahetusi. Pikkade tööpäevade probleemi leevendamise võimaluseks on **ühe vahetuse töötundide arvu vähendada**. Samuti peaks pöörama tähelepanu sellele, et **pärast pikemaid vahetusi oleks töötajatel piisavalt puhkeaega**. Näitena, mainekas

hotellikett Ritz Carlton otsustas pakkuda hotelli administraatoritele võimaluse koostada ise oma töögraafikud, mille eesmärgiks oli tõsta personali kaasatust. Juhtkond teatas, et projekt osutus edukaks ning firma otsustas rakendada seda programmi üle terve hotelliketi. (Harris Mulvaney, *et al* 2007, 80) Töötajad, kes on kaasatud ja omavad töös otsustusvabadust, on oma positsiooniga üldiselt ka rohkem rahul (Karatepe, *et al* 2008, 526). Töötaja rahulolu, mis on tagatud kaasatuse, autonoomsuse ja paindlikkuse poolt, on töö- ja eraelu tasakaalu tunnetamise hädavajalik sisend.

Turismitööstust teatakse hästi kui valdkonda, kus **ka juhid peavad tooma palju pere- ning teisi eraelulisi ohvreid**. (Harris Mulvaney, *et al* 2007, 66) Aastal 2002 läbi viidud uuringu kohaselt „põlevad läbi“ eelkõige juhid, kes on alla 40-aastased. (Wong, *et al* 2008, 197) Schieman, Milikie ja Galvin jõudsid järeldusele, et kõrgemal positsioonil ning suurema vastutusega töötajate hulgas on töö sekkumine eraellu sagedasem. (Beham, *et al* 2010, 119) Järgnevalt toob autor välja valiku probleemidest, mis leiavad hotellides töötava juhtkonna hulgas sageli aset. Esiteks, hotelli juhtkonna töö- ning eraelu käsitlust puudutava artikli uuringus tõid juhid välja, et peamine frustratsiooni allikas on vajadus olla hotellile igal ajal kättesaadav, mis segab märkimisväärselt pereelu. Uuringu tulemuste kohaselt on vajadus olla hotellile 24 tundi ööpäevas kättesaadav tööga rahulolematuse seisukohalt kõige sagedamini esinevaks juhtivatel ametikohtadel töötavate inimeste kaebuseks. (Lawson, *et al* 2013, 274-275)

Nõutava töökohal viibimise aja vähendamise tulemuseks võivad olla kaasatumad töötajad. Aja kokkuhoiu mõttes elimineeris Marrioti juhtkond mõned regulaarselt peetavad koosolekud. Lisaks julgustas firma aktiivselt muutma suhtumist tööaegadesse, mille kohaselt ei peaks niivõrd rõhuma töötatud tundide arvule, vaid eelkõige töötundide jooksul saavutatule. Selline muudatus osutus edukaks, vähendades tunde, mille juhid olid kohustatud töökohal viibides veetma. Antud meetodi rakendamise tulemusel kahanes ka nende juhtide arv, kes tundsid töö- ning eraelu tasakaalu puudumist. Samal ajal säilisid aga kõrgekvaliteediline teenindus klientidele ning finantsiline efektiivsus. Järgmiseks sagedaseks probleemiks hotelli juhtivatel tasanditel töötamise juures võib olla töökohtade sage roteerumine. Töökoha poolne surve kolida, millele võib lisanduda ka näiteks elukaaslase võimaluse puudumine seda teha, on suureks stressiallikaks. Individuaalsed erinevused ja kindlad perekondlikud omadused, nagu näiteks väikesed lapsed, võivad võimendada töö- ja eraelu tasakaalu konflikti juhtide hulgas. Samas võivad perekondlikud omadused, nagu

näiteks olukord, kus kaaslane, kes pakub emotsionaalset ning logistilist toetust, ka konfliktiolukorra tekkimise ära hoida. (Harris Mulvaney, *et al* 2007, 79-80)

Hotellinduses on kriitilise tähtsusega leida tööle inimesed, kes antud valdkonnale iseäralikke töötingimusi just ootavadki (McNamara, *et al* 2010, 226). Sageli omavad hotellinduses töötavad inimesed tähtajalisi käsundus- või töövõtulepinguid. Selliste lepingute eeliseks võib lugeda töötajate võimaluse ise oma ajagraafikuid kujundada, saavutamaks hõlpsamini tasakaal töös ja eraelus. Samas leidis Bohle, et ajutisel tööjõul on nõrga positsiooni tõttu turul väiksem kontroll oma töö üle (McNamara, *et al* 2010, 226). Esinevad suurem teadmatus ning ebakindlus tuleviku ees. Üldjuhul on selliste ebakindlamate töösuhete sõlmimine eelkõige tööd teha sooviva inimese enese teadlik valik. Olgu tegemist kas 40 tundi nädalas töölepingu või poole väiksema koormusega käsunduslepingu alusel töötava inimesega - töötaja esmaseks ülesandeks on selgitada välja, millised on tema ootused tööandjale, kes omakorda saab anda endast parima, et teha juba värbamisprotsessis sobivate inimeste hulgast õige valik, et nendele ootustele hiljem ka vastata. Hotellinduses töötada sooviv inimene peaks ametikohale sobimiseks olema avatud, hea suhtlemisoskusega ning positiivse ellusuhtumisega. (Abdullah, *et al* 2011, 30) Varasemad uuringud on tõestanud, et inimese ellusuhtumine mõjutab seda, kuidas ta tajub oma tööd ja teisi elukogemusi, mis on seotud stressi ja pingetega. Mõned uuringud on ka näidanud, et negatiivsema ellusuhtumisega inimeste hulgas esineb töö- ja eraelu konflikti sagedamini. (Allen, *et al* 2011, 18) Juba töövestlusel oleks kasulik läbi erinevate situatsiooniülesannete testida töötaja stressitaluvust ning reageeringut ettenägematute olukordade suhtes, seda eriti organisatsioonides, kus standardid on kõrged ning pakutav ametikoht eeldab tihedat kontakti klientidega. Selleks, et meelitada ligi ning hoida sobivat kompetentset tööjõudu, peaks hotellinduses mõtlema töö- ja eraelu taskaalu soodustavate meetmete loomisele ning elluviimisele igal võimalikul viisil, sest antud valdkonnale omaste iseärasuste tõttu on paljude töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate vahendite rakendamine võimatu. Töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate põhimõtete järgimisel ning vahendite rakendamisel on võimalik muuta organisatsioon sobivale tööjõule atraktiivsemaks. Töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate vahendite olemasolu ning rakendamine on organisatsiooni üheks selgeks konkurentsieeliseks. (Tromp, *et al* 2012, 1219)

2. EMPIIRILINE UURING

Käesolevas peatükis toob autor esmalt välja ülevaate uurimisobjektist. Teises alapeatükis kirjeldab uuringu valimit ja metoodikat. Kolmandas alapeatükis toob autor välja kvalitatiivse uuringu tulemused, milleks on tutvumine Swisshotel Tallinna töökorralduslike dokumentidega ja poolstruktureeritud intervjuu personalidirektoriga. Neljandas alapeatükis kirjeldab autor kvantitatiivse uuringu tulemusi, milleks on kirjalik ankeetküsitlus ettevõtte personali hulgas. Viiendas alapeatükis toob autor välja järeldused ning ettepanekud Swisshotel Tallinna personali töö- ja eraelu tasakaalu soodustamiseks ning soovitusi edaspidiseks uurimistööks.

2.1. Ülevaade uurimisobjektist

Käesolevas töös käsitleb autor töö- ja eraelu tasakaalu Swisshotel Estonia OÜ (Swisshotel Tallinn) töötajate seas. Swisshoteli hotelliketis töötab ligikaudu 5000 inimest üle kogu maailma. Swisshotel Hotel & Resorts on juhitud eraeldiseisva globaalse ettevõtte Fairmont Raffles Hotels International korporatsioonis. Swisshotel on rajanud hotelle paljudesse Euroopa riikidesse, Ameerikasse, Aasiasse ning Aafrikasse. (Training 2012) Swisshotel Tallinna majandusnäitajad ei kuulu käesolevas töös avalikustamisele, sest tegemist on konfidentsiaalse informatsiooniga.

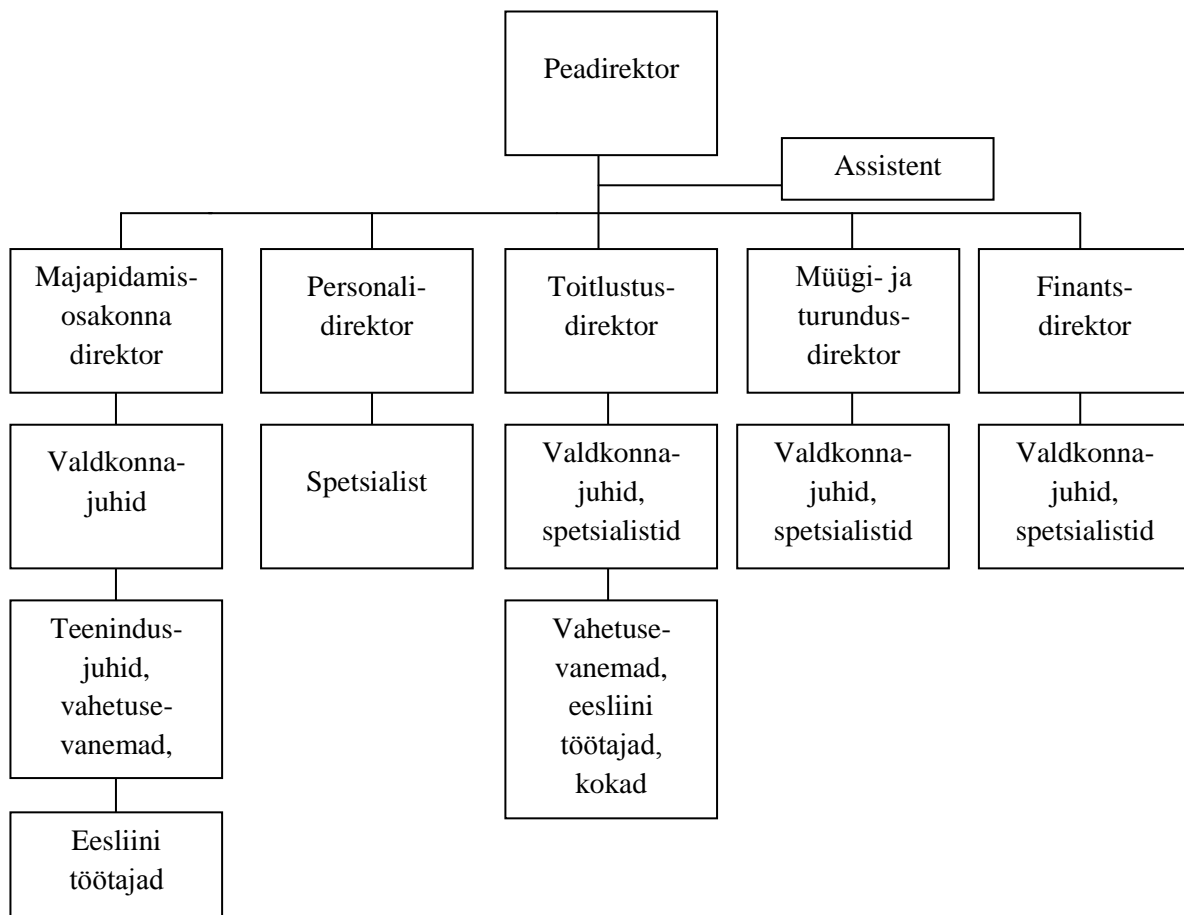
Swisshotel Tallinnas on lisaks ööbimisele võimalik tarbida ka teisi ettevõtte poolt pakutavaid teenuseid:

1. Einestada on võimalik Eesti paremiku kuuluvas restoranis Horisont, kohvikutes Cafe Swiss või No. 3 Deli Lounge baaris.
2. Spaahoolduseid ja spordiklubi teenuseid pakub Pürovel Spa & Sport, seda nii hotelli küllastajatele kui ka linnarahvale.

3. Koosolekute, konverentside ning ka paljude teist tüüpi ürituste korraldamiseks on võimalik broneerida Swissotel Tallinna konverentsikorruse ruume koos toitlustusega.

Swissoteli kreedoks on „*Passion for perfection*“ (tõlkes „Kirg täiuslikkuse järele“), mille saavutamine eeldab kõrgelt motiveeritud, oskuslikke ja pühendunud töötajaid. Teeninduse ning teenuste kvaliteedi poolest viiele täärnile vastavas Swissotelis on töötajatele kehtestatud ranged teenindusstandardid, millest tulenevalt on otsustusvabadust tööülesannete täitmisel, võrreldes standardeid mitte kohaldavate ettevõtetega, ka tunduvalt vähem. Swissotel Tallinnas töötab 175 töölepinguga töötajat ning 34 käsunduslepingu alusel tööd tegevat inimest. Töölepingu alusel töötavast personalist töötavad osakoormusega neli inimest. Kogu juhtiva tasandi personal ja kontoritöötajad töötavad töölepingu alusel. Eesliinitöötajate hulgas on nii töö- kui ka käsunduslepingu alusel töötavaid inimesi.

Swissotel Tallinna organisatsioonistruktuuris on kõrgeimaks juhtimistasandiks peadirektori tase. Peadirektor ja konkreetsete valdkondade direktorid kuuluvad gruppi *Executive Committee*, mis moodustab ettevõtte juhtkonna. Järgmise töötajate taseme alla kuuluvad osakonna-/valdkonnajuhid ja spetsialistid. Selle taseme alla kuuluvad kõik osakonna- ja müügijuhid ning suurem osa kontoritöötajatest. Teenindusjuhid ning vahetusevanemad alluvad otse valdkonnajuhtidele. Eesliinitöötajate hulka kuulub kogu teenindav personal (näiteks restoraniteenindajad, spaatöötajad ja majapidamisosakonna tubade koristajad). (Joonis 1)



Joonis 1. Swissotel Tallinna juhtimisstruktuur
Allikas: autori koostatud

2.2. Uuringu valim ja metoodika

Magistritöö eesmärgiks on selgitada välja Swissotel Tallinna töötajate hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule ning tulemuste põhjal teha ettepanekuid töö- ja eraelu tasakaalu toetavate meetmete efektiivistamiseks. Eesmärgi täitmiseks püstitas autor kolm uurimisküsimust:

1. Missuguseid meetmeid rakendatakse Swissotel Tallinnas töötajate töö- ja eraelu tasakaalu toetamiseks?
2. Missugune on töötajate hinnang oma töö- ja eraelu tasakaalule?
3. Kas hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule sõltuvad töötaja ametikohast?

Esimesele uurimisküsimusele vastuse saamiseks kasutas autor kvalitatiivset lähenemist: dokumentide analüüsi ning poolstruktureeritud intervjuud. Dokumentatsiooniga tutvumise ja intervjuu eesmärk oli koguda üldist informatsiooni ettevõtte kohta ning selgitada

välja, milline on organisatsiooni suhtumine töö- ja eraelu tasakaalu teemasse ning missugused töö- ja eraelu tasakaalu soodustavad põhimõtted, juhtimispraktikad ja töökorralduslikud meetmed on ettevõttes kasutusel. Esmalt tutvus autor Swissotel Tallinna igale uuele töötajale antava käsiraamatuga. Poolstruktureeritud intervjuu viis autor läbi personalidirektoriga. Intervjuu küsimused on toodud lisas 1.

Teisele ja kolmandale uurimisküsimusele vastuse saamiseks kasutas autor kvantitatiivset meetodit - kirjalikku ankeetküsitlust, mis on toodud välja käesoleva töö lisas 2. Ankeetküsitluse eesmärgiks oli selgitada välja, missugune on töötajate hinnang oma töö- ja eraelu tasakaalule ning kas hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule sõltuvad töötaja ametikohtast.

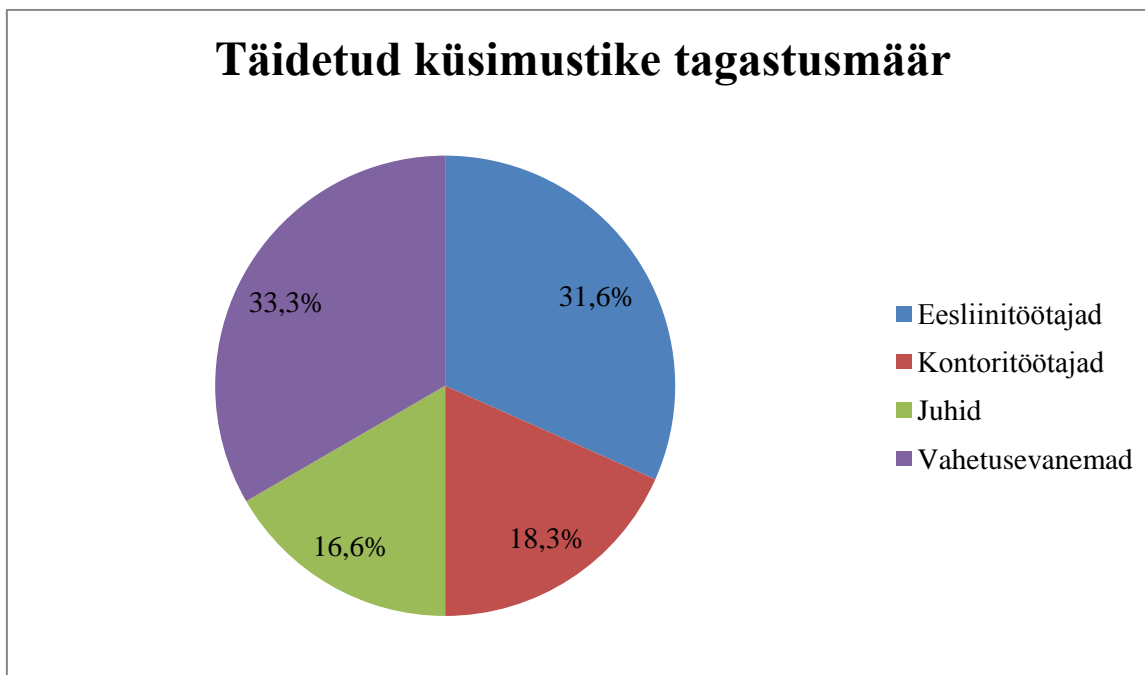
Uuringu üldkogumi suuruseks on 175 töötajat, sealhulgas 4 osakoormusega töötajat. Uuringu **valimiks** on ettevõtte Swissotel Tallinna valdkonna- ja osakonnajuhid, kontoritöötajad, vahetusevanemad, teenindusjuhid ning eesliinitöötajad. Küsitlus oli ennekõike suunatud hotellindusele iseäraliku tööga reaalselt kokku puutuvale personalile. Sellegipoolest osales uuringus võrdlusmomendi tekkimiseks ka ainult kontoritööd tegev personal. Autor jättis valimist välja ettevõtte juhtkonna, Swissotel Tallinnas vähem kui kuus kuud töötanud inimesed, puhkusel (sealhulgas lapsehoolduspuhkusel) ja sõjaväes viibivad töötajad, majapidamisosakonna ning köögi öötöötajad, kellel on töökorraldusest tulenevalt küsimustikule vastamine komplitseeritud. Autor määratles Swissotel Tallinna personalidirektorilt saadud töötajate ja ametikohtade nimekirja alusel valimi, mille hulka kuulus 117 töötajat.

Küsitluses osalejad olid motiveeritud vastama, sest käesoleva töö raames läbiviidud uuringuga oli vastajal võimalik anda anonüümset tagasisidet hotellinduse personali hulgas sageli aset leidvate probleemide osas, mille põhjal oleks autoril võimalik teha ettepanekuid töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate vahendite efektiivistamiseks. Tagasisidet oli võimalik anda ka oma isikut avalikustades, märkides küsimustiku lõppu oma nime ja/või osakonna, milles vastaja töötab.

Autor viis küsitluse läbi paber kandjal. Enne lõpliku küsimustiku valmimist palus autor küsimustiku pilootuuringuna täita kolmel vastajal, et hinnata täitmisele kuluvat aega ning küsimustest arusaamist. Ankeetküsitluses oli skaaladest kasutusel peamiselt Likerti skaala ning küsimused olid jaotatud tinglikult blokkideks. Esimeses küsimusteblokis esitas autor kolm küsimust, mille eesmärgiks oli selgitada välja, kas vastajad on üldises plaanis rahul oma töö- ja töökoormusega. Teises küsimusteblokis oli autori eesmärgiks saada

informatsiooni töötajate rahulolust tööajakorraldusega. Sellele järgnes ületunnitööd käsitlev küsimusteblokk. Neljanda küsimustebloki küsimused puudutasid konkreetsemalt töö- ning eraelu tasakaalu ja seda soodustavaid tegureid Swissotel Tallinna töötajate hulgas. Antud küsimustebloki viimasele küsimusele vastates oli igal vastajal võimalik otseselt anda hinnang oma töö- ja eraelu tasakaalule. Järgmise küsimustebloki eesmärgiks oli selgitada välja, kuivõrd teadlikud on Swissotel Tallinna töötajad hotelli poolt pakutavatest hüvedest ning milliseid neile pakutavaid hüvesid peavad töötajad kasulikuks ning motiveerivaks. Ankeedi lõpus esitas autor täiendavaid küsimusi näiteks keskmise nädalas töötatud tundide arvu ning hotellinduses töötatud aja, hariduse, vanuse ja vastaja soo kohta. Küsimustiku lõpus uuris autor vastajatelt eelistusi tavapärasel kontoritööaegadel töötamise ja graafikupõhise töö suhtes ning andis võimaluse soovi korral ankeedi lõppu märkida ka oma nime ja osakonna, milles vastaja töötab. Swissotel Tallinna personalidirektor, personalispetsialist ja osakonnajuhid aitasid autorit küsimustike edastamisel valimisse kuuluvatele töötajatele. Pärast vastamist oli võimalik täidetud küsimustik ümbrikkusse asetada ning see anonüümsuse tagamiseks kinni kleepida.

Swissotel Tallinna töötajad täitsid küsimustikku ajaperioodil 15.10.2014-05.11.2014. Vastamiseks edastatud küsimustikest laekus tagasi 63 ankeetküsimustikku. Kolm vastajat täitsid küsimustiku vaid osaliselt - neid vastuseid autor analüüsis ei arvestanud. Vastustest kvalifitseerusid kvaliteetseteks 60 küsimustikku, mis tagastati 19 eesliinitöötaja (31,6%), 11 kontoritöötaja (18,3%), 20 vahetusevanema/teenindusjuhi (33,3%) ja 10 valdkonna-/osakonnajuhi (16,6%) poolt. (Joonis 2) Täielikult täidetud küsimustike tagastusmäär oli 51,3%.



Joonis 2. Küsitlusele vastanud töötajate jaotus ametikohtade lõikes
Allikas: autori koostatud

Uuringu tulemuste kokkuvõtteks koostas autor tulemuste tabelid, milles tõi välja vastuste sagedusjaotused ja keskmised tulemused. Andmete statistiliseks töötlemiseks kasutas autor MS Excelit. Selgitamaks välja, missugune on töötajate hinnang oma töö- ja eraelu tasakaalule, kasutas autor analüüsiks sagedusjaotuseid. Teise analüüsimeetodina kasutas autor ühefaktorilist dispersioonanalüüsi, mille abil oli võimalik välja selgitada, kas hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule sõltuvad töötaja ametikohast - kas ametikohale iseloomulik töö omab mõju inimese töö- ja eraelu tasakaalu tunnetusele. Ühefaktoriline dispersioonanalüüs võimaldab selgitada välja, kas rühmakeskmiste erinevus on põhjustatud uuritava faktori mõjust või valimite juhuslikkusest (Sauga ...).

2.3. Kvalitatiivse uuringu tulemused

Uuringu autor tutvus ettevõtte dokumentatsiooniga ja viis Swissotel Tallinna personalidirektoriga läbi poolstruktureeritud intervjuu, mille **eesmärgiks** oli koguda üldist informatsiooni ettevõtte kohta ning selgitada välja, milline on organisatsiooni suhtumine töö- ja eraelu tasakaalu teemasse ning missugused töö- ja eraelu tasakaalu soodustavad põhimõtted, juhtimispraktikad ja töökorralduslikud meetmed on ettevõttes kasutusel.

Dokumentide analüüsi tulemused

Enne intervjuu läbiviimist võimaldati autoril tutvuda igale uuele töötajale antava käsiraamatuga, millest ilmnas, et Swisshotelis **tehtud ületunde hüvitatakse vaba aja andmisega** ning vaid juhtkonna eraeldiseisva otsusega on võimalik ka rahaline hüvitamine. Intervjuu käigus kinnitas ka personalidirektor antud põhimõtte kehtivust, märkides, et töötaja tervise ja töö- ning eraelu tasakaalu huvides on vaba aja andmine olulisem.

Swisshotel Tallinna töötajate käsiraamatus on kirjas ka reegel, mille kohaselt ei kuulu töölt äraoldud aeg hüvitamisele (Training ... 2012). Uurides intervjuul täpsemalt, millised põhimõtted kehtivad Swisshotel Tallinnas **töötajatele isiklike asjaajamiste tarbeks vaba aja võimaldamiseks tööajast**, mida kõik ettevõtte juhid peavad järgima, selgus, et vaba aja andmine lepitakse kokku otsese juhiga - näiteks juhul, kui töötajal on tarvis minna arsti juurde. Uuritavas ettevõttes oleneb töötajatele vaba aja võimaldamine eelkõige olukorrast ja põhjusest. Ka seadus näeb ette, et mõistlikul määral ja olulistel põhjustel lubab tööandja isiklikeks asjaajamisteks kasutada tööaega, mis kuulub ka hüvitamisele. Swisshotel Tallinnas üldjuhul ei võeta arsti juures käimise aega tööajast maha, kui see on tööandjaga eelnevalt kokku lepitud. Samuti ei ole näiteks 1. september vaba, kuid lapsevanematel on enne graafiku tegemist võimalik edastada vaba päeva soov oma otsesele juhile või võtta korralist puhkust. Töötaja lähedase surma korral ei ole samuti ühtset poliitikat - eelkõige oleneb see töötaja olukorrast, ja sellest, kui kaua ta on ettevõttega seotud olnud.

Veel selgus töötajate käsiraamatuga tutvumisest, et Swisshoteli eesmärgiks on värvata kõige andekamaid ja motiveeritumaid inimesi, pakkudes hulgaliselt **karjäärivõimalusi, konkurentsivõimelist töötasu, ohutut töökeskkonda ja positiivset töö- ning eraelu tasakaalu**. Swisshotel peab oma töötajaid kõige olulisemaks varaks ja hoolitseb selle eest, et töötajad saaksid oma rollide edukaks täitmiseks vajalikul hulgal toetust ja koolitusi. (Training ... 2012) Juhtkond ja valdkondade juhid jälgivad eesmärkide ja standardite täitmist erilise hoolsusega - viiakse läbi testoste, seda nii ettevõtte siseselt kui ka peakontori poolt, mille tulemusel koostatakse põhjalikud aruanded teeninduse ja teenuste kvaliteedi osas ning korraldatakse vajaduse ilmnedes täiendavaid koolitusi.

Intervjuu tulemused

Poolstruktureeritud intervjuus uuris autor esmalt Swisshotel Tallinna **töövahetuste pikkuste, ületundide hüvitamise, töögraafikute koostamise põhimõtete ja voolavuse** kohta. Swisshotel Tallinna töövahetuse pikkus on kas 8, 10 või 12 tundi. Hooldumeeskonnal on

vahetuse pikkuseks 11-12 tundi, spaaterapeutidel valdavalt 10 tundi, teenindusjuhtidel 12 tundi, köögi- ja vastuvõtutöötajatel ning ülejäänud osakondade personalil 8 tundi. Töögraafikute koostamise põhimõtetest selgus intervjuus, et üldjuhul teavitavad töötajad enne uue kuu algust oma otsesest juhti järgmise kuu vabade päevade soovidest. Nii palju kui on võimalik, neid ka arvestatakse. Kõik seadusest tulenevad töö- ja eraelu tasakaalu saavutamise seonduvad regulatsioonid, nagu näiteks nädala normi töötundidest kinnipidamine, ületunnitöö ja riigipühadel tehtava töö hüvitamine, on ettevõttes järgimisel. Swissotel Tallinna voolavuse määra ei olnud intervjuueeritaval võimalik avaldada, sest tegemist on konfidentsiaalse informatsiooniga kogu ettevõttes.

Järgmisena analüüsis autor Swissotel Tallinnas **kehtivaid poliitikaid, põhimõtteid ja konkreetseid meetmeid**, mis soodustavad töötajate töö- ning eraelu tasakaalu saavutamist. Intervjuus selgus, et spetsiaalset poliitikat ei ole, küll aga korraldatakse lastele jõulupidusid ning aeg-ajalt ka teisi üritusi, kuhu on võimalik minna koos perega. Samuti on igal töötajal võimalik paar korda aastas koos kaaslastega Swissotel Tallinna restoranis ja kohvikus soodsamalt söömas käia. Lisaks eelnevalt nimetatule viib Swissotel kaks korda aastas läbi töötajate rahulolu uuringu - septembris pikema ning juunis lühema. Korralise uuringu läbiviimine aitab tööandjal muuhulgas näha ka töö- ning eraelu tasakaaluga seonduvaid probleeme. Nimetatud uuringus ootab ettevõtte töötajatelt ideid töö- ning eraelu tasakaalu soodustamise võimalustest. Töötajad kasutavad seda võimalust ja juhtkonnas arutatakse läbi kogu tagasiside, sealhulgas töö- ja eraelu tasakaalu soodustamist puudutavad ettepanekud. Konkreetsematest töö- ja eraelu tasakaalu soodustavatest meetmetest rakendatakse Swissotel Tallinnas võimalikult paindlikku tööajakorraldust. Omavahel püütakse kokku leppida tööajad, mis sobivad - kes töötab öösiti, kes hommikuti ja ei aeta neid vahetuste režiime väga segamini. Ettevõtte hüvitab töötajale ka transpordi, kui töö algab või lõpeb ajal, mil ühistransport enam ei sõida. Töö- ja eraelu tasakaalu soodustavaks meetmeks võib pidada ka ettevõtte osalemist koos töötajatega heategevuslikel üritustel - Swissotel Tallinn on SOS lasteküla ja MTÜ Dream Day toetaja. Jõuluajal pakub Swissotel Tallinn koos Oleviste kirikuga süüa kodututele ja vähekindlustatud peredele.

Swissotel Tallinna juhtkonna hulgas kehtib uskumus, mille kohaselt teeb rahulolev töötaja head tööd. Ettevõtte juhtkond loodab ja usub, et töötajatel on võimalik oma otsese juhi ja personaliosakonnaga avatult suhelda. Alati püütakse leida kõiki osapooli rahuldav lahendus. Intervjuus selgus, et Swissotel Tallinna personalidirektor on arvamusel, et iga

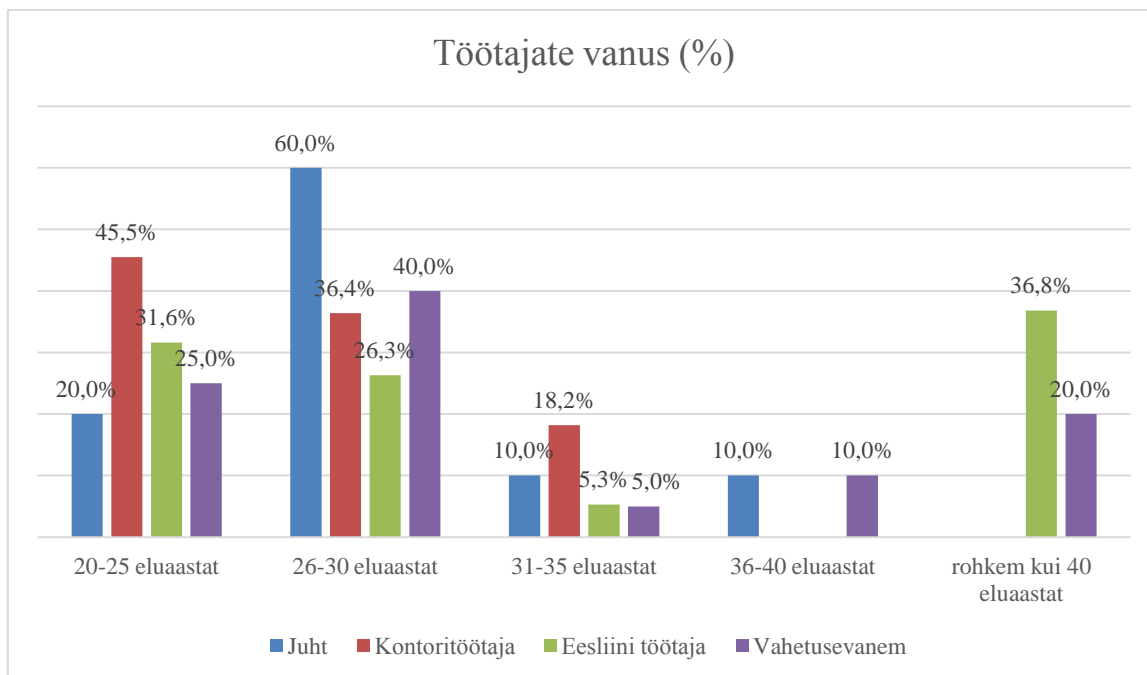
inimene peaks oma elus tasakaalu otsimisega tegelema eelkõige ise. Tööandja saab olla koos lähedaste ja ühiskonnaga vaid toetavas rollis. Inimene valib endale ettevõtte, kus ta soovib töötada ning ameti, mis vastab tema oskustele ja võimetele.

2.4. Kvantitatiivse uuringu tulemused

Käesolevas alapeatükis kirjeldab autor Swissotel Tallinna personali hulgas läbi viidud uuringu tulemusi. Esmalt toob autor küsitluse tulemuste põhjal välja **uuringu osalejate kirjelduse**. Seejärel toob autor ankeetküsitluse tulemuste **sagedusjaotuseid esitades välja, missugune on vastajate hinnang oma töö- ja eraelu tasakaalule**. Järgmisena toob autor välja Swissotel Tallinna poolt pakutavate töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate hüvede loetelu ning töötajate nägemuse nende hüvede kasulikkusest. Alapeatüki viimases osas kirjeldab autor ühefaktorilise dispersioonanalüüsi tulemusi, mille eesmärgiks oli selgitada välja, **kas hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule sõltuvad töötaja ametikohast**.

Uuringu valimi iseloomustus

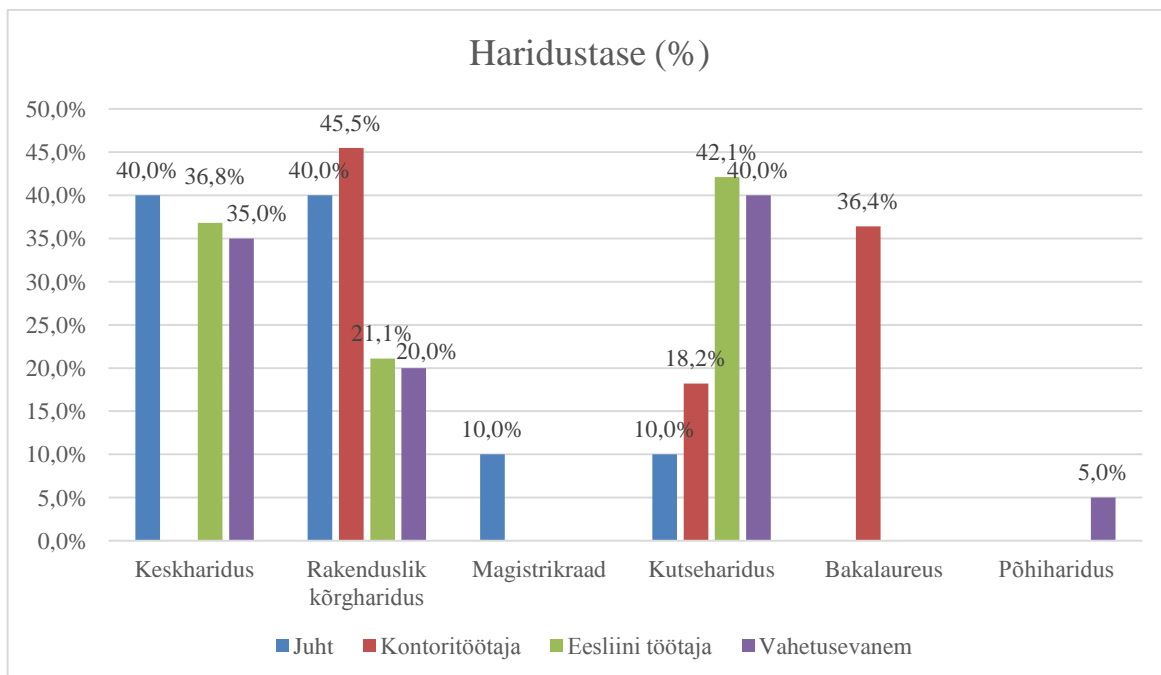
Uuringus osalesid 10 Swissotel Tallinna juhti, 11 kontoritöötajat, 19 eesliinitöötajat ning 20 vahetusevanemat. Uuringus osalejate **sugu** käsitlevast küsimusest selgus, et 70,0% küsimustikule vastanud juhtidest on mehed ning 30,0% naised. Uuringus osalenud kontoritöötajate hulgas oli naisi 63,6% ning mehi 36,4%. Küsimustikule vastanud eesliinitöötajatest on 84,2% naised ning 15,8% on mehed. Küsitluses osalenud vahetusevanemate hulgas olid 50,0% vastajatest naised ning 50,0% vastajatest mehed. **Uuringus osalenud juhtide hulgas oli mehi naistest rohkem. Küsimustikule vastanud kontoritöötajate ja eesliini personali hulgas oli rohkem naisi. Vahetusevanemate hulgas oli naisi ja mehi võrdselt.** Küsitluses osalenud juhtide hulgas oli kõige rohkem vastajaid **vanuses** 26-30 eluaastat. Kontoritöötajate hulgas esines suurimal määral 20-25-aastaseid inimesi. Eesliinitöötajatest märkis suurim hulk vastajaid oma vanuseks 40 eluaastat või rohkem. Vahetusevanemate hulgas oli kõige enam 26-30-aastaseid vastajaid. (Joonis 3)



Joonis 3. Uuringus osalenud töötajate vanus (%)

Allikas: autori koostatud

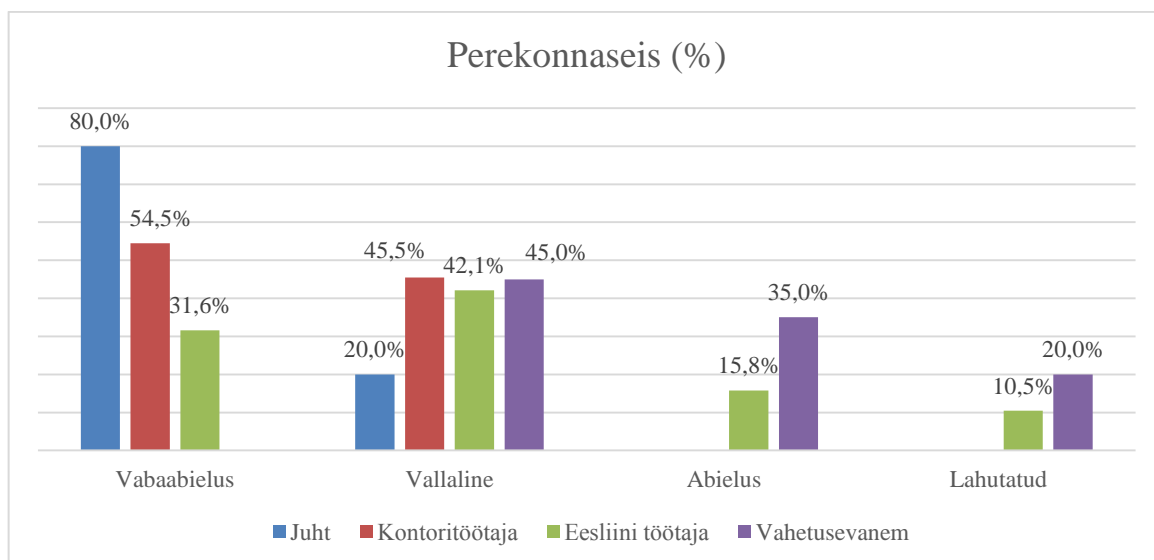
Järgmisena analüüsis autor vastajate **haridustaset**. Küsitluses osalenud juhtide hulgas on kõige rohkem keskhariduse ning rakendusliku kõrgharidusega töötajaid, kontoritöötajate hulgas esines suurimal määral rakendusliku kõrgharidusega töötajaid, eesliinitöötajate hulgas kõige rohkem kutseharidusega personali ning uuringus osalenud vahetusevanemate hulgas esines suurimal määral kutseharidusega inimesi. **Uuringus osalenute hulgas esines suurimal määral rakendusliku kõrghariduse ning kutseharidusega vastajaid.** (Joonis 4)



Joonis 4. Uuringus osalenud töötajate haridustase (%)

Allikas: autori koostatud

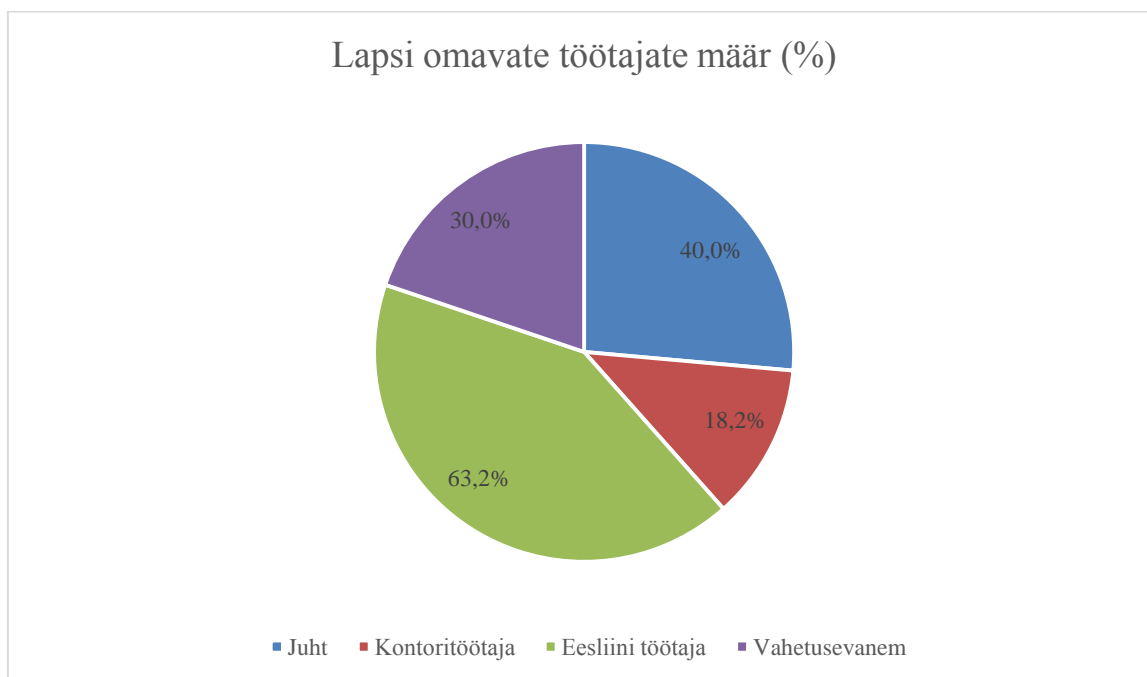
Vastajate **perekonnaseisu** uuriva küsimuse tulemustest selgus, et 80,0% küsitluses osalenud juhtidest ning 54,5% kontoritöötajatest on vabaabielus. Eesliini- ning kontoritöötajate hulgas leidis suurimal määral vastajaid, kes on vallalised. (Joonis 5)



Joonis 5. Uuringus osalenud töötajate perekonnaseis (%)

Allikas: autori koostatud

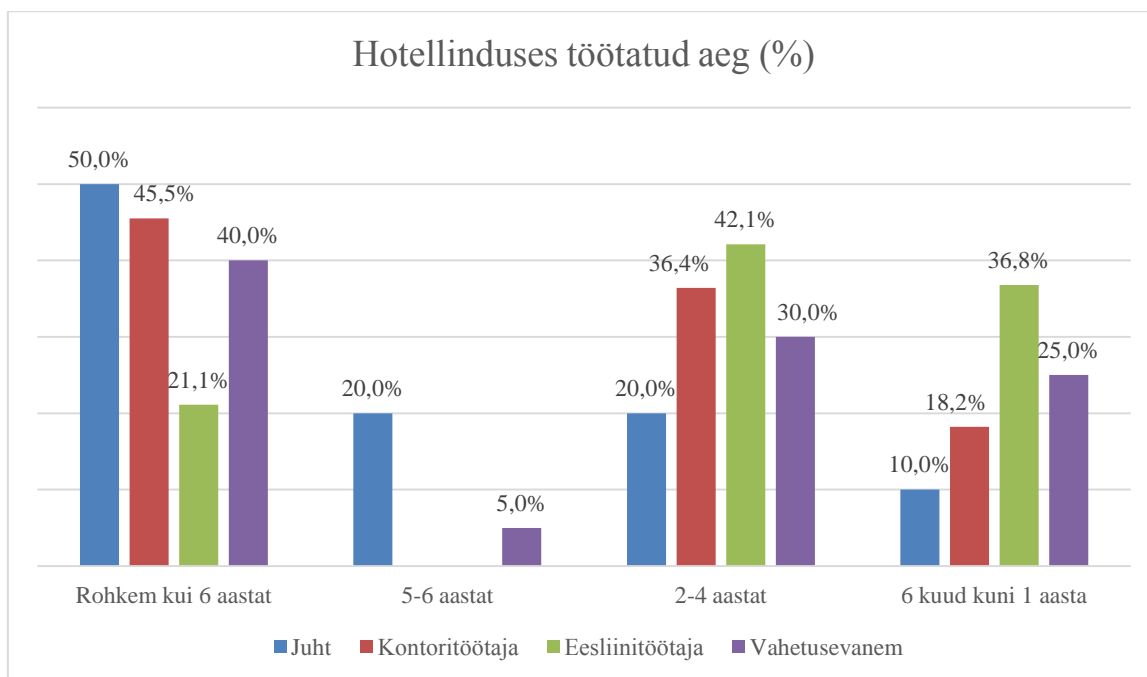
Veel selgus Swissotel Tallinna töötajate vastustest, et 40,0%-l küsitluses osalenud juhtidest on **laps/lapsed**. Ka 18,2%-l kontoritöötajal, 63,2%-l eesliinitöötajal ning 30,0%-l uuringus osalenud vahetusevanemal on laps/lapsed. (Joonis 6)



Joonis 6. Lapsi omavate töötajate määr (%)
Allikas: autori koostatud

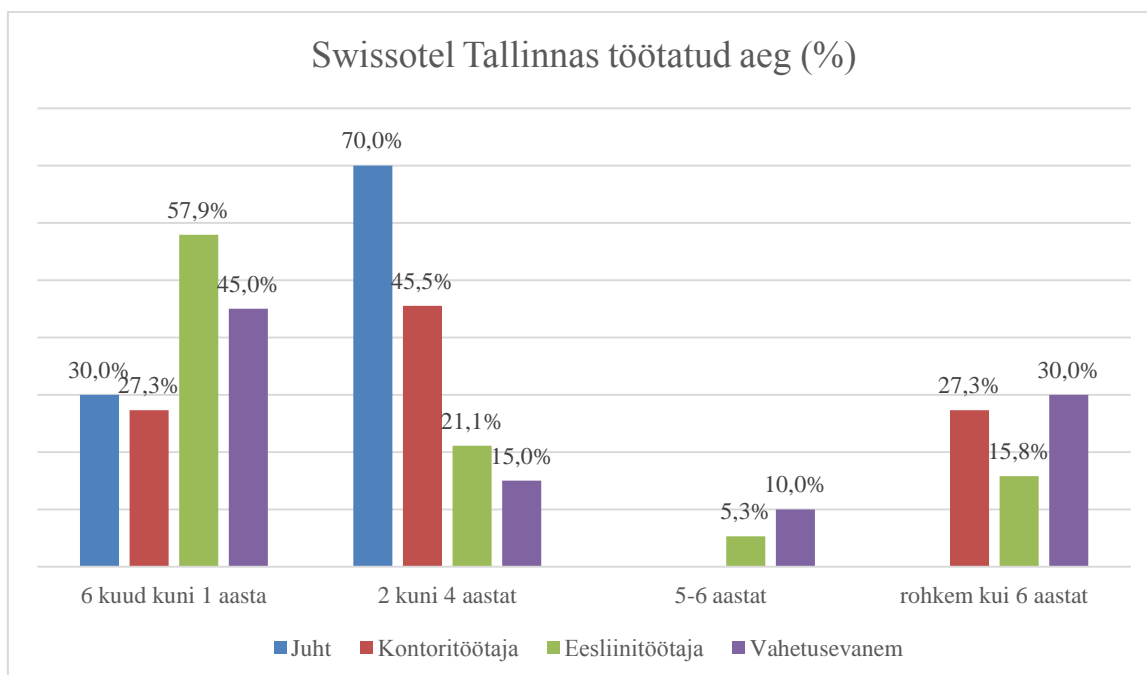
Järgmise küsimuse eesmärgiks oli selgitada välja, **kas ja mil määral uuringus osalejad õpivad ja/või töötavad lisaks Swissotel Tallinnale veel mõnes organisatsioonis**. Kõik küsitluses osalenud juhid ehk 100,0% vastajatest märkis, et ei tööta lisaks Swissotel Tallinnale mujal ega omanda käesoleval hetkel haridust. Veel selgus uuringu tulemustest, et 27,3% uuringus osalenud kontoritöötajat omandab töö kõrvalt haridust täiskoormusel ning 9,1% küsitlusele vastanud kontoritöötajatest töötab lisaks Swissotel Tallinnale ka mõnes teises organisatsioonis. Eesliinitöötajate vastustest selgus, et 10,5% vastajatest ehk kokku kaks töötajat omandavad töö kõrvalt haridust ning 10,5% eesliini personalist töötab lisaks Swissotel Tallinnale ka mõnes teises organisatsioonis. Üks eesliinitöötaja tõi ka välja, et töötab lisaks Swissotel Tallinnale teises organisatsioonis olude sunnil - töötasu nimetatud ettevõttes on kulude katmiseks liiga väike. Uuringu tulemustest selgus veel, et 20,0% vahetusevanematest omandab töö kõrvalt haridust osakoormusel. Veel selgus vahetusevanemate vastustest, et 10,0% küsitluses osalenutest töötab lisaks Swissotelile veel mõnes organisatsioonis osakoormusega.

Järgmisena toob autor välja olulisimad tulemused **Swissotel Tallinna töötajate hotellinduses töötatud aja kohta**. Küsitluses osalenud juhtide, kontoritöötajate ja vahetusevanemate hulgas esines kõige rohkem vastajaid, kes on hotellinduses töötanud rohkem kui kuus aastat. Eesliinitöötajate hulgas oli suurimal määral vastajaid, kes on hotellinduses töötanud kaks kuni neli aastat. (Joonis 7)



Joonis 7. Uuringus osalenud personali hotellinduses töötatud aeg (%)
Allikas: autori koostatud

Veel selgus tulemustest, et küsitluses osalenud juhtide ja kontoritöötajate hulgas esines suurimal määral vastajaid, kes on **Swissotel Tallinnas töötanud** vahemikus kaks kuni neli aastat. Uuringus osalenud eesliinitöötajate ja vahetusevanemate hulgas oli kõige rohkem vastajaid, kes on Swissotel Tallinnas töötanud kuus kuud kuni ühe aasta. (Joonis 8)



Joonis 8. Uuringus osalenud personali Swissotel Tallinnas töötatud aeg (%)

Allikas: autori koostatud

2.4.1. Töötajate hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule

Juhtide hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule

Esmalt kirjeldab autor Swissotel Tallinna juhtival tasandil töötava personali ankeetküsitluse tulemusi. Ankeedi kolme esimese küsimuse eesmärgiks oli selgitada välja töötajate **üldine rahulolu töö ja selle koormusega**. Juhtide rahulolu töö ja töökoormusega on toodud tabelis 2.1.

Tabel 2.1. Juhtide rahulolu töö ja töökoormusega (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Olen oma tööga üldises plaanis rahul	0,0% 0	0,0% 0	0,0% 0	50,0% 5	50,0% 5	0,0% 0
Minu töökoormus vastab minu võimetele	0,0% 0	10,0% 1	0,0% 0	50,0% 5	40,0% 4	0,0% 0
Ma tunnen end pärast tööd energilisena	0,0% 0	20,0% 2	10,0% 1	60,0% 6	10,0% 1	0,0% 0

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Kõik küsitlusele vastanud juhid olid arvamusel, et nad on oma **tööga üldises plaanis rahul**. Valdav osa küsitlusele vastanud juhtidest oli ka arvamusel, et **töökoormus on võimetele vastav** - vaid 10,0% vastajatest ei nõustunud antud väitega. Esimese küsimustebloki tulemustest selgus veel, et 70,0% küsitlusele vastanud juhtidest **tunnevad end pärast tööd energilisena**.

Küsimustiku neljas ja viies küsimus keskenduvad Swissotel Tallinna töötajate rahulolule **tööajakorraldusega**. Juhtide rahulolu tööajakorraldusega on toodud tabelis 2.2.

Tabel 2.2. Juhtide rahulolu tööajakorraldusega (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Töögraafikute koostamisel arvestatakse minu personaalsete vajadustega	0,0% 0	0,0% 0	0,0% 0	20,0% 2	80,0% 5	0,0% 0
Mulle võimaldatakse tööpäeva/vahetuse jooksul piisavalt aega söömiseks ja/või puhkamiseks	10,0% 1	10,0% 1	20,0% 2	20,0% 2	40,0% 4	0,0% 0

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Tulemustest selgus, et kõik aeg-ajalt graafikute alusel töötavad juhid on arvamusel, et **töögraafikute koostamisel arvestatakse nende personaalsete vajadustega**. Kolm uuringus osalenud juhti, kes sellekohasele küsimusele ei vastanud, töötavad ainult tavapärasel kontoritöö aegadel. Võrreldes eelmise väite tulemustega oli vastajate hulgas vähem juhte, kes arvavad, et **tööpäeva/vahetuse jooksul võimaldatakse neile piisavalt aega söömiseks ja/või puhkamiseks**. Tulemustest selgus, et 20,0% nõustus ja 40,0% nõustus täielikult väitega, mille kohaselt võimaldatakse tööpäeva/vahetuse jooksul piisavalt aega söömiseks ja/või puhkamiseks. Sama väitega ei nõustunud 10,0% küsitlusele vastanud juhtidest ning 10,0% ei nõustunud üldse.

Kõik ankeetküsitluses osalenud juhid peaksid töölepingus määratletu kohaselt töötama **täiskoormusega** ehk 40 tundi nädalas, 70,0% küsitluses osalenud juhtidest peaks töölepingus määratletu kohaselt tegema 8-tunniseid tööpäevi ning 30,0% 12-tunniseid tööpäevi. Küsitluse tulemustest selgus, et vaid 40,0% juhtidest töötavad ka tegelikkuses 40 tundi nädalas, 20,0% märkis töötamise ajaks 45 tundi nädalas, 20,0% töötab 50 tundi nädalas, 10,0% töötab keskmiselt 42 tundi nädalas ning 10,0% juhtidest töötab keskmiselt 55 tundi nädalas - 60,0% küsitluses osalenud juhtidest märkis, et **töötab nädalas keskmiselt rohkem kui töölepingus**

määratletud 40 tundi. Kolmanda küsimustebloki eesmärgiks oli saada informatsiooni Swissotel Tallinna töötajate sooritatava **ületunnitöö** kohta. Ületunnitöö Swissotel Tallinna juhtide hulgas on toodud tabelis 2.3.

Tabel 2.3. Ületunnitöö juhtide hulgas (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Ma teen harva ületunde	10,0% 1	30,0% 3	20,0% 2	10,0% 1	30,0% 3	0,0% 0
Minult oodatakse, et teeksin ületunde, väljendamaks oma pühendumust organisatsioonile	30,0% 3	20,0% 2	10,0% 1	20,0% 2	20,0% 2	0,0% 0
Ma olen nõus tegema igapäevaselt ületunde, sest olen oma tööle pühendunud	20,0% 2	30,0% 3	20,0% 2	20,0% 2	10,0% 1	0,0% 0
Ma aktsepteerin ületundide tegemist, sest see on vajalik minu karjäärivõimalusteks	0,0% 0	20,0% 2	20,0% 2	20,0% 2	30,0% 3	10,0% 1
Ma aktsepteerin ületundide tegemist, sest sedasi on mul võimalik teenida rohkem raha	30,0% 3	40,0% 4	10,0% 1	10,0% 1	0,0% 0	10,0% 1

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Küsitluse tulemustest selgus, et 10,0% juhtidest nõustusid ja 30,0% nõustusid täielikult väitega, mille kohaselt teevad nad harva ületunde. Samas väitis ka 30,0% vastajatest, et ei nõustu ning 10,0% ei nõustunud antud väitega üldse. Ligikaudu pooled küsitlusele vastanud juhid **teevad harva ületunde**, sama palju oli vastajate hulgas ka juhte, kes sellekohase väitega ei nõustunud. Uurides vastajatelt, kas neilt oodatakse ületunnitöö tegemist, väljendamaks pühendumust organisatsioonile, märkisid ligikaudu pooled küsitlusele vastanud juhid ehk 40,0% vastajatest, et neilt **oodatakse ületunnitöö tegemist, väljendamaks organisatsioonile pühendumust**. Uuringus osalenud juhtide hulgas oli siiski rohkem sama väitega mittedõustujaid - 20,0% vastajatest ei nõustunud ning 30,0% ei nõustunud üldse. Tulemustest selgus veel, et 30,0% juhtidest on nõus tegema igapäevaselt ületunde, sest on oma tööle pühendunud, 50,0% ehk pooled uuringus osalenud juhtidest ei nõustunud väitega, mille kohaselt nad on **valmis tegema igapäevaselt ületunde, sest on oma tööle pühendunud**. Küsitluse tulemustest selgus veel, et 20,0% juhtidest nõustus ja 30,0% nõustus täielikult ületunnitöö tegemisega, sest see on **karjäärivõimalusteks** vajalik. Suurem osa küsitlusele vastanud juhtidest ei nõustunud väitega, mille kohaselt on ületunnitöö sooritamine aktsepteeritav, sest sel viisil on **võimalik teenida rohkem raha** - 70,0% juhtidest ei

aktsepteeeri ületundide tegemist kui üht lisaraha teenimise võimalust. Küsitlusele vastanud juhid sooritavad kõige sagedamini ületunde põhjusel, et see on **vajalik karjäärivõimalusteks** - 50,0% juhtidest pidas seda mõjuvaks põhjuseks. Ületundide hüvitamist käsitleva küsimuse tulemustest selgus, et kuus uuringus osalenud juhti märkisid, et ületunde hüvitatakse vaba aja andmisega, kolm vastajat märkisid, et ületunde ei hüvitata üldse ning üks küsitluses osalenud juhtidest väitis, et ületunde hüvitatakse rahaga - **juhtidele hüvitatakse ületunde kõige sagedamini vaba aja andmisega.**

Järgmine küsimusteblokk keskendus konkreetsemalt **töö- ja eraelu tasakaalule ning seda soodustavatele teguritele** Swissotel Tallinna töötajate hulgas. Uuringus osalenud juhtide vastused on toodud välja tabelis 2.4.

Tabel 2.4. Töö- ja eraelu tasakaal ning seda soodustavad tegurid juhtide hulgas (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Töökohustuste kõrvalt on mul võimalik pühendada piisavalt aega isiklikule elule	0,0% 0	10,0% 1	20,0% 2	30,0% 3	40,0% 4	0,0% 0
Isiklike kohustuste kõrvalt on mul võimalik pühendada piisavalt aega tööle	0,0% 0	0,0% 0	20,0% 2	70,0% 7	0,0% 0	10,0% 1
Mulle võimaldatakse aega isiklikeks asjaajamiseks tööajast	10,0% 1	10,0% 1	30,0% 3	0,0% 0	50,0% 5	0,0% 0
Üldiselt arvestab minu otsene juht Swissotelis üsna palju minu isiklike vajadustega	0,0% 0	0,0% 0	10,0% 1	20,0% 2	60,0% 6	10,0% 1
Minu kaastöötajad on toetavad, kui ma räägin oma isiklikest probleemidest, mis mõjutavad minu tööd	0,0% 0	0,0% 0	0,0% 0	40,0% 4	50,0% 5	10,0% 1
Minu otsene juht on toetav, kui räägin oma isiklikest probleemidest, mis mõjutavad minu tööd	0,0% 0	10,0% 1	0,0% 0	20,0% 2	60,0% 6	10,0% 1
Mul on pärast tööd isiklikeks asjadeks piisavalt aega	10,0% 1	10,0% 1	20,0% 2	30,0% 3	30,0% 3	0,0% 0
Tööandja ei oota minult töö tähtsamaks pidamist eraelust	0,0% 0	10,0% 1	20,0% 2	10,0% 1	30,0% 3	30,0% 3
Ma tulen tänu Swissoteli poolt pakutavale paindlikule töökorraldusele hästi toime töö- ja eraelu ühildamisega	10,0% 1	0,0% 0	30,0% 3	30,0% 3	30,0% 3	0,0% 0
Tunnen, et minu töö- ning eraelu on tasakaalus	10,0% 1	10,0% 1	20,0% 2	20,0% 2	40,0% 4	0,0% 0

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Küsitluse tulemustest selgus, et 70%-l küsitlusele vastanud juhtidest on **töökohustuste kõrvalt võimalik pühendada piisavalt aega eraelule** - 30,0% nõustus ning 40,0% nõustus sellekohase väitega täielikult. Enamus juhtidest nõustus ka väitega, mille kohaselt on neil **isiklike kohustuste kõrvalt võimalik pühendada piisavalt aega tööle** - 70,0% valis sellekohase väite vastuseks „Nõustun“. Tulemustest selgus veel, et 50,0% juhtidest nõustus väitega, mille kohaselt võimaldab ettevõtte **aega isiklikeks asjaajamisteks tööajast**. Küsitluse tulemustest selgus, et üldjuhul arvestavad uuringus osalenud juhtide otsesed juhid üsna palju oma **alluvate isiklike vajadustega** - 20,0% vastajatest nõustus ning 60,0% nõustus sellekohase väitega täielikult. Uuringu tulemustest selgus veel, et küsitluses osalenud juhid peavad oma **kaastöötajaid toetavateks** - 40,0% vastajatest nõustus ning 50,0% nõustus täielikult väitega, mille kohaselt on kaastöötajad toetavad, kui rääkida neile isiklikest probleemidest, mis mõjutavad tööd. Enamus ankeetküsitlusele vastanud juhtidest peavad ka oma **otseid juhte toetavateks** - 20,0% nõustus ja 60,0% nõustus täielikult väitega, mille kohaselt otsene juht on toetav, kui rääkida isiklikest probleemidest, mis mõjutavad tööd. Üle poole küsitlusele vastanud juhtidest on arvamusel, et neil on **pärast tööd isiklikeks asjadeks piisavalt aega** - 30,0% nõustus ning 30,0% nõustus sellekohase väitega täielikult. Tulemustest selgus veel, et kõige sagedamini valitud vastusevariantideks väitele „**Tööandja ei oota minult töö tähtsamaks pidamist eraelust**“, osutusid „Nõustun täielikult“ 30,0%-ga ja „Ei oska öelda“ samuti 30,0%-ga. Samale väitele valis 10,0% uuringus osalenud juhtidest vastusevariandi „Nõustun“ ning 10,0% „Ei nõustu“. Küsitluse tulemustest selgus veel, et tänu Swissoteli poolt pakutavale **paindlikule töökorraldusele** tuleb töö- ja eraelu tasakaalu saavutamiseks hästi toime 60,0% küsitlusele vastanud juhtidest - 30,0% nõustus ning 30,0% nõustus sellekohase väitega täielikult. Käesoleva küsimustebloki viimase väite juures palub autor vastajatel hinnata oma töö- ja eraelu tasakaalu tunnetust. Väitele „Tunnen, et minu töö- ja eraelu on tasakaalus“, osutus kõige sagedamini valitud vastusevariandiks „Nõustun täielikult“ 40,0%-ga. Tulemustest selgus, et **küsitluses osalenute hulgas on ülekaalus juhid, kes tunnevad, et nende töö- ja eraelu on tasakaalus**.

Ankeedi viimaste küsimuste eesmärgiks oli uurida vastajate **eelistusi vahetustega töö ja kontoritöö suhtes**. Küsitlusele vastasid nii juhid, kes töötavad vaid tavapärasel kontoritöö aegadel esmaspäevast reedeni kell 08.30-17.00, kui ka juhid, kes teevad alati/aeg-ajalt vahetustega tööd. Juhtide eelistused vahetustega töö ning kontoritöö suhtes on toodud välja tabelis 2.5.

Tabel 2.5. Juhtide eelistused vahetustega töö ning kontoritöö suhtes (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Olen tööl esmaspäevast reedeni tavapärastel kontoritöö aegadel kell 08.30-17.00, kuid eelistaksin teha vahetustega tööd	57,1% 4	28,6% 2	0,0% 0	14,3% 1	0,0% 0	0,0% 0
Teen alati/aeg-ajalt vahetustega tööd, kuid eelistaksin töötada esmaspäevast reedeni tavapärastel kontoritöö aegadel kell 08.30-17.00	0,0% 0	0,0% 0	66,6% 2	0,0% 0	33,3% 1	0,0% 0

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Juhte, kes töötavad tavapärastel kontoritöö aegadel, oli vastajate hulgas seitse ning enamjaolt nad ei nõustunud väitega, mille kohaselt eelistaksid teha vahetustega tööd kontoritöö asemel - 51,1% ei nõustunud sellekohase väitega üldse ning 28,6% ei nõustunud, sama väitega nõustujaid oli 14,3%. Alati/aeg-ajalt vahetustega tööd tegevaid juhte oli küsitluses osalejate hulgas kolm, kellest 66,6% vastajatest ei nõustunud ega olnud vastu väitele, mille kohaselt eelistaks vahetustega tööd tavapärastel kontoritöö aegadel töötamisele, 33,3% graafiku alusel töötavatest juhtidest eelistaks töötada pigem tavapärastel kontoritöö aegadel. Tulemustest selgus, et tavapärastel kontoritöö aegadel töötavad juhid üldjuhul eelistavadki töötamist **esmaspäevast reedeni, ajavahemikul kell 08.30-17.00**. Ka alati/aeg-ajalt vahetustega tööd tegevate juhtide puhul esineb tendents eelistada graafikupõhiste tööaegadele **tavapäraseid kontoritöö aegu**.

Kontoritöötajate hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule

Järgmisena toob autor välja uuringus osalenud kontoritöötajate küsitluse tulemused. Kontoritöötajate **rahulolu töö ja töökoormusega** on toodud tabelis 2.6.

Tabel 2.6. Kontoritöötajate rahulolu töö ja töökoormusega (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Olen oma tööga üldises plaanis rahul	0,0% 0	0,0% 0	9,1% 1	45,5% 5	45,5% 5	0,0% 0
Minu töökoormus vastab minu võimetele	0,0% 0	0,0% 0	0,0% 0	54,5% 6	45,5% 5	0,0% 0
Ma tunnen end pärast tööd energilisena	18,2% 2	27,3% 3	9,1% 1	36,7% 4	9,1% 1	0,0% 0

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Suurem osa küsitlusele vastanud kontoritöötajatest nõustus, et on **oma tööga üldises plaanis rahul** - 45,5% nõustus ning 45,5% nõustus sellekohase väitega täielikult. **Kõik** kontoritöötajad kas nõustusid või nõustusid täielikult väitega, mille kohaselt on nende **töökoormus võimetele vastav**. Järgmisena selgus küsitluse tulemustest, et vaid 36,7% nõustus väitega „**Ma tunnen end pärast tööd energilisena**“. Teine kõige sagedamini valitud vastusevariant samale väitele oli „Ei nõustu“ 27,3%-ga - 45,8% tunneb ning 45,5% küsitlusele vastanud kontoritöötajatest ei tunne end pärast tööd energilisena.

Tööajakorraldust käsitleva küsimuse tulemustest selgus, et suurem osa kontoritöötajatest tunnetab, et ettevõttes võimaldatakse **tööpäeva jooksul piisavalt aega söömiseks ja/või puhkamiseks** - 54,5% nõustus ja 36,4% nõustus sellekohase väitega täielikult.

Kõik ankeetküsitluses osalenud kontoritöötajad töötavad lepingus määratletu kohaselt täiskoormusega ehk 40 tundi nädalas ning 8 tundi päevas. Töölepingus määratletust peab täpselt kinni 45,5% kontoritöötajatest, kes märkisid, et töötavad nädalas keskmiselt 40 tundi, 45,5% töötab 45 tundi ning 9,1% töötab keskmiselt 42 tundi nädalas - 54,6% küsitluses osalenud kontoritöötajatest **töötab nädalas keskmiselt rohkem kui töölepingus määratletud**. Kontoritöötajate **ületunnitööd** käsitleva küsimustebloki tulemused on toodud tabelis 2.7.

Tabel 2.7. Ületunnitöö kontoritöötajate hulgas (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Ma teen harva ületunde	9,1% 1	18,2% 2	27,3% 3	36,4% 4	9,1% 1	0,0% 0
Minult oodatakse, et teeksin ületunde, väljendamaks oma pühendumust organisatsioonile	18,2% 2	18,2% 2	27,3% 3	18,2% 2	18,2% 2	0,0% 0
Ma olen nõus tegema igapäevaselt ületunde, sest olen oma tööle pühendunud	0,0% 0	27,3% 3	18,2% 2	54,5% 6	0,0% 0	0,0% 0
Ma aktsepteerin ületundide tegemist, sest see on vajalik minu karjäärivõimalusteks	0,0% 0	9,1% 1	9,1% 1	72,7% 8	9,1% 1	0,0% 0
Ma aktsepteerin ületundide tegemist, sest sedasi on mul võimalik teenida rohkem raha	54,5% 6	27,3% 3	18,2% 2	0,0% 0	0,0% 0	0,0% 0

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Tulemustest selgus, et kõige sagedamini esinevaks vastusevariandiks väitele „**Ma teen harva ületunde**“, osutus „Nõustun“ 36,4%-ga. Vastusevarianti „Nõustun täielikult“ valis 9,1% kontoritöötajatest. Sageduselt teiseks valitud vastusevariandiks osutus „Ei nõustu ega ole vastu“ 27,3%-ga. Tulemustest järeldus, et 45,5% küsitlusele vastanud kontoritöötajatest **teevad harva ületunde**. Järgmise küsimusega uuriti vastajate arvamust selles osas, kas ettevõtte ootab töötajatelt ületunnitöö tegemist **organisatsioonile pühendumuse väljendamiseks**. Tulemustest ilmnas, et sellekohasele väitele oli nõustuvaid ja mittenõustuvaid vastuseid võrdselt - 18,2% nõustus ja 18,2% nõustus täielikult, 18,2% ei nõustunud ja 18,2% ei nõustunud üldse. Üle poole küsitlusele vastanud kontoritöötajatest on valmis tegema igapäevaselt ületunde, sest **on tööle pühendunud** - väitega nõustus 54,5% vastajatest. Enamus kontoritöötajatest nõustus, et aktsepteerib ületundide tegemist, sest see on **karjäärivõimalusteks vajalik** - 72,7% nõustus ja 9,1% nõustus antud väitega täielikult. Väitega „Ma aktsepteerin ületundide tegemist, sest sedasi on mul võimalik **teenida rohkem raha**“, ei nõustunud ükski küsitluses osalenud kontoritöötaja. Küsitluses osalenud kontoritöötajatest väitsid viis vastajat, et ületunde hüvitatakse vaba aja andmisega. Üks vastaja märkis, et ületunde hüvitatakse rahaga. **Kõige sagedamini valiti vastusevarianti „Ei hüvitata üldse“** - seitse kontoritöötajat märkisid, et ületunde uuritavas ettevõttes ei hüvitata.

Töö- ja eraelu tasakaalu ning seda soodustavate tegurite küsimustebloki tulemused kontoritöötajate hulgas on toodud tabelis 2.8.

Tabel 2.8. Töö- ja eraelu tasakaal ning seda soodustavad tegurid kontoritöötajate hulgas (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Töökohustuste kõrvalt on mul võimalik pühendada piisavalt aega isiklikule elule	0,0% 0	27,3% 3	0,0% 0	54,5% 6	18,2% 2	0,0% 0
Isiklike kohustuste kõrvalt on mul võimalik pühendada piisavalt aega tööle	0,0% 0	9,1% 1	0,0% 0	72,7% 8	18,2% 2	0,0% 0
Mulle võimaldatakse aega isiklikeks asjaajamiseks tööajast	0,0% 0	0,0% 0	9,1% 1	63,6% 7	27,3% 3	0,0% 0
Üldiselt arvestab minu otsene juht Swissotelis üsna palju minu isiklike vajadustega	0,0% 0	0,0% 0	9,1% 1	72,7% 8	18,2% 2	0,0% 0
Minu kaastöötajad on toetavad, kui ma räägin oma isiklikest probleemidest, mis mõjutavad minu tööd	0,0% 0	0,0% 0	0,0% 0	54,5% 6	36,4% 4	9,1% 1
Minu otsene juht on toetav, kui räägin oma isiklikest probleemidest, mis mõjutavad minu tööd	0,0% 0	0,0% 0	9,1% 1	36,4% 4	54,5% 6	0,0% 0
Mul on pärast tööd isiklikeks asjadeks piisavalt aega	9,1% 1	27,3% 3	9,1% 1	36,4% 4	18,2% 2	0,0% 0
Tööandja ei oota minult töö tähtsamaks pidamist eraelust	9,1% 1	18,2% 2	18,2% 2	45,5% 5	9,1% 1	0,0% 0
Ma tulen tänu Swissoteli poolt pakutavale paindlikule töökorraldusele hästi toime töö- ja eraelu ühildamisega	0,0% 0	18,2% 2	36,4% 4	36,4% 4	9,1% 1	0,0% 0
Tunnen, et minu töö- ning eraelu on tasakaalus	0,0% 0	36,4% 4	18,2% 2	36,4% 4	9,1% 1	0,0% 0

1-ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Antud küsimustebloki esimese väitega, mille kohaselt on töökohustuste kõrvalt võimalik **pühendada piisavalt aega isiklikule elule**, nõustus suurem osa küsitlusele vastanud kontoritöötajatest - 54,5% vastajatest nõustus ning 18,2% nõustus sellekohase väitega täielikult. Peaaegu kõik küsitluses osalenud kontoritöötajad nõustusid, et isikliku elu kõrvalt on neil võimalik **pühendada piisavalt aega tööle** - 72,7% nõustus ning 18,2% nõustus täielikult. Tulemustest selgus veel, et ettevõtte võimaldab enamusele küsitluses osalenud vaid kontoritöö aegadel töötavale personalile **aega isiklikeks asjaajamiseks tööajast** - 63,6% vastanutest nõustus sellekohase väitega ning 27,3% nõustus täielikult. Peaaegu kõik küsitluses osalenud kontoritöötajad nõustusid ka väitega, mille kohaselt arvestab otsene juht Swissotelis üsna palju **töötaja isiklike vajadustega** - 72,7% nõustus ja 18,2% nõustus sellekohase väitega täielikult. Veel selgus tulemustest, et uuringus osalenud kontoritöötajad peavad oma **kaastöötajaid isiklikest tööd mõjutavatest probleemidest rääkimisel toetavateks** - 54,5% nõustus sellekohase väitega ning 36,4% nõustus täielikult. Vaid 9,1% vastajatest märkis

vastuseks „Ei oska öelda“, mis tuleneb eeldatavalt kaastöötajatega isiklike probleemide jagamise kogemuse puudumisest. Tulemustest selgus ka, et kontoritöötajad peavad oma otsest **juhti isiklike probleemide kurtmisel, mis mõjutavad tööd, kaastöötajatest isegi toetavamaks** - 36,4% nõustus ning 54,5% vastajatest nõustus sellekohase väitega täielikult. Tunduvalt väiksem osa kontoritöötajatest nõustus aga väitega, mille kohaselt on **pärast tööd isiklikeks asjaajamisteks piisavalt aega**. Kõige sagedamini valitud vastuseks osutus küll „Nõustun“ 36,4%-ga, kuid ka vastusevarianti „Ei nõustu“ valis arvestatav osa uuringus osalejatest ehk 27,3% küsimustikule vastanud kontoritöötajatest. Järgmisena selgus uuringu tulemustest, et 45,5% kontoritöötajatest tunnetab, et tööandja ei oota töötajatelt **töö tähtsamaks pidamist eraelust**. Ligikaudu pooled küsitluses osalenud kontoritöötajad nõustusid ka väitega, mille kohaselt tulevad **tänu Swissoteli poolt pakutavale paindlikule töökorraldusele hästi toime töö- ja eraelu ühildamisega** - 36,4% nõustus ning 9,1% nõustus sellekohase väitega täielikult. Viimase antud küsimustebloki väite juures palus autor vastajatel hinnata oma töö- ja eraelu tasakaalu tunnetust. Väitele „Tunnen, et minu **töö- ja eraelu on tasakaalus**“, osutus kõige sagedamini valitud vastusevariandiks „Nõustun“ 36,4%-ga. Samale väitele valis 36,4% kontoritöötajatest variandi „Ei nõustu“. Küsitluses osalenud kontoritöötajate hulgas esines seega 45,5% vastajaid, kes tunnetavad, et töö- ja eraelu on tasakaalus. Töö- ja eraelu tasakaalu mitte tunnetavate kontoritöötajate osakaal moodustab uuringus osalenutest 36,4%.

Viimase küsimuse eesmärgiks oli uurida töötajate **eelistusi vahetustega töö ja kontoritöö suhtes**. Tulemustest ilmnes, et kõik vaid tavapärasel kontoriaegadel töötavad küsitluses osalenud vastajad eelistavadki töötamist esmaspäevast reedeni, ajavahemikul kell 08.30-17.00.

Eesliinitöötajate hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule

Järgmisena toob autor välja **eesliinitöötajate** vastustest selgunud tulemused. Eesliinitöötajate **rahulolu töö- ja töökoormusega** on toodud tabelis 2.9.

Tabel 2.9. Eesliinitöötajate rahulolu töö- ja töökoormusega (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Olen oma tööga üldises plaanis rahul	0,0% 0	0,0% 0	0,0% 0	84,2% 16	15,8% 3	0,0% 0
Minu töökoormus vastab minu võimetele	5,3% 1	5,3% 1	10,5% 2	57,9% 11	10,5% 2	10,5% 2
Ma tunnen end pärast tööd energilisena	15,8% 3	31,6% 6	31,6% 6	10,5% 2	0,0% 0	10,5% 2

1-ei nõustu üldse, 2-ei nõusutu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6- ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Kõik küsitluses osalenud eesliinitöötajad nõustusid väitega, mille kohaselt on nad oma **tööga üldises plaanis rahul**. Tulemustest selgus veel, et suurem osa eesliinitöötajatest peab **töökoormust enese võimetele vastavaks** - 57,9% vastajatest nõustus ning 10,5% nõustus sellekohase väitega täielikult. Küsitluse tulemustest selgus ka, et **pärast töövahetust/-päeva tunneb end energilisena** vaid 10,5% uuringus osalenud eesliinitöötajatest.

Järgmise küsimustebloki eesmärgiks oli selgitada välja töötajate **rahulolu tööajakorraldusega**. Eesliinitöötajate rahulolu tööajakorraldusega on toodud tabelis 2.10.

Tabel 2.10. Eesliinitöötajate rahulolu tööajakorraldusega (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Töögraafikute koostamisel arvestatakse minu personaalsete vajadustega	0,0% 0	0,0% 0	10,5% 2	63,2% 12	26,3% 5	0,0% 0
Mulle võimaldatakse tööpäeva/vahetuse jooksul piisavalt aega söömiseks ja/või puhkamiseks	10,5% 2	10,5% 2	26,3% 5	26,3% 5	21,1% 4	5,3% 1

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Tulemustest selgus, et suurem osa uuringus osalenud eesliinitöötajatest nõustus väitega, mille kohaselt **ettevõtte arvestab graafikute koostamisel töötaja personaalsete vajadustega** - 63,2% nõustus ning 26,3% nõustus sellekohase väitega täielikult. Tulemustest selgus veel, et ligikaudu pooled ehk 47,4% uuringus osalenud eesliinitöötajatest leidis, et **tööpäeva/vahetuse jooksul on piisavalt aega söömiseks ja/või puhkamiseks**.

Kõik ankeetküsitluses osalenud eesliinitöötajad töötavad lepingus määratletu kohaselt täiskoormusega ehk 40 tundi nädalas, 63,2% eesliinitöötajatest peaks töölepingus määratletu kohaselt tegema 8-tunniseid vahetusi, 10,5% 10-tunniseid, 10,5% 8- või 11-tunniseid, 5,3% 12-tunniseid ning 5,3% 8- või 10-tunniseid töövahetusi, 5,3% küsitluses osalenud eesliinitöötajatest ei mäletanud, kui palju peaks vahetuse jooksul graafikujärgselt/töölepingus määratletu kohaselt töötama. Tulemustest selgus, et 50,0% küsitluses osalenud eesliinitöötajatest märkis, et töötab nädalas keskmiselt 40 tundi, 20,0% töötab nädalas keskmiselt 45 tundi, 10,0% 43 tundi, 5,0% eesliinitöötajatest teeb töötunde ettenähtust vähem ehk keskmiselt 38 tundi nädalas, 5,0% töötab keskmiselt 41 tundi nädalas, 5,0% 48 tundi ning 5,0% vastajatest töötab keskmiselt 50 tundi nädalas - **45,0% eesliinitöötajatest töötab nädalas keskmiselt rohkem, kui töölepingus määratletud**. Ületunnitöö ja selle tegemise motiivid eesliinitöötajate hulgas on toodud tabelis 2.11.

Tabel 2.11. Ületunnitöö eesliinitöötajate hulgas (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Ma teen harva ületunde	0,0% 0	0,0% 0	21,1% 4	52,6% 10	21,1% 4	5,3% 1
Minult oodatakse, et teeksin ületunde, väljendamaks oma pühendumust organisatsioonile	10,5% 2	26,3% 5	5,3% 1	42,1% 8	5,3% 1	10,5% 2
Ma olen nõus tegema igapäevaselt ületunde, sest olen oma tööle pühendunud	21,1% 4	31,6% 6	26,3% 5	21,1% 4	0,0% 0	0,0% 0
Ma aktsepteerin ületundide tegemist, sest see on vajalik minu karjäärivõimalusteks	21,1% 4	21,1% 4	36,8% 7	15,8% 3	0,0% 0	5,3% 1
Ma aktsepteerin ületundide tegemist, sest sedasi on mul võimalik teenida rohkem raha	26,3% 5	21,1% 4	15,8% 3	26,3% 5	0,0% 0	10,5% 2

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Ületunnitööd ja selle tegemise motiive käsitleva küsimustebloki tulemustest selgus, et 52,6% eesliinitöötajatest nõustus ja 21,1% nõustus täielikult väitega „Ma teen harva ületunde“ - 73,7% uuringus osalenud eesliinitöötajatest teeb **harva ületunde**. Samas väitis 42,1% vastajatest, et nõustub ja 5,3% nõustus täielikult väitega, mille kohaselt ettevõtte ootab töötajatelt **ületundide tegemist pühendumuse väljendamiseks**. Uuringu tulemustest selgus veel, et 31,6% eesliinitöötajatest ei nõustunud ja 21,1% ei nõustunud üldse väitega, mille kohaselt on valmis tegema **igapäevaselt ületunde põhjusel, et on oma tööle pühendunud**.

Järgmisena selgus tulemustest, et 21,1% eesliinitöötajatest ei nõustunud ning 21,1% ei nõustunud üldse väitega, mille kohaselt on ületunnitöö **karjäärivõimaluste seisukohalt vajalik**. Tulemustest selgus veel, et 26,3% vastajatest aktsepteerib ületundide tegemist, sest sedasi on võimalik teenida **rohkem raha**, 21,1% eesliinitöötajatest ei nõustunud ja 26,3% ei nõustunud sama väitega üldse. Ligikaudu pooled uuringus osalenud eesliinitöötajad ehk 47,4% vastajatest ei aktsepteeri ületundide tegemist ühe **lisateenimisvõimalusena**. Tulemustest selgus veel, et 16 eesliinitöötajat väitsid, et Swisshotel Tallinnas hüvitatakse töötatud ületunde vaba aja andmisega, viis vastajat märkisid, et ületunnitööd hüvitatakse rahaga ning kaks küsitluses osalenud eesliinitöötajat on arvamusel, et ületunde ei hüvitata üldse. Küsitluses osalenud eesliinitöötajatele hüvitatakse ületunnitööd kõige sagedamini **vaba aja andmisega**.

Järgmine küsimusteblokk keskendus **töö- ja eraelu tasakaalule ning seda soodustavatele teguritele** uuritava ettevõtte töötajate hulgas. Eesliinitöötajate vastused on toodud tabelis 2.12.

Tabel 2.12. Töö- ja eraelu tasakaal ning seda soodustavad tegurid eesliinitöötajate hulgas (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Töökohustuste kõrvalt on mul võimalik pühendada piisavalt aega isiklikule elule	15,8% 3	36,8% 7	10,5% 2	21,1% 4	5,3% 1	10,5% 2
Isiklike kohustuste kõrvalt on mul võimalik pühendada piisavalt aega tööle	5,3% 1	10,5% 2	21,1% 4	47,4% 9	10,5% 2	5,3% 1
Mulle võimaldatakse aega isiklikeks asjaajamisteks tööajast	26,3% 5	10,5% 2	21,1% 4	26,3% 5	5,3% 1	10,5% 2
Üldiselt arvestab minu otsene juht Swissotelis üsna palju minu isiklike vajadustega	0,0% 0	5,3% 1	10,5% 2	47,4% 9	26,3% 5	10,5% 2
Minu kaastöötajad on toetavad, kui ma räägin oma isiklikest probleemidest, mis mõjutavad minu tööd	10,5% 2	0,0% 0	10,5% 2	36,8% 7	36,8% 7	5,3% 1
Minu otsene juht on toetav, kui räägin oma isiklikest probleemidest, mis mõjutavad minu tööd	5,3% 1	0,0% 0	0,0% 0	52,6% 10	36,8% 7	5,3% 1
Mul on pärast tööd isiklikeks asjadeks piisavalt aega	5,3% 1	42,1% 8	31,6% 6	15,8% 3	0,0% 0	5,3% 1
Tööandja ei oota minult töö tähtsamaks pidamist eraelust	0,0% 0	15,8% 3	10,5% 2	47,4% 9	5,3% 1	21,1% 4
Ma tulen tänu Swissoteli poolt pakutavale paindlikule töökorraldusele hästi toime töö- ja eraelu ühildamisega	0,0% 0	0,0% 0	36,8% 7	52,6% 10	5,3% 1	5,3% 1
Tunnen, et minu töö- ning eraelu on tasakaalus	5,3% 1	36,8% 7	15,8% 3	31,6% 6	5,3% 1	5,3% 1

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Uuringu tulemustest selgus, et 36,8% eesliinitöötajatest ei nõustunud ning 15,8% ei nõustunud üldse väitega, mille kohaselt on töökohustuse kõrvalt võimalik pühendada piisavalt aega isiklikule elule. Üle poole ehk 52,6% küsitluses osalenud eesliinitöötajatest tunneb, et **töökohustuste kõrvalt ei jää eraeluks piisavalt aega**. Uuringu tulemustest selgus veel, et ligikaudu pooled ehk 47,4% küsitluses osalenud eesliinitöötajatest nõustus, et eraelulised kohustused ei ole **tööle pühendumisel takistuseks**, 10,5% nõustus sellekohase väitega täielikult. Järgmisena selgus küsitluse tulemustest, et 26,3% uuringus osalenud eesliinitöötajatest nõustus ja 5,3% nõustus täielikult väitega, mille kohaselt võimaldab uuritav ettevõtte töötajale **aega isiklikeks asjaajamisteks tööajast**. Sama väitega ei nõustunud 10,5% ja ei nõustunud üldse 26,3% vastajatest. Vastustest selgus veel, et 47,4% uuringus osalenud eesliinitöötajatest nõustus väitega, mille kohaselt arvestab otsene juht Swissotelis üsna palju

töötaja isiklike vajadustega, sama väitega nõustus täielikult 26,3% uuringus osalenutest. Suurem osa küsitluses osalenud eesliinitöötajatest oli seega arvamisel, et üldiselt arvestab otsene juht Swissotelis üsna palju **töötaja vajadustega**. Küsitluse tulemustest selgus, et kokku 73,6% küsitluses osalenud eesliinitöötajatest peavad **kaastöötajaid tööd mõjutavatest isiklikest probleemidest rääkimisel toetavateks**. Uuringu tulemustest selgus veel, et 52,6% vastajatest nõustus ja 36,8% nõustus täielikult väitega, mille kohaselt on **otsene juht tööd mõjutavatest isiklikest probleemidest rääkimisel toetav**. Tulemustest selgus veel, et vaid 15,8% eesliinitöötajatest tunneb, et pärast tööd on **eraelulisteks tegevusteks piisavalt aega**, ligikaudu pooled ehk 47,4% uuringus osalejatest ei nõustunud või ei nõustunud sellekohase väitega üldse. Järgmisena selgus, et üle poole uuringus osalenud eesliinitöötajatest on arvamisel, et **tööandja ei oota töötajalt töö tähtsamaks pidamist eraelust** - 47,4% nõustus ja 5,3% nõustus sellekohase väitega täielikult. Küsitluse tulemustest selgus veel, et üle poole uuringus osalenud eesliinitöötajatest tunnevad, et tulevad tänu Swissotel Tallinna poolt pakutavale paindlikule töökorraldusele hästi toime **töö- ja eraelu ühildamisega** - 52,6% eesliinitöötajatest nõustus ja 5,3% nõustus sellekohase väitega täielikult. Küsitluses osalenud eesliinitöötajate hulgas oli **töö- ja eraelu tasakaalu mitte tunnetavaid** vastajaid 42,1%.

Töötajate **eelistusi vahetustega töö ja esmaspäevast reedeni tavapärasel kontoritöö aegadel töötamise suhtes** uuriva väite tulemustest ilmnes, et rohkem oli uuringus osalenud eesliinitöötajate hulgas vastajaid, kes sooviksid töötada tavapärasel kontoritöö aegadel esmaspäevast reedeni kell 08.30-17.00, kui vastajaid kes soovivad teha vahetustega tööd - 15,8% nõustus ja 26,3% nõustus täielikult väitega, mille kohaselt eelistab töötada tavapärasel kontoritöö aegadel. Sama väitega ei nõustunud 5,3% ja ei nõustunud üldse samuti 5,3% vastajatest.

Vahetusevanemate hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule

Järgmisena kirjeldab autor vahetusevanemate vastustest selgunud tulemusi. Vahetusevanemate rahulolu töö- ja töökoormusega on toodud tabelis 2.13.

Tabel 2.13. Vahetusevanemate rahulolu töö- ja töökoormusega (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Olen oma tööga üldises plaanis rahul	0,0% 0	0,0% 0	10,0% 2	65,0% 13	25,0% 5	0,0% 0
Minu töökoormus vastab minu võimetele	0,0% 0	5,0% 1	5,0% 1	65,0% 13	25,0% 5	0,0% 0
Ma tunnen end pärast tööd energilisena	35,0% 7	20,0% 4	30,0% 6	15,0% 3	0,0% 0	0,0% 0

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Suurem osa küsitluses osalenud vahetusevanematest nõustus ja nõustus täielikult väitega, mille kohaselt on oma **tööga üleüldises plaanis rahul**. Tulemustest selgus ka, et suurem osa vahetusevanematest tunneb, et **töökoormus on võimetele vastav** - 65,0% vastajatest valisid sellekohase väite vastuseks „Nõustun“ ning 25,0% „Nõustun täielikult“. Samas selgus küsitluse tulemustest veel, et suurem osa vahetusevanematest ei tunne end **pärast tööpäeva energilisena** - 35,0% küsitluses osalenutest valis sellekohase väite vastuseks variandi „Ei nõustu üldse“ ning 20,0% „Ei nõustu“.

Järgmise küsimustebloki eesmärgiks oli uurida töötajate rahulolu tööajakorraldusega. Vahetusevanemate rahulolu tööajakorraldusega on toodud tabelis 2.14.

Tabel 2.14. Vahetusevanemate rahulolu tööajakorraldusega (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Töögraafikute koostamisel arvestatakse minu personaalsete vajadustega	5,0% 1	0,0% 0	15,0% 3	50,0% 10	25,0% 5	5,0% 1
Mulle võimaldatakse tööpäeva/vahetuse jooksul piisavalt aega söömiseks ja/või puhkamiseks	10,0% 2	10,0% 2	5,0% 1	55,0% 11	20,0% 4	0,0% 0

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Tulemustest selgus, et 50,0% vahetusevanematest nõustus ja 25,0% nõustus täielikult väitega, mille kohaselt ettevõttes arvestatakse **töögraafikute koostamisel töötaja personaalsete vajadustega**. Veel selgus tulemustest, et suurem osa küsitluses osalenud vahetusevanematest

on arvamusel, et ettevõttes võimaldatakse **tööpäeva/vahetuse jooksul piisavalt aega söömiseks ja/või puhkamiseks** - 55,0% nõustus ja 20,0% nõustus sellekohase väitega täielikult.

Kõik küsitluses osalenud vahetusevanemad töötavad Swisshotel Tallinnas täiskoormusega - suurem osa küll 40 töötundi nädalas, kuid kaks vahetusevanemat märkisid, et graafikupõhiselt on neil lühikesed töönädalad, mil on tarvis töötada 24 tundi ning pikal nädalal 60 töötundi, 55,0% vahetusevanematest peaks töölepingus määratletu kohaselt tegema 8-tunniseid vahetusi, 30,0% 12-tunniseid, 10,0% 8- või 12-tunniseid vahetusi ning 5,0% küsitluses osalenud vahetusevanematest peaks tegema 10-tunniseid töövahetusi. Tulemustest selgus, et 70,0% vahetusevanematest töötab nädalas keskmiselt 40 tundi, 10,0% vastajatest töötab 45 tundi nädalas, 10,0% 50 tundi, 5,0% 44 tundi ning 5,0% töötab vähem kui töölepingus määratletud ehk keskmiselt 37 tundi nädalas - küsitluses osalenud vahetusevanematest **töötab töölepingus määratletust keskmiselt rohkem 25,0% vastajatest**. Ületunnitöö hüvitamist käsitleva küsimuse tulemustest selgus, et **12 vahetusevanemat märkisid, et ületunde hüvitatakse vaba ajaga**, kuus vahetusevanemat väitsid, et ületunde hüvitatakse rahaga ning kolm küsitluses osalenud vahetusevanemat märkis, et ületunde ei hüvitata üldse. Vahetusevanemate ületunnitöö küsimustebloki tulemused on toodud tabelis 2.15.

Tabel 2.15. Ületunnitöö vahetusevanemate hulgas (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Ma teen harva ületunde	10,0% 2	20,0% 4	25,0% 5	40,0% 8	5,0% 1	0,0% 0
Minult oodatakse, et teeksin ületunde, väljendamiseks oma pühendumust organisatsioonile	5,0% 1	20,0% 4	35,0% 7	25,0% 5	5,0% 1	10,0% 2
Ma olen nõus tegema igapäevaselt ületunde, sest olen oma tööle pühendunud	20,0% 4	20,0% 4	15,0% 3	30,0% 6	15,0% 3	0,0% 0
Ma aktsepteerin ületundide tegemist, sest see on vajalik minu karjääri-võimalusteks	30,0% 6	25,0% 5	15,0% 3	20,0% 4	10,0% 2	0,0% 0
Ma aktsepteerin ületundide tegemist, sest sedasi on mul võimalik teenida rohkem raha	25,0% 5	35,0% 7	15,0% 3	20,0% 4	5,0% 1	0,0% 0

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Ületunnitööd käsitleva küsimustebloki tulemustest selgus, et 40,0% vahetusevanematest nõustus ja 5,0% nõustus täielikult väitega, mille kohaselt teeb harva ületunde. Kui 45,5% vahetusevanematest **teeb harva ületunde**, siis 30,0% vastajatest ei saanud antud väitega nõustuda. Veel selgus tulemustest, et 25,0% vahetusevanematest nõustus ning 5,0% nõustus täielikult, et ettevõtte ootab töötajalt **ületunnitöö tegemist, väljendamaks organisatsioonile pühendumust**. Sama väitega ei nõustunud 20,0% ja ei nõustunud üldse 5,0% uuringus osalenutest. Kõige sagedamini esines antud väite puhul vastusevarianti „Ei nõustu ega ole vastu“, mille valis 35,0% vastajatest. Ligikaudu pooled ehk 45,0% vahetusevanematest tõid küsimustikus välja, et on valmis tegema **ületunde, sest on oma tööle pühendunud** - 30,0% nõustus ja 15,0% nõustus sellekohase väitega täielikult. Sama väite puhul oli mittenõustujaid kokku 40,0%. Uuringu tulemustest selgus veel, et **ületundide aktsepteerimine karjäärivõimaluste tõttu** ei ole suurema osa küsitluses osalenud vahetusevanemate hulgas kuigi levinud põhimõte - 25,0% vastajatest ei nõustunud ning 30,0% ei nõustunud sellekohase väitega üldse. Ka ületundide tegemine **lisaraha teenimise võimalusena** ei ole vahetusevanemate hulgas levinud - 35,0% ei nõustunud ning 25,0% ei nõustunud sellekohase väitega üldse. Tulemustest selgus veel, et **vahetusevanematele hüvitatakse ületunde kõige sagedamini vaba aja andmisega**.

Järgmise küsimustebloki eesmärgiks oli **uurida töötajate töö- ja eraelu tasakaalu ja seda soodustavaid tegureid**. Vahetusevanemate uuringutulemused on toodud tabelis 2.16.

Tabel 2.16. Töö- ja eraelu tasakaal ning seda soodustavad tegurid vahetusevanemate hulgas (vastanute arv ja osakaal vastanutest)

Väide	1	2	3	4	5	6
Töökohustuste kõrvalt on mul võimalik pühendada piisavalt aega isiklikule elule	0,0% 0	35,0% 7	30,0% 6	30,0% 6	5,0% 1	0,0% 0
Isiklike kohustuste kõrvalt on mul võimalik pühendada piisavalt aega tööle	10,0% 2	10,0% 2	20,0% 4	40,0% 8	20,0% 4	0,0% 0
Mulle võimaldatakse aega isiklikeks asjaajamiseks tööajast	10,0% 2	25,0% 5	30,0% 6	25,0% 5	10,0% 2	0,0% 0
Üldiselt arvestab minu otsene juht Swissotelis üsna palju minu isiklike vajadustega	0,0% 0	10,0% 2	15,0% 3	60,0% 12	15,0% 3	0,0% 0
Minu kaastöötajad on toetavad, kui ma räägin oma isiklikest probleemidest, mis mõjutavad minu tööd	0,0% 0	15,0% 3	5,0% 1	55,0% 11	20,0% 4	5,0% 1
Minu otsene juht on toetav, kui räägin oma isiklikest probleemidest, mis mõjutavad minu tööd	5,0% 1	10,0% 2	25,0% 5	40,0% 8	20,0% 4	0,0% 0
Mul on pärast tööd isiklikeks asjadeks piisavalt aega	10,0% 2	25,0% 5	30,0% 6	30,0% 6	5,0% 1	0,0% 0
Tööandja ei oota minult töö tähtsamaks pidamist eraelust	5,0% 1	5,0% 1	20,0% 4	55,0% 11	10,0% 2	5,0% 1
Ma tulen tänu Swissoteli poolt pakutavale paindlikule töökorraldusele hästi toime töö- ja eraelu ühildamisega	5,0% 1	20,0% 4	30,0% 6	25,0% 5	20,0% 4	0,0% 0
Tunnen, et minu töö- ning eraelu on tasakaalus	10,0% 2	20,0% 4	30,0% 6	15,0% 3	25,0% 5	0,0% 0

1- ei nõustu üldse, 2-ei nõustu, 3-ei nõustu ega ole vastu, 4-nõustun, 5-nõustun täielikult, 6-ei oska öelda

Allikas: autori koostatud

Küsimustebloki tulemustest selgus, et 30,0% uuringus osalenud vahetusevanematest nõustus ja 5,0% nõustus täielikult väitega, mille kohaselt on **töökohustuste kõrvalt võimalik pühendada piisavalt aega isiklikule elule**. Sama väitega ei nõustunud 35,0% vastajatest. Tulemustest selgus veel, et üle poole küsitluses osalenud vahetusevanematest nõustus väitega, mille kohaselt on **isiklike kohustuste kõrvalt võimalik pühendada piisavalt aega tööle** - 40,0% nõustus ja 20,0% nõustus sellekohase väitega täielikult. Uuringus osalenud vahetusevanemate hulgas esines võrdselt vastajaid, kes nõustusid väitega, mille kohaselt **võimaldab ettevõtte isiklikeks asjaajamiseks tööajast aega**, ja neid, kes sama väitega ei nõustunud - 25,0% nõustusid, 10,0% nõustusid täielikult ja 25,0% ei nõustunud ning 10,0% ei nõustu sellekohase väitega üldse. Suurema osa küsitluses osalenud vahetusevanemate otsesed **juhid arvestavad üsna palju oma alluvate isiklike vajadustega** - 60,0% vastajatest nõustus

ja 15,0% vastajatest nõustus sellekohase väitega täielikult. Vahetusevanemad peavad ka **kaastöötajaid isiklikest tööd mõjutavatest probleemidest rääkimisel toetavateks** - 55,0% nõustus ja 20,0% nõustus sellekohase väitega täielikult. Uuringu tulemustest selgus veel, et 40,0% vahetusevanematest nõustus ja 20,0% nõustus täielikult väitega, mille kohaselt on otsene **juht toetav, kui rääkida isiklikest probleemidest, mis mõjutavad tööd**. Küsitluses osalenute hulgas esines 30,0% vastajaid, kes nõustusid, et **pärast tööd on isiklikeks asjaajamisteks piisavalt aega**. Samale väitele oli mittenõustuvaid vastajaid 25,0%. Tulemustest selgus, et üle poole uuringus osalenud vahetusevanematest on arvamusel, et **tööandja ei oota töötajalt töö tähtsamaks pidamist eraelust** - 55,0% nõustus ja 10,0% nõustus sellekohase väitega täielikult. Järgmisena selgus uuringu tulemustest, et 25,0% vastajatest nõustus ja 20,0% nõustus täielikult väitega, mille kohaselt tuleb tänu Swissoteli poolt pakutavale **paindlikule töökorraldusele hästi toime töö- ja eraelu ühildamisega**. Küsitluse tulemustest selgus veel, et 15,0% vastajatest nõustus ja 25,0% nõustus täielikult väitega „Tunnen, et minu **töö- ning eraelu on tasakaalus**“. Sama väitega ei nõustunud 20,0% vastajatest ning 10,0% ei nõustunud üldse.

Viimase küsimuse eesmärgiks oli uurida vahetusevanemate **eelistusi vahetustega töö ja kontoritöö suhtes**. Tulemustest selgus, et 20,0% vahetusevanematest nõustus ja 20,0% nõustus täielikult väitega, mille kohaselt eelistaks töötada esmaspäevast reedeni tavapärasel kontoritöö aegadel kell 08.30-17.00. Vähem oli vastajate hulgas neid, kes sama väitega ei nõustunud - 5,0% ei nõustunud ja 10,0% ei nõustunud üldse.

2.4.2. Töötajate teadlikkus pakutavad hüvedest ning nende hüvede motiveerivus

Juhid

Järgmisena toob autor välja töötajatele pakutavate hüvede määrad ning nende hüvede motiveerivuse Swissotel Tallinna töötajate nägemuses. **Juhtide teadlikkus neile pakutavatest hüvedest** on toodud tabelis 2.17.

Tabel 2.17. Juhtide teadlikkus pakutavatest hüvedest (määr)

Hüve	Teadlikkus pakutavast hüvest
Ühisüritused (suvepäevad, jõulupeod, lastepeod)	100,0%
Sünnipäevakingitused	100,0%
Keemiline puhastus vormirõivastele või teistele tööriietele	100,0%
Hambaravihüvitis	70,0%
Üks tasuta öö Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist	100,0%
Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustus	80,0%
Majutusteenuste soodustused välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides (Raffles, Fairmont)	90,0%
Soodsad massaažiteenused	60,0%
Soodsa hinnaga toitlustus töötajate sööklas	90,0%
Toitlustusteenuste allahindlus (hotelli restoran, kohvikud, baarid)	90,0%
Allahindlus hotellis müüdavatele toodetele (koogid)	90,0%
Meeskonnaürituste rahastamine üks kord aastas	10,0%

Allikas: autori koostatud

Kõik küsitluses osalenud juhid ehk 100,0% vastajatest väitsid, et neile võimaldatakse ühisüritusi, sünnipäevakingitusi, keemilist puhastust tööriietele ja ühte tasuta ööd Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist. Veel selgus tulemustest, et küsitluses osalenud juhtidest olid 70,0% vastajatest teadlikud organisatsioonipoolsest hambaravihüvitisest, 80,0% vastajatest olid teadlikud Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustusest, 90,0% majutusteenuste soodustustest välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides, 60,0% vastajatest olid teadlikud soodsatest massaažiteenustest, 90,0% soodsast toitlustusest töötajate sööklas, 90,0% toitlustusteenuste allahindlustest ning 90,0% uuringus osalenud juhtidest olid teadlikud allahindlusest hotellis müüdavatele toodetele. Muu organisatsiooni poolt pakutava hüvena tõi 10,0% vastajatest välja meeskonnaürituste rahastamise kord aastas.

Pakutavate **hüvede kasulikkus/motiveerivus juhtidele** on toodud tabelis 2.22.

Tabel 2.22. Hüvede kasulikkus/motiveerivus juhtidele (määr)

Hüve	Hüve kasulikkus/ motiveerivus
Ühisüritused (suvepäevad, jõulupeod, lastepeod)	90,0%
Sünnipäevakingitused	30,0%
Keemiline puhastus vormirõivastele või teistele tööriietele	90,0%
Hambaravihüvitis	70,0%
Üks tasuta öö Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist	50,0%
Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustus	50,0%
Majutusteenuste soodustused välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides (Raffles, Fairmont)	60,0%
Soodsad massaažiteenused	30,0%
Soodsa hinnaga toitlustus töötajate sööklas	50,0%
Toitlustusteenuste allahindlus (hotelli restoran, kohvikud, baarid)	70,0%
Allahindlus hotellis müüdavatele toodetele (koogid)	30,0%
Transpordikulude hüvitamine	10,0%

Tabel: autori koostatud

Uuringu tulemustest selgus veel, et 90,0% küsitluses osalenud juhtidest peab ühisüritusi, 30,0% sünnipäevakingitusi, 90,0% tööriiete keemilist puhastust, 70,0% hambaravihüvitist, 50,0% üht tasuta ööd Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist, 50,0% Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustust, 60,0% majutusteenuste soodustusi välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides, 30,0% soodsaid massaažiteenuseid, 50,0% soodsat toitlustust töötajate sööklas, 70,0% toitlustusteenuste allahindlust ning 30,0% peab allahindlust hotellis müüdavatele toodetele motiveerivaks. Muude organisatsiooni poolt pakutavate kasulike/motiveerivate hüvedena tõi 10,0% vastajatest välja transpordikulude hüvitamise.

Kontoritöötajad

Kontoritöötajate **teadlikkus pakutavatest hüvedest** on toodud tabelis 2.23.

Tabel 2.23. Kontoritöötajate teadlikkus pakutavatest hüvedest (määr)

Hüve	Teadlikkus pakutavast hüvest
Ühisüritused (suvepäevad, jõulupeod, lastepeod)	100,0%
Sünnipäevakingitused	100,0%
Keemiline puhastus vormirõivastele või teistele tööriistele	100,0%
Hambaravihüvitis	27,3%
Üks tasuta öö Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist	90,9%
Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustus	63,6%
Majutusteenuste soodustused välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides (Raffles, Fairmont)	100,0%
Soodsad massaažiteenused	81,8%
Soodsa hinnaga toitlustus töötajate sööklas	100,0%
Toitlustusteenuste allahindlus (hotelli restoran, kohvikud, baarid)	90,9%
Allahindlus hotellis müüdavatele toodetele (koogid)	90,9%
Meeskonnaürituste rahastamine üks kord aastas	9,1%

Allikas: autori koostatud

Kõik kontoritöötajad ehk 100,0% vastajatest väitsid, et ettevõtte võimaldab osalemist ühisüritustel, sünnipäevakingitusi, keemilist puhastust tööriistele, majutusteenuste soodustusi välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides ning soodsa hinnaga toitlustust töötajate sööklas. Veel selgus tulemustest, et 27,3%-le kontoritöötajatest võimaldab uuritav ettevõtte hambaravihüvitis, 90,9% kontoritöötajatest on teadlikud, et ettevõtte võimaldab ühte tasuta ööd Swissotelis pärast katseaja edukat läbimist, 63,6% vastajatest on teadlikud Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustusest, 81,8% soodsatest massaažiteenustest, 90,9% toitlustusteenuste allahindlusest ning 90,9% kontoritöötajatest väitis, et ettevõtte pakub allahindlust hotellis müüdavatele toodetele. Muu organisatsiooni poolt pakutava hüvena tõi 9,1% küsitluses osalenud kontoritöötajatest välja ettevõttepoolse meeskonnaürituste rahastamise üks kord aastas.

Hüvede kasulikkus/motiveeruvus uuringus osalenud kontoritöötajatele on toodud välja tabelis 2.24.

Tabel 2.24. Hüvede kasulikkus/motiveerivus kontoritöötajatele (määr)

Hüve	Hüve kasulikkus/ motiveerivus
Ühisüritused (suvepäevad, jõulupeod, lastepeod)	90,9%
Sünnipäevakingitused	54,5%
Keemiline puhastus vormirõivastele või teistele tööriietele	45,5%
Hambaravihüvitis	27,3%
Üks tasuta öö Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist	54,5%
Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustus	27,3%
Majutusteenuste soodustused välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides (Raffles, Fairmont)	63,6%
Soodsad massaažiteenused	45,5%
Soodsa hinnaga toitlustus töötajate sööklas	54,5%
Toitlustusteenuste allahindlus (hotelli restoran, kohvikud, baarid)	63,6%
Allahindlus hotellis müüdavatele toodetele (koogid)	45,5%
Transpordikulude hüvitamine	9,1%

Allikas: autori koostatud

Ettevõtte poolt pakutavad ühisüritused on 90,9% küsitluses osalenud kontoritöötaja arvamuse kohaselt kasulikud/motiveerivad. Tulemustest selgus veel, et 54,5% peab sünnipäevakingitusi, 45,5% keemilist puhastust vormirõivastele või teistele tööriietele, 27,3% hambaravihüvitist, 54,5% ühte tasuta ööd Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist, 27,3% Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustust, 63,6% majutusteenuste soodustusi välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides, 45,5% soodsaid massaažiteenuseid, 54,5% soodsa hinnaga toitlustust töötajate sööklas, 63,6% toitlustusteenuste allahindlust ning 45,5% allahindlust hotellis müüdavatele toodetele kasulikuks/motiveerivaks. Muu ettevõtte poolt pakutava kasuliku/motiveeriva hüvena tõi 9,1% kontoritöötajatest välja transpordikulude hüvitamise.

Eesliinitöötajad

Järgmisena selgus uuringu tulemustest, **mil määral on Swissotel Tallinna eesliinitöötajad teadlikud ettevõtte poolt neile pakutavatest hüvedest**. Tulemused on toodud tabelis 2.25.

Tabel 2.25. Eesliinitöötajate teadlikkus pakutavatest hüvedest (määr)

Hüve	Teadlikkus pakutavast hüvest
Ühisüritused (suvepäevad, jõulupeod, lastepeod)	100,0%
Sünnipäevakingitused	100,0%
Keemiline puhastus vormirõivastele või teistele tööriistele	94,7%
Hambaravihüvitis	15,8%
Üks tasuta öö Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist	100,0%
Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustus	68,4%
Majutusteenuste soodustused välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides (Raffles, Fairmont)	94,7%
Soodsad massaažiteenused	47,4%
Soodsa hinnaga toitlustus töötajate sööklas	89,5%
Toitlustusteenuste allahindlus (hotelli restoran, kohvikud, baarid)	63,2%
Allahindlus hotellis müüdavatele toodetele (koogid)	68,4%
Laevapiletid	5,3%
Sportklubide soodustus	10,5%
Taksoraha hüvitamine	10,5%
Kord kuus kahe paari sukkpükste hüvitamine	5,3%

Allikas: autori koostatud

Kõik küsitluses osalenud eesliinitöötajad ehk 100,0% vastajatest väitsid, et uuritav ettevõtte võimaldatakse neile ühisüritusi, sünnipäevakingitusi ja ühte tasuta ööd Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist. Veel märkis 94,7% eesliinitöötajatest, et ettevõtte võimaldab keemilist puhastust tööriistele, 15,8% vastajatest peab organisatsioonipoolset hambaravihüvitist kättesaadavaks, 68,4% Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustust, 94,7% majutusteenuste soodustusi välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides, 47,4% soodsaid massaažiteenuseid, 89,5% soodsa hinnaga toitlustust töötajate sööklas, 63,2% hotelli toitlustusteenuste allahindlusest ja 68,4% uuringus osalenud eesliinitöötajat peab kättesaadavaks allahindlust hotellis müüdavatele toodetele. Muu organisatsiooni poolt pakutava hüvena tõi 5,3% vastajatest välja laevapiletite hüvitamise, 10,5% vastajatest sportklubide soodustuse, 10,5% vastajatest taksoraha hüvitamise ning 5,3% eesliinitöötajatest tõi välja kord kuus kahe paari sukkpükste hüvitamise.

Organisatsiooni poolt pakutavate hüvede **kasulikkus/motiveerivus eesliinitöötajate nägemuses** on toodud tabelis 2.26.

Tabel 2.26. Hüvede kasulikkus/motiveerivus eesliinitöötajatele (määr)

Hüve	Hüve kasulikkus/ motiveerivus
Ühisüritused (suvepäevad, jõulupeod, lastepeod)	73,7%
Sünnipäevakingitused	63,2%
Keemiline puhastus vormirõivastele või teistele tööriistele	57,9%
Hambaravihüvitis	15,8%
Üks tasuta öö Swisshotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist	52,6%
Swisshotel Tallinna majutusteenuse soodustus	47,4%
Majutusteenuste soodustused välisriikides asuvates Swisshotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides (Raffles, Fairmont)	73,7%
Soodsad massaažiteenused	36,8%
Soodsa hinnaga toitlustus töötajate sööklas	57,9%
Toitlustusteenuste allahindlus (hotelli restoran, kohvikud, baarid)	36,8%
Allahindlus hotellis müüdavatele toodetele (koogid)	15,8%
Spordiklubide soodustused	5,3%
Taksoraha hüvitamine	5,3%
Kord kuus kahe paari sukkpükste hüvitamine	5,3%

Allikas: autori koostatud

Ettevõtte poolt pakutavad ühisüritused on 73,7%-i eesliinitöötaja arvamuse kohaselt kasulikud/motiveerivad. Tulemustest selgus veel, et 63,2% vastajatest peab sünnipäevakingitusi, 57,9% keemilist puhastust vormirõivastele või teistele tööriistele, 15,8% hambaravihüvitist, 52,6% ühte tasuta ööd Swisshotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist, 47,4% Swisshotel Tallinna majutusteenuse soodustust, 73,7% majutusteenuste soodustusi välisriikides asuvates Swisshotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides, 36,8% soodsaid massaažiteenuseid, 57,9% soodsa hinnaga toitlustust töötajate sööklas, 36,8% toitlustusteenuste allahindlust ning 15,8% allahindlust hotellis müüdavatele toodetele kasulikuks/motiveerivaks. Muude kasulike/motiveerivate hüvedena tõi 5,3% vastajatest välja spordiklubide soodustuse, 5,3% taksokulude hüvitamise ning 5,3% kord kuus kahe paari sukkpükste hüvitamise.

Vahetusevanemad

Vahetusevanemate teadlikkus neile pakutavatest hüvedest on toodud tabelis 2.27.

Tabel 2.27. Vahetusevanemate teadlikkus pakutavatest hüvedest (määr)

Hüve	Teadlikkus pakutavast hüvest
Ühisüritused (suvepäevad, jõulupeod, lastepeod)	95,0%
Sünnipäevakingitused	90,0%
Keemiline puhastus vormirõivastele või teistele tööriistele	90,0%
Hambaravihüvitis	25,0%
Üks tasuta öö Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist	90,0%
Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustus	80,0%
Majutusteenuste soodustused välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides (Raffles, Fairmont)	100,0%
Soodsad massaažiteenused	65,0%
Soodsa hinnaga toitlustus töötajate sööklas	85,0%
Toitlustusteenuste allahindlus (hotelli restoran, kohvikud, baarid)	75,0%
Allahindlus hotellis müüdavatele toodetele (koogid)	80,0%
Transpordikulude hüvitamine	5,0%
Koolituskulude hüvitamine	5,0%

Allikas: autori koostatud

Uuringu tulemustest selgus, et 95,0%-le uuringus osalenud vahetusevanemale võimaldatakse ühisüritusi ning 90,0%-le võimaldatakse sünnipäevakingitusi, 90,0% on teadlikud ka keemilise puhastuse võimalusest tööriistele ning 25,0% vastajatest väitsid, et ettevõtte pakub ka hambaravihüvitist. Veel selgus tulemustest, et 90,0% vahetusevanematest olid teadlikud võimalusest veeta pärast katseaja edukat läbimist üks tasuta öö Swissotel Tallinnas. Veel selgus tulemustest, et küsitluses osalenud vahetusevanematest olid 80,0% vastajatest teadlikud Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustusest, 100,0% majutusteenuste soodustustest välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides, 65,0% vastajatest olid teadlikud soodsatest massaažiteenustest, 85,0% soodsa hinnaga toitlustusest töötajate sööklas, 75,0% toitlustusteenuse allahindlusest ning 80,0% küsitluses osalenud vahetusevanematest olid teadlikud allahindlusest hotellis müüdavatele toodetele. Muu organisatsiooni poolt pakutavate hüvedena tõi 5,0% vastajatest välja transpordi- ning 5,0% koolituskulude hüvitamise.

Organisatsiooni poolt pakutavate hüvede kasulikkus/motiveerivus vahetusevanemate nägemuses on toodud tabelis 2.28.

Tabel 2.28. Hüvede kasulikkus/motiveerivus vahetusevanematele (määr)

Hüve	Hüve kasulikkus/ motiveerivus
Ühisüritused (suvepäevad, jõulupeod, lastepeod)	70,0%
Sünnipäevakingitused	65,0%
Keemiline puhastus vormirõivastele või teistele tööriistele	60,0%
Hambaravihüvitis	5,0%
Üks tasuta öö Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist	45,0%
Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustus	30,0%
Majutusteenuste soodustused välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides (Raffles, Fairmont)	65,0%
Soodsad massaažiteenused	20,0%
Soodsa hinnaga toitlustus töötajate sööklas	40,0%
Toitlustusteenuste allahindlus (hotelli restoran, kohvikud, baarid)	35,0%
Allahindlus hotellis müüdavatele toodetele (koogid)	30,0%
Transpordikulude hüvitamine	5,0%

Allikas: autori koostatud

Ettevõtte poolt pakutavad ühisüritused on 70,0% vahetusevanema arvamuse kohaselt kasulikud/motiveerivad. Tulemustest selgus veel, et 65,0% vahetusevanematest peab sünnipäevakingitusi, 60,0% keemilist puhastust vormirõivastele või teistele tööriistele, 5,0% hambaravihüvitis, 45,0% ühte tasuta ööd Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist, 30,0% Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustust, 65,0% majutusteenuste soodustusi välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides, 20,0% soodsaid massaažiteenuseid, 40,0% soodsa hinnaga toitlustust töötajate sööklas, 35,0% toitlustusteenuste allahindlust ning 30,0% allahindlust hotellis müüdavatele toodetele kasulikuks/motiveerivaks. Muu kasuliku/motiveeriva ettevõttepoolse hüvena tõi 5,0% vastajatest välja transpordikulude hüvitamise.

Uuringu tulemustest järeldus, et suurim osa küsitluses osalenud töötajatest märkis ettevõtte poolt pakutavateks hüvedeks ühisüritused, sünnipäevakingitused, keemilise puhastuse vormirõivastele ning majutusteenuste soodustused välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides. Uuringu tulemused Swissotel Tallinna poolt pakutavate hüvede motiveerivusest on toodud välja tabelis 2.29.

Tabel 2.29. Töötajatele pakutavate hüvede motiveerivus (määr)

Hüve	Hüvede motiveerivus			
	Juhid	Kontori- töötajad	Eesliini- töötajad	Vahetuse- vanemad
Ühisüritused (suvapäevad, jõulupeod, lastepeod)	90,0%	90,9%	73,7%	70,0%
Sünnipäevakingitused	30,0%	54,5%	63,2%	65,0%
Keemiline puhastus vormirõivastele või teistele tööriistele	90,0%	45,5%	57,9%	60,0%
Hambaravihüvitis	70,0%	27,3%	15,8%	5,0%
Üks tasuta öö Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist	50,0%	54,5%	52,6%	45,0%
Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustus	50,0%	27,3%	47,4%	30,0%
Majutusteenuste soodustused välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides (Raffles, Fairmont)	60,0%	63,6%	73,7%	65,0%
Soodsad massaažiteenused	30,0%	45,5%	36,8%	20,0%
Soodsa hinnaga toitlustus töötajate sööklas	50,0%	54,5%	57,9%	40,0%
Toitlustusteenuste allahindlus (hotelli restoran, kohvikud, baarid)	70,0%	63,6%	36,8%	35,0%
Allahindlus hotellis müüdavatele toodetele (koogid)	30,0%	45,5%	15,8%	30,0%
Transpordikulude hüvitamine	10,0%	9,1%	5,3%	5,0%
Spordiklubide soodustused			5,3%	
Kord kuus kahe paari sukkpükste hüvitamine			5,3%	

Allikas: autori koostatud

Hüvede loetelust pidasid kõik uuringus osalenud töötajad kokku kõige motiveerivamaks ühisüritusi, majutusteenuste soodustusi välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides ning keemilist puhastust vormirõivastele või teistele tööriistele. Autori poolt etteantud loetelust pidasid vastajad kõige vähem motiveerivateks hambaravihüvitist, soodsaid massaažiteenuseid ning allahindlust hotellis müüdavatele toodetele.

2.4.3. Ametikoha mõju töö- ja eraelu tasakaalu hinnangutele

Autor analüüsis küsitluses osalenud Swissotel Tallinna töötajate ametikoha mõju töö- ja eraelu tasakaalu tunnetusele 16-ne väite puhul, kasutades ühefaktorilist dispersioonanalüüsi, mille tulemused on toodud käesoleva töö lisa 3. Autor kasutas ühefaktorilist dispersioonanalüüsi väidete puhul, millele vastates oli Likerti skaala väide

number üks negatiivseim ning väide number viis positiivseim võimalik vastus. Dispersioonanalüüsi tulemustest selgus, et ametikohtade tulemused on statistiliselt erinevad töökoormuse hinnangute, tööpäevajärgse energilisuse hinnangute, isiklikule elule aja pühendamise võimaluse hinnangute ning ettevõttepoolse isiklikeks asjatoimetusteks võimaldatava aja hinnangute puhul.

Väite „Minu töökoormus vastab minu võimetele“ ühefaktorilise dispersioonanalüüsi tulemused on toodud tabelis 2.30.

Tabel 2.30. Ametikoha mõju töökoormuse hinnangule

Anova: Single Factor

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Juht	10	42	4,2	0,844444
Kontoritöötaja	11	48	4,363636	0,454545
Eesliinitöötaja	19	63	3,315789	2,22807
Vahetusevanem	20	82	4,1	0,515789

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	10,53262	3	3,510872	3,168518	0,031259	2,769431
Within Groups	62,05072	56	1,108049			
Total	72,58333	59				

* - statistiliselt oluline 0,05 olulisuse nivool

Allikas: autori arvutused

Dispersioonanalüüsi tulemustest selgus, et erinevatel ametikohtadel töötavate vastajate hinnangud töökoormusele on statistiliselt erinevad. Uuritavate ametikohtade keskväärtused on oluliselt erinevad ($F > F_{kr}$; $p < 0,05$). Analüüsi tulemuste põhjal on võimalik järeldada, et hinnangud töökoormuse võimetele vastavuse tunnetamisel sõltuvad töötaja ametikohast - erinevus juhtide, kontoritöötajate, eesliinitöötajate ning vahetusevanemate hinnangutes oma töökoormuse võimetele vastavusele on statistiliselt oluline ($p = 0,03$). Rühmakeskmiste erinevus on põhjustatud uuritava faktori mõjust.

Tulemustest järeldus, et uuringus osalenud kontoritöötajad hindasid oma töökoormuse võimetele vastavust, võrreldes teiste uuritud ametikohtadega, kõige kõrgemalt (keskmine tulemus ligikaudu 4,3). Sama väite hindamisel järgnesid kontoritöötajatele juhid (keskmine tulemus 4,2) ning seejärel vahetusevanemad (keskmine tulemus 4,1). Eesliinitöötajad hindasid oma töökoormuse võimetele vastavust uuritud ametikohtadest kõige madalamalt (keskmine tulemus 3,3).

Analüüsitulemustest selgus, et ka erinevatel ametikohtadel töötavate vastajate hinnangud tööpäevajärgsele energilisusele on statistiliselt erinevad ($F > F_{\text{crit}}$; $p=0,009$). Ametikoha mõju tööpäevajärgse energilisuse hinnangule on toodud tabelis 2.31.

Tabel 2.31. Ametikoha mõju tööpäevajärgse energilisuse hinnangule

Anova: Single Factor

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Juht	10	36	3,6	0,933333
Kontoritöötaja	11	32	2,909091	1,890909
Eesliinitöötaja	19	41	2,157895	1,362573
Vahetusevanem	20	45	2,25	1,25

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
<i>Between Groups</i>	17,14793	3	5,715976	4,234873	0,009096	2,769431
<i>Within Groups</i>	75,58541	56	1,349739			
<i>Total</i>	92,73333	59				

* - statistiliselt oluline 0,05 olulisuse nivool

Allikas: autori arvutused

Analüüsitulemuste põhjal on võimalik järeldada, et erinevus kontori-, eesliinitöötajate ning vahetusevanemate hinnangutes tööpäevajärgsele energilisusele on statistiliselt oluline. Uuringus osalenud Swissotel Tallinna töötajatest tunnevad end pärast tööpäeva kõige energilisemalt juhid (keskmine tulemus 3,6), kellele järgnevad keskmise tulemuse poolest kontoritöötajad (keskmine 2,9) ning seejärel vahetusevanemad (keskmine tulemus 2,3). Pärast tööpäeva tunnevad end kõige vähem energilisena, võrreldes teiste uuringus osalenud ametikohtadega, eesliinitöötajad (keskmine tulemus 2,2).

Väite „Töökohustuste kõrvalt on mul võimalik pühendada piisavalt aega isiklikule elule“ dispersioonanalüüsi tulemused on toodud tabelis 2.32.

Tabel 2.32. Ametikoha mõju isiklikule elule aja pühendamise hinnangutele

Anova: Single Factor

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Juht	10	40	4	1,111111
Kontoritöötaja	11	40	3,636364	1,254545
Eesliinitöötaja	19	44	2,315789	2,005848
Vahetusevanem	20	61	3,05	0,892105

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
Between Groups	22,98262	3	7,660872	5,674666	0,001822	2,769431
Within Groups	75,60072	56	1,350013			
Total	98,58333	59				

* - statistiliselt oluline 0,05 olulisuse nivool

Allikas: autori arvutused

Dispersioonanalüüsi tulemustest selgus, et erinevatel ametikohtadel töötavate vastajate hinnangud võimalusele pühendada aega eraelule, on statistiliselt erinevad. Ametikohtade keskvaartused on oluliselt erinevad ($F > F_{kr}$; $p = 0,001 < 0,05$). Analüüsitulemustest järeldus, et hinnangud võimalusele pühendada piisavalt aega eraelule sõltuvad töötaja ametikohast. Tulemustest selgus, et uuringus osalenud juhid hindasid oma võimalust pühendada piisavalt aega eraelule, võrreldes teiste uuritud ametikohtadega, keskmiselt kõige kõrgemalt (keskmine tulemus 4,0). Sama väite hindamisel järgnesid juhtidele keskmise tulemuse poolest kontoritöötajad (keskmine tulemus 3,6) ning seejärel vahetusevanemad (keskmine tulemus 3,1). Eesliinitöötajad hindasid oma võimalust pühendada piisavalt aega eraelule kõige madalamalt (keskmine tulemus 2,3).

Veel selgus tulemustest, et hinnangud väitele „Mulle võimaldatakse aega isiklikeks asjaajamiseks tööajast“, mille tulemused on toodud tabelis 2.33, on erinevate ametikohtade lõikes statistiliselt erinevad.

Tabel 2.33. Ametikoha mõju ettevõttepoolse tööaja isiklikeks asjatoimetusteks võimaldamise hindamisele

Anova: Single Factor

SUMMARY

<i>Groups</i>	<i>Count</i>	<i>Sum</i>	<i>Average</i>	<i>Variance</i>
Juht	10	37	3,7	2,233333
Kontoritöötaja	11	46	4,181818	0,363636
Eesliinitöötaja	19	46	2,421053	2,368421
Vahetusevanem	20	60	3	1,368421

ANOVA

<i>Source of Variation</i>	<i>SS</i>	<i>df</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>P-value</i>	<i>F crit</i>
<i>Between Groups</i>	25,28206	3	8,427352	5,109259	0,003397	2,769431
<i>Within Groups</i>	92,36794	56	1,649428			
<i>Total</i>	117,65	59				

* - statistiliselt oluline 0,05 olulisuse nivool

Allikas: autori arvutused

Dispersioonanalüüsi tulemustest selgus, et erinevatel ametikohtadel töötavate vastajate hinnangud ettevõttepoolse tööaja võimaldamise osas töötajate isiklikeks asjatoimetusteks on statistiliselt ehk oluliselt erinevad. Analüüsitulemuste põhjal on võimalik järeldada, et hinnangud ettevõttepoolse tööaja võimaldamise osas töötajate isiklikeks asjatoimetusteks - erinevus juhtide, kontoritöötajate, eesliinitöötajate ning vahetusevanemate hinnangutes - on statistiliselt oluline ($F > F_{kr}$; $p = 0,003 < 0,05$). Rühmakeeskmete erinevus on põhjustatud uuritava faktori mõjust. Analüüsitulemustest järeldus, et uuringus osalenud kontoritöötajad hindasid võimalust kasutada tööaega isiklikeks asjaajamiseks, võrreldes teiste uuritud ametikohtadega, kõige kõrgemalt (keskmine tulemus 4,2). Sama väite hindamisel järgnesid kontoritöötajatele juhid (keskmine tulemus 3,7) ning seejärel vahetusevanemad (keskmine tulemus 3,0). Eesliinitöötajad hindasid võimalust kasutada tööaega isiklikeks asjaajamiseks uuritud ametikohtadest kõige madalamalt (keskmine tulemus 2,4).

2.5. Järeldused ja ettepanekud

Üldine rahulolu töö- ja töökoormusega

Ühed peamised töö- ja eraelu tasakaalu teema päevakohasuse põhjused on inimeste karjääriambitsioonid ja suur töökoormus nüüdisaegses tiheda konkurentsiga töjõuturul. Kui valdav enamus uuringus osalenud Swisshotel Tallinna töötajatest väitis, et on oma tööga üldises plaanis rahul ning töökoormus on võimetele vastav, siis märksa väiksem osa vastajatest tundis end pärast tööpäeva energilisena - 70,0% juhtidest, 45,8% kontoritöötajatest, 15,0% vahetusevanematest ning vaid 10,5% eesliinitöötajatest tunneb end pärast tööd energilisena. Arvestades asjaolu, et suurem osa vahetusevanematest ning eesliinitöötajatest väitis, et töökoormus on võimetele vastav, kuid oluliselt väiksemal määral oli mõlemate ametikohagruppide hulgas vastajaid, kes väitsid, et on pärast tööpäeva energilised, võib järeldada, et eesliinitöötajate ning vahetusevanemate töövahetused/-päevad võivad olla juhtide ning kontoritöötajate töövahetustest/-päevadest intensiivsemad.

Ühefaktorilise dispersioonanalüüsi tulemustest selgus, et erinevatel ametikohtadel töötavate vastajate hinnangud töökoormusele ning tööpäevajärgsele energilisuse tunnetusele on statistiliselt erinevad. Tulemustest järeldus, et uuringus osalenud kontoritöötajad hindasid oma **töökoormuse võimetele vastavust**, võrreldes teiste uuritud ametikohtadega, kõrgeimalt. Sama väite hindamisel järgnesid kontoritöötajatele juhid, pärast juhte vahetusevanemad. Eesliinitöötajad hindasid oma töökoormuse võimetele vastavust uuritud ametikohtadest madalaimalt. Uuringus osalenud Swisshotel Tallinna töötajatest tunnevad end **pärast tööpäeva kõige energilisemalt** juhid, kellele järgnevad keskmise tulemuse poolest kontoritöötajad, ning seejärel vahetusevanemad. Pärast tööpäeva tunnevad end kõige vähem energilisena, võrreldes teiste uuringus osalenud ametikohtadega, eesliinitöötajad.

Rahulolu tööajakorraldusega

Uurides Swisshotel Tallinna töötajate rahulolu tööajakorraldusega, selgus, et kõik aegajalt graafikute alusel töötavad juhid on arvamusel, et **töögraafikute koostamisel arvestatakse nende personaalsete vajadustega**. Ka suurem osa uuringus osalenud eesliinitöötajatest ja vahetusevanematest nõustus väitega, mille kohaselt arvestab ettevõtte töögraafikute koostamisel töötaja personaalsete vajadustega. Uuringus osalenute hulgas oli märkimisväärselt vähem vastajaid, kes arvasid, et **tööpäeva/vahetuse jooksul võimaldatakse piisavalt aega söömiseks ja/või puhkamiseks** - 60,0% juhtidest, 90,0% kontoritöötajatest,

47,4% eesliinitöötajatest ning 75,0% vahetusevanematest tundis, et tööpäeva jooksul on söömiseks ja/või puhkamiseks piisavalt aega. Kui intervjuus selgus, et Swissotel Tallinn järgib kõiki seadusest tulenevaid nõudeid töötajatele puhkeagade võimaldamisel, siis on töötajate vastuste põhjal võimalik järeldada, et **ebapiisava puhkeaja probleem tööpäeva/vahetuse jooksul võib osaliselt tuleneda suurest töökoormusest** - mida intensiivsem on töövahetus/-päev, seda rohkem vajab töötaja ka puhkepause.

Ületunnitöö

Swissotel Tallinna personali ületunnitööd ja selle tegemise motiive käsitlevate küsimuste tulemustest selgus, et 60,0% küsitluses osalenud juhtidest, 54,6% kontoritöötajatest, 45,0% eesliinitöötajatest ning 25,0% vahetusevanematest teeb nädalas keskmiselt rohkem **töötunde**, kui töölepingus on määratletud. Vastajad hindasid oma ületundide sooritamist aga järgnevalt: 40,0% küsitluses osalenud juhtidest, 45,5% kontoritöötajatest, 73,7% eesliinitöötajatest ning 45,5% vahetusevanematest teeb harva ületunde. Juhid, kes omavad üldjuhul ka kõige vastutusrikkamaid tööülesandeid, teevad küsitluse tulemuste kohaselt, võrreldes teiste uuringus osalenud ametikohtade töötajatega, kõige suuremal määral ületunnitööd. Ligikaudu pooled küsitlusele vastanud juhid ehk 40,0% vastajatest olid arvamusel, et neilt **oodatakse ületunnitöö tegemist**, väljendamaks organisatsioonile pühendumust. Ka 36,4% kontoritöötajatest, 47,4% eesliinitöötajatest ning 30,0% vahetusevanematest olid arvamusel, et organisatsioon ootab töötajalt pühendumuse väljendamiseks ületunnitöö tegemist. Tulemustest selgus veel, et 30,0% küsitluses osalenud juhtidest, 54,5% kontoritöötajatest, 21,1% eesliinitöötajatest ning 45,0% vahetusevanematest on valmis tegema igapäevaselt ületunde, sest on oma tööle pühendunud. Tulemustest järeldus, et **küsitluses osalenud juhtide ning eesliinitöötajate hulgas oli suuremal määral vastajaid, kes tunnetavad, et organisatsioon ootab ületunnitöö tegemist ettevõttele pühendumuse väljendamiseks, kui vastajaid, kes on ka tegelikkuses valmis ületunde pühendumuse näitamiseks tegema**. Uuringus osalenud kontoritöötajate ja vahetusevanemate puhul oli olukord vastupidine - **küsitluses osalenud vastajate hulgas oli väiksemal määral töötajaid, kes tunnetavad, et organisatsioon ootab ületunnitöö sooritamist pühendumuse väljendamiseks, kui vastajaid, kes on valmis tegema rohkem ületunnitööd pühendumuse väljendamiseks**.

Keskmisest motiveeritumate inimeste hulgas esineb sageli suurest töökoormusest tingitud vabatahtlikku ületunnitööd. Ka ebasoovitavate karjääritagajärgede hirmus tehakse

sageli ettenähtust pikemaid tööpäevi. Uurides vastajate tunnetust ületundide tegemise vajalikkusest karjäärivõimalusteks, selgus, et 50,0% juhtidest, 81,8% kontoritöötajatest, 15,8% eesliinitöötajatest ning 30,0% vahetusevanematest aktsepteerib ületundide tegemist, sest see on vajalik karjäärivõimalusteks. Võrreldes teiste uuritavate ametikohtade töötajate vastustega, järeldus, et **kontoritööd tegeva personali hulgas oli suurimal määral vastajaid, kes aktsepteerivad ületunnitööd karjäärivõimaluste nimel.** Sama näitaja poolest järgnesid kontoritöötajatele küsitluses osalenud juhid. Veel üheks ületunnitöö tegemise motiiviks võib olla lisaraha teenimise võimalus. Intervjuus selgus, et Swissotel Tallinn hüvitab ületunde rahaliselt vaid kokkuleppel töötajaga. Võib järeldada, et see on ka üks põhjustest, miks vaid 10,0% juhtidest, 26,3% eesliinitöötajatest ning 25,0% vahetusevanematest aktsepteerib ületundide tegemist lisaraha teenimise võimalusena. Kontoritöötajatest ei aktsepteerinud ükski vastaja ületundide tegemist lisaraha teenimise võimalusena.

Pikkade tööpäevade ja ebamõistlikult suure töökoormuse korral on töötaja pärast tööpäeva ka keskmisest rohkem väsinud ning taastumine võtab kauem aega. Sageli ei jää tööväliseks tegevusteks inimesel sellisel juhul piisavalt aega, sest suurem osa vabast ajast kulub magamisele. **Uuringus osalenud juhtidele, eesliinitöötajatele ning vahetusevanematele hüvitatakse ületunde kõige sagedamini vaba aja andmisega. Kontoritöötajate hulgas oli suurimal määral vastajaid, kellele organisatsioon ei hüvita ületunnitööd üldse.** Intervjuus Swissotel Tallinna personalidirektoriga selgus, et põhjus, miks uuritavas ettevõttes hüvitatakse ületunde peamiselt vaba aja andmisega, on ettevõttepoolne eesmärk soodustada personali töö- ja eraelu tasakaalu saavutamist.

Töö- ja eraelu tasakaal ning seda soodustavad tegurid

Uurides konkreetsemalt töö- ja eraelu tasakaalu probleeme ning seda soodustavaid tegureid Swissotel Tallinna töötajate hulgas, selgus, et 70,0% küsitluses osalenud juhtidest, 72,7% kontoritöötajatest, 26,4% eesliinitöötajatest ning 35,0% vahetusevanematest väitis, et töökohustuste kõrvalt on võimalik pühendada piisavalt aega isiklikule elule. Dispersioonanalüüsi tulemustest selgus, et erinevatel ametikohtadel töötavate vastajate hinnangud võimalusele pühendada aega eraelule, on statistiliselt erinevad. Ametikohtade keskvaartused on oluliselt erinevad. Dispersioonanalüüsi tulemustest järeldus, et uuringus osalenud **juhid hindasid oma võimalust pühendada piisavalt aega eraelule, võrreldes teiste uuritud ametikohtadega, keskmiselt kõige kõrgemalt. Sama väite hindamisel järgnesid keskmise tulemuste poolest juhtidele kontoritöötajad ning seejärel**

vahetusevanemad. Eesliinitöötajad hindasid kõige madalamalt oma võimalust pühendada piisavalt aega eraelule.

Ka isiklik elu võib sageli takistada tööle pühendumist - 70,0% juhtidest nõustus väitega, mille kohaselt on isiklike kohustuste kõrvalt võimalik pühendada piisavalt aega tööle, 90,9%-l kontoritöötajatest, 57,9%-l eesliinitöötajatest ning 60,0%-l vahetusevanematest ei ole eraelulised kohustused tööle pühendumisel takistuseks. Tulemuste põhjal võis järeldada, et **uurings osalenud eesliinitöötajate ning vahetusevanemate töö- ja eraelus võib konflikti esineda märkimisväärselt suuremal määral, kui küsitlusele vastanud juhtide ning kontoritöötajate hulgas.**

Sama küsimustebloki tulemustest selgus veel, et 50,0% juhtidest, 90,0% kontoritöötajatest, 31,6% eesliinitöötajatest ning 35,0% vahetusevanematest on arvamusel, et ettevõtte võimaldab aega isiklikeks asjaajamisteks tööajast. Dispersioonanalüüsi tulemustest selgus, et erinevatel ametikohtadel töötavate vastajate hinnangud ettevõttepoolse tööaja võimaldamise osas töötajate isiklikeks asjatoimetusteks on statistiliselt ehk oluliselt erinevad. Analüüsitulemustest järeldus, et **uurings osalenud kontoritöötajad hindasid võimalust kasutada tööaega isiklikeks asjaajamisteks, võrreldes teiste uuritud ametikohtadega, kõige kõrgemalt. Sama väite hindamisel järgnesid kontoritöötajatele keskmise tulemuse poolest juhid ning juhtidele vahetusevanemad. Eesliinitöötajad hindasid võimalust kasutada tööaega isiklikeks asjaajamisteks kõige madalamalt.** Võrreldes eelmise väite tulemustega, on märksa suurem osa küsitluses osalenutest arvamusel, et juht arvestab võimalusel töötaja isiklike vajadustega - 80,0% uurings osalenud juhtidest, 90,9% kontoritöötajatest, 73,7% eesliinitöötajatest ning 75,0% vahetusevanematest märkis, et üldjuhul arvestab juht üsna palju alluva isiklike vajadustega. **Tulemustest selgus veel, et suurem osa küsitluses osalenutest peab otsesest juhti ka isiklikest probleemidest rääkimisel toetavaks - 80,0% ankeetküsitlusele vastanud juhtidest, 90,9% kontoritöötajatest, 89,4% eesliinitöötajatest ning 60,0% vahetusevanematest peab oma otsesest juhti toetavaks, kui rääkida isiklikest probleemidest, mis mõjutavad tööd. Ka töökaaslased võivad pakkuda tuge, aidates kolleegidel saada hakkama võistlevate töö- ning eraelu nõudmistega.** Tulemustest selgus, et 40,0% küsitluses osalenud juhtidest, 90,9% kontoritöötajatest, 73,6% eesliinitöötajatest ning 75,0% vahetusevanematest peab oma kaastöötajaid isiklikest tööd mõjutavatest probleemidest rääkimisel toetavateks. **Võrreldes teiste uuritud**

ametikohtadega, tunnetavad küsitluses osalenud juhid kõige väiksemal määral kaastöötajate toetust isiklikest probleemidest rääkimisel.

Olenemata asjaolust, et paljude inimeste jaoks on karjäär keskne huvi elus, on see vaid üks paljudest eesmärkidest, mida inimene oma elus taotleb. Iga juht peaks seda oma alluvate puhul arvestama. Kui karjääri nõudmised takistavad saavutada teisi eesmärke elus, tekivad inimestel sageli pinged ja stress. (Chandra, *et al* 2012, 1040) Küsitluse tulemustest selgus, et 40,0%-i uuringus osalenud juhi, 54,6%-i kontoritöötaja, 52,7%-i eesliinitöötaja ning 65,0%-i vahetusevanema tunnetuses ei väljenda tööandja ootust, et töötajad peaksid tööd pidama eraelust tähtsamaks. Tulemustest selgus veel, et 60,0% uuringus osalenud juhtidest, 54,6% kontoritöötajatest, 15,8% eesliinitöötajatest ning 35,0% vahetusevanematest on arvamusel, et pärast tööd on isiklikeks asjatoimetusteks piisavalt aega. Uuritavatest ametikohtadest esines juhtide hulgas kõige väiksemal määral vastajaid, kes on arvamusel, et tööandja ei oota töö tähtsamaks pidamist eraelust. Samas on küsitluses osalenutest juhtide hulgas suurimal määral vastajaid, kes leiavad, et pärast tööpäeva on isiklikeks asjaajamisteks piisavalt aega. **Üks põhjustest, miks Swisshotel Tallinna juhid tunnetavad teistest uuringus osalenud ametikohtade töötajatest väiksemal määral, et tööandja ei oota töö tähtsamaks pidamist eraelust, võib olla hotellinduse valdkonna juhtivate ametikohtade üks töö iseärasustest - vajadus olla hotellile 24 tundi ööpäevas kättesaadav.** Tänu Swisshoteli poolt pakutavale paindlikule töökorraldusele tuleb töö- ja eraelu ühildamisega hästi toime 60,0% küsitlusele vastanud juhtidest, 45,5% kontoritöötajatest, 57,9% eesliinitöötajatest ning 45,0% vahetusevanematest. Tulemustest selgus veel, et 60,0% küsitluses osalenud juhtidest, 45,5% kontoritöötajatest, 36,9% eesliinitöötajatest ning 40,0% vahetusevanematest tunnetab tasakaalu töös ning eraelus. **Võrreldes teiste uuritud ametikohtadega on eesliinitöötajate ning vahetusevanemate hulgas kõige väiksemal määral vastajaid, kes tunnetavad tasakaalu töös ning eraelus.**

Teadlikkus organisatsioonipoolsetest hüvedest ning nende motiveerivus

Tuginedes uuringu tulemustele, järeldus, et organisatsioon võiks töötajate motiveerimiseks **panustada ühisürituste täiendavasse korraldamisse, majutusteenuste soodustuste erinevate võimaluste propageerimisse ning jätkata keemilise puhastuse võimaldamist vormirõivastele ja teistele tööriistele.** Täiendavalt tõi igast vastajagrupist motiveeriva hüvena välja transpordikulude hüvitamise. Eesliinitöötajate hulgas pakuti täiendavate motiveerivate hüvedena välja veel spordiklubide soodustusi ning kord kuus kahe

paari sukkpükste hüvitamist. Cascio definitsiooni kohaselt on töö- ja eraelu tasakaalu soodustavad meetmeid tööandja poolt võimaldatavad hüved ning töötingimused, mis aitavad töötajal tasakaalustada töö- ning eraelu nõudmisi (Darcy, *et al* 2012, 112). Swissotel Tallinna poolt pakutavatest hüvedest võib töö- ja eraelu tasakaalu saavutamist toetavateks pidada töötajatele korraldatavaid ühisüritusi ning keemilist puhastust vormirõivastele, mis aitab hoida kokku töövälisest aegast vormirõivaste või teiste tööriiete puhastamiseks.

Mõned personaalsed omadused, nagu näiteks inimese sugu, vanus ning perekonnaseis, võivad olulisel määral mõjutada töö- ja eraelu tasakaalu tunnetamist elus. Suurem osa uuringus osalenud juhtidest olid mehed (70,0%). Juhtide hulgas oli kõige enam 26-30-aastaseid (60,0%), keskhariduse (40,0%) ning rakendusliku kõrgharidusega (40,0%) vastajaid. Veel selgus, et juhtide hulgas oli kõige rohkem vabaabielus olevaid inimesi (80,0%) ning ligikaudu pooltel küsitluses osalenud juhtidest on lapsed (40,0%-l vastajatest). Uuringus osalenud juhid ei omanda haridust ega tööta peale Swissotel Tallinna mujal. Suurem osa küsitluses osalenud juhtidest olid keskhariduse ja rakendusliku kõrgharidusega noored vabaabielus olevad mehed, kellest pisut vähem kui pooltel on laps/lapsed. Küsitluses osalenud juhtide hulgas esines kõige rohkem vastajaid, kes on hotellinduses töötanud rohkem kui kuus aastat, mis on valdkonna iseärasuste tajumiseks arvestatav aeg, ning vastajaid, kes on Swissotel Tallinnas töötanud vahemikus kaks kuni neli aastat. **Uuringus osalenud juhtide personaalsed omadused on, võrreldes eesliinitöötajate ning vahetusevanematega, töö- ja eraelu tasakaalu tunnetamiseks pigem soodsad.**

Küsimustikule vastanud kontoritöötajate hulgas oli 63,6% naisi. Veel selgus, et kontoritöötajate hulgas oli kõige enam 20-25-aastaseid inimesi (45,5%), rakendusliku kõrgharidusega (45,5%) ning vabaabielus olevaid vastajaid (54,5%). Veel selgus, et 18,2%-l uuringus osalenud kontoritöötajal on laps/lapsed. Võrreldes teiste uuritavate ametikohtadega oli küsitluses osalenud kontoritöötajate hulgas kõige rohkem vastajaid, kes omandasid uuringus osalemise hetkel töö kõrvalt täiskoormusel haridust (27,3%). Uuringu tulemustest selgus veel, et 9,1% küsitluses osalenud kontoritöötajatest töötab lisaks Swissotel Tallinnale ka mõnes teises organisatsioonis. Kontoritöötajate hulgas oli seega rohkem noori naisi, kes lisaks tööle omandavad ka haridust, on karjäärile pühendunud ja ootavad arenemisvõimalusi. Suuremal osal küsitluses osalenud Swissotel Tallinna kontoritöötajatest ei ole ka lapsi ning märkimisväärne osa neist on hotellinduses töötanud rohkem kui kuus aastat. **Swissotel Tallinna kontoritöötajate personaalsed omadused on töö- ja eraelu tasakaalu**

saavutamist toetavad, sest suurem osa vastajatest võib olla teinud teadliku valiku ning jätnud pereelu tagaplaanile, et pühenduda käesolevas eluetapis karjäärile.

Valdav enamus uuringus osalenud eesliinitöötajatest olid naised (84,2%), vanemad kui 40 aastat (36,8%) ja vanuses 20-25 eluaastat (31,6%). Küsitluses osalenud eesliinitöötajate seas oli suurimal määral vallalisi (42,1%) vastajaid, kellel on lapsed (63,2%). Arvestades asjaolu, et eesliinitöötajate hulgas on 36,8% üle 40-aastaseid isikuid, võib vastajate laste hulgas olla ka täisealiseid inimesi. Eesliinitöötajate hulgas oli suurimal määral kutseharidusega töötajaid (42,1%), 10,5% vastajatest omandas töö kõrvalt haridust ning 10,5% eesliini personalist töötas lisaks Swissotel Tallinnale ka mõnes teises organisatsioonis. Üks eesliinitöötaja tõi täiendavalt välja, et töötab lisaks Swissotel Tallinnale teises organisatsioonis olude sunnil, sest töötasu on uuritavas ettevõttes kulude katmiseks liiga väike. Eesliinitöötajate hulgas oli suurimal määral vastajaid, kes on hotellinduses töötanud kaks kuni neli aastat ning Swissotel Tallinnas töötanud kuus kuud kuni ühe aasta. **Põhjusel, et eesliinitöötajate hulgas esines palju naisi, kes on vallalised ning omavad last/lapsi, järelalus, et kõnealuste töötajate mõned personaalsed omadused võivad olla vähem töö- ja eraelu tasakaalu toetavad, kui näiteks uuringus osalenud juhtide ning kontoritöötajate omadused.**

Uuringus osalenud vahetusevanemate hulgas oli naisi ja mehi võrdselt. Veel selgus, et küsitluses osalenud vahetusevanemate hulgas oli kõige enam vastajaid vanuses 26-30 eluaastat (40,0%). Vahetusevanemate seas esines suurimal määral kutseharidusega (40,0%) vallalisi vastajaid (45,0%) ning lahutatuid (20,0%), 30,0%-l uuringus osalenud vahetusevanemal on lapsed, 20,0% vahetusevanematest omandab töö kõrvalt haridust osakoormusel. Veel selgus vahetusevanemate vastustest, et 10,0% küsitluses osalenutest töötab lisaks Swissotel Tallinnale veel mõnes organisatsioonis osakoormusega, suurimal määral oli vastajaid, kes on hotellinduses töötanud rohkem kui kuus aastat ning Swissotel Tallinnas töötanud kuus kuud kuni ühe aasta. **Madalam hinnang töö- ja eraelu tasakaalule, võrreldes uuringus osalenud juhtide ja kontoritöötajatega, võib vahetusevanemate puhul osaliselt tuleneda asjaolust, et vahetusevanemate hulgas oli vallaliste ja lahutatud töötajate osakaal suurim, kuid samas, võrreldes kontoritöötajatega, omab suurem osa küsitluses osalenud vahetusevanematest lapsi.**

Hotellis kui 24 tundi ööpäevas töötavas organisatsioonis on küll võimalused töötajate soovide arvestamisel piiratud, kuid sellegipoolest on oluline julgustada inimesi eraeluliste

tööd mõjutavate probleemidega tööandja poole pöörduma, kuulata töötaja muresid ning soove ja leida mõlema osapoole jaoks parimaid lahendusi. Olenemata hotellinduse eripäradest peaks selles valdkonnas töötavatele inimestele samuti pakkuma piisavat organisatsioonipoolset toetust töö- ja eraelu tasakaalu soodustavate meetmete võimaldamise varal.

Tuginedes analüüsi tulemustele teeb autor **ettepanekuid** Swissotel Tallinna töötajate töö- ja eraelu tasakaalu soodustamiseks:

1. Teha vahetusevanemate ja eesliinitöötajate töös korrapäraselt tööanalüüse, et vältida personali ülekoormamist.
2. Juurutada ettevõtte juhtide hulgas põhimõtet, mille kohaselt on töötatud aja jooksul saavutatu ületunnitöö tegemisest olulisem.
3. Märgata eesliinitöötajate muresid ning vajadusi tööpäevisesest söömis- ning puhkeaegade määramisel. Võimaldada töötajatele tööpäeva jooksul, olenevalt töö intensiivsusest, piisavalt aega söömiseks ja puhkamiseks.
4. Pakkuda kontoritöötajatele võimalikult palju arenemisvõimalusi, samaaegselt meenutades ka töö- ja eraelu tasakaalu olulisust.
5. Olla paindlikum eesliinitöötajatele ning vahetusevanematele isiklikeks asjaajamisteks töötaja võimaldamisel. Seoses sellega mõelda täpsemalt läbi asendamiste süsteem, et koheselt asendamist vajavate ametikohtade puhul oleks lahendus alati olemas.
6. Propageerida aeg-ajalt kodukontoris töötamise võimalust personalile, kelle töö omadustest tulenevalt on see võimalik.
7. Olemasolevatest töö- ja eraelu tasakaalu soodustavatest vahenditest panustada ühisürituste täiendavasse korraldamisse. Analüüsida ametikohtade kaupa olemasolevate hüvede senist kasutamist ning kaaluda uute vahendite loomist, mida oleks ettevõttel töötajatele töö- ning eraelu tasakaalu soodustamiseks võimalik pakkuda. Pärast võimaluste kaardistamist viia läbi küsitlus, saamaks teadmisi, millised uued pakutavad hüved oleksid töötajatele kõige motiveerivamad - sel viisil on ühtlasi võimalik suurendada töötajate kaasatust juhtimisotsuste langetamisel.

Olenemata asjaolust, et hotellinduse valdkonna iseärasustest tulenevalt on paljude töö- ning eraelu tasakaalu soodustavate meetmete rakendamine võimatu, saab tööandja üles näidata toetavat suhtumist, andes oma panuse eelkõige töö- ja eraelu tasakaalu saavutamist toetava

organisatsioonikultuuri arendamisse ning töötajate teadlikkuse suurendamisse töö- ja eraelu tasakaalu saavutamise olulisusest ning võimalustest.

Tulevikus võiks olla kasulik kaasata Swissotel Tallinna personali töö- ja eraelu tasakaalu uurivasse küsitluse ka töötajate pere liikmeid, et näha olukorda lisaks tööandja ning töötaja nägemusele ka kolmanda osapoole vaatenurgast.

KOKKUVÕTE

Nüüdisaegses globaliseerivas ja tehnoloogiliselt kiiresti arenevas maailmas, kus tööjõuturul valitseb tihe konkurents, on töö- ja eraelu piirid muutumas üha hägusemaks ning inimesed on sageli raskustes tasakaalu saavutamiseks töös ja eraelus. Töö- ja eraelu tasakaalu teema aktuaalsusest hoolimata kipuvad nii töötavad inimesed kui ka nende tööandjad sageli unustama töö- ja eraelu tasakaalu saavutamise tähtsuse mõlema osapoole jaoks. Käesolevas töös keskendub autor töö- ja eraelu tasakaalu teemale hotellinduse kontekstis. Hotellidele kui 24 tundi ööpäevas töötavatele organisatsioonidele on iseloomulikud töö nädalavahetustel, öösiti ning pühade ajal. Sageli puudub ka valikuvõimalus, mis ajal ja kuidas oma tööd teha.

Käesoleva töö koostamisel keskendus autor hotelli Swissotel Estonia OÜ (Swissotel Tallinn) töötajate töö- ja eraelu tasakaalule. Magistritöö **eesmärk** on selgitada välja Swissotel Tallinna töötajate hinnangud töö- ja eraelu tasakaalule ning tulemuste põhjal teha ettepanekuid töö- ja eraelu tasakaalu toetavate meetmete efektiivistamiseks.

Töö **eesmärgi saavutamiseks** analüüsis autor kirjandusallikate baasil töö- ja eraelu tasakaalu probleeme ning nende lahenduste leidmise võimalusi nüüdisaegsetes organisatsioonides üldiselt ning hotellinduses. Tuginedes kirjandusallikatele, koostas autor küsimustiku töö- ja eraelu tasakaalu tunnetuse uurimiseks Swissotel Tallinna töötajate hulgas, viis läbi uuringu töö ja eraelu probleemide analüüsimiseks ning hindamiseks Swissotel Tallinna töötajate seas. Uuringu tulemustele toetudes tegi autor ettepanekuid töö- ja eraelu tasakaalu toetavate meetmete rakendamiseks.

Uuringu valimi hulka kuulus 117 Swissotel Tallinna töötajat. Vastamiseks edastatud küsimustikest laekus tagasi 60 kvaliteetseteks kvalifitseerunud küsimustikku, mis tagastati 19 eesliinitöötaja, 11 kontoritöötaja, 20 vahetusevanema ja 10 valdkonna-/osakonnajuhhi poolt. Personali üldist rahulolu töö- ja töökoormusega uurivate küsimuste tulemustest selgus:

- Kontoritöötajad hindasid oma **töökoormuse võimetele vastavust**, võrreldes teiste uuritud ametikohtadega, kõige kõrgemalt ning eesliinitöötajad hindasid sellekohast väidet kõige madalamalt.
- **Pärast tööpäeva tunnevad end kõige energilisemalt** juhid, kõige vähem energilisena, võrreldes teiste uuringus osalenud ametikohtade personaliga, tunnevad end eesliinitöötajad.
- Swisshotel Tallinna töötajate tööpäeva jooksul võimaldatud **ebapiisava puhkeaja probleem** võib osaliselt tuleneda töötajate suurest töökoormusest - mida intensiivsem on tööpäev, seda rohkem vajab töötaja ka puhkepause. Uuritavatest ametikohtadest oli kontoritöötajate seas kõige enam vastajaid, kes on arvamusel, et tööpäeva jooksul võimaldatakse söömiseks ja/või puhkamiseks piisavalt aega, eesliinitöötajate seas seevastu oli vastajaid, kes olid samal arvamusel, kõige vähem.

Analüüsides uuringus osalenud töötajate ületunnitöö tegemist ning selle motiive, selgus:

- Vaid kontoritöö aegadel töötava personali hulgas oli suurimal määral ning eesliinitöötajate hulgas vähimal määral vastajaid, kes **aktsepteerivad ületunnitööd karjäärivõimaluste nimel**.
- Juhtidele, eesliinitöötajatele ning vahetusevanematele **hüvitatakse ületunde** kõige sagedamini vaba aja andmisega. Kontoritöötajate hulgas oli kõige rohkem vastajaid, kellele organisatsioon ei hüvita ületunnitööd üldse.
- Juhtide ning eesliinitöötajate hulgas oli suuremal määral vastajaid, kes tunnetavad, et **organisatsioon ootab ületunnitöö tegemist** ettevõttele pühendumuse väljendamiseks, kui vastajaid, kes on ka **tegelikkuses valmis ületunde pühendumuse näitamiseks tegema**. Kontoritöötajate ja vahetusevanemate puhul oli olukord vastupidine - küsitluses osalenud vastajate hulgas oli väiksemal määral töötajaid, kes tunnetavad, et organisatsioon ootab ületunnitöö sooritamist pühendumuse väljendamiseks, kui vastajaid, kes on valmis tegema rohkem ületunnitööd pühendumuse väljendamiseks.

Võrreldes konkreetsemalt töö- ja eraelu tasakaalu tunnetust uuringus osalenud erinevate ametikohtade vahel, selgus tulemustest, et:

- Uuringus osalenud **eesliinitöötajate ning vahetusevanemate töö- ja eraelus võib konflikti esineda märkimisväärselt suuremal määral**, kui küsitlusele vastanud juhtide ning kontoritöötajate hulgas.
- Võrreldes teiste uuritud ametikohtadega, oli **eesliinitöötajate ning vahetusevanemate hulgas kõige väiksemal määral vastajaid, kes tunnetavad tasakaalu töös ning eraelus.**

Tuginedes uuringu tulemustele tegi autor **ettepanekuid** Swissotel Tallinna töötajate töö- ja eraelu tasakaalu soodustamiseks:

- Teha vahetusevanemate ja eesliinitöötajate töös korrapäraselt tööanalüüse, et vältida personali ülekoormamist.
- Juurutada ettevõtte juhtide hulgas põhimõtet, mille kohaselt on töötatud aja jooksul saavutatu ületunnitöö tegemisest olulisem.
- Märgata eesliinitöötajate muresid ning vajadusi tööpäevisestest söömis- ning puhkeaegade määramisel. Võimaldada töötajatele tööpäeva jooksul, olenevalt töö intensiivsusest, piisavalt aega söömiseks ja puhkamiseks.
- Pakkuda kontoritöötajatele võimalikult palju arenemisvõimalusi, samaaegselt meenutades ka töö- ja eraelu tasakaalu olulisust.
- Olla paindlikum eesliinitöötajatele ning vahetusevanematele isiklikeks asjaajamisteks tööaja võimaldamisel. Seoses sellega mõelda täpsemalt läbi asendamiste süsteem, et koheselt asendamist vajavate ametikohtade puhul oleks lahendus alati olemas.
- Propageerida aeg-ajalt kodukontoris töötamise võimalust personalile, kelle töö omadustest tulenevalt on see võimalik.
- Olemasolevatest töö- ja eraelu tasakaalu soodustavatest vahenditest panustada ühisürituste täiendavasse korraldamisse. Analüüsida ametikohtade kaupa olemasolevate hüvede senist kasutamist ning vastavalt ettevõtte võimalustele luua uusi töö- ja eraelu tasakaalu soodustavaid vahendeid, kaasata töötajaid uute vahendite juurutamisprotsessis.

Ettevõtte, mis soodustab töötajate töö- ja eraelu tasakaalu saavutamist, omab selget konkurentsieelist parimate töötajate võitmisel. Ettevõttepoolne töötajate töö- ja eraelu tasakaalu saavutamisele kaasaaitamine ning töö- ja eraelu tasakaalu toetavate meetmete

pakkumine on tänapäevases kiire elutempoga maailmas üks peamisi ettevõtte kvaliteedinäitajaid.

Autor hindab töö eesmärgi saavutamaks. Tulevikus võiks olla kasulik kaasata töö- ja eraelu tasakaalu uurivasse küsitlusesse ka töötajate pere liikmeid, et näha olukorda lisaks tööandja ning töötaja nägemusele ka kolmanda osapoole vaatenurgast.

VIIDATUD ALLIKAD

- Abdullah, F. Z., Bustamam, F. L. (2011). Personality profile on F&B staff in Malaysia. - *Australian Journal of Business and Management Research*. Vol. 1. AJBMR Open Access Journal, pp. 24-30.
- Allen, T. D., Johnson, R. C., Saboe, K. N., Cho, E., Dumani, S., Evans, S. (2011). Dispositional variables and work-family conflict: A meta-analysis. - *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 80. Elsevier Inc, pp. 17-26.
- Ammons, S. K. (2012). Work-family boundary strategies: Stability and alignment between preferred and enacted boundaries. - *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 82. Elsevier Inc, pp. 49-58.
- Beauregard, T. A., Henry, L. C. (2009). Making the link between work-life balance practices and organizational performance. - *Human Resource Management Review*. Vol. 19. Elsevier Inc, pp. 9-22.
- Beham, B., Drobnic, S., Präg, P. (2010). Work demands and resources and the work-family interface: Testing a salience model on German service sector employees. - *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 78. Elsevier Inc, pp. 110-122.
- Casper, W. J., Harris, C. M. (2008). Work-life benefits and organizational attachment: Self-interest utility and signaling theory models. - *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 72. Elsevier Inc, pp. 95-109.
- Chandra, V. (2012). Work-life balance: eastern and western perspectives. - *The International Journal of Human Resource Management*. Vol. 23. Taylor & Francis Group, pp. 1040-1056.
- Chiang, F. F. T., Birtch, T. A., Kwan, H. K. (2010). The moderating roles of job control and work-life balance practices on employee stress in the hotel and catering industry. - *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 29. Elsevier Ltd, pp. 25-32.
- Cooke, C. B., Zeytinoglu, I. U., Mann, S. L. (2009). Weekend-based short workweeks: peripheral work or facilitating work-life balance? - *Community, Work & Family*. Vol. 12. Taylor & Francis Group, pp. 409-415.
- Costa, G. (2010). Shift Work and Health: Current Problems and Preventive Actions. - *International Journal Safety and Health at Work*. Vol. 1. SH@W, pp. 112-123.

- Darcy, C., McCarthy, A., Hill, J., Grady, G. (2012). Work-life balance: One size fits all? An exploratory analysis of the differential effects of career stage. - *European Management Journal*. Vol. 30. Elsevier Ltd, pp. 111-120.
- Emslie, C., Hunt K. (2009). „Live to Work“ or „Work to Live“? A Qualitative Study of Gender and Work-life Balance among Men and Women in Mid-life. - *Gender, Work and Organization*. Vol 16. Blackwell Publishing Ltd, pp. 151-172.
- Evans, A. M., Carney, J. S., Wilkinson, M. (2013). Work-life balance for Men: Counseling Implications. - *Journal of Counseling & Development*. Vol. 91. American Counseling Association, pp. 436-441.
- Harris Mulvaney, R., O'Neill, J. W., Cleveland, J., N., Crouter, A. C. (2007). A model of work-family dynamics of hotel managers. - *Annals of Tourism Research*. Vol. 34. Elsevier Ltd, pp 66-87.
- Hayman, J. R. (2009). Flexible work arrangements: exploring the linkages between perceived usability of flexible work schedules and work/life balance. - *Community, Work & Family*. Vol. 12. Taylor & Francis, pp. 327-338.
- Jiang, H. (2012). A model of work-life conflict and quality of employee-organization relationships (EROs): Transformational leadership, procedural justice, and family supportive workplace initiatives. - *Public Relations Review*. Vol. 38. Elsevier Inc, pp. 231-245.
- Karatepe, O. M., Bekteshi, L. (2008). Antecedents and outcomes of work-family facilitation and family-work facilitation among frontline hotel employees. Vol. 27. Elsevier Ltd, pp. 517-528.
- Khallash, S., Kruse, M. (2012). The future of work and work-life balance 2025. - *Futures*. Vol. 44. Elsevier Ltd, pp. 678-686.
- Kong, H. (2013). Relationships among work-family supportive supervisors, career competencies, and job involvement. - *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 33. Elsevier Ltd, pp. 304-309.
- Kossek, E. E., Ruderman, M. N., Braddy, P. W., Hannum, K. M. (2012). Work-nonwork boundary management profiles: A person centered-approach. - *Journal of Vocational Behavior*. Vol. 81. Elsevier Inc, pp. 112-128.
- Kumar, H., Kumar Chakraborty, S. (2013) Work Life Balance (WLB): A Key to Organizational Efficacy. - *A Peer Reviewed Research Journal*. Vol. 15. Welinkar Institute of Management Development and Research, pp. 62-70.
- Lawson, K. M., Davis, K. D., Courter, A. C., O'Neill, J. W. (2013). Understanding work-family spillover in hotel managers. - *International Journal of Hospitality Management*. Vol 33. Elsevier Ltd, pp. 273-281.
- Maxwell, G. A., Ogden, S. M., Broadbridge, A. (2010). Generation Y's Career Expectations and Aspirations: Engagement in the Hospitality Industry. - *Journal of Hospitality and Tourism Management*. Vol. 17. Australian Academic Press, pp. 53-61.

- McNamara, M., Bohle, P., Quinlan, M. (2010). Precarious employment, working hours, work-life conflict and health in hotel work. - *Applied Ergonomics*. Vol. 42. Elsevier, pp. 225-232.
- Mesmer-Magnus, J., Viswesvaran, C. (2008). The role of the coworker in reducing work-family conflict: A review and directions for future research. - *Pratiques psychologiques*. Vol. 15. Elsevier Masson SAS, pp. 213-224.
- Saksvik, I. B., Bjorvatn, B., Hetland, H., Sandal, G. M., Pallesen, S. (2011). Individual differences in tolerance to shift work - A systematic review. - *Sleep Medicine Reviews*. Vol 15. Elsevier Ltd, pp. 221-235.
- Sanchez-Vidal, M. E., Cegarra-Leiva, D., Cegarra-Navarro, J. G. (2012). Gaps between managers' and employees' perceptions of work-life balance. - *The International Journal of Human Resource Management*. Vol. 23. Taylor & Francis Group, pp. 645-661.
- Sauga, A. Statistiliste hüpoteeside kontroll.
http://www.sauga.pri.ee/audentes/download/kvantmeetod_1k19_44.pdf (30.03.2015)
- Strack, R., Caye, J.-M., Leicht, M., Villis, U., Böhm, H., McDonnell, M. (2007). *The Future of HR in Europe*. USA: The Boston Consulting Group, pp. 9; 26-28.
- Thomas, S. (1996). Review and Some Reflections on Some Early Writings on Social Roles. - *The International Social Role Volarization Journal*. Vol 2 (1), pp 30-35
- Training manual. (2012). Swisshotel Estonia OÜ.
- Tromp, D. M., Blomme, R. J. (2012). The effect of effort expenditure, job control and work-home arrangements on negative work-home interference in the hospitality industry. - *International Journal of Hospitality Management*. Vol. 31. Elsevier Ltd, pp. 1213-1221.
- Unustage töö- ja eraelu tasakaal - seda pole olemas! Ajakiri Director.
<http://www.director.ee/unustage-too-ja-eraelu-tasakaal-seda-pole-olemas/>
 (17.10.2014)
- Vadi, M. (2000). Organisatsioonikäitumine. 4. täiend tr. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Vadi, M. (2001). Grupid organisatsioonis. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Wang, J., Verma, A. (2012). Explaining organizational responsiveness to work-life balance issues: the role of business strategy and high-performance work systems. - *Human Resource Management*. Vol. 51. Wiley Periodicals, Inc, pp. 407-432.
- Wong, S. C.-k., Ko, A. (2008). Exploratory study of understanding hotel employees' perception on work-life balance issues. - *International Journal of Hospitality Management*. Vol 28. Elsevier Ltd, pp. 195-203.

SUMMARY

IMPROVEMENT OF EFFECTIVENESS OF THE METHODS THAT SUPPORT EMPLOYEES' WORK-LIFE BALANCE IN SWISSOTEL ESTONIA OÜ

Triinu Raag

The aim of this work is to find out hotel Swissotel Tallinn employees' evaluations to their work-life balance and to make proposals for improving the methods that support work-life balance in employees' lives. To meet the objective, the author determined three research questions:

- Which methods are applied in Swissotel Tallinn to support employees' work-life balance?
- How do employees evaluate their work-life balance?
- Do the evaluations on work-life balance depend on the position of an employee?

To reach the target and to find answers to the research questions, the author determined the following research tasks:

1. To analyse work-life problems and to find answers to these problems in modern organisations in general and in the hotel industry more specifically.
2. To compose a questionnaire to examine the cognition of work-life balance among the employees of Swissotel Tallinn.
3. To conduct a research to analyse and evaluate work-life balance problems of Swissotel Tallinn employees.
4. To make proposals for improving the methods that support work-life balance.

The first chapter brings out the theoretical aspects of work-life balance, the connection with role theory and defines what is meant by work-life balance. The author examines more specifically work-life balance problems in the hotel industry. The main reasons why the importance of achievement of work-life balance is becoming more topical, are the blurring boundaries between work and personal lives, the enormous work-load of people on the labour market with intense competition and the role changes of men and women in the society. The enterprise that promotes the achievement of the employees' work-life balance, has a clear competitive advantage compared to those enterprises that do not assist employees to achieve balance in their work and personal lives.

The second chapter brings out the description of Swissotel Tallinn, brings out the results, the sample and the method of the research, the results of qualitative research, that is the analysis of the documents and an interview with the Director of Human Resources. The results of the quantitative research, that is the survey in work-life balance of Swissotel Tallinn employees, conclusions and suggestions are also brought out in the second chapter. The results demonstrated that the office employees who participated in the survey, compared to other roles in the survey, evaluated their level of work load as most suitable to their capability. The results allowed to conclude that the shifts/work days of the frontline employees and supervisors can be more intensive than the shifts/work days of managers and office employees. From the answers of the employees of Swissotel Tallinn appeared that frontline employees and supervisors have more conflicts in their work and personal lives. Compared to managers and office employees of Swissotel Tallinn, there are less supervisors and frontline employees who perceive work-life balance in their lives.

The aim of the methods that foster work-life balance is to have motivated and satisfied employees who perceive a balance in their work and personal life. Some of the most important methods of achieving work-life balance are flexible work schedules, specific benefits that support work-life balance and offering sufficient rest time during the work day and between work days. An organisation that fosters the achievement of work-life balance of its employees has a clear advantage in attracting the best talent. An organisation's support for achieving work-life balance of its employees and offering methods that foster work-life balance are among the main quality indicators of an organisation in today's high paced world.

LISAD

Lisa 1. Intervjuu küsimused

1. Inimeste arv. Palun nimetage eraldi täistööaja, osalise koormuse ning käsunduslepinguga töötavate inimeste arv.
2. Töövahetuste pikkus. Nimetage palun iga allüksuse kohta eraldi.
3. Voolavuse määr. Nimetage palun iga allüksuse kohta eraldi.
4. Kas ja kuidas kompenseeritakse ületunde?
5. Kuidas koostatakse töögraafikuid, millega arvestatakse nende koostamisel (nt piisav puhkepäevade arvu määramine, liigselt pikkade vahetuste vältimine, vahetuste süsteemi regulaarsena hoidmine)? Kas töötajatele võimaldatakse osaleda graafikute koostamises? Kui jah, palun täpsustage.
6. Millised poliitikad või põhimõtted kehtivad Swisshotel Tallinnas töötajate töö- ning eraelu tasakaalu saavutamiseks?
7. Missuguseid meetmeid rakendatakse Swisshotel Tallinnas töötajate töö- ning eraelu tasakaalu saavutamiseks?
8. Millised poliitikad või põhimõtted kehtivad Swisshotel Tallinnas töötajatele isikliku asjaajamise tarbeks vaba aja võimaldamiseks tööajast, mida kõik juhid peavad järgima? Kas Swisshotel Tallinn võimaldab töötajatele aega isiklikeks asjaajamiseks tööajast? Kui jah, kas see on tasustatud?
10. Kas organisatsioon ootab töötajatelt ideid, kuidas võiks Swisshotel Tallinn soodustada töötajate töö- ja eraelu tasakaalu saavutamist? Kui jah, siis kuidas antakse töötajatele märku, et nende ideed on teretulnud?

Lisa 2. Küsimustik teemal töö- ja eraelu tasakaal

KÜSITLUS TEEMAL TÖÖ- JA ERAELU TASAKAAL

Austatud Vastaja

Olen Tallinna Tehnikaülikooli Inimressursi juhtimise magistrant ning pöördun Teie poole palvega osaleda küsitluses, mille eesmärgiks on selgitada välja Swissotel Tallinna töötajate hinnangud oma töö- ja eraelu tasakaalule. Uuringu üheks peamiseks eesmärgiks on koguda hinnanguid olemasolevate hüvede ja töökorralduse kohta ning teha juhtkonnale ettepanekuid töö- ja eraelu tasakaalu toetavate vahendite rakendamiseks, tuginedes töötajate arvamustele. Küsimustiku täitmine võtab aega ligikaudu 15 minutit. Küsitluses palun osaleda vaid töötajatel, kes on Swissotel Tallinnas töötanud **vähemalt kuus kuud**. Esmalt palun Teil lugeda läbi järgneva töö- ja eraelu tasakaalu tähendust kirjeldava lühida tutvustuse.

Mida tähendab töö- ja eraelu tasakaal? Töö- ja eraelu tasakaal on mõiste, mida kasutatakse kirjeldamiseks tasakaalu töö- ning eraeluliste kohustuste vahel. Töö- ja eraelu tasakaal tähendab eelkõige inimese enese tunnetust ning isiklikku arusaama tasakaalust. Eelnevast hoolimata on tasakaalu saavutamisel toetav roll ka tööandjal, seda just erinevate tasakaalu soodustavate vahendite võimaldamise varal. Tööandjate poolt pakutavad töö- ja eraelu tasakaalu soodustavad vahendid on erinevad hüved (näiteks vormiriiete keemiline puhastus), ühisüritused (näiteks suvepäevad), paindlikkus töögraafikute koostamisel (töötaja soovidega arvestamine), vaba aja võimaldamine tööajast, osalise töötaja võimalused. Hoolimata asjaolust, et ideaalne töö- ja eraelu tasakaal võib erinevatel eluetappidel varieeruda, peaks töö- ja eraelu tasakaalu soodustavad tingimused lisaks tööülesannetele võimaldama inimestel täita oma eraelulisi kohustusi ning saavutada eesmärgid, olenemata eluetapist või vanusest.

Küsitlus on **anonüümne**. Tagamaks vastuste täieliku anonüümsuse, palun Teil pärast küsimustele vastamist ümbriku kinni kleepida ning tagastada täidetud küsimustiku oma osakonna juhile. Kui Te siiski soovite oma isikut avalikustada, on Teil võimalik küsitluse lõpus kirjutada oma nimi ja/või osakond, milles töötate.

Täna Teid aja eest.

Lugupidamisega

Triinu Raag

Lisa 2 järg

SURVEY ON WORK-LIFE BALANCE

Dear Respondent,

I'm a Human Resources Management Master's student in Tallinn University of Technology. Hereby I turn to you to kindly ask you to take part in my survey which purpose is to find out Swissotel Tallinn employees' evaluations on their work-life balance. One of the main purposes of my reasearch is to collect employees' evaluations of the current benefits and working arrangements and to make proposals for the management how to implement tools that support work-life balance. It takes about 15 minutes to fill the questionnaire. In the survey should participate only employees who have been working in Swissotel Tallinn **at least for six months**. At first I would kindly ask you to read through the following short introduction about work-life balance topic.

What is meant by work-life balance? Work-life balance is a term used to describe balance between work and personal life responsibilities. Work-life balance is primarily individuals' own sense and understanding of balance, nevertheless employer has a supportive role by ensuring tools that promote balance. Methods that help to balance work and personal life ensured by employers, could be the following: benefits (for example dry cleaning of the uniforms), social events (for example summer fests), flexibility when composing working schedules (taking into account employees' wishes), giving free time from working hours for personal matters, opportunities for part-time job. The ideal balance of work and personal life could vary in different life stages. Despite of that, conditions that promote work-life balance should enable people to fill their personal obligations and achieve goals in whatever life stage or age they are.

The survey is **anonymous**. To ensure the fullest anonymity of the answers, I'd kindly ask you to put the answered questionnaire back to the envelope and stick it before returning to your department head. If desired, you are able to reveal your person and write to the end of the questionnaire your name and/or department where you work.

Thank you for your time.

Yours faithfully,
Triinu Raag

Lisa 2 järg

PALUN HINNAKE VÄITEID 5-ASTMELISTEL SKAALADEL. VASTAMISEKS TÕMMAKE SOBIVA VASTUSE NUMBRILE RING ÜMBER./PLEASE EVALUATE STATEMENTS ON 5-LEVEL SCALES. PLEASE CIRCLE THE NUMBER OF THE SUITABLE ANSWER.

1. Olen oma tööga üldises plaanis rahul./In general I'm satisfied with my work.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

2. Minu töökoormus vastab minu võimetele./The workload corresponds to my capabilities.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

3. Ma tunnen end pärast tööd energilisena./After work I feel myself energetic.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

4. Töögraafikute koostamisel arvestatakse minu personaalsete vajadustega (vastake juhul, kui töötate graafikupõhiselt)./My personal needs are taken into account when compiling working schedules (please answer only if you work on the basis of schedules)

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

Lisa 2 järg

5. Mulle võimaldatakse tööpäeva/vahetuse jooksul piisavalt aega söömiseks ja/või puhkamiseks./During the working day/shift I'm given enough time to eat and/or to rest.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

Valides vastusevariandi „Ei nõustu üldse“ või „Ei nõustu“, palun kirjutage punktiirile, kui mitu ja kui pikka pausi saate vahetuse/tööpäeva jooksul söömiseks ja/või puhkamiseks./When choosing „Strongly disagree“ or „Disagree“, please write to the dotted lines how many and how long breaks do you get in one working day/shift for eating and/or resting.

.....

6. Ma teen harva ületunde./I rarely work overtime.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

7. Mil viisil hüvitatakse Teile Swissotelis töötatud ületunde? Valida võib mitu vastusevarianti./In which way is overtime work in Swissotel compensated to you? You are able to choose several options.

Vaba ajaga/With free time	1
Rahaga/With money	2
Ei hüvitata üldse/Not compensated at all	3
Muu/Other.....	

8. Minult oodatakse, et teeksin ületunde, väljendamaks oma pühendumust organisatsioonile./I'm expected to work overtime to show my commitment to the organisation.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

Lisa 2 järg

9. Ma olen nõus tegema igapäevaselt ületunde, sest olen oma tööle pühendunud./I accept working overtime because I'm committed to my job.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

10. Ma aktsepteerin ületundide tegemist, sest see on vajalik minu karjäärivõimalusteks./ I accept working overtime because it's important for the progress of my career.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

11. Ma aktsepteerin ületundide tegemist, sest sedasi on mul võimalik teenida rohkem raha./I accept working overtime because it is the chance for me to earn some extra money.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

12. Töökohustuste kõrvalt on mul võimalik pühendada piisavalt aega isiklikule elule./My work related duties allow me to devote enough time for my personal life.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

Lisa 2 järg

13. Isiklike kohustuste kõrvalt on mul võimalik pühendada piisavalt aega tööle./My personal life duties allow me to devote enough time for my work.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

14. Mulle võimaldatakse aega isiklikeks asjaajamiseks tööajast./I'm allowed to use working time for personal matters.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

15. Üldiselt arvestab minu otsene juht Swissotelis üsna palju minu isiklike vajadustega./ In general my direct manager in Swissotel takes quite much my personal needs into account.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

16. Minu kaastöötajad on toetavad, kui ma räägin oma isiklikest probleemidest, mis mõjutavad minu tööd./My colleagues are supportive when I talk about my personal issues that affect my work.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

Lisa 2 järg

17. Minu otsene juht on toetav, kui räägin oma isiklikest probleemidest, mis mõjutavad minu tööd./My direct manager is supportive when I talk about my personal issues that affect my work.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

18. Mul on pärast tööd isiklikeks asjadeks piisavalt aega./After work I have enough time for personal matters.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

19. Tööandja ei oota minult töö tähtsamaks pidamist eraelust./The employer does not expect me to put my job ahead of my personal life.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

20. Ma tulen tänu Swissoteli poolt pakutavale paindlikule töökorraldusele hästi toime töö- ning eraelu ühildamisega./I can easily manage my work with my personal life because of flexible work arrangements provided by Swissotel.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

Lisa 2 järg

21. Tunnen, et minu töö- ning eraelu on tasakaalus./I feel that my work and personal life are in balance.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

Valides vastusevariandi „Ei nõustu üldse“ või „Ei nõustu“, palun kirjutage punktiirile, mis on Teie arvates peamine põhjus, mis viib Teie töö- ning eraelu tasakaalust välja./When choosing „Strongly disagree“ or „Disagree“, please write to the dotted lines your opinion about the main reason that causes your work and personal life going out of balance.

.....
.....

PALUN TÕMMAKE SOBIVATE VASTUSEVARIANTIDE NUMBRITELE RING ÜMBER JA/VÕI KIRJUTAGE VASTUS ETTEANTUD PUNKTIIRILE./PLEASE CIRCLE SUITABLE ANSWERS' NUMBERS AND/OR WRITE THE ANSWER TO DOTTED LINES.

22. Milliseid allolevaid töötajatele mõeldud hüvesid pakutakse Teile Swisshotel Tallinnas töötades? Valida võib mitu vastusevarianti./Which of the following benefits are offered to you when working in Swisshotel Tallinn? You are able to choose several options.

Ühisüritused (suvepäevad, jõulupeod, lastepeod)/Team member activities (summer fests, christmas events, children parties)	1
Sünnipäevakingitused/Birthday gifts	2
Keemiline puhastus vormirõivastele või teistele tööriietele/Dry cleaning of the uniforms or other work related clothes	3
Hambaravihüvitis/Dental coverage	4

Lisa 2 järg

Üks tasuta öö Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist/After successful probation period one night of complimentary stay in Swissotel Tallinn	5
Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustus/Special discount on the accommodation in Swissotel Tallinn	6
Majutusteenuste soodustused välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides (Raffles, Fairmont)/Accommodation discounts in Swissotels in foreign countries and in other hotels that belong to the group (Raffles, Fairmont)	7 8
Soodsad massaažiteenused/Discount on massage treatments	9
Soodsa hinnaga toitlustus töötajate sööklas/Team member meals in the canteen with a good price	10
Toitlustusteenuste allahindlus (hotelli restoran, kohvikud, baarid)/Discount on food and beverages services (hotel restaurant, cafes, bars)	11
Allahindlus hotellis müüdavatele toodetele (koogid)/Discount on products sold in the hotel (cakes)	
Muud hüved/Other benefits	
23. Millised allolevatest hüvedest on/oleksid Teie jaoks kasulikud/motiveerivad? Valida võib mitu vastusevarianti./Which of the following benefits would be beneficial/motivating for you? You are able to choose several options.	
Ühisüritused (suvepäevad, jõulupeod, lastepeod)/Team member activities (summer fests, christmas events, children parties)	1
Sünnipäevakingitused/Birthday gifts	2

Lisa 2 järg

Keemiline puhastus vormirõivastele või teistele tööriietele/Dry cleaning of the uniforms or other work related clothes	3
Hambaravihüvitis/Dental coverage	4
Üks tasuta öö Swissotel Tallinnas pärast katseaja edukat läbimist/After successful probation period one night of complimentary stay in Swissotel Tallinn	5
Swissotel Tallinna majutusteenuse soodustus/Special discount on the accommodation in Swissotel Tallinn	6
Majutusteenuste soodustused välisriikides asuvates Swissotelides ja teistes kontserni kuuluvates hotellides (Raffles, Fairmont)/Accommodation discounts in Swissotels in foreign countries and in other hotels that belong to the group (Raffles, Fairmont)	7
Soodsad massaažiteenused/Discount on massage treatments	8
Soodsa hinnaga toitlustus töötajate sööklas/Team member meals in the canteen with a good price	9
Toitlustusteenuste allahindlus (hotelli restoran, kohvikud, baarid)/Discount on food and beverages services (hotel restaurant, cafes, bars)	10
Allahindlus hotellis müüdavatele toodetele (koogid)/Discount on products sold in the hotel (cakes)	11
Muud hüved/Other benefits	

.....

Lisa 2 järg

24. Milliseid teisi ettepanekuid teeksite hotelli juhtkonnale töötajate töö- ja eraelu tasakaalu soodustamiseks?/What other proposals would you do for the management to improve employees' work-life balance?

.....

LÕPETUSEKS MÕNED TÄIENDAVAD KÜSIMUSED. PALUN TÕMMAKE SOBIVA VASTUSEVARIANDI NUMBRILE RING ÜMBER VÕI KIRJUTAGE VASTUS PUNKTIIRILE./IN THE FINAL QUESTIONS WILL BE ASKED SOME ADDITIONAL INFORMATION. PLEASE CIRCLE SUITABLE ANSWERS' NUMBERS OR WRITE THE ANSWER TO THE DOTTED LINE.

25. Kui palju tunde Te nädalas keskmiselt töötate?/How many hours per week do you work (average)?

..... tundi/hours

26. Kui palju tunde peate Te töölepingus määratletu kohaselt nädalas töötama?/How many hours should you work in a week according to your employment contract?

..... tundi/hours

27. Kui pikk peaks olema Teie tööpäev/vahetus graafikujärgselt/töölepingus määratletu kohaselt?/How long should be your working day/shift according to the schedule/employment contract?

..... tundi/hours

28. Juhul kui omandate haridust, palun märkige punktiirile, kas osa- või täiskoormusel ja kui töötate lisaks Swissotelile ka mõnes muus organisatsioonis, palun märkige teises organisatsioonis töötamise koormus (näiteks 0,75 või 0,5)./In case you are studying, please mark to the dotted line, if you are studying part-time or full-time and if you are working for some other organisation besides Swissotel as well, please mark your work-load in the other organisation to the dotted line (e.g. 0,75 or 0,5).

Õpin/Studying

Jah/Yes

Ei/No

Lisa 2 järg

Töötan lisaks Swissotelile ka mõnes teises organisatsioonis./Besides Swissotel I work for another organisation as well.

Jah/Yes

Ei/No

29. Töötatud aeg hotellinduses/Time worked in hotel industry

6 kuud/months – 1 aasta/year 1

2 aastat/years – 4 aastat/years 2

5 aastat/years – 6 aastat/years 3

Rohkem kui 6 aastat/More than 6 years 4

30. Töötatud aeg Swissotelis/Time worked in Swissotel

6 kuud/months – 1 aasta/year 1

2 aastat/years – 4 aastat/years 2

5 aastat/years – 6 aastat/years 3

Rohkem kui 6 aastat/More than 6 years 4

31. Haridus/Education

Algharidus/Primary education 1

Põhiharidus/Basic education 2

Keskharidus/Secondary education 3

Kutseharidus/Vocational education 4

**Rakenduslik kõrg-
haridus/Applied higher
education** 5

**Bakalaureus/Bachelor's
degree** 6

Magister/Master's degree 7

32. Sugu/Gender

Naine/Female 1

Mees/Male 2

Lisa 2 järg

33. Vanus/Age

Vähem kui

20/Less than 20	1
20-25	2
26-30	3
31-35	4
36-40	5

Rohkem kui

40/More than 40	6
-----------------	---

34. Perekonnaseis/Marital Status

Vallaline/Single	1
Vabaabielus/Cohabitated	2
Abielus/Married	3
Lahutatud/Divorced	4

35. Lapsed/Children

Jah/Yes	1
Ei/No	2

36. Ametikoht/Position

Eesliinitöötaja/Frontline employee (**teiste hulgas Kokk, Puhastusteenindaja, Öine administraator, Laomees**/including Commis Chef, Demi chef de Partie, Steward, Night Concierge, Storeroom Clerk) 1

Kontoritöötaja/Office worker (**teiste hulgas Personalispetsialist, Raamatupidaja, Müügiosakonna koordinaator, Töökeskkonna spetsialist, Finantskontrolleri asetäitja, Peadirektori assistent, IT juhi asetäitja**/including HR Specialist, Accountant, Sales Coordinator, Health and Safety Officer, Assistant FC, Executive Office Coordinator, Assistant IT Manager) 2

Vahetusevanem/Supervisor (**teiste hulgas Chef de Partie, Vanem ettekandja/kelner, Vastuvõtu vahetusevanem, Concierge, Pea sommeljeer**/Chef de Partie, Head Waiter, Front Office Shift Leader, Concierge, Head Sommelier) 3

Lisa 2 järg

Juht/Manager (teiste hulgas Chef de Cuisine, Peakokk, Toitlustuse kontrollor, Quality and Standards Ambassador, Head Concierge, Pearaamatupidaja/including Chef de Cuisine, Executive Chef, FB Cost Controller, Quality and Standards Ambassador, Head Concierge, Chief Accountant)

4

37. Palun valige järgneva väite nõustumise määr vaid juhul, kui töötate töölepingu kohaselt tavapärasel kontoritöö aegadel esmaspäevast reedeni kell 08.30-17.00./Please choose the rate of acceptance only if you work according to the employment contract regular office hours from Monday to Friday from 8.30 to 17.00.

Olen tööl esmaspäevast reedeni tavapärasel kontoritöö aegadel kell 08.30-17.00, kuid eelistaksin teha vahetustega tööd./I work regular office hours but would prefer to do shift work.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

38. Palun valige järgneva väite nõustumise määr vaid juhul, kui teete alati/aeg-ajalt vahetustega tööd./Please choose the rate of acceptance only if you always/sometimes do shift work.

Teen alati/aeg-ajalt vahetustega tööd, kuid eelistaksin töötada esmaspäevast reedeni tavapärasel kontoritöö aegadel kell 08.30-17.00./I always/sometimes do shift work, but I'd prefer to work from Monday to Friday on usual working hours from 08.30 to 17.00.

1	2	3	4	5	6
Ei nõustu üldse/ Strongly disagree	Ei nõustu/ Disagree	Ei nõustu ega ole vastu/ Neutral	Nõustun/ Agree	Nõustun täielikult/ Strongly agree	Ei oska öelda/ Don't know

39. Soovi korral võite allolevale punktiirile kirjutada oma nime ning osakonna, milles töötate./If desired, you are able to write your name and department to the following dotted line.

.....

Lisa 3. Keskmised hinnangud analüüsitud küsimustele

Väide	Juht	Kontori- töötaja	Ees- liini töötaja	Vahetuse- vanem
Olen oma tööga üldises plaanis rahul	4,5	4,4	4,2	4,2
Minu töökoormus vastab minu võimetele	4,2	4,4	3,3	4,1
Ma tunnen end pärast tööd energilisena	3,6	2,9	2,2	2,3
Töögraafikute koostamisel arvestatakse minu personaalsete vajadustega	3,9	4,1	4,2	3,8
Mulle võimaldatakse tööpäeva/vahetuse jooksul piisavalt aega söömiseks ja/või puhkamiseks	3,7	4,0	3,2	3,7
Ma teen harva ületunde	3,2	3,2	3,8	3,1
Töökohustuste kõrvalt on mul võimalik pühendada piisavalt aega isiklikule elule	4,0	3,6	2,3	3,1
Isiklike kohustuste kõrvalt on mul võimalik pühendada piisavalt aega tööle	4,1	4,0	3,3	3,5
Mulle võimaldatakse aega isiklikeks asjaajamisteks tööajast	3,7	4,2	2,4	3,0
Üldiselt arvestab minu otsene juht Swisshotelist üsna palju minu isiklike vajadustega	4,1	4,1	3,6	3,8
Minu kaastöötajad on toetavad, kui ma räägin oma isiklikest probleemidest, mis mõjutavad minu tööd	4,1	4,0	3,7	3,7
Minu otsene juht on toetav, kui räägin oma isiklikest probleemidest, mis mõjutavad minu tööd	4,0	4,5	4,0	3,6
Mul on pärast tööd isiklikeks asjadeks piisavalt aega	3,6	3,3	2,5	3,0
Tööandja ei oota minult töö tähtsamaks pidamist eraelust	2,7	3,3	2,8	3,5
Ma tulen tänu Swisshoteli poolt pakutavale paindlikule töökorraldusele hästi toime töö- ning eraelu ühildamisega	3,7	3,7	3,5	3,4
Tunnen, et minu töö- ning eraelu on tasakaalus	3,7	3,2	2,8	3,3