

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Valeria Fjodorova

**„MERESUU SPA AND HOTEL“ NÄITEL PERSONALI
KOOLITUSE SÜSTEEMI LOOMINE**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: lektor Jelena Hartšenko

Tallinn 2017

Sisukord

SISUKORD	2
ABSTRAKT	4
SISSEJUHATUS	5
1. ETTEVÕTTES PERSONALI KOOLITUSE TEOREETILISED ALUSED	7
1.1 PERSONALI KOOLITUSE PÕHIMÕTTED	7
1.1.1 Personali koolitamise eesmärgid	7
1.2 PEAMISED ÜLESANDED, MIDA LAHENDATAKSE KOOLITUSE KÄIGUS	8
1.3 PERSONALI KOOLITUSE LIIGID JA MEETODID	10
1.3.1 Peamised koolituse meetodid	12
1.4 KOOLITUSE VAJADUSED.....	13
1.5 KOOLITUSE PLANEERIMINE.....	15
1.6 PERSONALI KOOLITUSE TÕHUSUSE HINDAMINE.....	16
2. UURINGU LÄBIVIIMINE "MERESUU SPA AND HOTEL» KOOLITUSPROTSESSI TÄIUSTAMISEKS	17
2.1. „MERESUU SPA AND HOTEL“ LÜHITUTVUSTUS	17
2.2. UURIMISMETOODIKA	19
2.3 UURINGU TULEMUSED	21
2.4 PERSONALI KOOLITUSE SÜSTEEMI LOOMISE ETTEPANEKUD	28
2.4.1 Hotelli administraatorite koolitus	29
2.4.2 Hotelli Spa-teenindaja koolitus	30
2.4.3 Hotelli baarmen-kelneri koolitus	31
2.4.4 Hotelli kokkade koolitus.....	32
2.4.5 Hotelli toateenindajate koolitus	33
KOKKUVÕTTE.....	35
VIIDATUD ALLIKAD	37
SUMMARY	39

LISAD	40
LISA 1. INTERVJUU KÜSIMUSED „MERESUU SPA AND HOTEL“ TEGEVUSJUHILE EESTI KEELES. ...	40
LISA 2. INTERVJUU KÜSIMUSED „MERESUU SPA AND HOTEL“ TEGEVUSJUHILE VENE KEELES.....	41
LISA 3. INTERVJUU KÜSIMUSED“MERESUU SPA AND HOTEL“ MÜÜGIJUHILE EESTI KEELES.....	42
LISA 4. INTERVJUU KÜSIMUSED „MERESUU SPA AND HOTEL“ MÜÜGIJUHILE VENE KEELES.	43

Abstrakt

Käesoleva töö eesmärgiks on uurida välja „Meresuu SPA and Hotel“ klientide rahulolu suurendamiseks personali koolitamise vajadus ja teha uuringu tulemustest ja järjeldustest lähtuvalt teha analüüsipõhised ettepanekud personali koolituse ja kvalifikatsiooni suurendamiseks, tuginedes teoreetilistele allikatele ja uuringu tulemustele.

Uurimisprobleemiks on „Meresuu SPA and Hotel`is“ on suur tööjõu voolavus, mis toob endaga kaasa ebakvaliteetse teenindamise, ning selle tagajärjel hotelli klientide rahulolematuse.

Antud bakalaureusetöö eesmärgile jõudmiseks on püstitatud järgmised uurimisküsimused:

- Millised on „Meresuu SPA and Hotel“ teenindava personali probleemsed kohad, millele viitavad hotelli kliendid?
- Millist koolitusesüsteemi väljatöötamine võiks rakendada teenindamise kvaliteedi tõstmiseks?

„Meresuu SPA and Hotel“ koolituse protsessi analüüsimiseks kasutab autor kvalitatiivset meetodit. Kvalitatiivse meetodi puhul kasutab autor poolstruktureeritud intervjuud hotelli müügijuhi ning tegevjuhiga. Selleks et mõista, missugune on klientide tagasiside ja kuidas on see seotud juhtkonna arvamusega, kasutas autor sekundaarsed andmed. See on kvalitatiivne meetod, mis on muudetud kvantitatiivseteks andmeteks analüüsi mugavamaks teostamiseks.

Autor kasutas bakalaureusetöö koostamisel teoreetilisi allikaid ja klientide tagasiside. Töös analüüsitakse uuringute tulemusi ja kirjeldatakse ettepanekuid „Meresuu SPA and Hotel“ koolituse süsteemi täiustamiseks. Autor tõi välja „Meresuu SPA and Hotel“ koolitusprotsessi probleemsed kohad ning selle põhjal oli pakutud meetodeid administraatorite, spa-teenindajate, kelner-baarmenite, kokkade ja toateenidajate koolitamiseks.

Märksõnad: koolitus, töötaja, personali koolitamine, hotell, teenindus

Sissejuhatus

Koolitamine, see on spetsiifiliste oskuste arendamisprotsess eriliste koolitusmeetodite abil. Personali koolitus tagab professionaalsed teadmised ja oskused, mis vastavad kaaasaegsetele tootmisnõuetele. Enamus organisatsioonide jaoks on käesoleval ajal personali koolitus eriti oluline. See on tingitud asjaolust, et töötades turundus tingimustes, esitatakse töötajate kvalifikatsioonile, teadmistele ja oskustele kõrgeid nõudmisi, kuna need kipuvad kaotama oma tõhusust tänapäeva muutuvast majanduses.

Iga organisatsioon omab erinevaid vahendeid oma ülesannete täitmiseks. Üks tähtsamatest vahenditest organisatsioonis on inimressursid. Praegu toimuvad maailmas muutused väga kiiresti. Tekib organisatsiooni ja selle töötajate kohanemise probleem nendele muutustele. Koolituse tagamine organisatsioonis on kõige tõhusam meetod selle probleemi lahendamiseks. Võitluses eksisteerimise eest, tuleb ettevõtetel lahendada mitmeid probleeme. Üks suurimatest probleemidest on personalijuhtimise küsimus, kuna kõrgelt kvalifitseeritud ja hästi koolitatud personal on üks kõige olulisemaid komponente edukas äris. Eriti oluline on kvalifitseeritud personali olemasolu teenindussektoris, kuna töötajad teenindavad vahetult kliente ning on hästi teada, et suhtlemine inimestega on kõige keerulisem töö.

Teema aktuaalsus seisneb selles, et 2016 aasta lõpus läbis „Meresuu SPA and Hotel“ pankrotimenetluse ning peale selle läks hotell üle uue firma käitlemisele. Firma pankrot tekkis ebapiisavast rahalisest käibest firmas, mis oli tingitud hotelli klientide vähesusest. „Meresuu SPA and Hotel“ oli 2016. aasta eest suur arv negatiivseid kommentaare klienditeeninduse rahulolu osas. Töö autor selgitab välja välja selgitada, milliste hotelli teenindusvaldkondadega ei olnud hotelli kliendid rahul ning teha uuele operaatorile ettepaneku koolituse süsteemi tõhustamiseks või uue süsteemi juurutamiseks.

Uurimisprobleem seisneb selles, et „Meresuu SPA and Hotel“ on suur tööjõu voolavus, mis toob endaga kaasa ebakvaliteetse teenindamise, ning selle tagajärjel hotelli klientide rahulolematuse.

Bakalaurusetöö eesmärgiks on välja selgitada personali koolitamise vajadused „Meresuu SPA and Hotel“ klientide rahulolu suurendamiseks ning teha uuringu tulemustest ja järeldustest lähtuvalt teha analüüsipõhised ettepanekud personali koolitamise ja

kvalifikatsioonitaseme tõstmise valdkonnas. Bakalareusetöö eesmärgi saavutamiseks püstitati alljärgnevad uurimisülesanded:

- Selgitada personali koolituse mõistet ja eesmärki;
- Selgitada koolituse meetodeid ja liike;
- Teha kindlaks „Meresuu SPA and Hotel“ klientide negatiivsete kommentaaride põhjused.
- „Meresuu SPA and Hotel“ juhtkonna kvaliteetse analüüsi ja klientide sotsiaalvõrgustikus olevate kommentaaride analüüsi abil tuvastada ettevõtte nõrgad kohad, mida saaks parandada koolituse kaudu;
- Analüüsida uurimise tulemusi ja teha ettepanekud „Meresuu SPA and Hotel“ personali koolituse täiustamiseks.

Käesolev bakalareusetöö koosneb kahest peatükist. Esimeses osas uuritakse teoreetiliste allikate põhjal personali koolituse teoreetilisi aluseid, õpetamise meetodeid ning selgitatakse välja koolitusvajadused, koolituse planeerimine.

Teises osas antakse ülevaade uuritavast ettevõttest, kirjeldatakse uurimismetoodikat, mis koosneb intervjuudest ning interneti veebilehtedel Booking.com, Tripadvisor.com, Facebook.com jäetud klientide kommentaaride analüüsist. Analüüsitakse uurimise tulemusi ning kirjeldatakse koolituse süsteemi täiustamise ja koolituse uue strateegia juurutamise ettepanekut.

1. ETTEVÕTTES PERSONALI KOOLITUSE TEOREETILISED ALUSED

1.1 Personali koolituse põhimõtted

Koolitus on oluline ettevõtetele, kes mõtlevad mitte ainult ellu jäämisest, vaid ka arengust ja heaolust turu tingimustes. Õppimise võib jagada kahte kategooriasse: laiendatud ja kitsas ning see sõltub uurimisobjektist ja tingimustest. Kitsas lähenemine õppimisele - on personalijuhtimise tegevus, mis selgitab, kuidas teha mõningaid asju "õigesti", jagades kogemusi läbi teadmiste ja oskuste, mis on olulised otsese konkreetse tegevusvaldkonna jaoks. Kavandatud ja süstemaatilised meetmed tõstavad personali pädevust töökohal ning säilitavad tootlikkuse. Laiendatud lähenemine õpetamisele rõhutab töö tegemist pidevalt muutuv keskkonnas ning organisatsiooni kui tervikut, eesmärkide saavutamiseks. Koolitus toetab parimaid tulemusi ja eesmärkide saavutamist, kui hiljem hakkavad toimuma püsivad muutused töötajate erialases töös (teadmised, suhtumine töösse ja töökaaslastesse) ja töötajad on valmis paremini reageerima ettevõtte keskkonnas toimuvatele muutustele (Randma-Liiv jt; 2011).

Flippo (1983) ütles, et "Koolitamine on tegevus, et tõsta töötajate teadmiste taset ja oskusi konkreetse töö tegemiseks." Armstrong (1988) väitis, et "Koolitamine on käitumise süstemaatiline muutmine õppimise kaudu, mis tekib hariduse, juhendamise, arengu ja planeeritud kogemuse tulemusena." Vastavalt Jucious (1950) sõnadele, "Koolitamine, see on iga protsess, mille vahendusel paranevad töötajate suhted, oskused ja võimed täita konkreetseid ülesandeid."

1.1.1 Personali koolitamise eesmärgid

Personali koolitamise eesmärgiks on töötaja oskuste, teadmiste ja suhtumise moodustamine, samuti organisatsiooni eesmärkide arendamine (Personali; 2007).

Koolitamise eesmärgid on tööandja ja töötaja seisukohalt sisuliselt erinevad. Tööandja seisukohast on pideva koolitamise eesmärkideks:

- Personali moodustamine;

- omandada võime teha kindlaks, mõista ja lahendada probleeme;
- personali reprodutseerimine (taastootmine);
- personali integreerimine;
- personali paindlik moodustamine;
- kohanemine;
- uuenduste kasutuselevõtmine.

Töötaja seisukohaks on:

- vastava erialase taseme säilitamine ja arendamine;
- teadmiste omandamine väljaspool erialast tegevusvaldkonda;
- professionaalsete teadmiste omandamine tarnijate ja tarbijate, pankade ja teiste organisatsioonide kohta, mis mõjutavad ettevõtte tööd;
- oskuste arendamine planeerimise ning tootmise organiseerimise osas.

Erinevates ettevõtetes on koolitamise motivatsiooniks iga töötaja tootmistegevuse tulemused ning talle koolituse võimaluse andmine: ettevõtte töötaja väärtus on võrdne tema kvalifikatsioonitaseme tõstmiseks eraldatud rahale. Samuti võib koolitus lahendada mitmed probleemid, mis tekivad spetsialisti töö käigus (Ivanova-Švets jt, 2008).

1.2 Peamised ülesanded, mida lahendatakse koolituse käigus

Üks peamisi koolituse eesmärke on pakkuda töötajatele teadmisi, mis aitaks neil teha oma tööd paremini. On neli ülesannete pearühma, mida lahendavad õpetajad (treener, instruktor, juhendaja) koolituse käigus (Mitrofanov et al., 2016).

1) Teadmiste taseme suurendamine, pädevus – pakkuda töötajatele teadmisi, mis aitavad paremini täita tööülesandeid ja õppijatel saada teavet, mis võimaldaks neil paremini mõista olukorda organisatsioonis, selle arengu väljavaateid, tööstandarte, organisatsiooni poliitikat, sotsiaalsete programmide põhisisu, pakutavaid soodustusi, kehtivaid seaduseid, määruseid ja eeskirju.

Õppematerjalide esitamise vorm võib olla erinev – alustades suulisest kuni õppijale paberikandjal väljatrükitud materjalide, mis sisaldavad vajalikku infot, edasiandmiseni–sõltub õppijate kontingendist, koolituse eesmärkidest ja õppematerjali sisust. (Ibid., 5)

2) Motoorsete oskuste arendamine. Motoorsed oskused on seotud kutsetegevuse

täitmise füüsiliste aspektidega. Motoorsete oskuste õpetamisel on vaja mitte ainult anda töötajale teavet mida ta peaks tegema, vaid ka näitama, kuidas seda tööd peaks tegema. Oskuste arendamise ja tugevdamise oluliseks tingimuseks on praktika ja harjutamine. Vajalike lihtsate ja keeruliste tööoperatsioonide kutseoskuste omandamine eeldab mitte ainult teadmisi teatud toimingute nõuetekohaseks täitmiseks, vaid ka õigeaegset tagasisidet (mida tehakse hästi, kui õigesti seda tehakse, kus on tehtud vigu) ning saab kinnitust õpetaja, juhendaja või juhataja poolt. Tagasiside tagatakse samuti ka neuromuskulaarsete stiimulite kaudu. (Ibid., 8) Selline tagasiside on väga oluline motoorsete oskuste omandamisel töös kaaagsete seadmetega, arvutiseadmetega ja sideseadmetega. (Ibid., 5).

3) probleemide analüüsimisoskuste arendamine ja lahenduste ettevalmistamine.

Töötada homme tõhusamalt kui täna on võimatu, kui jätta välja selgitamata, millega me ei ole rahul praeguses lähenemises tööle, ei tuvasta probleeme, mis vähendavad iga töötaja andumust, taksitades tootlikkuse kasvu ja töö kvaliteeti. Enamikus organisatsioonides puudub spetsialistidel ja juhtidel võime iseseisvalt analüüsida oma töö probleeme ning luua optimaalseid lahendusi. See põhjustab märkimisväärseid raskusi nii probleemi analüüsimises, töörühmasiseselt otsuste ettevalmistamisel või ühistes otsuste ettevalmistamisel juhtkonna liikmete poolt. Selle põhjuseks on mitte ainult juhtimismeetodite autoritaarne ülekaal, mitte ainult töötajate vähesed volitused iseseisvuse ilmutamiseks, vaid ka vähesed teadmised ja oskused (Ibid., 5).

Tänapäeva ärikoolituse programmides tehakse põhirõhku kuulajate rühmatöö oskuste arendamiseks. Nad õpivad, kuidas analüüsida probleeme koos kolleegidega, võrrelda erinevaid seisukohti ning otsida ühiseid lahendusi. Lisaks õpitakse koolituse käigus tuvastama probleeme, kitsaskohti, mis takistavad eduka töö tegemist, õpitakse arendama avastatud probleemidele lahenduse leidmist. (Ibid., 5).

4) Inimsuhete oskuste arendamine. Inimestevahelised suhtlemisoskused on töötajatele vajalikud edukaks suhtlemiseks teiste inimestega organisatsioonis töötamise käigus. Inimestevaheliste suhtlemise põhioskusteks on psühholoogilise kontakti loomine, võime kuulata, võime veenda ja selgelt väljendada oma mõtteid, võime lahendada konflikte. Selliste oskuste õpetamine on mõeldud mitte ainult selleks, et lihtsustada töötajate suhteid teiste inimestega, vaid ka aidata paremini mõista nende toiminguid, tegusid ja kavatsusi. Äri suhtlemisoskuse treening aitab õppijatel arendada välja sellise käitumise, sellised meetmed või reaktsioonid, mis suurendavad ärikontaktide tõhusust. Nii nagu motoorsete oskuste õpe, nii

ka inimestevaheliste suhtlemise oskuste õpe vajab praktikat ja tagasisidet (Ibid., 5).

Koolituse käigus lahendes neid ülesandeid, kasutatakse konkreetseid meetodeid ja koolituse liike, mis sobivad konkreetset probleemide lahendamiseks. Seega õigesti valitud koolituse meetod aitab tõhusamalt parandada töötajate teadmisi ja oskusi (Ibid., 5).

1.3 Personali koolituse liigid ja meetodid

Koolitusprogrammid erinevad nii keerukuse, hinna, ajalise kestvuse, kui ka tulemuse poolest. Koolituse liigid jagunevad: uute töötajate koolitus, ümberõpe, kutsetasemeõpe, pädevuse arendamine. Vormilt on koolitus grupiline või individuaalne. Ajaliselt on pikaajalised ja lühiajalised koolitused. Kõik koolitusmeetod võib jagada kahte suurde rühma: töökohal õppimise meetodid ja väljaspool töökohta õppimise meetodid. Samuti on olemas passiivsed (loengud) meetodid ja aktiivsed (äriline mäng) meetodid, mis erinevad aktiivsuse astme poolest, mida näitavad üles õppijad. Samuti ka üksikisikuline ja grupiline meetod – individuaalse koolituse meetod. Tekib võimalus keskenduda täies mahus ühe inimese konkreetsetele teadmistele ja oskustele; mittehõivatud kodanike ja töötute kutse- ja ümberõpe; rühmakoolitused nõuavad vastavalt ka väiksemaid kulusid (Loetelu; 2011).

Tabel 1. Eelised ja puudused töökohal ja väljaspool töökohta õppimisel.

Koolitus töökohal	Koolitus väljaspool töökohta
+Kursuste sisu ja läbiviimise aega saab kohandada vastavalt organisatsiooni vajadustele	Võib mitte vastata organisatsiooni vajadustele
	Toimumine ja sagedus on tavaliselt määratud välise organisatsiooni poolt
- Osalejad kohtuvad ainult sama organisatsiooni töötajatega	+osalejad saavad vahetada teavet, jagada probleeme ja kogemusi nende lahendamiseks teiste organisatsioonide töötajatega
+/- osalejad võib tavalise teatega kutsuda tagasi tööle seoses töökohas tekkinud probleemide lahendamiseks	+/- osalejaid ei saa tavalise teatega kutsuda tagasi tööle töökohas tekkinud probleemide lahendamiseks

Tabeli 1 järg

+ saab kasutada reaalist tehnilist varustust, mis on antud organisatsioonil olemas, samuti töö täitmise protseduurid ja/või meetodid töö täitmiseks	+ võib kasutada kallist koolituse varustust, mis võib olla konkreetse organisatsioonis ligipääsmatu
- osalejad saavad tihedamini katkestada koolitust tavalise teate saamisega, kui siis, kui on tasutud väliskoolituse eest, kus on kasutatud mitte tagasimakstavat makseviisi	-kui osalejad on ärakutsutud koolitusele, makset võidakse mittetagastada
+ võib olla tasuv, kui on olemas piisav arv töötajaid, kellel on sarnased koolitusvajadused, õpetajatel vajalikud vahendid, mis võimaldavad viia koolituse läbi ettevõttes	+ võib olla majanduslikult tasuvam kui organisatsioonis on väike arv töötajaid, kellel on sarnased koolitusvajadused
	+ kvalifikatsiooniga õppejõude võib saada väljaspool organisatsiooni
- osalejad võivad vstumeelselt arutada mõningaid küsimusi avalikult oma kolleegide või juhtkonna juuresolekul	+ suhteliselt ohutus neutraalses õhkkonnas, võivad osalejad olla rohkem valmis arutama teatud küsimusi
+ üleminek koolitusele koolitusnäidete kohe rakendamisele tööle on lihtsam, kui koolitusmaterjal on otseselt seotud tööga	- võivad tekkida probleemid üleminekul koolitusele kohe tegeliku töö tegemisele

Allikas: (Porhomenko 2008: 80 põhjal); autori koostatud.

* Tinglikud tähised: + eeldused; - puudused

Sõltuvalt koolituse eesmärgist valib iga ettevõtte oma sobivama koolituse. Iga meetod omab nii plusse kui ka miinuseid (Tabel 2.)

Tabel 2. Erinevate koolitusvormide eelised ja puudused

Koolitusvorm	Eelised	Puudused
Loengud	<ul style="list-style-type: none"> • On võimalik edastada suures mahus teavet suurele kuulamiskonnale 	<ul style="list-style-type: none"> • Puudub tagasiside • Passiivne kuulaja

Tabeli 2 järg

Seminarid	<ul style="list-style-type: none"> • On võimalik korraldada arutelu ja analüüsida olukordi – kuulajate aktiivne roll 	<ul style="list-style-type: none"> • Auditooriumi piiratud hulk • Osalejate arvamuste „segaduse“ tekkimise võimalus
Treeningud	<ul style="list-style-type: none"> • Kõige lähedasem reaallolukorrale • Võimalus näidata osalejatele, milliste tulemusteni võib viia nende käitumine ja vastuvõetud otsused • Väga tõhus praktiliste, juhtimis- ja käitumuslike oskuste omandamisel 	<ul style="list-style-type: none"> • Auditooriumi piiratud hulk • Erinõuded õpetajatele Kulukad
Iseseisev ettevalmistus	<ul style="list-style-type: none"> • Eristatav (tempo, aeg). • Ei vaja ruumi, õpetajaid ja teise ressursse 	<ul style="list-style-type: none"> • Auditooriumi piiratud hulk • Puudub tagasiside (kontroll)
Praktilised ülesanded	<ul style="list-style-type: none"> • „Aruandlusetapp“ kohapeal, kõrge tõhusus 	<ul style="list-style-type: none"> • Auditooriumi piiratud hulk • Puudub võimalus suhelda
Mentorlus	<ul style="list-style-type: none"> • Jätkuv toetamine ja nõustamine 	<ul style="list-style-type: none"> • Mentori eriväljaõpe ja iseloomu omadused

Allikas: (Alas 2005: 87, Türk 1999: 195); autori koostatud.

Ülesloetletud õppevormidest on moodustatud põhilised õpetamismeetodid, mille eesmärgiks on lahendada konkreetseid probleeme ja parandada erioskusi.

1.3.1 Peamised koolituse meetodid

Koolituse meetodid võib jagada 3 põhirühma:

1) Esimene rühm: Meetod info saamise eesmärgil. Selle meetodi peamine eesmärk on õpetada mõisteid, oskuseid, fakte, oskuseid ja teadmisi tööst, nõudmata koolitatavalt praktilise ülesannete täitmist, mis on seotud koolitusega. Kõige levinumad on selles rühmas loengud ja seminarid (Noe, 2006).

2) Teine rühm: Simulatsioonimeetod. Selle meetodi õpilane paigutatakse kunstlikult simuleeritud olukorda, kus ta õpib ja tutvub tööga, et omandada oskusi. Kõige sagedamini kasutatakse koolituse ajal rolli- ja juhtimismänge. (Saadat, 1998)

3) Kolmas rühm: Töökohal koolitamise meetod. Töökohal koolitamise meetod tähendab seda, et personal läbib koolituse töö tegemise ajal. Iga organisatsiooni töötaja läbib enne töötamise algust ettevalmistuse. Töökohal koolituse läbimise suureks eeliseks on see, et töötaja saab teadlikuks kohustustest, mille eest ta kannab vastutust. Samuti ta tutvub seadmete ja vahenditega, mida peab kasutama oma töös. Koolitamine toimub reaalses töökeskkonnas. Üldiselt on koolitus töökohal asjaohane ja kasulik tavaliste töötajate koolitamiseks, kuna tehniline ja erialane ettevalmistus nõuab rohkema hariduse ja kogemuste omamist. Kõige levinumad meetodid töökohal on töötajate pidev vahetamine ühelt töökohalt teisele (rotatsioon), seminarid-treeningud ja juhendamine (Makhsousi et al., 2014).

Valides konkreetse koolituse meetodi, on eelkõige vaja välja selgitada selle koolituse vajaduse, et koolituse eesmärgiks oleks suuremate probleemide parandamine.

1.4 Koolituse vajadused

On 3 liiki vajadusi, mille rahuldamiseks peab olema suunatu koolitus.

1) Organisatsiooni vajadused. Organisatsiooni vajaduste määramisel arutatakse ilmnenuid lahknevust erialaste teadmiste ja oskuste osas (mida peaks teadma organisatsiooni personal selle eesmärkide realiseerimiseks), nende teadmiste ja oskustega, mida nad omavad tegelikult. Lisaks majandustulemuste otsesele mõjule, investeerimine koolitusse aitab luua organisatsioonis soodsa keskkonna, suurendab töötajate motivatsiooni ja nende pühendumist, tagab haldamise järjepidevuse. Firma arengu strateegia, ettevõtte missioon ja selle nägemine on samuti oluliseks info allikaks koolituse vajadusest. Koolituse spetsialistide ülesanne seisneb selles, et tõlkida strateegilised sätted professionaalseks õppekeeleks (Parhomenko, 2008).

2) Elukutse vajadused. Nõuded, mis on seotud kohustuste täimisega, määratakse kindlaks edukalt tööülesandeid täitvate vahetute juhtide ja spetsialistide küsimuste või uuringute, organisatsiooni töö tulemuste analüüsi ja töötajate testimiste põhjal. Suurendades oskusi ja omandades uusi oskusi ja teadmisi, muutuvad töötajad tööturul konkurentsivõimelisemaks ja saavad täiendavaid võimalusi erialaseks arenguks. See on eriti tähtis kaasaegsetes tingimustes. (Ibid., 10).

3) Individuaalsed vajadused. Koolitamine soodustab inimese üldist intellektuaalset arengut, laiendab eruditsiooni ja sõpruskonda, tugevdab enesekindlust. Firmasisene koolitus

võimaldab kiiremini kohaneda meeskonnaga, elukutsega, tunnetada hõlmatust ettevõtte väärtustesse, teha kindlaks oma erialase tegevuse tugevad ja nõrgad küljed ning selle tulemusena võib ta plaanida oma isiklikku arengut elukutses (Ibid., 10).

Koolituse vajaduse väljaselgitamiseks on olemas mitmeid meetodeid, mis on ära toodud tabelis 3 koos selgitustega.

Tabel 3. Koolituse vajaduste väljaselgitamise meetodid

Meetod	Selgitus
Töötaja kohta olemasoleva info hindamine	Info on kättesaadav personaliteenistuses (staaž, kogemus, põhiharidus, kas töötaja on varem osalenud koolitusprogrammides või tasemekoolitusel jm.)
Töötulemuste jätkuv hindamine (sertifitseerimine)	<p>Protseduri käigus võivad ilmned töötajate töö mitte ainult tugevad, vaid ka nõrgad pooled.</p> <p>Näiteks madal hinne erialaste teadmiste eest näitab, et on vaja koolitust.</p> <p>Peale seda võib määrata selle konkreetse vormi ja sisu</p>
Pikaajaliste ja lühiajaliste plaanide analüüs	<p>Analüüsitakse organisatsiooni ja üksikute üksuste plaane.</p> <p>Määratakse kindlaks personali ettevalmistuse vajalik kvalifikatsiooni erialane tase, mis võimaldavad edukalt plaanid realiseerida</p>
Personalitöö jälgimine	Töö jälgimise tulemusena selgunud nõuetele mittevastavad ametijuhendite standardid ja nõuded võivad olla vastava koolituse vajaduse näitajaks
Probleemi analüüs allikad, mis segavad töö tõhusust	Kui teie organisatsioonis on probleeme, mis on seotud kehva töötulemuse, praagi, ohutustehnika rikkumise. Töötaja põhjendamatu suure ajakuluga, siis seda infot võib kasutada nii koolitusprogrammide ettevalmistamisel, kui ka toetada taotlusi erineva kategooria personali koolitamiseks
Taotluste kogumine ja analüüs	Analüüsitakse allüksuste juhatajate taotlusi personali koolitamiseks

Tabel 3 järg

Töötajate ettepanekud	Selliseid ettepanekuid võib saada töötajate küsitluse ja ankeetamise kaudu
Karjääri planeerimine ja reservpersonali korraldamine	Reservpersonali tööprotsessi ja töötajate karjääri planeerimisel, saavad personalisetsialistid toetavat teavet erinevate kategooriate personali koolitusvajadusest

Allikas: (Toompere: 22-23); autori koostatud.

Ükskõik millisel viisil hinnati koolituse vajadusi, on need tulemused alati juhatuse otsuste aluseks. Nende andmete põhjal koostatakse koolituskava, mis on loodud kogu ettevõtte jaoks. See hõlmab erikategooriate töötajaid: eesmärgid on kõigil erinevad ja erineb ka süsteem, mis kontrollib tulemusi. Siin on eriti oluline süstemaatiline lähenemine koolitusele, kus kõik omandatud või uuendatud oskused peavad kindlasti olema seotud ettevõtte arengustrateegiaga, vastuvõetava töötehnoloogiaga ja kontrollsüsteemiga (Parhomenko, 2008).

Kui aga personali hindamissüsteem pole üles ehitatud, siis reeglina töötajate koolitamise otsustamise vastutamine lasub osakonnajuhatajatele: keda, mida ja kuidas koolitada, otsustavad töötajate vahetud ülemused. Sellisel juhul on tegemist subjektivismiga, praktiliselt puudub seos ettevõtte arengustrategia ja selle eesmärkide ning ülesannetega. Sellises olukorras on raske kontrollida ja struktueerida koolituse eelarvet, kuid koolituse planeerimine on hädavajalik (Ibid., 10).

1.5 Koolituse planeerimine

Koolituse planeerimine, see on õppeprotsess, mille käigus määratakse kindlaks ettevõtte eesmärgid ja organisatsiooni ressursside koolituse vajadus ning pakutav turukoolitus. Planeerimine on eelnev ettevalmistus koolituse läbiviimiseks ja sellest sõltuvad otseselt koolituse tulemused. Enamikul juhtudel on koolitus planeeritud ette üheks aastaks (Jaana et al., 2009).

Koolituse planeerimise tulemuseks on koolituskava, mida arendab organisatsioon ise. Koolituskava peaks olema võimalikult paindlik ja informatiivne, samuti peaksid olema nähtavad ülesanded ja koolituse teemad.

Tavaliselt sisaldab koolituskava järgmisi andmeid:

- sihtrühm või osalejad
- koolituse kuupäev ka kestvus
- koolituse maht
- õppevorm (kaugõpe, kursused jne)
- koolituse kulud (prognoos)
- koolituse korraldaja või vastutav isik
- treener / õpetaja / juhendaja
- koolituse toimumise koht (Ibid.,12).

1.6 Personali koolituse tõhususe hindamine

Võib eristada nelja kriteeriumi, mida tavaliselt kasutatakse koolituse tulemuslikkuse hindamisel:

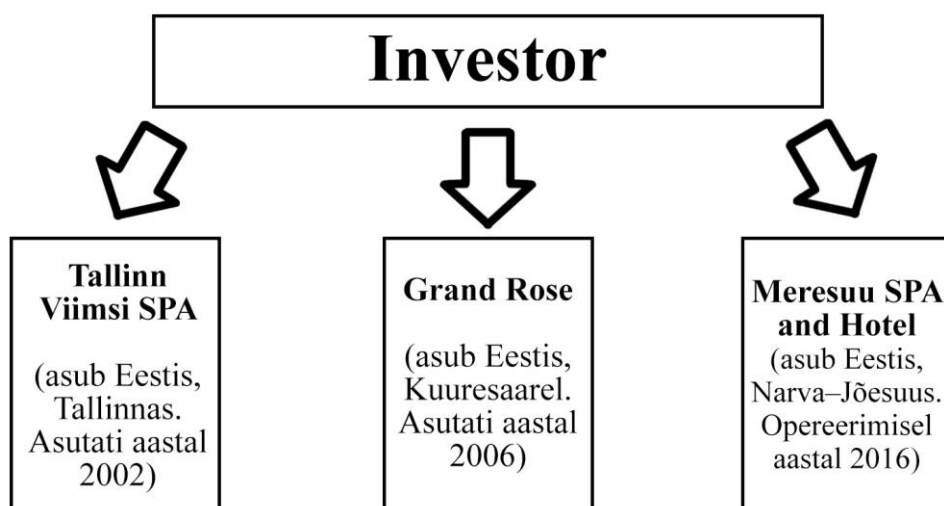
- Õpilaste reaktsioon. Sellel juhul on määrav õpilaste mulje sellest koolitusprogrammist, kus nad osalesid. Kuidas nad hindavad koolitusest saadud kasu? Kas ei olnud koolituse koormus liiga suur? Kas koolituskava meeldis? Kuidas nad hindavad õpetajate tööd?
- Õppematerjali omandamine. Vastavalt sellele kriteeriumile on määratletud omandatava materjali maht. Tavaliselt saadakse seda infot eksamite või testimiskatsete kaudu.
- Muutused käitumises. Vastavalt sellele kriteeriumile määratakse, kuidas on muutunud töötajate käitumine pärast koolituse läbimist, kui nad naasevad tagasi oma töökohale.
- Peamiseks küsimuseks on siin välja selgitada, mil määral tööprotsessi tegemisel kasutatakse koolitusel omandatud teadmisti ja oskusti (Shipilova, 2008).

Töö tulemused. See on kriteerium, mille abiga tehakse kindlaks reaalne kasum, mille organisatsioon sai koolituse läbiviimise tulemusena. (Näiteks personali koolitamise tõukeks võib olla suur jäätmete ülejääk või praak. Siis saab töötajate koolituse läbiviimise eesmärgiks olema jäätmete koguse vähendamine, näiteks 10-lt protsenilt 3 protsendini. Kui selline tulemus on saavutatud, siis võib eeldada, et koolitus oli edukas) (Ibid., 15).

2. UURINGU LÄBIVIIMINE "MERESUU SPA AND HOTEL» KOOLITUSPROTSESSI TÄIUSTAMISEKS

2.1. „Meresuu SPA and Hotel“ lühitutvustus

„Meresuu SPA and Hotel“ on täna hotellivõrgustiku üsna noore ja väike osa, mida peale pankrotimenetlust alates 2016 aastast haldab SPA Tours OÜ. SPA Tours OÜ on samuti selliste hotellide operaator nagu Grand Rose ja Tallinn Viimsi SPA.



Joonis 1. Investori hotelliäri struktuur. Allikas: (Baranov 2017 põhjal); autori koostatud.

„Meresuu SPA and Hotel“ asub Narva-Jõesuus täitsa mere ääres. Hotelli peamised väärtused on järgmised:

- Hea asukoht
- Privaatsus
- Professionaalne personal
- Soodne hind
- Klientide vajadustele orienteerivus

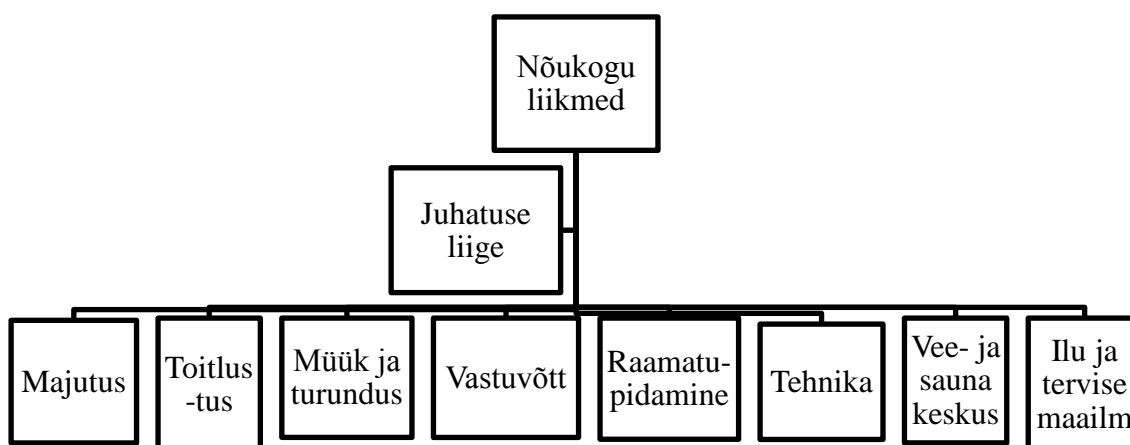
„Meresuu Spa and Hotel’is“ on 109 keskkonnasäästlikku tuba, sealhulgas 30 Ühene tuba, 36 Kahene tuba, 32 Peretuba, 10 Double de Luxe tuba, 8 Junior Suite tuba, 5 Suite tuba, 2 Junior Suite sauna- ja mullivanniga tuba ja 3 Suite tuba saunaga. SPA hotelli Meresuu majutuse maksumusse kuulub: hommikusöök, lastetoa teenuste kasutamine, piiramatu

veekeskuse ja trenaažõorsaali kasutamine, parkimine hotelli parklas, hommikumantlid numbrites ja internet. Hotellis kasutatakse spetsiaalset konditsioneerimissüsteemi, mille puhul akende avamine on keelatud. Läänemere-äärne liivarand jääb läbi männimetsa 270 m kaugusele. Narva-Jõesuu kesklinn paikneb 1 km kaugusel.

Spa hotellis Meresuu on olemas konverentsikeskus, kus on 4 saali: Suvi (133 m²), Kevad (53 m²), Sügis (37 m²), Talv (35 m²). Kõik saalid on varustatud kvaliteetse konverentsitehnikaga, samuti dataprojektorite, ekraanide ja pabertahvlitega. Saalid on sobilikud suuremate konverentside, seminaride või bankettide korraldamiseks. Nimetatud teenus võimaldab ideaalselt ühendada äri puhkusega, kui ka ametlike kõrgetasemeliste ürituste läbiviimist. Samuti Hotellis on restoran, kus serveeritakse Eesti ja rahvusvahelisi roogasid nii Rootsi lauas kui ka à la carte menüü alusel.

„Meresuu SPA and Hotel“ missioon ja visioon käesoleval etapil puuduvad, kuna ettevõtte läks üle teise operaatori haldamisse ja veel puuduvad kindlad määratletud missioonid. Missioon ja visioon on arenguprotsessis.

„Meresuu SPA and Hotel’is“ on kaheksa osakonda: majutusosakond, toitlustusosakond, müügiosakond, vastuvõtt, finantsosakond, tehtikaosakond, vee- ja saunakeskus, ilu ja tervise maailm (joonis 2).



Joonis 2. „Meresuu SPA and Hotel’i“ struktuur. Allikas: (Baranov 2017 põhjal); autori koostatud.

Igal osakonnal on oma juhataja, mõnel osakonnal ka *supervisor*/vahetuse vanem.

2016. aasta statistika kohaselt on „Meresuu SPA and Hotel“ peamised klientid olid Eestis – 50%, Venemaal – 43%, Soomes – 3% ja teistest riikidest 4%.

2.2. Uurimismetoodika

Bakalaureusetöö empiirilise osa käigus kavatses autor välja selgitada, millised „Meresuu SPA and Hotel“ ettevõtte osakonnad vajavad töötajate koolitamist. Selle saavutamiseks kasutatakse kvalitatiivset analüüsi kui uuringu tüüpi, juhtumiuuringut kui põhimeetodit, ning intervjuerimist ja klientide tagasiside analüüsi kui andmete kogumise alammeetodit.



Joonis 3. Kvalitatiivse uuringu protsess. Allikas: (Baranov 2017 põhjal); autori koostatud.

Juhtumiuuring on kvalitatiivne uurimismeetod, mis uurib kaasaegset fenomeni reaalse tingimustes (Yin 2009: 18). Autor leiab, et nimetatud meetod sobib kõige paremini bakalaureusetöö eesmärkide saavutamiseks, kuna ettevõtet uuritakse reaalses ja uurimises on jälgitav tegurite ja vastastikuse seose mitmekülgust. Töö teoreetiline osa on juhtimisuuringu aluseks, kus autor selgitas detailselt välja koolituse mõiste ja meetodid, koolitusvajaduse tuvastamise meetodid, mille alusel on koostatud ankeedi küsimused. Juhtimisanalüüsi tegemisel kasutas autor andmete kogumiseks 2 alammeetodit: ettevõttesisest uuringut hotelli juhtkonna intervjuerimise abil, ja klientide tagasi side analüüsi abil.

Ettevõtte uuring toimus „Meresuu SPA and Hotel'is“ ja seisnes poolstruktureeritud näost-näku intervjuudes hotelli juhtkonnaga (tabel 4), mis võimaldas kasutada suletud ja avatud küsimustikke (vt lisa 1), samuti täiendavaid täpsustavaid küsimusi.

Tabel 4. Intervjuud

Isik	Amet	Asukoht	Talletamisviis	Kuupäev/ kestvus	Põhieesmärk
Igor Baranov	„Meresuu Spa and Hotel“ tegevjuht	Narva-Jõesuu	Intervjueerija märkmed	25.03.2017/ 53 min	„Meresuu SPA and Hotel“ struktuur
Mihail Duzenko	„Meresuu Spa and Hotel“ müügijuht	Narva-Jõesuu	Intervjueerija märkmed	27.03.2017/ 74 min	Meresuu SPA and Hotel“ koolitused ja klientide tagasi side

Allikas: Autori koostatud ettevõtteuuringu põhjal

Käesoleva andmekogumise viisi valis autor põhjusel, kuna tal tuli välja selgitada hulgaliselt koolitustegevuse, hotelli struktuuri ja klientide tagasi sidega seotud nüansse. Ühest küljest võimaldas silmast silma intervjuu autoril mõista esitatavate küsimuste olemust ja eesmärki, mis soodustas andma täpsemaid vastuseid, teisest küljest aitas antud teemat teravikult avada. Antud intervjuud toimusid intervjueeritavate töökohas, Narva-Jõesuu linnas asuvas „Meresuu SPA and Hotel'is“. Intervjuude küsimused on koostanud autor tuginedes bakalaureuse töö teoreetilistele alustele. Uuringu käigus oli läbi viidud kaks intervjuud. Kõik kaks intervjuud toimusid vene keeles. Esimeseks intervjueeritavateks valiti tegevjuht härra Baranov, sest ta on otseselt seotud kogu ettevõtte tööga ja samuti selle struktuuridega. Teine intervjueeritaja oli müügijuht härra Duzenko, kes andis ülevaate personali värbamisest, koolitamisest ja klientide tagasisidest. Samuti oli intervjuu käigus välja selgitatud, millised olid ja on teenindatava personali nõrgad küljed ning koolitamise puudused. See võimaldab pakkuda ja luua ettevõttesse koolitussüsteemi. Intervjuu küsimused eesti keeles tegevjuhiga toodud Lisas 1 ja vene keeles Lisas 2 ning müügijuhiga eesti keele küsimused toodud Lisas 3 ja vene keeles 4.

Selleks et mõista, missugused on klientide tagasiside ja kuidas see on seotud juhtkonna arvamusega, korraldas autor kliendiuuringu. See on kvalitatiivne meetod, mis on

mugavama analüüsi tegemiseks hiljem muudetud kvantitatiivseteks andmeteks. Antud uuringu eesmärgiks on klientide kommentaaride analüüs, is on saadud interneti veebilehtedelt Booking.com, Tripadvisor.com, Facebook.com. Töö autor vaatles „Meresuu SPA and Hotel“ kohta jäetud kommentaare 2016 aasta eest.

Läbiviidud intervjuude ja kliendiuuringu põhjal on antud töös tehtud analüüs, samuti on tehtud järeldused ning on pakutud välja soovitusid „Meresuu SPA and Hotel“ koolituse protsessi väljaarendamiseks.

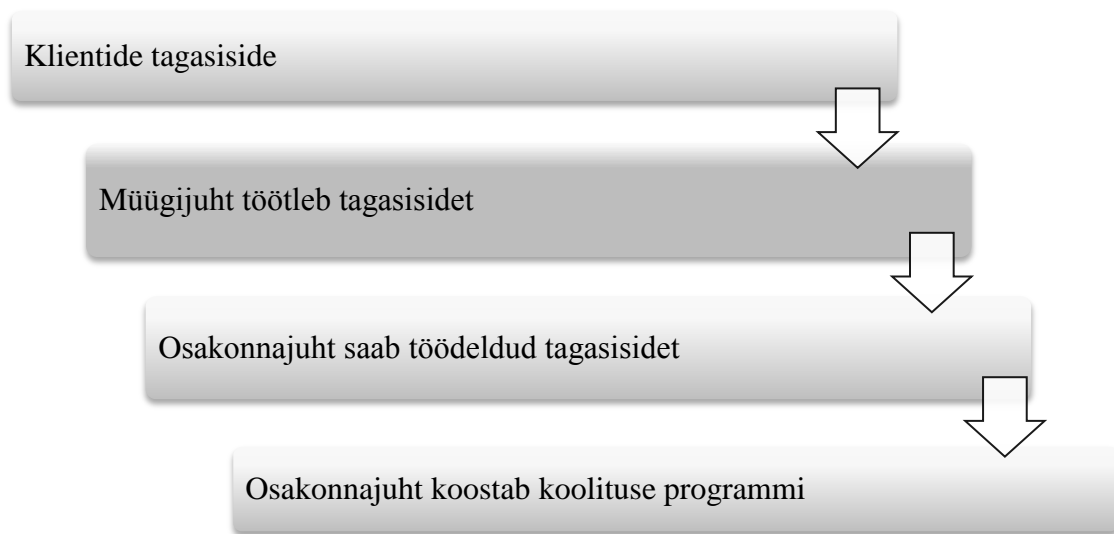
Samuti analüüsis töö autor kutsestandarte. Kutsestandard on dokument, kus on kirjeldatud eriala ja vastavalt teatud eriala pädevusele on kirjeldatud vajalikud oskused, teadmised ja suhtumine eduka töö tegemiseks (Kutsestandard, 2017).

Käesolev analüüs oli läbiviidud klientide kommentaaride ja kutsestandardite võrdluseks. See aitas välja selgitada, kui palju klientide kommentaaridest on õigustatud ja alluvad kriitikale.

2.3 Uuringu tulemused

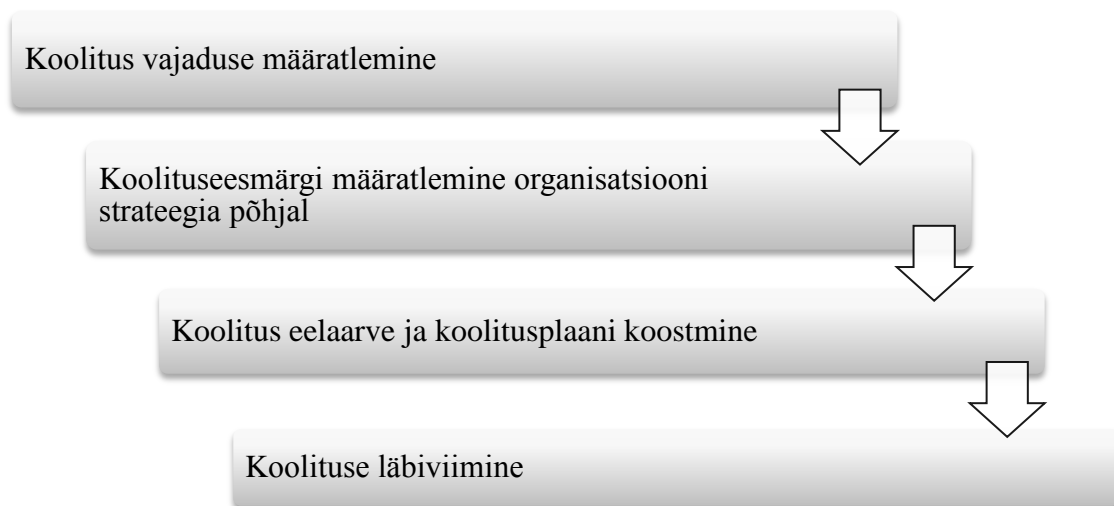
„Meresuu SPA and Hotel“ ettevõttes personalikoolituse valdkonnas kvalitatiivse analüüsi läbiviimisel, pööras töö autor erilist tähelepanu sellistele asjaoludele, nagu hotelli klientide tagasiside, mis võimaldas luua teatud seisukoha personali koolitustaseme kohta. Selle kohta tegi töö autor saadud tulemuste ja hotelli juhtkonna seisukoha võrdluse.

Enne igat intervjuu algust oli vaja teada, kuidas keegi intervjuueeritavatest on seotud personali koolitamisega ja kui palju töötajaid on ettevõttes. Õnnestus välja selgitada, et ettevõttes, kus töötab 102 inimest, ei ole hetkel eraldi ametikohta, mis konkreetselt tegeleks organisatsiooni personali koolitamisega. «*Personali otsimine, valik ja motivatsioon on osakonnajuhatajate vahel ära jaotatud*» (Duzenko 2017). Ometi müügijuht Mihail Duzenko saab ja töötleb klientide tagasisidet sotsiaalvõrgustikust, kirjalikult, posti teel ja suuliselt, ning seejärel edastab need ettevõtte vastavate osakondade juhatajatele, kes omakorda otsustavad, millised konkreetsed töötajad milliseid konkreetseid koolituse kursuseid vajavad. Seega on iga osakonna juhatajal personali koolituse valdkonnas tegevusvabadus.



Joonis 4. Koolituse vajaduse kindlakstegemise protsess. Allikas: autori koostatud Duzenko põhjal.

Joonisel 5 on näidatud ära koolitamise ettevalmistuse protsess, mida täidab juhataja. Kuigi peale operaatori vahetumist ei ole veel toimunud küllaldaselt koolitusi, jõudis käesoleva koolituse ettevalmistuse protsessi kasutada vee- ja saunakeskuse juhataja, kui kavandas koolituse teemal „ohutus veekeskuses“ (Baranov 2017).



Joonis 5. Koolituse ettevalmistamise protsess. Allikas: Allikas: autori koostatud Duzenko põhjal.

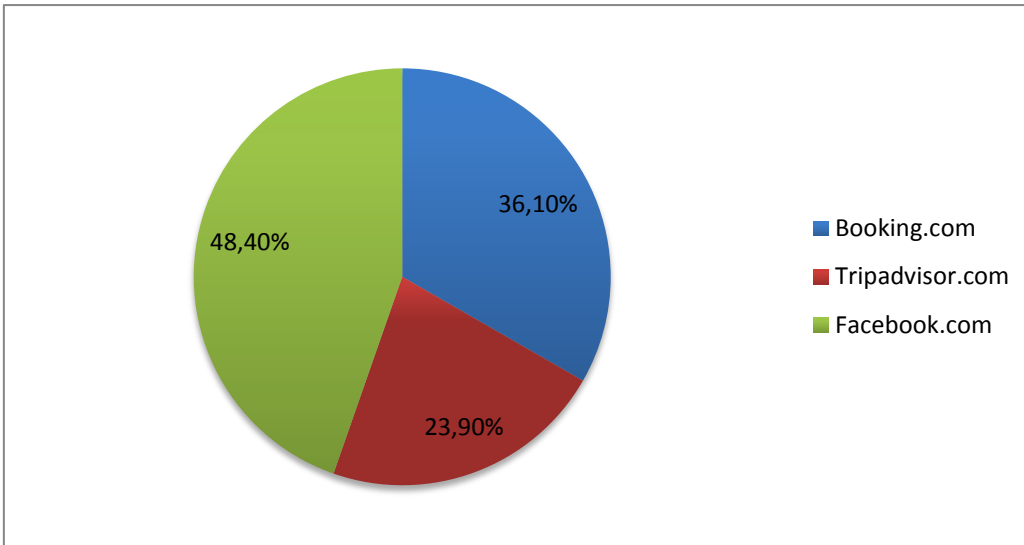
Järgmisena palus autor kirjeldada millised erialad vajavad kõige rohkem koolitamist. *«Kindlasti peab iga töötaja läbima erialase koolituse, mis vastaks elukutse tasemele. Kuna hotell asub teenindussektoris, siis suuremat tähelepanu pööratakse töötajatele, kes igapäevaselt suhtlevad hotelli klientidega. Klient alustab oma tutvumist hotelliga ja lõpetab selle administraatoriga, majutamise ajal suhtleb restorani ja spa-keskuse töötajatega, sellepärast just nende elukutse jaoks peaks olema kõrgendatud koolitamine.»* (Duzenko 2017). Seega on selge, et peaaegu iga ametikoha töötaja peab läbima koolituse ja omandama uusi teadmisi.

Teoreetiline osa selgitab koolitusvajaduse mõiste. Töö autoril oli vaja välja uurida, milline koolitus on „Meresuu SPA and Hotel“il“ esikohal, Tegevjuhi sõnul *“ Meie jaoks on peamiseks asjaks erialade vajadused. Suurendades oskusi ja omandades uusi oskusi ja teadmisi, muutub töötajad tööturul konkurentsivõimelisemaks ja saavad täiendavaid võimalusi erialaseks arenguks. See on eriti oluline tänapäeva tingimustes”* (Baranov 2017). *Mis puudutab seda, kui sageli tekib koolitamise vajadus on hetkel raske öelda, sest "Meresuu SPA and Hotel" asub SPA Tours OÜ halduses alates 2016. aasta lõpust, uus juhtkond tegutseb kõigest pool aastat ja ei olnud võimalust tegeleda tihedalt töötajate koolitusega. Kogu selle aja jooksul toimus töötajate väljavahetamine, kuid hädasti vajalikud koolitused toimusid vastavalt vajadusele»* (Duzenko 2017). Tekib küsimus „Meresuu SPA and Hotel“ töötajate pädevuse kohta, vastuse millele andis tegevjuht. *“Kuna pool aastat tagasi läbis ettevõtte pankrotimenetluse protsessi ja muutus operaator ning hotellis toimus personali oluline muutumine. Kõikidesse osakondadesse on võetud tööle palju uusi töötajaid. Ühelt poolt on olnud suured ümberpaigutamised ja teiselt poolt on Ida-Virus suur puudus kvalifitseeritud personalist. Me teadsime ette, et võttes tööle uued inimesed ilma töökogemusega, on vaja neid koolitada”* (Baranov 2017).

„Meresuu SPA and Hotel“ klientide tagasiside analüüsi käigus, töö autor analüüsis läbi kõik 2016 aasta tagasiside, mis tegi kokku 232 kommentaari, millest 155 olid veebilehelt Booking.com, 46 kommentaari olid veebilehelt Tripadvisor.com ja 31 kommentaari oli veebilehelt Facebook.com.

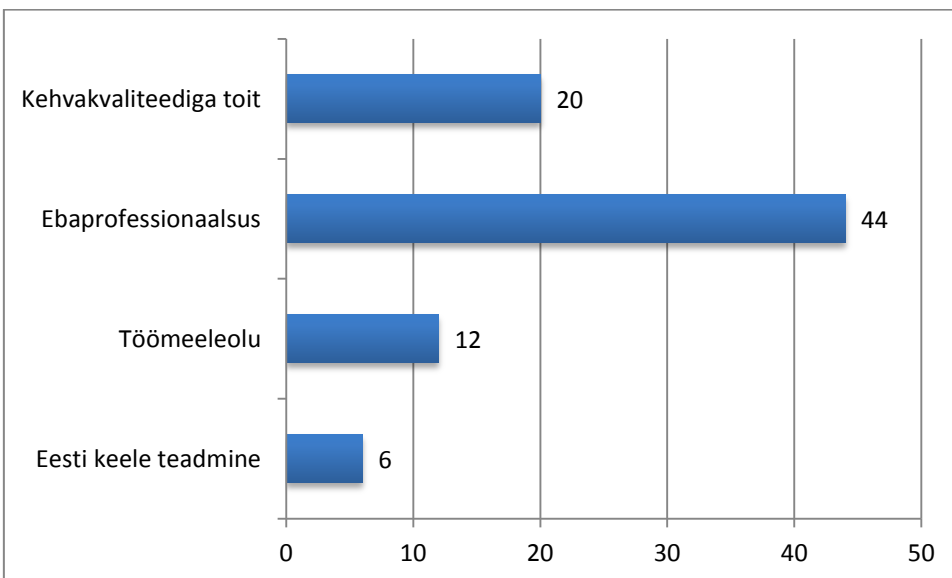
Analüüsid 2016. Aasta kommentaare, leidis töö autor, et keskmiselt 36,3% kommentaari sisaldavad negatiivset arvamust.

Joonis 7 näitab, et see on veebilehel Facebook.com negatiivsete vastuste kõrgeim protsent.



Joonis 7. Negatiivse tagasiside suhe protsentides . Allikas: autori koostatud kliendiuringu põhjal.

Kliendiuringu põhjal oli selgunud, et suurimaks probleemiks on „Meresuu SPA and Hotel“ töötajatel pädevuse puudumine ja seda järgmistes osakondades: vastuvõtusosakond, toitlustusosakond, vee-ja saunakeskus ja ilu-ja tervise maailm. (Joonis 8).



Joonis 8. Negatiivse tagasiside arv erinevates valdkondades. Allikas: autori koostatud kliendiuringu põhjal .

«Operaatori muutumisel oleme muutnud ka täielikult personali, kuid Ida-Virumaal on suur probleem oskustöolistega. Peamiselt tulevad teenindusse need, kellel puudub kõrgharidus, kes ei leia tööd või lihtsalt meeleheitsest. Üritame palgata tööle noori töötajaid, keda tulevikus on lihtne koolitada» (Baranov 2017). Analüüsi käigus leidis autor, et 53% kommentaaridest omab negatiivset sisu just personali ebapädevuse kohta, sealhulgas administraatorite, kelnerite, kokkade ja spa-keskuse töötajate kohta. Pädevuse puudumine selles kontekstis tähendab madala kvaliteediga teenuseid. Suurim probleem on vähene pädevus „Meresuu SPA and Hotel“ vastuvõtu osakonnas. (Kliendiuuringu põhjal 2017). Vastavalt kutsestandardile:

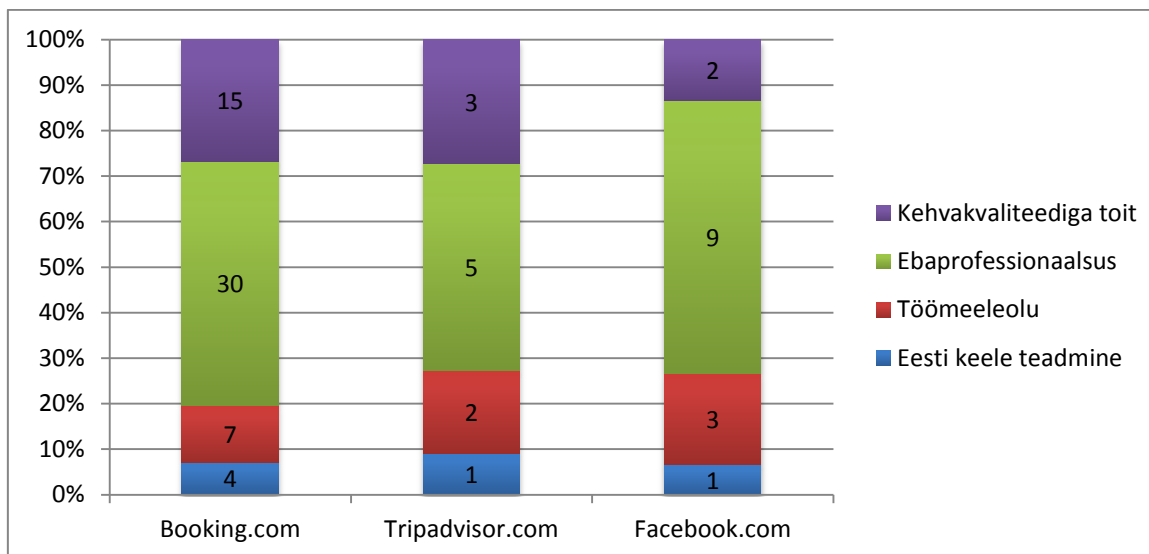
- *“Administraator võtab vastu, teavitab ja abistab hotelli kliente.*
- *Administraator on tavaliselt esimene hotelli töötaja, kellega külastaja kokku puutub. Seetõttu oleneb tema klienditeenindusoskusest suuresti see, millise mulje ettevõtte külastajale jätab*
- *Administraator peab järgima külalistele konfidentsiaalsuse ” (Innove, 2017)*

Kuid analüüsid „Meresuu SPA and Hotel“ klientide tagasisidet, leidis töö autor, et administraatorid ei valda õiget infot, millega eksitavad kliente ja esitavad valeinfot. Seega puudub infoabi osutamine. Samuti oli juhtumeid, kui ei peetud kinni hotelli klientide konfidentsiaalsuse nõudest . Administraator avaldas infot majutuse konkreetsete isikute ja nende isikuandmete kohta (Kliendiuuringu põhjal 2017). Spa-keskuses on ka näha Spa-teenindajate ebapädevust. Vastavalt kutsestandardile:

- *“Spaateenindaja peab tutvustama tooteid ja müüma neid” (Innove, 2017).*

Klientide tagasiside põhjal võib näha kommentaare selle kohta, et Spa-teenindaja ei tunne protseduuri sisu, ei saa soovitada teenust ning vähendab protseduuri saamise aega, kuna klientide registreerimisel vastavatele protseduuridele, tekib tõrge (Kliendiuuringu põhjal 2017). Seega võib teha järelduse Spa-teenindaja ebapädevuse kohta.

Järgmine populaarne negatiivne kommentaar on madala kvaliteediga toit hotelli restoranis (joonis 9).



Joonis 9. Negatiivse tagasiside arv erinevas sotsiaalvõrgustikus. Allikas: autori koostatud kliendiuringu põhjal .

20 kommentaari, mis moodustab 24,4% negatiivsete kommentaaride arvust, on kommentaarid mittemaitsva või halva kvaliteediga toitu kohta nii standartsel toitumisel, mis on majutushinnas, kui ka a la cart toitumenüüst. Vastavalt kutsestandardile:

- *“Kokk valmistab toitu vastavalt klientide vajadustele ja soovile ning tegutseb ja käitub eetilisel, esteetiliselt ning muul sotsiaalselt heaks kiidetud viisil*
- *kliendi vajaduste väljaselgitamine;*
- *toitude ja jookide serveerimine;*
- *töökvaliteedi kontrollimine;*
- *toitude valmistamine erinevatele dieetidele;”* (Innove, 2017).

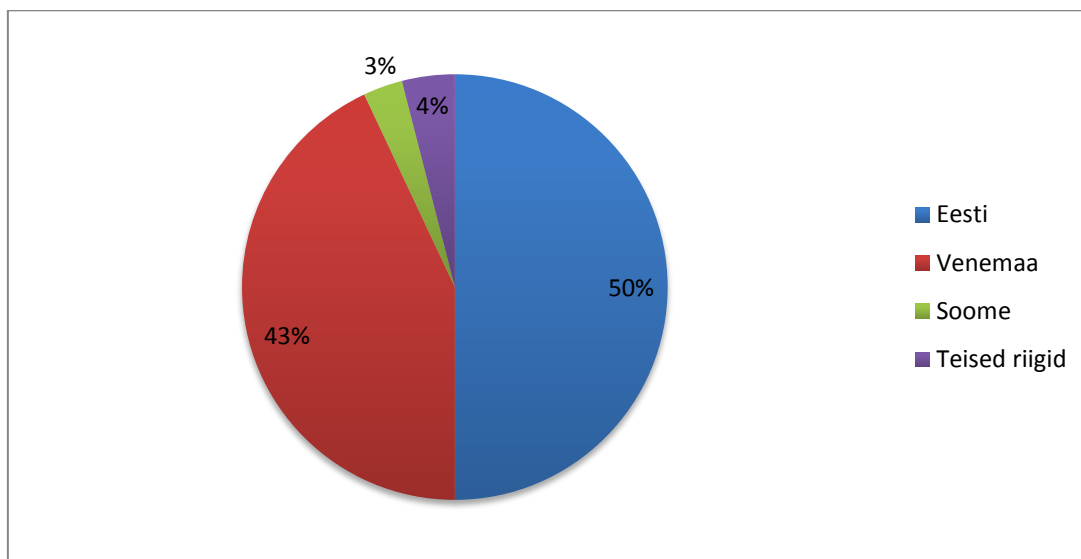
Klientide tagasiside alusel, ei ole toidud restoranis maitavad, on külmad, "buffees" toitlustamisel, mis käib majutushinna sisse, tuelb toitust puudu, keelduti palvele valmistada toitu taimetoitlastele, lapstele, allergikutele (Kliendiuringu põhjal 2017).

Järgmiseks negatiivseks hinnanguks on populaarsuse poolest personali emotsionaalne seisund ja suhtumine hotelli klientidesse, mis moodustas 14,6% negatiivseid kommentaare kogu arvust. See puudutab enamiku ettevõtte osakondasid. Vastavalt kutsestandardile:

- *«Administraator peab klientidega suheldes olema viisakas, tähelepanelik ja salliv.*
- *Kelner suhtleb klientidega sõbralikult ja lähtuvalt heast tavast.*
- *Baarmen suhtleb klientidega sõbralikult ja lähtuvalt heast tavast”* (Innove, 2017).

Klientide tagasiside põhjal administraatorid, kelnerid ja baarmenid ei naerata, on ebaviisakad, ebasõbralikud, eiravad palveid.

Viimane sagedalt ettetulev kommentaar eestikeelsete klientide poolt on „Meresuu SPA and Hotel“ peronali halb eesti keele oskus. Kuna 2016. aastal oli hotelli külaliste seas 50% Eesti kodanikke, siis oli üldarvust 7,3% negatiivseid kommentaare eesti keele täieliku puudumise kohta, mis on küllaltki suur protsent (Joonis 10).



Joonis 10. Klientide arv rahvuste järgi. Allikas: autori koostatud Duzenko põhjl.

Müügijuht härra Duzenko kommenteeris seda järgmiselt, «... Loomulikult üritame võtta tööle inimesi eesti keele oskusega, vaatamata sellele, et neil puuduvad erialased oskused ja teadmised, kuid inimeste protsent, kes valdavad hästi eesti keelt, on väga madal. Inimesed, ke teavad eesti keelt, sõidavad põhiliselt pealinna» (Duzenko 2017). Tööiseloostuses on kirjas «Administraatoril pead olema hea keelteoskus. Edukas administraator on hea suhtleja ja probleemilahendaja ning võõrkeelte oskaja. Eesti oludes on tähtis vallata eelkõige eesti, inglise, soome ja vene keelt (Innove, 2017). Hotelli kliendid viitavad kas ebapiisavale eesti keelele või selle täielikule puudumisele.

Toetudes veebilehe Booking.com andmetele, omab hotell 8.8 punkti kümnest puhtuse eest, mis pole üldsegi paha näitaja. Samuti peaks ära märkima, et klientide tagasisides puudub negatiivne tendents numbritubade koristuse ja puhtuse kohta. Võib teha järelduse, et „Meresuu SPA and Hotel“ on kõrgelt kvalifitseeritud ja hästi koolitatud tooteenindajad. Müügijuht härra Duzenko sõnadest “ Numbritubade koristamisele tuleks pöörata erilist

tähelepanu. Hotelli külaline ei pea leidma ühtegi jälge, mis viitakse eelneva külalise olemasolule. Numbrituba peab olema koristatud nii, et tuba oleks justkui asja remonditud ja selles pole veel keegi elanud.”

Intervjuu „Meresuu SPA and Hotel“ juhtkonnaga andis alust eeldada, et on vajadus koolitada ka müügiassistente, kuna nendest oleneb otseselt numbritubade müügimaht ja teenuste nõudlus, mida pakub hotell.

2.4 Personali koolituse süsteemi loomise ettepanekud

Järgnevas alapeatükis tuuakse välja teoreetilise osa ning uuringu tulemuste põhjal tehtud omapoolsed ettepanekud koolituse rakendamiseks „Meresuu SPA and Hotel“ personalile.

Esile kerkib personali ümberõppe ja oskuste arendamise probleem, kuna teadmiste üldmaht pidevalt vananeneb ja kõik eelmised eriteadmised kaotavad oma väärtuse, mis on põhjustatud ülemaailmse uusmajandusliku kasvu ja teadmiste loomuliku kadumise.

Uuringu tulemused näitasid, et ettevõttel puudub kindel koolitusstrateegia ja ei ole ametikohta, mis tegeleks koolitusvajaduse väljaselgitamisega ning organisatsiooni koolituskava koostamisega. See on koolitamata personali peamine põhjus. Ettevõttes, kus töötab üle saja inimese, peab olema spetsialist, kes vastutaks koolituse ja motivatsiooni eest ja hoiaks kõrget professionaalset taset „Meresuu SPA and Hotel“is“.

Selgitades välja, millised personali probleemsed kohad (tabel 5), mida annab parandada koolituse abiga, töö autor koostas erinevate hotellide personali koolituskava ettevõtte puuduste parandamiseks.

Tabel 5. Personali probleemsed kohad

	Administraator	Spaateenindaja	Ettekandja	Kokk
Eesti keele teadmine	✓		✓	
Töömeeleolu	✓	✓	✓	
Ebaprofessionaalsus	✓	✓	✓	✓
Kehvakvaliteediga toit				✓

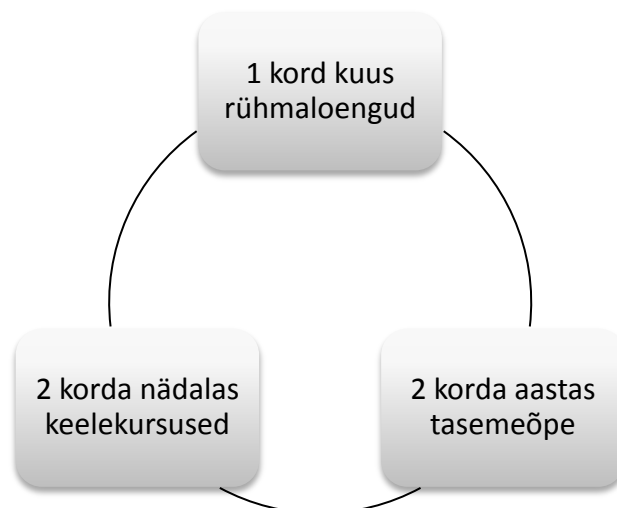
Allikas: autori koostatud ettevõtteuuringu põhjal .

2.4.1 Hotelli administraatorite koolitus

Administraatorite kutseõpe peaks lahendama sellised probleemid nagu teadmiste, oskuste arendamine, oskus analüüsida probleeme ja leida lahendusi, samuti suhtlemisoskuste arendamine. Töö autor pakub koolitustmeetodit, et tagada teabe ja väljaõppe meetodid töökohal. Seega 1 kord kuus võib korraldada rühma loenguid ja seminare ekspertide osalusega sellistel teemadel nagu:

- teenuste külalislahkuse tase (eesmärk: arusaamine külalislahkuse aluspõhimõtetest ja teenus teenindamise kvaliteedi tagamiseks);
- otsuste tegemine (eesmärk: oskuste tõlgendamine ja probleemi sisalduse analüüs, tegevuse operatiivne genereerimine ja hindamine ning tõhusa otsuse vastuvõtmine);
- Konfliktolukordade lahendamine (eesmärk: arendada oskust saada aru „signaalidest“, mis viitavad konfliktile selle algstaadiumis, konfliktide vältimise oskuste arendamine ning selle tulemuslik lahendamine).
- suhtlemisoskus (eesmärk: luua ja säilitada säästvaid oskusi inimsuhete olukordades "külaline- hotelli töötaja" ja "töötaja - töötaja" -);

Lisaks ettevõttesisesel koolitusel, peavad administraatorid läbima tasemeõppe koolituse õppeasutustes vähemalt 2 korda aastas. Samuti on hotelli administraatorite jaoks olulised keelekursused. Igal administraatoril peaks olema kaks korda nädala võimalus tööst vabal ajal külastada eesti ja inglise keele kursuseid. Hotell juhtkonnal on võimalik kontrollida administraatoreid nende koolitusvajaduste kindlaksmääramiseks läbi "salajase külalise", kus spetsiaalselt koolitatud isik kasutab töötaja teenuseid ja hindab nende professionaalsust, ning peale seda saab koostada koolituskava (Joonis 11).



Joonis 11. Administraatori koolitusprotsess. Allikas: autori koostatud.

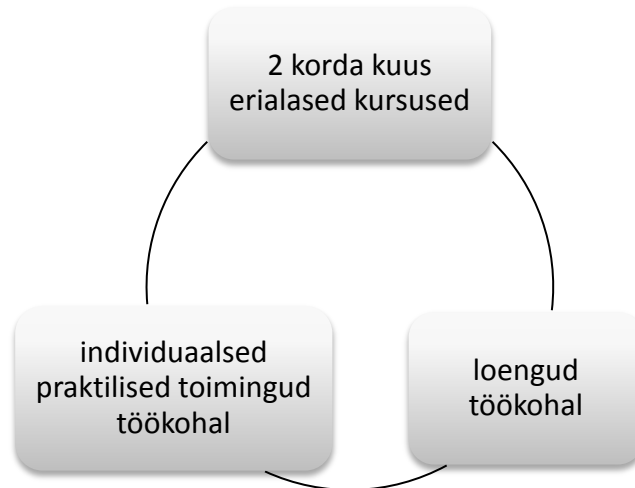
2.4.2 Hotelli Spa-teenindaja koolitus

Spa-teenindaja koolitus peaks käsitlema sellised küsimusi nagu teadmiste suurendamine, motoorsete oskuste ja suhtlemisoskuste arendamine. Töö autor pakub välja simulatsioonimeetodi koolituse, mille eesmärgiks on pakkuda teavet. Kuna „Meresuu SPA and Hotel“ kuulub hotellivõrgustikku, siis Spa-teenindajal on võimalus olla lähetatud selle võrgustiku teistesse hotellidesse, kus töötaja saab omandada kogemusi oma kolleegidelt.

Spa-teenindaja peab olema teadlik uutest moesuundadest ja ilutehnikatest. Sel põhjusel peavad nad osalema erialasel koolitusel vähemalt kaks korda kuus, näiteks sellistel temadel nagu:

- Kursused mis põhinevad kutsestandardid "spaahoolitsusi spetsialist" alusel (eesmärk: anda õppijale arusaamine, mis on SPA – selle ideoloogia ja mõiste, samuti SPA protseduurite läbiviimise väljaõpe), töökeskkonna ja tervise (eesmärk: organisatsiooni aluspõhimõtetest arusaamineja töökoha hügieen).
- klienditeenindus (Eesmärk: püsiv suhtlemisoskus klientidega).

Samuti pakub töö autor nii loengute kui individuaalsete praktiliste tegevuste läbiviimist ekspertide kaasamisega, kus töötajatel tekib võimalus saada mitte ainult teoreetilisi teadmisi vaid ka praktika käigus omandatavaid motoorse arengu oskuseid (Joonis 12).



Joonis 12. Spa-teenindaja koolitusprotsess. Allikas: autori koostatud.

2.4.3 Hotelli baarmen-kelneri koolitus

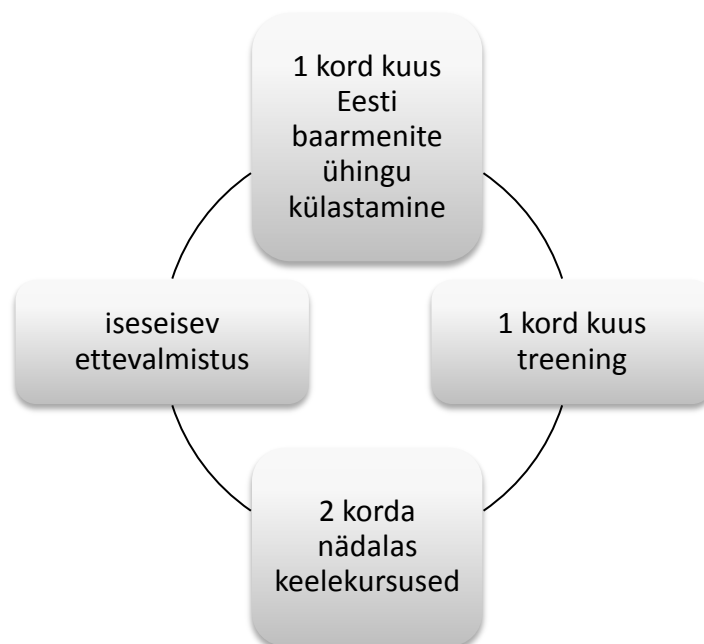
Baarmen-kelneri koolitus peaks lahendama selliseid ülesandeid nagu teadmiste suurendamine, probleemide analüüsi oskuste arendamine ja suhtlemisoskuste arendamine. Need ülesanded on võimalik lahendada simulatsioonimeetodi abiga, et anda teavet, samuti suhtlemisoskuse meetodi abiga. Töö autor pakub personali koolitust väljaspool töökohta. Baarmenid, kelnerid võivad 1 kord kuus külastada Eesti baarmenite ühingut Tallinnas, kus toimus erinevad, nii teoreetilisi kui ka praktilised kursused, sellistel teemadel nagu:

- Teenindus ja müük (eesmärk: anda koolitatavatel teadmisi õigest teenindusest)
- Raske klient (eesmärk: õpetada personalile reageeringut raskele kliendile ja erakorralisele olukorrale kliendiga)
- Teenindus restoranis (eesmärk: anda õpilastele teadmisi teenindamisest restoranis)
- Kokteili valmistamine (eesmärk: anda teavet kokteilide valmistamisest)

Sellisel moel saavad töötajad pidevalt hoida oma erialast taset. Treeningute läbiviimine toimub 1 kord kuus. Treener tuleb restorani kohale ja viib personaliga koos läbi koolituse tuttavas töökeskkonnas, mis põhineb antud restorani siilile ja menüüle, arvestades infoga, mis oli saadud ettevalmistus etapil. Reeglina viiakse koolitus läbi iga vahetusega.

Seega igal baarmen-kelner, samuti nagu igal administraatoril, peaks olema kaks korda nädala võimalus tööst vabal ajal külastada keelekursuseid. Samuti pakub töö autor iseseisvat ettevalmistust, mis koosneb veebinaarides osalemisest, millest paljud on tasuta. Töötajad

võivad vabal ajal vaadata õppevideot ning sellega suurendada oma teadmiste taset (Joonis 13).



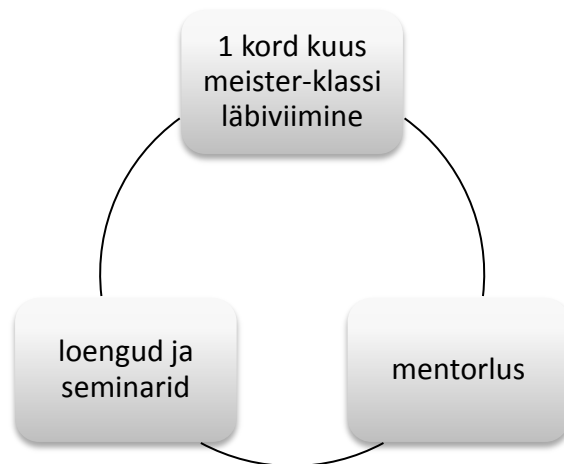
Joonis 13. Baarmen-kelneri koolitusprotsess. Allikas: autori koostatud.

2.4.4 Hotelli kokkade koolitus

Kokkade koolitusel on vaja lahendada sellised probleemid nagu teadmiste taseme suurendamine ja motoorsete oskuste arendamine. Töö autor eeldab, et antud probleemid saab lahendada, kasutades töökohal õppimise meetodit ja meetodit info saamise eesmärgiga. Kokkade kutsetaseme ja koolituse võib koostada spetsialiseeritud meiter-klasside põhjal, praktiliste ülesannete ja seminaride põhjal, mis peaksid toimuma vähemalt 1 kord kuus sellistel teemadel, nagu:

- Tänapäevased töömeetodid "buffet" toitlustamises (eesmärk: anda õpilastele teadmised "buffet" töö nõuetekohaseks toimimiseks, toitukoguste kontroll)
- Tooraine esmane kulinaarne töötlus(eesmärk: professionaalses köögis toorainete õige töötlemisoskuste moodustamine)
- Dieettoidu, taimetoidu, gluteiinivabatoidu ja lastetoidu ettevalmistamine (eesmärk: anda õpilastele teadmisi erivajadustega toitude valmistamiseks)

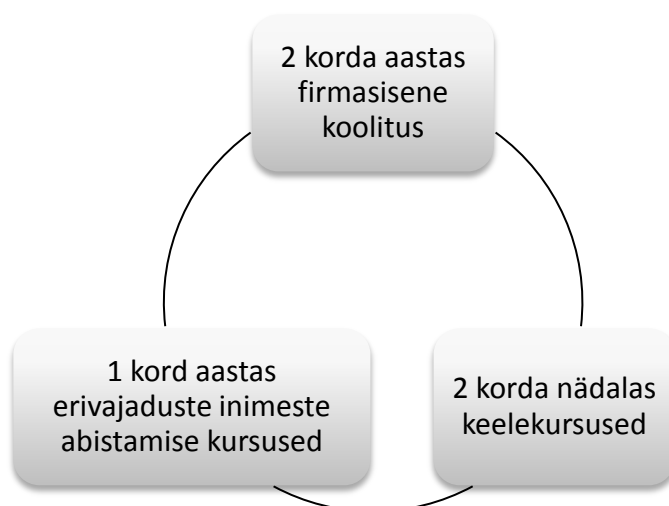
Kõige tõhusam koolitus on ettevõttes, nimelt mentorlus, kus kõrge kvalifikatsiooniga kokad õpetavad algajaid (Joonis 14).



Joonis 14. Koka koolitusprotsess. Allikas: autori koostatud.

2.4.5 Hotelli toateenindajate koolitus

Uuring ei tuvastanud toateenindajate koolitusvajadust, kuid professionaalsuse säilitamiseks pakub töö autor järgmist koolitust. 2 korda aastas viia läbi firmasisene praktiline ja teoreetiline koolitus, kuhu on kutsutud eksperdid. Nii nagu teistele hotelli töötajatele, tuleb toateenindajatele kasuks keelte teadmine (eesti, inglise, soome, vene), seega peaks olema võimalus 2 korda nädala tööst vabal ajal käija keelekursustel. Samuti peaks toateenindajatel olema oskused erivajadustega inimeste aitamiseks, seega selleteemalised kursused 1 kord aastas on vajalikud (Joonis 15).



Joonis 15. Toateenindajate koolitusprotsess. Allikas: autori koostatud.

Koolituse ja motivatsiooni eest vastutav isik on kohustatud andma peale igat koolitust hinnangu koolituse efektiivsuse kohta, et tulevikus teha koolituskavas vastavaid muudatusi. Antud personali koolitamise ettepanekud, on suunatud organisatsiooni ja elukutsete nõuete rahuldamiseks. Käesolevas töös koolituse vajaduste selgitamiseks oli kasutatud probleemi analüüsi meetodit, kuid ettevõtte peab kasutama kõiki võimalikke meetodeid selgema ja täpsema koolitusvajaduse tuvastamiseks.

Samuti tuleb lisada, et pakutud koolitussüsteemi ettepanek nõuab täiendavaid rahalisi kulusid, kuid personali koolitus peaks hiljem tooma omanikule suuremat rahalist kasumit.

Need ettepanekud on heaks kiidetud koolituse tegevjuhi poolt.

Kokkuvõtte

Käesoleva bakalaureuse töö eesmärk oli välja selgitada personali koolitusvajadust „Meresuu SPA and Hotel“ klientide rahulolu suurendamiseks. Eesmärgini jõudmiseks on läbitöötatud erialane teoreetiline kirjandus ning viidud läbi uuring, mille põhjal tehti järeldusi ja ettepanekuid personali koolitamise protsessi tõhustamiseks. Bakalaureusetöö eesmärk on täidetud.

Esimeses peatükis on tehtud personali koolitamise teoreetiline ülevaade, kus on kirjeldatud koolituse eesmärgid, koolitusmeetodid, koolitusvajaduste vajaduse meetodid ning samuti personali koolituse efektiivsuse hinnang.

Teises peatükis tutvustati lühidalt uurimisobjekti ning selgitati uurimismetoodikat. Samuti toodi välja uuringu tulemused ning sellest lähtuvalt tehti järeldused ja koolitus protsessi täiustamise ettepanekud.

Bakalaureusetöö uurimisobjektiks oli „Meresuu SPA and Hotel“. Töö autor kasutas uuringuks kvalitatiivset meetodit. Uuringu käigus olid läbiviidud intervjuud „Meresuu SPA and Hotel“ tegevjuhi ja müügijuhiga. Intervjuu käigus oli saadud vastused uurimise jaoks vajalikele küsimustele, mis olid seotud töötajate koolitamise ja hotelli struktuuriga. Oli analüüsitud ka 232 kliendi tagasisidet internetivõrgustikus. Kvalitatiivse analüüsi põhjal saadud andmed olid mugavama ja arusaadavama analüüsi tegemiseks, muudetud kvantitatiivandmeteks.

Uuringu tähtsamate tulemustena võib välja tuua, et „Meresuu SPA and Hotel“is puudub kindel ametnik, kes tegeleks personali motivatsiooni ja koolitusega. Sellega seoses on personalil probleemid, mida saab lahendada koolitamise abiga. Uuringu tulemused näitasid, et suuremaks probleemiks on hotelli töötajate ebaprofessionaalsus, millele viitab hotelli klientide negatiivne tagasiside, edasi tuleb personali kõlbeline meeoleolu, madala kvaliteediga toit ja halb eesti keele oskus. Ida-Virumaal tuleb puudu professionaalsetest oskustöolistest, sellepärast võetakse tööle inimesi madalate teadmiste tasemega. Hotell juhtkond on sellest teadlik ja keskendub suuremale personali koolitamise läbiviimise vajadusele. Kuna muutus „Meresuu SPA and Hotel“ operaator, siis pole hotelli juhtkond veel suutnud rakendada koolituse süsteemi ja määrata vastutavat isikut motivatsiooni ja koolituse eest. Selle fakti põhjal tegi töö autor ettepaneku „Meresuu SPA and Hotel“ personali koolitamise kohta.

Kokkuvõtlikult „Meresuu SPA and Hotel“ on koolitusprotsessi täiustamissetpanekud järgmised:

- määrata motivatsiooni ja koolituse eest vastutav isik
- viia läbi administraatoritele igakuulised grupiloengud ja -seminarid,
- kaks korda aastas viia läbi administraatorite ja kokkade tasemeõppe
- võimaldada administraatoritel ja baarmenitel, kelneritel õppida keeli tööst vabal ajal
- võimaldada Spa-teenindajatel 2 korda kuus külastada tasemeõpet
- Spa-teenindajate teoreetiliste ja praktiliste kursuste läbiviimine spetsialisti kaasamisega
- võimaldada baarmenitel, kelneritel külastada igakuuliselt Eesti baarmenite ühingut
- baarmen-kelnerite kohapealne õpe kaasatud spetsialisti juhtimisel (treening)
- kokkadele võimaldada õpet ettevõttes, mille käigus kõrge kvalifikatsiooniga kokk õpetab algajaid
- hoida toateenindajate koolitust vastaval tasemel.

Autori hinnangul andis uuring piisavalt informatsiooni, et selle põhjal tuua välja „Meresuu SPA and Hotel“ koolitusprotsessi probleemsed kohad ning selle põhjal oli võimalik teha „Meresuu SPA and Hotel`ile“ ettepanekuid koolitusprotsessi täiustamiseks.

Viidatud allikad

1. M. Eensalu, M. Kadakas, S. Kaurson. (2012) Personalijuhtimise käsiraamat. Tallinn: Eesti. lk 135-146.
2. T. Randma-Liiv, K. Sarapu, A. Uudelepp. (2011) Analüüsi lõpparuanne. 12 lk.
3. Personali arendamise ja koolituse kord (2007) SÕMERU PÕHIKOOL. 2lk.
4. Л.Н. Иванова-Швец, А. А. Корсакова, С.Л. Тарасова. (2008) Управление персоналом. Москва: Россия.
5. Е.Митрофанова, В.Свистунов,Е. Каштанова. (2016) Управление персоналом: теория и практика. Организация обучения и дополнительное профессиональное образование персонала. Москва: Россия.
6. List of Training Methods. (2001)
7. Thomas H. Noe, Michael J. Rebello, Jun Wang. (2004) The Evolution of Security Designs.
8. Hadi Saadat. (1998) Power System Analysis.
9. Makhsousi, J.S. Sadaghiani, M. Amiri. (2014) Effects of Training Methods on Human Resource Productivity in Mellat Bank. 1348 lk.
10. Пархоменко С. (2008) Внешний или внутренний. Управление персоналом №4. 18 lk.
11. Ankipovits J. (2016) “Koolitus kui üks siseturunduse element ja tööjõu efektiivsuse tõstmise vahe”. Lõputöö. Lk 12-15.
12. Pedras Jaana, Anneli Liivamägi, Riina Varts. (2009) PARE Personalijuhtimise käsiraamat. Kirjastus pegasus. 136-145.
13. Reidma L. (2015) «Veebilehtedel personalijuhtimise alase koolituse ja konsultatsiooniteenuse pakkumise uuring». Bakalaureusetöö. Lk 13-15.
14. Imd World competitiveness tearbook. (2016) The 2016 IMD World Competitiveness Scoreboard.
15. Шипилова О.А. (2008) На пути к совершенству: планирование обучения. Справочник по Управлению персоналом №11. 23-25 lk.
16. Facts and Figures.
<http://www.storaenso.com/about/facts-and-figures>

17. Рауль Эаметс, Тоомас Халдма, Хелье Калдару . (2008) Состояние конкурентоспособности экономики Эстонии в настоящее время и ее перспективы. 37lk. (Краткая версия отчета).
18. Yin R., Case Study Research. Design and Methods. 4-th ed. 2009. California. SAGE. 219 p.
19. Karjäärispetsialistide koolitussüsteem
http://www.innove.ee/UserFiles/Karjääriteenused/Karjääriteenused/Koolitus/2013/Karjaarispetsialistide_koolitussusteem_2013.pdf . 01.03.2017
20. P. Toompere, A. Randpõld, M. Nurk. Koolitusjuhi käsiraamat. www.digar.ee/arhiiv/et/download/22618 . 02.03.2017
21. Meresuu SPA and Hotel. Hinnad <http://www.meresuu.ee/hinnad/toad> . 05.03.2017
22. Щекин Г.В. (2002) Организация и психология управления персоналом. 23-28 lk.
23. Kutsestandardid. (2017). Vaarmen, tase 4: Eesti standardr: 04-09052013-3.1/4k. Tallinn: sihtasutus Kutsekoda
24. Kutsestandardid. (2017). Hotelliteenindaja, tase 3: Eesti standardr: 04-31102013-6.1/7k. Tallinn: sihtasutus Kutsekoda
25. Kutsestandardid. (2017). Puhastusteenindaja, tase 3: Eesti standardr: 04-24052012-8.2/5k. Tallinn: sihtasutus Kutsekoda
26. Kutsestandardid. (2017). Kokk, tase 4: Eesti standardr: 04-10042013-01/8k. Tallinn: sihtasutus Kutsekoda
27. I. Baranov. (Meresuu Spa and Hotel tegevjuht). Autori intervjuu. Paberikandjal. Narva-Jõesuu, 25.03.2017
28. M. Duzenko. (Meresuu Spa and Hotel müügijuht). Autori intervjuu. Paberikandjal. Narva-Jõesuu, 27.03.2017
29. Sihtasutus kutsekoda. Kutsestandart
<http://www.kutsekoda.ee/et/kutsesysteem/kutsestandardid>. 22.03.2017
30. Innove rajaleidja. Hotelli administraator. <http://ametid.rajaleidja.ee/Hotelli-administraator>. 24.03.2017

Summary

Creation of the personnel training system by the example of “Meresuu SPA and Hotel”

Valeria Fjodorova

The purpose of this work is to identify the need for staff training in order to increase “Meresuu SPA and Hotel's” customer satisfaction and to make proposals based on the analysis in the field of personnel training and skills development basing on theoretical sources and research results

To achieve the objectives of this bachelor's work, the following questions have been posed:

- What problems exist among “Meresuu SPA and Hotel”, that are being indicated by the hotel’s customers
- What kind of training system can be introduced to improve the quality of service

To analyze the training of personnel in "Meresuu SPA and Hotel", the author has used the qualitative research method. In the case of the qualitative method, the author has used partially structured interviews with the sales manager of the hotel and the senior manager.

In order to understand the feedback from the hotel's customers and how they relate to the opinion of the management, the author has used the secondary data. This is also the qualitative method, which is later interpreted into quantitative data for more convenient analysis.

When compiling this bachelor's work, the author has used theoretical sources. The paper analyzes the research results and describes proposals for improving the training system in “Meresuu SPA and Hotel”. The author offers training methods for administrators, spa-attendants, barmen-waiters, cooks and maids.

LISAD

Lisa 1. Intervjuu küsimused „Meresuu SPA and Hotel“ tegevusjuhile eesti keeles.

Intervjueeritav:

Kuupäev:

Kell:

Koht:

1. Milline on „Meresuu SPA and Hotel“ struktuur?
2. Millisest aastast tegutseb ettevõtte?
3. Kui palju on töötajaid ja osakondi ?
4. Millised on peamised väärtused?
5. Kes vastutab koolituse eest? Kuidas olete Teie seotud töötajate koolitusega?
6. Kas „Meresuu SPA and Hotel`is“ on teatud personali koolituse kontseptsioon ? Mis õpetamismeetodeid kasutatakse kõige sagedamini ettevõtte osakondades?
7. Kuidas hindate erinevate osakondade tööd?
8. Millised ametid vajavad kõrgemat koolitust ja ettevalmistust?
9. Kui tihti toimub koolitamine?
10. Kas Teie osalete koolituse planeerimisel?

Lisa 2. Intervjuu küsimused „Meresuu SPA and Hotel“ tegevusjuhile vene keeles.

Интервьюер:

Дата:

Время:

Место:

1. Какая структура “Meresuu SPA and hotel“?
2. С какого года действует предприятие?
3. Сколько всего работников и какие отделы есть?
4. Какие главные ценности?
5. Кто ответственный за обучение? Как вы связаны с обучением персонала?
6. Существует ли в „Meresuu SPA and Hotel“ определенная концепция обучения персонала? Какие методы обучения чаще всего используются и в каких отделах предприятия
7. Как оцениваете работу персонала в разным отделах?
8. На каких должностях требуется наибольшее обучение и подготовка?
9. Как часто проходит обучение?
10. Участвуете ли вы в планировании обучения?

Lisa 3. Intervjuu küsimused „Meresuu SPA and Hotel“ müügijuhile eesti keeles.

Intervjueeritav:

Kuupäev:

Kell:

Koht:

1. Mitu töötajat on „Meresuu SPA and Hotelis“? Mitu töötajat on igas osakonnas?
2. Kes „Meresuu SPA and Hotellis“ on seotud koolitusega? Kes on vastutav personali koolituse eest?
3. Kas „Meresuu SPA and Hotellis“ on personali koolituse teatud kontseptsioon? Milliseid õppemeetodeid ja millistes osakondades kasutatakse kõige sagedamini
4. Millised ametid vajavad kõrgemat koolitust ja ettevalmistust?
5. Kui tihti toimub koolitamine?
6. Kuidas Te arvate, kas Teie ettevõttes on pädevad töötajad?
7. Kas Teie osalete koolituse planeerimisel?
8. On Teil mõningaid ettepanekuid, kuidas täiustada koolitusprotsessi „Meresuu SPA and hotellis“?
9. Kas poole aasta jooksul on uues ettevõttes olnud mingeid koolitusi ?

Lisa 4. Intervjuu küsimused „Meresuu SPA and Hotel“ müügijuhile vene keeles.

Интервьюер:

Дата:

Время:

Место:

1. Сколько всего работников в Meresuu SPA отеле? Сколько работников в каждом отделе?
2. Кто в Meresuu SPA Hotel связан с обучением персонала? Кто ответственный за обучение персонала?
3. Существует ли в Meresuu SPA отеле определенная концепция обучения персонала? Какие методы обучения чаще всего используются и в каких отделах предприятия
4. На каких должностях требуется наибольшее обучение и подготовка?
5. Как часто проходит обучение?
6. Как вы считаете, компетентны ли работники на вашем предприятии?
7. Участвуете ли вы в планировании обучения?
8. Есть ли у вас какие-нибудь предложения, как можно дополнить процесс обучения в Meresuu SPA отеле?
9. За пол года работы нового предприятия. были ли какие либо колитусы?