

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Katrina Korban

**KLIENDITEENINDAJATE TÖÖRAHULOLU UURING
HOTELLIDE TAANILINNA JA NARVA NÄITEL**

Bakalaureusetöö

õppekava ÄRINDUS, peeriala Juhtimine ja töökorraldus

Juhendaja: Virve Siirde, MSc

Tallinn 2017

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 5286 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Katrina Korban

.....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 142237TABB

Üliõpilase e-posti aadress: katrina.korban@ttu.ee

Juhendaja: Virve Siirde, MSc

Töö vastab bakalaureusetööle esitatud nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE.....	5
SISSEJUHATUS	6
1. TÖÖRAHULOLU TEOREETILISED ALUSED	8
1.1 Tööraahulolu mõisted	8
1.2 Tööraahulolu teooriate selgitamine	8
1.3 Hotellinduse valdkonnas töötavate inimeste tööraahulolu uuringud.....	13
2. UURINGU METOODIKA	14
2.1 Taanlinna Hotelli tutvustus.....	14
2.2 Hotelli Narva tutvustus	15
2.3 Uuringu läbiviimine ning uurimismeetodi valik ja kirjeldus.....	15
2.4 Valim.....	16
2.5 Andmeanalüüs.....	17
3. UURINGUTULEMUSTE ARUTELU.....	18
3.1 Taanlinna Hotellis läbiviidud uuringu tulemuste arutelu <i>Cross-case</i> analüüsi alusel ..	18
3.2 Taanlinna Hotellis läbiviidud uuringu tulemuste sisuanalüüs sõnapilve abil.....	20
3.3 Narva Hotellis läbiviidud uuringu tulemuste <i>Cross-case</i> analüüs	20
3.4 Narva Hotellis läbiviidud uuringu tulemuste sisuanalüüs sõnapilve abil	22
3.5 Uuringutulemuste võrdlus.....	22
3.6 Järeldused ja ettepanekud	23
KOKKUVÕTE	25
SUMMARY	27
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	29
LISAD.....	31
Lisa 1. Taanlinna Hotelli organisatsiooni struktuur.....	31
Lisa 2. Hotelli Narva organisatsiooni struktuur.....	32
Lisa 3. Intervjuu küsimused vene keeles	33
Lisa 4. Intervjuu küsimused eesti keeles.....	34
Lisa 5. Intervjuu Taanlinna Hotelli 1. töötajaga	35
Lisa 6. Intervjuu Taanlinna Hotelli 2. töötajaga	37
Lisa 7. Intervjuu Taanlinna Hotelli 3. töötajaga.....	39

Lisa 8. Intervjuu Narva Hotelli 1. töötajaga	41
Lisa 9. Intervjuu Narva Hotelli 2. töötajaga	43
Lisa 10. Intervjuu Narva Hotelli 3. töötajaga	45
Lisa 11. Taanlinna Hoteli uuringutulemuste <i>Cross-case</i> analüüs.....	47
Lisa 12. Narva Hotelli uuringutulemuste <i>Cross-case</i> analüüs.....	49
Lisa 13. Taanlinna Hotelli sõnapilv	50
Lisa 14. Narva Hotelli sõnapilv	51

LÜHIKOKKUVÕTE

Käesoleva töö eesmärgiks on välja selgitada töörahulolu olulisemad komponendid hotellides töötavate klienditeenindajate jaoks ning teha ettepanekuid hotellide juhtkonnale klienditeenindajate töörahulolu suurendamiseks.

Antud töö uuritavad objektid on Taanlinna Hotell ja Narva Hotell ning nende klienditeenindajad. Töö eesmärgi saavutamiseks annab autor ülevaate töörahulolu mõistetest ja teooriatest ning viib läbi poolstruktureeritud küsimustega intervjuud kuue klienditeenindajaga.

Töö autor püstitab järgmised uurimisküsimused:

- 1) Mis mõjutab hotelli klienditeenindajate töörahuolu?
- 2) Kuidas tõsta klienditeenindajate töörahulolu uuritavates organisatsioonides?

Uuringu tulemuste analüüsiks kasutab autor *cross-case* analüüsi ja sisuanalüüsi sõnapilvede meetodil. Uurimusest selgus, et klienditeenindajad saavad hinnangut oma töötulemustele ebapiisaval määral, ühe klienditeenindaja töökeskkond olulisel määral erineb teise klienditeenindaja töökeskkonnast, klienditeenindajate tööülesanded on, nende arvates, liiga lihtsad ning klienditeenindajad ei tunneta kollektiivi olemust.

Töö autor arvab, et olukorra parandamiseks peavad mõlema hotelli juhid pöörama rohkem tähelepanu tagasiside andmisele, korraldama tööd nii, et iga klienditeenindajale oleks tagatud samalaadne töökeskkond, laiendama klienditeenindajate töökohustusi, pakkuma neile erinevaid koolitusi ning korraldama rohkem motivatsiooniüritusi.

Võtmesõnad: töörahulolu, klienditeenindajad, majutusettevõtted, töötingimused.

SISSEJUHATUS

Inimressurss on oluline iga ettevõtte jaoks, aga kui on tegemist teenindussfääriga, siis kasvab inimeste roll veelgi rohkem. Teenindusharus ning majutusettevõtetes konkreetselt inimressursi kvaliteet on otseselt seotud ettevõtte edu tasemega. Iga hotellijuht peab aru saama, et personal on kõige tähtsam osa hotelli konkurentsivõime saavutamiseks. Samal ajal ka iga töötaja peab olema veendunud, et temast sõltub külaliste rahulolu ning töötaja peab tagama niisuguse teenindustase, millega tema oleks ise rahul olles kliendina.

Antud töö teema oli valitud tulenevalt ettevõtete vajadusest ning oli kooskõlastatud ettevõtete juhtkonnaga. Antud bakalaureusetöös töö autor selgitab välja kahe hotelli klienditeenindajate töörahulolu.

Käesoleva töö uuritavaks objektiks on kaks Eestis tegutsevat majutusettevõtet, mis hästi sobivad uurimiseks ja võrdlemiseks, sest mõlema ettevõtte juhtkond näeb sarnaseid probleeme töötajate osas ning mõlemad organisatsioonid opereerivad sarnase suurusega hotelle. Kuigi eelpool on uuritavaks objektiks nimetatud kaks ettevõtet, töö autor peab oluliseks rõhutada, et selles bakalaureusetöös uuritakse kahes ettevõttes töötavaid inimesi, täpsemalt – vastuvõtu administraatoreid ehk klienditeenindajaid.

Mõlema hotelli juhtkonnad puutuvad kokku probleemiga, et klienditeenindajad ei jää sellel töökohal kauaks ning väga tihti lähevad üle teiste firmadesse ning selle tõttu teeninduse kvaliteet langeb, sest koguaeg on väga palju uusi töötajaid, kes ei suuda nii lühikese ajaga kõiki töös olevaid nüansse ära õppida. Klienditeenindajate pidev vahetumine võib olla tingitud probleemidest töörahuloluga. Uurimisprobleemist tulenevad uurimisküsimused:

- 1) Mis mõjutab hotelli klienditeenindajate töörahuolu?
- 2) Kuidas tõsta klienditeenindajate töörahulolu uuritavates organisatsioonides?

Töö eesmärgiks on välja selgitada töörahulolu olulisemad komponendid majutusettevõtetes töötavate klienditeenindajate jaoks ning teha ettepanekuid majutusettevõtete juhtkonnale klienditeenindajate töörahulolu suurendamiseks.

Uuringu meetodiks valib töö autor kvalitatiivse meetodi. Töö autor viib läbi intervjuud Taanlinna ja Narva hotellide vastuvõtu administraatoritega ehk klienditeenindajatega. Intervjuu küsimused on koostatud tuginedes Luthansi, Lawrence ja Nitin Nohria ning Hackman ja Oldham'i teooriatele ning L.A.Sia, T.A.G. Tan, uuringule.

Antud töös on kolm peatükki. Esimesed peatükis käsitleb töö autor töörahulolu olemust ning sellega seotud teooriaid ja uuringuid, erilist tähelepanu pöörab uuringutele, mis olid läbi viidud hotellinduses töötavate klienditeenindajate seas.

Teises peatükis kirjeldab töö autor uuringu metoodikat, valimit ja andmeanalüüsi meetodeid ning teeb ülevaate uuritavatest objektidest ehk mõlemast organisatsioonist, kus uuring läbiviidud.

Kolmandas peatükis analüüsib töö autor uurimistulemusi ning teeb ettepanekuid ettevõtete juhtkonnale töörahulolu tõstmiseks võttes aluseks uuringu käigus saadud tulemusi.

1. TÖÖRAHULOLU TEOREETILISED ALUSED

Antud peatükis töö autor toob välja töörahulolu definitsiooni ja käsitleb erinevate teooriate olemust, mis annavad ülevaate töörahulolu olemusest ja selle komponentidest. Eraldi alapeatükina on välja toodud hotellinduse valdkonnas varem läbi viidud uuringuid.

1.1 Töörahulolu mõisted

Töörahulolu on mõiste, mis on kõigile arusaadav, kuid on väga raske anda kindlat definitsiooni. Kõige levinumaks on Edwin A. Locke poolt antud definitsioon, mis ütleb, et töörahulolu on positiivne või nauditav emotsionaalne seisund, mis on tingitud töötulemuste tunnustamisest ja hindamisest. See tähendab, et töörahulolu sõltub sellest, kui palju töötulemus vastab töötaja ootustele ja väärtustele ehk mida töötaja soovib tööst saada versus see, mida ta praegu saab. Locke teoriast selgub ka, et rahulolematust tööga on negatiivne emotsionaalne seisund, mis tuleneb kas ebameeldivast ning töötaja ootustele ja väärtustele mittevastavast tulemusest või töö ebapiisavast hindamisest, mille tõttu töötaja kaotab motivatsiooni panustada nii palju, kui ta võiks (Locke 1976 viidatud Andrejev 2014). R.Hoppock oma töörahulolu uuringus annab järgmise definitsiooni: töörahulolu on töötaja psühholoogiline ja füsioloogiline rahulolu töökeskkonna tingimustega (Tsai, S. *et al* 2016). Töörahulolu on hüvitiste ulatus, mida töötaja saab oma töökohalt ning see kui palju need hüvitised rahuldavad töötajat (Aziri, B. 2011, viidatud Statt, 2004). Töörahulolu on tunne, mis ilmub tänu tajule, et töö rahuldab materiaalseid ja psühholoogiliseid vajadusi (Aziri 2008 viidatud Aziri 2011).

1.2 Töörahulolu teooriate selgitamine

Töörahulolu kohta on palju erinevaid teooriaid ja arvamusi. Töö autor toob välja kõige levinumad teooriad.

Esimesena töö autor kirjeldab F. Luthansi poolt välja toodud faktorid, mis mõjutavad tööga rahulolu ning nendeks on (Saar, E. 2015):

- 1) palk – see on märkimisväärne töörahulolu osa. Raha, mida inimesed saavad oma töö eest, aitab neid rahuldada oma põhivajadusi ning see kui suur on töötajate palk tihti tähendab nende jaoks seda, kuidas juhtkond hindab nende tööd, osalust ja panust ettevõttes;
- 2) töö ise – töö mängib kindlasti ühe olulisimatest rollidest. Töö peab olema põnev ning ei tohi olla igav töötaja jaoks. Ülesanded, mida töötaja täidab peavad olema väljakutsuvad ning peavad soodustama ka töötajate enesearengut;
- 3) edutamine – see on omaette töö eesmärk. Edutamise võimalus paneb inimesi rohkem panustama tööle ja ettevõttele terviklikult, sest siis töötaja panustab ka oma tulevikule;
- 4) personal – sõbralik ja toetav kollektiiv muudab igapäevase töö nauditavamaks ning pakub tuge;
- 5) töötingimused – heade töötingimuste korral inimesed leiavad oma tööd lihtsamaks, sest neid midagi ei sega (näiteks müra või madal temperatuur toas). Kui aga töötingimused on halvemad nende ootustest, siis läheb ka töö tegemine raskemaks ning sellest kannatavad ka töötulemused.

Hackman ja Oldham (1976) nimetasid töörahulolu tähtsamateks komponentideks (Syukrina, *et al.* 2014):

- 1) Lahendatavate probleemide sisu, mis koosneb:
 - mitmekesisus;
 - raskus;
 - olulisus.
- 2) Teostamise protsessi eritingimused:
 - iseseisvuse võimalused;
 - saavutatud tulemuste teadmine:
 - sisetagasiside;
 - välistagasiside.

Töö ülesannete *mitmekesisuse* all peetakse silmas mitmekesiste ülesannete arvu ning seda, kui palju ja kui mitmekesised on need oskused ja teadmised, mida töötaja peab kasutama, et oma tööga edukalt toime tulla. Siin eeldatakse, et kui töötaja peab täitma ühesuguseid, rutiinseid

tegevusi, mis ei nõua erilisi oskuseid ja pingutusi, siis töötaja tunneb, et ta ei ole nii oluline ettevõtte jaoks. Kui aga töötaja peab kokku puutuma erinevate ülesannetega ja probleemidega, mis nõuavad mõtlemist, otsimist ning pidevat enesearengut, siis see töö saab huvitavaks ja sisurikkaks. Ülesannete *raskust* võib mõõta nende mahu ja sisu järgi. Kõige tähtsamat rolli mängib ülesannete raskus siis, kui ülesannete lõik, mida teeb konkreetne töötaja on ainult osa mingist suurest nt. tootmisprotsessist. Rasked ülesanded nõuvad rohkem teadmisi, oskusi ja pingutusi, mis aitab tööandjal töötaja hindamises ning töötajat oma tähtsuse ja oma isikliku panuse ühiseesmärgi saavutamisele arusaamisel. *Olulisus* peegeldab konkreetse töötaja ülesannete tähtsuse astet töötaja jaoks, tema kolleegide, juhtkonna ja ettevõtte jaoks terviklikult. Oluline on ka tema töö kasulikkus professionaalsete ühingute jaoks ning ühiskonnavajaduste rahuldamine. *Autonoomia* võib mõõta selle järgi, mis tasemel on töötaja iseseisvus. Iseseisvuse all mõeldakse seda, kui sõltumatu ta on: vahendite ja meetodite valimisel, mille abil ta täidab oma ülesandeid; aja planeerimisel; ülesannete täitmise järjestuse valimisel. Selle kohapeal on ka tähtis rõhutada, et eeldatakse, et töötaja kannab vastutust tema töö kvaliteedi ja tulemuste eest. Vastutus tõstab töötaja efektiivsust, kuid on vaja arvestada sellega, et kui autonoomia on liiga suur, see võib tekitada töötajal isoleerituse tunnet ning toetuse ja kontrolli puudumise tunnet. *Tagasiside* on informatsioon, mida esitatakse töötajale tehtud töö kohta ehk kvaliteedi ja efektiivsuse hindamine. Eristatakse sise- ja välistagasisidet. *Välistagasiside* tuleb sõltumatu allikate poolt, näiteks, juhatus, kolleegid või kliendid. Välistagasiside võtab rohkem aega, kui sisetagasiside. Välistagasiside efektiivsus sõltub sellest, kui õigesti antakse seda üle. *Sisetagasiside* on töötaja omapoolne tagasiside enda tulemustele, mis kujuneb ülesannete täitmise protsessis. Sisetagasiside kvaliteet ja efektiivsus sõltub töötaja kompetentsusest (Syukrina, A.M. et al. 2014).

Lawrence ja Nohria (2002) selgitasid välja, et töötajaid juhib neli põhilist emotsionaalset vajadust:

- 1) omandamise vajadus – hankida erinevaid raskelt kättesaadavaid hüve, mis ei pruugi olla alati materiaalne vara, võib olla, näiteks, staatus ühiskonnas ka;
- 2) sidumise vajadus – luua / moodustada seoseid teiste inimestega või inimgruppidega;
- 3) mõistmise vajadus – mõtestada ümbritsevat maailma, luua erinevaid teooriaid, mis muudavad maailma arusaamist lihtsamaks või muudavad elu paremaks;
- 4) kaitsmise vajadus – kaitsta ennast, sugulasi ja oma vara.

Erinevates teooriates mainitakse tihti palka kui olulist töörahulolu komponenti, kuid tänapäeval kasutatakse rohkem tasupaketti, et motiveerida oma töötajaid. (Personalijuhtimise Käsiraamat, 2012). Tasupakett koosneb erinevatest rahalistest ja mitterahalistest komponentidest, mis aitab ettevõtteid leida ja hoida töötajaid ning samal ajal jätma palgakulu ilma olulist suurendamist.

Tasupaketi elementideks on (USA Tasustamise Assotsiatsiooni WorldatWork mudel 2006 viidatud Ruuse 2016):

- 1) tasud – raha, mida makstakse osutatud teenuse eest;
- 2) soodustused – ettevõtte poolt pakutavad programmid, mis sisaldavad tervise-, pensioni jms seotud teenuseid ja pakkumisi;
- 3) töö-elu tasakaal – ettevõtte poolt pakutavad erilised töötingimused ja programmid, mis aitavad töötajaid toime tulla nii tööalaste, kui ka eraeluliste väljakutsetega;
- 4) tulemusjuhtimine ja tunnustamine – ettevõtte ja töötaja eesmärkide ühendamine ning töötajate tegevuste toetamine; pidev kommunikatsioon ning regulaarne tagasisidestamine ja tunnustamine;
- 5) arendamine ja karjäärivõimalused – ettevõtte poolt pakutavad võimalused enesearenguks ja erialaste kompetentside tõstmiseks eesmärgiga rahuldada inimeste vajadust areneda ning erialase edasiliikumiseks.

Kuigi teooriad on erinevad ning arvamusi on palju, olulisemad osad viitavad sama komponentidele ning erineb ainult tõlgendamine või komponendi nimetus. Edukad ettevõtted püüavad oma tegevustega hõlmata kõik eelpool nimetatud komponendid, et maksimaalselt motiveerida oma töötajaid ning hoida nende töörahulolu kõrgemal tasemel. Kui vaadata USA Tasustamise Assotsiatsiooni WorldatWork poolt pakutud tasupaketi, siis nende komponentidest on võimalik leida kõik eelnevalt nimetatud töörahulolu komponendid, mis näitab, et tänapäeval on vaja optimeerida töökorraldust nii, et erinevad töötajate vajadused oleksid rahuldatud üheaegselt. Samaaegselt, see näitab, et töörahulolu tõstmine ei ole nii raha- ja ajakulukas protsess, kui seda on võimalik teostada, nt kasutades tasupakettide süsteemi.

I. Borodkin'i poolt läbiviidud töötajate motiveerimise uuringu käigus oli välja selgitatud, et töötajate jaoks kõige olulisemad hüvitised on töötasu ja eneseteostuse võimalus ning kõige ebaolulisemad on mitterahalised hüvitised ja kütusekompensatsioon. Viimane on seotud

sellega, et kütusekompensatsioon ei oma suurt rahalist väärtust kui näiteks töötasu. Eneseteostusvajadus on vajadus tegutseda ja midagi luua ehk see on vajadus sellise, mis võimaldab ennast väljendada. (Borodkin, I. 2014)

Peale neid tegureid, mis on juba vaadeldud teiste teooriate ja uuringute analüüsi käigus, on oluline pöörata tähelepanu töötajate eneseväljenduse võimaldamisele. Iga inimesel on oma teadmised ja oskused, mis tulenevad tema haridusest, harrastustest või elu kogemusest. Tihti peale need ei ole otseselt seotud tööga, mis inimene teeb (näiteks klienditeenindaja võib olla heaks joonistajaks). Juhtkonna ülesanne on leida võimalusi, et pakkuda töötajatele nende oskuste rakendamist töö. See tõstab inimeste enesehinnangut ning lisandub töö huvitavus, samuti erinevate inimeste oskuste ja teadmiste kaasamine töö protsessi võib tuua uusi lahendusi töö efektiivsuse ja tulemuslikkuse tõstmiseks. Selle kohapeal on oluline ka iga töötaja ideede kuulamine juhtkonna poolt, see tekitab olulisuse tunnet ning võib tuua huvitavaid lahendusi olemasolevatele probleemidele ja küsimustele. (Андреева, Т. 2009)

F. Herzberg jõudis oma teoorias järeldusele, et kõik tegurid, mis mõjutavad töötajate töörahulolu võib jagada kaheks: hooldavad tegurid (hygiene factors) ja motiveerivad tegurid (motivators). Hooldavad tegurid on need tegurid, mis peavad olema, et töötaja ei oleks rahulolematu, samas, need tegurid ei garanteeri töötaja rahulolu, vaid muudavad rahulolematu töötaja neutraalseks töötajaks. Ettevõtte juhtkonna jaoks tähendab see seda, et kui töötajale on tagatud ainult hooldatud tegurid, puudub tal siiski töörahulolu ning sellega kaasneb motivatsiooni puudus. Selleks, et töötaja oleks motiveeritud ja rahul oma tööga peab juhtkond rohkem tähelepanu pöörama motiveerivate tegurite peale (Sumberg 2015).

F. Herzberg teooria põhiselt hooldavad tegurid ehk hügieenitegurid on juhtimise kvaliteet ja ettevõtte strateegia, kontrolli tihedus ja ulatus, inimestevahelised suhted, töötasu, staatus, kindlustustunne, eraelu tasakaal ja töötingimused. Motiveerivad tegurid on saavutusvajaduse rahuldamine, tunnustamine, ametikõrgendamise võimalused, vastutuse tase ning töö ise ehk selle huvitavus (Sumberg, K. 2015).

1.3 Hotellinduse valdkonnas töötavate inimeste töörahulolu uuringud

Leahlizbeth Angbetic Sia ja Tiffany Adelaine G. Tan (2016) näitasid oma uuringus, et hotelli töötajate jaoks on kõige tähtsamad: jaotav õigus (*distributive justice*) ja isikutevaheline õigus (*interpersonal justice*). Jaotava õiguse all mõistetakse seda, kui võrdselt on jaotatud autasud, palgad, õigused ja ressursid. See, kui ausalt on need jaotatud on otseselt seotud inimeste töörahuloluga. Töötajaid mõjutab ka isikutevaheline õigus, mis tähendab, et töötajate jaoks on oluline kui palju neid toetab nende juhtkond ning kas nad võivad loota ka kaastöötajate toetusele (L.A.Sia, T.A.G. Tan, 2016)

Türgi hotellides läbiviidud uuring näitab et hotelli töötajate heaolu on otseselt ja tugevalt seotud kolleegidega ja töötingimustega. Töötingimuste all mõistetakse erinevaid hüvitisi (materiaalsed ja immateriaalsed), turvalisus- ja kindlustustunnet ning võimalusi, mida pakub töötamine hotellis. Uuringust selgus, et töötajad peavad toetama üksteist, et tagada töötajate heaolu. Juhtkonna ülesanne on õpetada töötajaid toetama üksteist ning suhtuma lugupidamisega kolleegidesse. (Nilgün 2017)

Ühe India hotellide keti töötajate seas läbiviidud uuring selgitas välja, et klienditeenindajate töörahulolu mõjutavad järgmised tegurid: ametikõrgenduse võimalus, prestiiž, hüvitised, ühtsus, töötasu ja tagasiside süsteem. (Sangeeta, R. ja Sumna Sucharita, M. 2014) Selle uuringu autorid jõudsid järeldusele, et hotellis töötavate klienditeenindajate nõudmised ja vajadused on samasugused teistes valdkondades ja teistel ametikohtadel töötavate inimeste vajadustega.

2. UURINGU METOODIKA

Käesolevas peatükis autor teeb ülevaate firmadest, mis opereerivad Taanilinna ja Narva hotelli. Töö autor kirjeldab uuringu läbiviimise protsessi ja uuringu tulemuste analüüsi meetodeid.

2.1 Taanilinna Hotelli tutvustus

Taanilinna Hotell on üks osakond Esttruffe ettevõttest. Osühing Esttruffe on asutatud 2014. a alguses. Ettevõttes on kaks juhatuse liiget ning üks prokurist, kes tegelevad oluliste otsuste langetamisega ning strateegia kujundamisega. Esttruffe OÜ on ettevõtte, mis tegeleb Taanilinna Hotelli opereerimisega alates 2014. aasta sügisest. Taanilinna Hotell on Tallinna vanalinna südames asuv väike hotell, kus on 20 tuba, mis mahutavad kokku maksimaalselt 37 inimest. Hotellis töötab ca 15 inimest: vastuvõtu administraatorid, toateenijad, üldkoristaja. Hotelli igapäevaste protsesside juhtimisega tegelevad kaks juhti: tegevjuht ning kvaliteedi- ja teenindusjuht. Organisatsiooni struktuuri joonis on toodud lisa 1.

Kuna selles töös autor analüüsib klienditeenindajate töörahulolu, siis töö autor peab oluliseks kirjeldada klienditeenindajate ehk vastuvõtu administraatorite tööd. Vastuvõtu administraatorite põhiülesanded on klientide vastuvõtmine ehk sisse- ja väljaregistreerimine, nende probleemide lahendamine ja rahulolu tagamine. Vastuvõtu töötajate ülesanneteks on ka klientide ja broneeringute andmete sisestamine hotelli programmi ning otsene müük läbi põhikanalite – veebikeskkond, e-mail ja telefon. Tuginedes tööülesannetele, kõige tähtsamad oskused, mis peavad vastuvõtu administraatoritel olema on keelte- ja arvutioskus. Ettevõtte juhtkond nõuab vähemalt kolme keele oskust, eelkõige eesti, inglise ja vene keele oskust ning eelistatakse töötajaid, kes oskavad ka soome keelt, mis on põhjendatud kõrge soome turistide arvuga. Müük läbi veebikeskkonna ning klientide andmete haldamine hotelli tarkvaras eeldab ka vähemalt keskmist arvutioskust, et hakkama saada igapäevaste tööülesannetega.

2.2 Hotelli Narva tutvustus

Narva Hotell on üks osakond Sanesi ettevõttest. Osühing Sanesi on asutatud 2001. a lõpus. Ettevõttes on kolm juhatuse liiget. Sanesi OÜ on ettevõtte, mis tegeleb hotell Narva opereerimisega alates 2001. aasta sügisest. Hotell Narva on Narva kesklinnas asuv väike hotell, kus on 50 tuba – tegemist on ajaloolise hotelliga, mida avati esmakordselt 1957. aastal. Hotellis töötab 17 inimest: vastuvõtu administraatorid, toateenijad, elektrimontöör, santehnik ja kojamees. Hotelli igapäevaste protsesside juhtimisega tegeleb personali- ja müügijuht, kes allub direktori asetäitjale, kes omakorda allub direktorile. Hotelli direktor tegeleb oluliste otsuste langetamisega ning strateegia kujundamisega. Organisatsiooni struktuuri joonis on esitatud lisa 2.

Personali- ja müügijuht juhendab vahetult personali tööd, korraldab koolitusi ja arenguestlusi, koostab töögraafikuid, lahendab konflikte töömeeskonnas; suhtleb partnerite ja turismifirmadega. Tema vastutab ka personali värbamise eest; kontrollib töötajate poolt ettevõtte töödistsipliini nõuete täitmist ning lahendab pretensioone, mis on seotud ebarahuldava klienditeenindusega ja teostab vastavaid haldus- ja tehnilisi meetmeid; teavitab juhtkonda klienditeeninduses olemasolevatest puudustest ja võtab kasutusele meetmeid nende likvideerimiseks.

Vastuvõtu administraatorite põhiülesanded on klientide vastuvõtmine ehk sisse- ja väljaregistreerimine, nende probleemide lahendamine ja rahulolu tagamine. Vastuvõtu töötajate ülesanneteks on ka klientide ja broneeringute andmete sisestamine hotelli programmi ning otsene müük läbi veebikeskkonna. Vastuvõtu administraatorid ehk klienditeenindajad tegelevad ka restorani päringute ja broneeringute töötlemisega. Omadused, mida ettevõtte väärtustab oma töötajates on headus, külalislahkus, sõbralikkus, viisakus, tagasihoitus ja taktitunne. Ettevõtte jaoks on oluline töötajate haridustase ning keelte oskus, eelkõige eesti, vene ja inglise keele oskus.

2.3 Uuringu läbiviimine ning uurimismeetodi valik ja kirjeldus

Töö autor viis uuringut läbi neljas etapis: tausta uuring; intervjuu küsimuste ettevalmistamine; intervjuueerimine ja andmete analüüs.

Selleks, et paremini aru saada ettevõtte tööst, tugevatest ja nõrkadest külgedest suhtles töö autor mõlema ettevõtte juhtkonnaga ning tutvus igapäevaste protsessidega, mis toimuvad ettevõttes. Töö autorile anti võimalus tutvuda iga ametikoha töö eripäraga, et leida parima viisi uuringu läbiviimiseks.

Uuringu läbiviimiseks valis töö autor kvalitatiivse uurimismeetodi, koostades poolstruktureeritud küsimustiku, mis võimaldab saada süvendatud teavet. Kuna klienditeenindajate arv mõlemas organisatsioonis on väike, siis oli tähtis individuaalne lähenemine. Kvalitatiivne meetod annab ka parema võimaluse saada vastuseid küsimustele “miks?” ja “kuidas?”, millest kujuneb arusaam klienditeenindajate rahulolust.

Töö autor viis intervjuud läbi 2017. a jaanuarist maikuu lõpuni. Igal intervjuul osales ainult 2 inimest: intervjuerija (töö autor) ja intervjueritav (klienditeenindaja). Taanlinna Hotellis läbi viidud intervjuude transkriptsioonid on toodud lisades 2., 3. ja 4. ning Narva Hotellis läbi viidud intervjuude transkriptsioonid on toodud lisades 5., 6. ja 7. Kõikide intervjueritavate emakeel oli vene keel, mis tõttu kõik intervjuud olid läbiviidud vene keeles. Lisas 3 on toodud intervjuude küsimused vene keeles, lisas 4 on toodud intervjuude küsimused eesti keeles. Kõik intervjuu küsimused on koostatud tuginedes töös kirjeldatud teooriatele ja uuringutele. Esimene ja 11. küsimus on üldised küsimused töörahulolu kohta; 2., 6., 8. ja 9. küsimused on seotud Luthansi teooriaga; 2., 4. ja 7. küsimuste koostamisel tugines töö autor Lawrence ja Nitin Nohria teooriale; 3., 4., 5. ja 10. küsimused on tulnud Hackman ja Oldham teooriast; L.A.Sia, T.A.G. Tan järgi on koostatud 2., 9. ja 10. küsimused.

2.4 Valim

Hotelli vastuvõtu administraatorid moodustavad kõige suuremat osa töökollektiivist ning kõige rohkem puutuvad kokku klientidega, mille tõttu töö autor koos kummagi hotelli juhiga otsustas intervjuerida vastuvõtu administraatoreid. Oluliseks teguriks on fakt, et klienditeenindajate töörahulolust sõltub ka klientide rahulolu pakutavate teenustega. Uuritavad objektid ehk mõlemad hotellid peavad oluliseks klientide rahulolu ning nende

eesmärgiks on tõsta klientide rahulolu läbi klienditeenindajate töörahulolu tõstmise. Andmete kogumiseks valiti kolm vastuvõtu administraatorit kummastki hotellist.

Taanilinna Hotellis esimene intervjueeritav oli 20-aastane neiu, kes on töötanud hotellis üks aasta. Teine intervjueeritav oli 19-aastane noormees, kes on töötanud Taanilinna hotellis üheksa kuud ning kolmas intervjueeritav oli 24-aastane noormees, kes on töötanud kaks aastat. Kõik intervjueeritavad Taanilinna Hotellist õpivad samal ajal ka ülikoolis. Kõigil klienditeenindajatel on võrdsed tööülesanded, kohustused ja õigused, sest kõik töötavad samal ametikohal.

Narva Hotellis esimene intervjueeritav oli 29-aastane neiu, kes on töötanud hotellis kaks aastat. Teine intervjueeritav oli 25-aastane neiu, kes on töötanud Narva hotellis kaks kuud ning kolmas intervjueeritav oli 31-aastane neiu, kes on töötanud hotellis kolm aastat. Kõigil klienditeenindajatel on võrdsed tööülesanded, kohustused ja õigused, sest kõik töötavad samal ametikohal.

2.5 Andmeanalüüs

Uuringu läbiviimisel saadud andmete analüüsimiseks kasutab töö autor *cross-case* analüüsi meetodit. *Cross-case analysis* on juhtumiülene ehk horisontaalne analüüs, mis annab hea võimaluse võrrelda erinevate intervjueeritavate vastused ühele ja samale küsimusele. Horisontaalse analüüsi puhul vaadeldakse erinevatest intervjuudest kogutud tekstiosad või märksõnad konkreetse teema kohta ning võrreldakse neid omavahel (Kalmus jt 2015 viidatud Korjus 2016).

Sisuanalüüsi sõnapilve meetodil eesmärk on näidata intervjuude vastustes enim kasutatud sõnade üldpilti ehk seda, millest intervjueeritavad rääkisid kõige rohkem. Sõnapilvede koostamisel võetakse tõesse ainult sisulised sõnad ning vaadatakse, milliseid sõnu oli kasutatud kõige rohkem. Pildil on kõige tihedamini kasutatud sõnad kõige suuremad ning need, mida kasutati vaid mõned korrad on väiksemad (DePaolo et al 2014).

3. UURINGUTULEMUSTE ARUTELU

Esimeses ja teises alapeatükis toob autor välja Taanlinna Hotellis läbiviidud kvalitatiivse uuringu tulemused ning analüüsib neid *cross-case* ja sõnapilvede sisuanalüüsi abil. Teises ja kolmandas alapeatükis käsitleb autor Narva Hotellis läbiviidud kvalitatiivse uuringu tulemusi ning analüüsib neid *cross-case* ja sõnapilvede sisuanalüüsi abil. Viiendas alapeatükis võrdleb autor saadud tulemusi. Kuuendas alapeatükis teeb autor ettepanekuid töörahulolu tõstmiseks.

3.1 Taanlinna Hotellis läbi viidud uuringu tulemuste arutelu *Cross-case* analüüsi alusel

Intervjueeritavate vastused esimesele küsimusele kinnitavad seda, et töörahulolu mõiste on raskelt seletatav, sest iga inimese jaoks võivad töörahulolu komponendid olla täiesti erinevad. Kui vaadata kolme intervjueeritava vastuseid, siis võib näha, et samaks on jäänud ainult üks vastuse osa kahel vastajal – nende jaoks on oluline palga suurus. Teised komponendid on mingil määral sarnased, näiteks mugav töögraafik või asukoht saaksid olla mugava keskkonna all, aga iga klienditeenindaja jaoks on esimestel kohtadel erinevad faktorid. Viimasest intervjuu küsimusest on aga näha, et sõltumata sellest, et igäüks hindab töörahulolu oma kriteeriumite järgi, on kõik intervjueeritavad vastanud, et nad on tööga rahul. See omakorda tähendab seda, et üldised kriteeriumid, mis on kõige tähtsamad selle valdkonna töötajate jaoks, on kõrgel tasemel.

Kõik alapeatükis 1.2 nimetatud teooriad, peale Hackman ja Oldham'i teooria, nimetavad töörahulolu oluliseks komponendiks kollektiivi olemust ning selle toetamisvalmidust. Taanlinna Hotellis läbiviidud uuring näitab aga vastupidi, et kollektiiv ei mõjuta üldse klienditeenindajaid või teeb seda vähesel määral. Kollektiivi vähene mõju selles ettevõttes tuleneb sellest, et klienditeenindajad ei puutu üksteisega kokku ning on kogu aeg üksinda tööl. Huvitav on fakt, et ükski klienditeenindajatest ei tunne kollektiivist puudust.

Kui hinnata klienditeenindajate töörahulolu Hackman ja Oldham'i teooria põhiselt, pole võimalik anda konkreetset hinnangut. Uuritud ettevõttes on klienditeenindajatele väga hästi kirjeldatud nende rolli ettevõtte jaoks ning igaüks tunneb end ettevõtte lahutamatu osana. Tööülesannete osas ei ole olukord nii optimistlik, sest klienditeenindajad peavad oma tööd väga lihtsaks ja ühesuguseks. Erinevad klienditeenindajad saavad tagasisidet erinevas vormis ja ulatuses, mõne klienditeenindaja jaoks on see faktor tiptasemel. Samas mõne teise jaoks on tagasisidet liiga vähe ja see mõjub negatiivselt ka töörahulolule. Oluline faktor on ka klienditeenindajate sõltumatus, mis on selle ettevõtte puhul edukalt tagatud. Iga klienditeenindaja tunneb end oma töös iseseisvana, vähemalt igapäevastes protsessides ja lihtsamate otsuste langetamisel.

Luthans'i teooria järgi võib nimetada selle ettevõtte klienditeenindajaid rahulolematuteks. Tema välja toodud olulisemad kriteeriumid on klienditeenindajate arvates arendatud üsna madalal tasemel. Nendest kriteeriumitest on kõige raskemini hinnata palka. Kõik intervjuueeritavad vastasid, et „palka ei ole kunagi piisavalt“, mis vastab tõele – inimene soovib alati rohkem raha teenida, kui praegu saab. Ettevõtte jaoks positiivseks näitajaks on see, et üks kolmest klienditeenindajast on vastanud, et palk vastab töö raskusastmele ehk tema arvates on palga madal tase põhjendatud sellega, et töö on lihtne. Enamik väikefirmadest ei saa oma töötajatele pakkuda edutamise võimalusi, kuna töötajaid on vähe ja kõrgemate positsioonide töötajad vahetuvad harva. Sellest võib tekkida väga suur probleem tööandja jaoks, sest enamik töötajatest, kes otsivad endale töökohta, vaatavad ka seda, kui suur on perspektiivis karjääritegemise võimalus. Väiksed ettevõtted saavad tihti ajutiseks töökohaks, kus inimene töötab seni, kuni leitakse töökoht suuremas organisatsioonis, mis vastab nende soovidele edasi areneda. Selleks, et kuidagi kompenseerida edutamise võimaluse puudumist, püüavad ettevõtted pakkuda väga häid enesearengu võimalusi. Ka selles ettevõttes klienditeenindajad arvavad, et need on olemas, kuna kõik tingimused on selleks loodud.

Töörahulolu komponendid, mis on määratud Lawrence ja Nitin Nohria teoorias, on juba enamasti lahti selgitatud, kuid eelnevalt vaadeldud teooriad ei võtnud arvesse omandamise vajadust. Kõik intervjuueeritavad vastasid, et on midagi omandanud töö käigus ning näitasid, et jääb ka arenguruumi tulevikuks. Kuigi klienditeenindajad arvavad, et nende ülesanded on enamasti lihtsad, leiavad nad, et saavad sellest tööst endale ka immateriaalse kasu. See kasu tuleneb just töö iseloomust. Töötamine hotellis eeldab pidevat kommunikatsiooni inimestega

teistest riikidest ja kultuuridest, selle abil laiendatakse klienditeenindajate silmaringi ning klienditeenindajatel tekib võimalus õppida ja praktiseerida võõrkeeli. Üldine hinnang töörahulolule selles ettevõttes on neutraalne, kuna omandamise ja mõistmise vajadus on rahuldatud, sidumise vajadus osaliselt rahuldatud ning kaitsmise vajadus ei ole rahuldatud.

L.A.Sia, T.A.G. Tan järgi kõik koostatud küsimused on osalenud teiste teooriate arutlemisel. Kui hinnata L.A.Sia, T.A.G. Tan teooria järgi, siis hinnang on lähedasem negatiivsele näitajale, sest uuringust on välja selgitatud, et klienditeenindajatele antakse tagasisidet ebavõrdsetel tingimustel ning isikutevahelist seost on raske saavutada töö spetsiifika tõttu.

3.2 Taanlinna Hotellis läbi viidud uuringu tulemuste sisuanalüüs sõnapilve abil

Sõnapilv, mis on toodud lisas 6, näitab, et kõige rohkem on intervjueeritavad kasutanud sõnu *думает* (mõtleva), *работа* (töö), *начальство* (juhtkond), *роль* (roll), *помогать* (aitama), *коллектив* (kollektiiv), *задания* (ülesanded). Sellise sõnade rea puhul võib eeldada, et töö paneb inimesi mõtlema; nende jaoks on oluline seos nende juhtkonnaga ja kollektiiviga; klienditeenindajad aitavad ise ning saavad abi töökaaslastelt ning suurt rolli mängib ka ülesannete ulatus, raskus ja olemus.

3.3 Narva Hotellis läbi viidud uuringu tulemuste *Cross-case* analüüs

Ka Narva Hotelli intervjueeritud klienditeenindajate vastused kinnitavad väidet, et töörahulolu mõiste on iga töötaja jaoks erinev ning erinevate inimeste jaoks on olulised erinevad asjaolud. Kõik kolm intervjueeritud klienditeenindajat nimetasid üheks töörahulolu komponendiks palka ning kaks kolmest mainisid ka töögraafiku olulisust. Vaadates vastuseid 9. küsimusele, mis oli seotud palgaga, on näha, et ainult üks klienditeenindaja kolmest on rahul palgaga. Sellest, et kolme administraatori jaoks on tähtis palk ning sellega on rahul ainult üks, võib teha loogilise järelduse, et ainult üks kolmest on üldse rahul tööga. Tehtud järeldus aga ei vasta tõele, sest viimasele küsimusele, kus oli palutud anda üldine hinnang intervjueeritavate töö rahulolule, oli saadud kõigilt samasugune vastus – üleüldiselt on kõik klienditeenindajad rahul tööga. Esimese, üheksanda ja viimase küsimuste analüüsist tuleneb,

et töörahulolu pole võimalik hinnata ainult ühe komponendi abil isegi siis, kui olla kindel, et see komponent on oluline.

Kollektiiv, mida peetakse oluliseks paljudes teooriates, mängib erinevat rolli erinevate klienditeenindajate jaoks. Kaks klienditeenindajat Narva Hotellist vastasid, et nad ei puutu oma kolleegidega kokku ning mõned isegi ei näe neid, ükski neist ei nimetanud seda puuduseks ning nad avaldasid arvamust, et see on tüüpiline hotellide vastuvõtu administraatorite jaoks – olla kogu aeg üksinda. Kolmanda kolleegi arvates on kollektiivil kõrge mõju tema tööle, aga mõju võib olla erinev, mõnikord kollektiiv toetab tööülesannete täitmist, teinekord aga segab. Vastuste erinevus kollektiiviga seotud küsimuse osas võib olla tingitud klienditeenindajate erinevast töögraafikust. Vastuvõtu administraatorid, kes töötavad enamasti öösiti, tunnevad oma kollektiivi vähem, kui kolmas administraator, kes töötab rohkem päevasel ajal, ehk ajal, kui töötajad teistest osakondadest (nt toateenijad, juhid) viibivad tööl.

Kuigi intervjuueeritavad ei pidanud Hackman ja Oldham'i teoorias tähtsamateks nimetatud komponente olulisteks, annab selle teooriaga seotud küsimuste analüüs selgitust, miks klienditeenindajad Hotellis Narva on üleüldiselt rahul. Vaadates lahendatavate probleemide sisu, on näha, et enamasti on tööülesanded ühesugused ega vaja pingutust lihtsuse tõttu. Suurt rolli mängib siin aga see, et kõik klienditeenindajad peavad oma tööd ettevõtte ja kollektiivi jaoks väga oluliseks ning arvavad, et neil on ettevõtte kui terviku toimimisel märkimisväärne tähtsus. Klienditeenindajate ja nende tööülesannete olulisus kompenseerib selle, et ülesanded on rutiinsed ning ei paku eriti enesearengu võimalusi. Teostamise protsessi eritingimuste juures on sarnane olukord: üks kõrgel tasemel asuv komponent kompenseerib teise. Kõik kolm intervjuueeritud klienditeenindajat vastasid, et neile on antud võimalus langetada igapäevaseid otsuseid iseseisvalt, ainsaks tingimuseks on juhtkonna teavitamine oma otsustest ja tegevustest. Nõrgemaks kohaks on tagasiside olemus – klienditeenindajad ei tea täpselt, kui head või halvad töötajad nad on, sest nad saavad tagasisidet harva ning ainult suulises vormis.

Luthansi teoorias välja toodud tähtsa töörahulolu komponendina edutamise võimalus on raskelt hinnatav selle organisatsiooni puhul, sest kaks kolmest vastajast ei näe üldse edutamise võimalusi ning üks kolmest arvab, et tema šanss saada kõrgemale positsioonile on

väga kõrge. Hindamise raskus seisneb selles, et töö autor ei saanud teada, kas tegemist on inimeste erineva suhtumisega perspektiividesse või ebavõrdse juhtkonna suhtumisega.

Lawrence ja Nohria teooriast tuleneb enesearengu võimaluste olulisus. Uuringu käigus saadud vastused näitavad, et ainult üks kolmest intervjueeritavast näeb enesearengu võimalusi sellel töökohal, kuid teised vastajad arvavad, et võimalusi eriti pole.

3.4 Narva Hotellis läbi viidud uuringu tulemuste sisuanalüüs sõnapilve abil

Narva Hotelli klienditeenindajad kasutasid kõige rohkem sõnu *люди* (inimesed), *опыт* (kogemus), *управляющий* (juhataja), *возможность* (võimalus), *довольна* (rahul), *зарплата* (palk), *общение* (suhtlemine), *знания* (teadmised), *языки* (võõrkeeled), *цель* (eesmärk), *сама* (ise). Need sõnad näitavad, et klienditeenindajad mainivad seda, mida nad saavad sellel töökohal. On näha, et nende töö sõltub oluliselt juhatajast, kuid samas on klienditeenindajad ka piisavalt iseseisvad. Iga klienditeenindaja töö on seotud inimestega ja suhtlemisega, seega nende sõnade kasutus tuleneb töö iseloomust.

3.5 Uuringutulemuste võrdlus

Taanlinna ja Narva hotellides läbiviidud uuringud on andnud sarnaseid tulemusi. Analüüsi käigus on välja selgitatud, et mõlemal ettevõttel on sarnased probleemid.

Tabel 1. Hotellide Narva ja Taanlinna uuringutulemuste võrdlus

	Taanlinna Hotell	Hotell Narva
Palk	Oluline, ei ole rahul	Oluline, ei ole rahul
Töö ise	Lihtne	Lihtne
Edutamine	Võimalus puudub	1/3 olemas, 2/3 võimalus puudub
Olulisus	Väga oluline roll	Väga oluline roll
Autonoomia	Enamasti iseseisev	Enamasti iseseisev
Tagasiside	2/3 regulaarne, 1/3 puudub	Suuline, mõnikord
Omandamise vajadus	Võõrkeeled ja silmaring, 1/3 puudub	Võõrkeeled, 1/3 puudub
Sidumise vajadus	Ei ole otseselt seotud kollektiiviga	2/3 ei ole seotud kollektiiviga, 1/3 kõrge kollektiivi mõju

Allikas: autori koostatud

Nii Taanlinna Hotellis kui ka Narva Hotellis olid klienditeenindajad oma tööga rahul. Uurimistulemuste sarnasus kahe uuringuobjekti puhul näitab, et töörahulolu teemaga seotud küsimused ja probleemid on ühesugused selles valdkonnas tegutsevate firmade jaoks. Firma ja selle kollektiivi suurus mängib olulist rolli, sest sellest sõltub ka töötajate iseseisvus ja sidumise vajaduse rahuldamise võimalus. Edutamise võimalusi on oluliselt rohkem just suurema ettevõtte puhul.

3.6 Järeldused ja ettepanekud

Mõlema ettevõtte klienditeenindajad on andnud positiivse üldhinnangu töörahulolule, kuid tulemuste analüüsi käigus on selgunud järgmised töörahulolu probleeme tekitavad aspektid:

- 1) klienditeenindajad ei saa hinnangut oma töötulemustele ehk nad ei tea, kui hästi või halvasti nad saavad hakkama oma tööülesannetega;
- 2) ühel ja samal ametikohal töötavad inimesed kirjeldavad erinevalt oma tööd, mis tähendab seda, et töökeskkond, kus klienditeenindajad töötavad, on iga töötaja jaoks erinev;
- 3) klienditeenindajate arvates on nende töö väga lihtne;
- 4) ühes kollektiivis töötavad inimesed ei puutu üksteisega kokku.

Eelkõige soovitab töö autor ettevõtete juhtkondadele panustada rohkem tagasiside andmisele. Ettevõtte juhtkond peab tagama sellise töökorralduse, et igaüks saaks tagasisidet võrdsetel tingimustel ja vormis. Selle kohapeal on väga oluline, et otsene juht annaks tagasisidet kindlaks määratud perioodilisusega, mis ei või olla liiga pikk, et klienditeenindajad ei tunneksid ennast ebamääratult vahepeal.

Kõik intervjueritud klienditeenindajad kirjeldavad erinevalt oma tööd, sõltumata sellest, et kõik nad töötavad ühel ja samal ametikohal. Heaks näiteks Taanlinna Hotellis on iseseisvuse ulatus, kus üks klienditeenindaja tunneb, et töötab täiesti iseseisvalt ning ei puutu kokku oma juhiga, aga teine klienditeenindaja võib iseseisvalt tegutseda ainult igapäevaste protsesside osas, kuid olulisemate klientide või otsuste puhul pöördub ta alati juhi poole. Selline ebavõrdne suhtumine tekitab töötajates rahulolematust, mida ettevõtte juhtkond soovib vältida.

Narva Hotelli ebavõrdsete töötingimuste näiteks on kollektiivi olemus klienditeenindajate jaoks, st klienditeenindajad ei tunneta kollektiivi olemust – ettevõtte juhtkond peab panustama sellele, et tagada võrdseid võimalusi kollektiiviga koostöötamiseks sõltumata konkreetse töötaja graafikust. Töö autori soovitus on korraldada tööd nii, et tagada samalaadset töökeskkonda iga klienditeenindaja jaoks.

Hotelli töö on mitmekesine ning seda ei saa nimetada kõige lihtsamaks, mis on aga vastuolus mõlema ettevõtte klienditeenindajate vastustega. Autori ettepanek on laiendada vastuvõtu administraatorite kohustusi, et pakkuda nendele igapäevaseid väljakutseid. See parandaks ka töökorraldust ning annaks võimalust delegeerida osa juhi ülesannetest, et juhil oleks rohkem võimalusi keskenduda olulisematele eesmärkidele.

Vastuvõtu administraatori töö eeliseks on võõrkeelte praktikavõimalus. Töö autori arvates seda on vaja arendada, näiteks pakkudes klienditeenindajatele võõrkeelte õppimist ettevõtte poolt korraldatud keelekursustel. See annaks veel rohkemaid enesearengu võimalusi klienditeenindajatele ning tõstaks teeninduskvaliteeti, sest turistid hindavad kõrgelt klienditeenindajate oskust teenindada erinevaid keeli kasutades. Erinevate koolituste läbiviimine võib täita mitu eesmärki korraga: esiteks, pakkuda klienditeenindajatele enesearengu võimalusi, teiseks – klienditeenindajate uued oskused ja teadmised annavad võimaluse laiendada nende tööülesannete hulka, et võimaldada edutamist tööol.

Isikutevaheline seos jääb oluliseks töörahulolu komponendiks ning kui pole võimalik korraldada tööd nii, et töö ajal oleks rohkem kokku puutumist töökaaslastega, siis ettevõtte võiks korraldada rohkem motivatsiooniüritusi, mis ergutaksid kommunikatsiooni nii klienditeenindajate vahel, kui ka juhtkonna ja klienditeenindajate vahel. Töö autor pakub juhtkonnale korraldama aeg ajalt ajurünnakuid, kus klienditeenindajad saaksid koos arutada ettevõtte arenguvõimalusi. See aitaks klienditeenindajaid tunda paremini oma kollektiivi ning sellest võivad tulla ka head ideed, kuidas teha hotelli tööd efektiivsemaks. Samuti, klienditeenindajate kaasamine olulisemate otsuste langetamisel tõstab klienditeenindajate osatähtsust ettevõtte ja kollektiivi jaoks.

KOKKUVÕTE

Erinevad autorid annavad erinevaid definitsioone mõistele *tööraahulolu*. Tööraahulolu ja selle komponentide kohta on kirjutatud palju erinevaid teooriaid ning tehtud palju uuringuid. Mõned autorid nimetavad samu tööraahulolu komponente aga erineva nimetusega, mõned autorid aga toovad välja täiesti teistsuguseid komponente. Ükski teooriatest ei ole absoluutselt õige või vale. Käesoleva bakalaureusetöö raames läbiviidud uuring tõestab selle väidet – ühel ja samal ametikohal töötavad inimesed nimetavad väga erinevaid tööraahulolu komponente, kuid kõik need kirjeldavad sarnaseid probleeme.

Antud bakalaureusetöö eesmärgiks oli majutusettevõtetes töötavate klienditeenindajate tööraahulolu komponentide välja selgitamine ning ettepanekute andmine Taanilinna ja Narva hotellide juhtkonnale klienditeenindajate tööraahulolu tõstmiseks.

Töö eesmärgi saavutamiseks tutvus autor erinevate tööraahulolu teemaliste teooriatega ning varem läbiviidud uuringutega, eriti oli tähelepanu all hotellinduse valdkonnas läbiviidud uuringud. Uuringu läbiviimiseks kasutas autor kvalitatiivset uurimismeetodit – autor viis läbi kuus poolstruktureeritud küsimustega intervjuud mõlema hotelli klienditeenindajatega. Uuringu tulemuste arutelu kasutas töö autor *cross-case* analüüsi ja sisuanalüüsi sõnapilvede abil.

Uuringu tulemuste arutelu käigus selgus, et mõlema hotelli klienditeenindajatel on sarnased probleemid tööraahulolu osas, mistõttu ettepanekud, mida autor teeb, on kasulikud mõlema hotelli juhtkonnale. Tulemuste sarnasus on põhjendatud sellega, et mõlemad firmad töötavad ühes valdkonnas, hotelli klienditeenindajate tööülesanded ja töökeskkond on samasugused ning firmade suurus ei erine suurel määral.

Töö autor peab oluliseks rõhutada, et mõlemal organisatsioonil on arenguruumi tööraahulolu tõstmisel, kuigi kõik kuus intervjuueritud klienditeenindajat vastasid, et on üleüldiselt rahul

oma tööga. Töö autor arvab, et olukord mõlemas organisatsioonis on neutraalne ehk klienditeenindajad ei ole rahulolematud, aga nende töörahulolu tõstmine aitab kaasa paremate töötulemuste saavutamisele.

Tulenevalt mõlemas hotellis läbiviidud uuringutele tegi töö autor järgmised järeldused:

- 1) klienditeenindajad saavad tagasisidet ebapiisaval määral;
- 2) klienditeenindajad kirjeldavad oma tööd liiga erinevalt, mis viitab ebavõrdele töökeskkonnale;
- 3) klienditeenindajad arvavad, et tööülesanded, mis nad peavad täitma on väga lihtsad;
- 4) klienditeenindajad ei tunnetata kollektiivi olemust.

Tuginedes käesolevas töös kirjeldatud teooriatele ning uuringu tulemuste arutelule, tegi töö autor järgmised ettepanekud mõlema hotelli juhtkonnale:

- 1) panustada rohkem tagasiside andmisele;
- 2) korraldada tööd nii, et iga klienditeenindaja jaoks oleks tagatud samalaadne töökeskkond;
- 3) laiendada klienditeenindajate töökohustusi;
- 4) pakkuda klienditeenindajatele erinevaid koolitusi;
- 5) korraldada rohkem motivatsiooniüritusi;
- 6) kaasata klienditeenindajaid olulisemate otsuste langetamisel.

Käesoleva töö raames tehtud uuringu tulemused, arutelu ning selle põhjal tehtud ettepanekud edastab töö autor Taanlinna ja Narva hotellide juhtkonnale.

Töö autor arvab, et ülaltoodud ettepanekud aitavad tõsta klienditeenindajate töörahulolu ning nende abil on võimalik suurendada klienditeenindajate poolt antavat panust, parandada töökorraldust, tõsta teeninduskvaliteeti ning ergutada kommunikatsiooni nii klienditeenindajate vahel, kui ka klienditeenindajate ja juhtkonna vahel.

SUMMARY

JOB SATISFACTION SURVEY OF CUSTOMER SERVICE EMPLOYEES ON EXAMPLE OF TAANILINNA HOTEL AND NARVA HOTEL

Katrina Korban

The employees are the heart of every company, however if it is a company, which operates the hotel, then the role of the employees increases twice. The success of the hotel work is directly connected with the work of customer service and the quality of service is directly connected to the job satisfaction on customer service employees.

The objects of the survey are two hotels – Taanilinna Hotel and Narva Hotel. Both hotels are quite small and their managers see similar problems in their hotels. The main problem is that both hotels have to look for the new customer service employees too often, which can be caused of employees' job satisfaction. The customer service is the biggest part of the hotels' staff, that's why the subjects of this work are customer service employees.

This work contains of three chapters. In the first chapter the work's author does the literature review and gives an overview of the studies done before. The main accent is done on the studies carried on with workers of hotel industry. In the second chapter the work's author describes the methods of study, the selection and the methods of analysing the results of study. Also, work's author gives an overview of the objects of study. In the third chapter work's author brings a discussion of gained results and gives recommendations to both companies.

The aim of this bachelor's thesis is to find out the factors which influence job satisfaction of people working in the hotel industry and to work out recommendations for increasing the job satisfaction in both hotels.

The research questions of this work follow from the problem both hotels have:

- 1) What influence the job satisfaction of customer service employees?

2) How to increase the job satisfaction of customer service employees in both hotels?

To obtain the results this thesis author uses a qualitative method of research. The work's author interviewed three customer service employees from each company. The questions of the interviews are created relying on the theories of Luthans, Lawrence and Nitin Nohria, Hackman and Oldham and the study of L.A.Sia, T.A.G. Tan. To analyse the results of study the work's author used cross-case analysis and word cloud methods.

The study, carried out in both hotels, indicates, that the components of job satisfaction are different for all the customer service employees. On the other hand, all of them are talking about almost the same problems. The discussion of the work showed that both hotels have the same problems with the organisation of work, work circumstances and all these factors influence employees' job satisfaction. However, all the customer service employees interviewed during this study responded that all of them are satisfied with their job overall. This means, that the customer service employees of these companies are not dissatisfied, but there are still some places which need to be improved.

Relying on the theories described in this thesis and the study carried on in Taanlinna Hotel and Narva Hotel, the work's author gives the next recommendations for managers of both companies:

- 1) to pay more attention on giving the feedback to customer service employees;
- 2) to avoid the inequity among the customer service employees;
- 3) to expand the amount of tasks customer service employees should do;
- 4) to offer different trainings;
- 5) to organise the events, where customer service employees can spend time with each other;
- 6) to involve the customer service employees in making strategical decisions.

In thesis author's opinion, these methods can increase customer service employees' job satisfaction and it will bring better quality of customer service, the improvements in organisation of working process and it will promote the communication between co-workers and their managers.

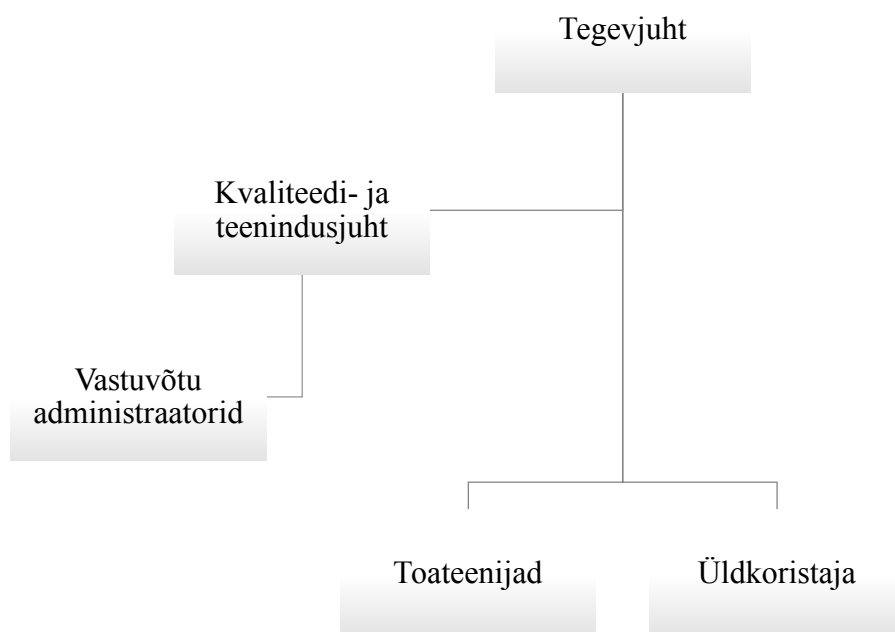
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Andrejeva, A. (2014). Töörahulolu ja seda kujundavad tegurid Eesti raamatukogude näitel. (Magistritöö) Tartu Ülikooli Ettevõtetemajanduse instituut. Tartu
- Aziri, B. (2011) Job satisfaction: a literature review. Management research and practice vol. 3, 77-86.
- Borodkin, I. (2014). Töötajate motiveerimine it-projektide täitmisel Xbanka näitel. Magistritöö. Tallinna Ülikooli Informaatika instituut. Tallinn
- Depaolo, C., Wilkinson, K. (2014). Get Your Head into the Clouds: Using Word Clouds for Analyzing Qualitative Assessment Data. TechTrends: Linking Research & Practice to Improve Learning. Vol. 58 Issue 3
- Korjus, H. (2015). Muudatuste juhtimine ja sellega seonduvad kompetentsid Aktsiaselts Restor näitel. (Bakalaureusetöö) Tallinna Tehnikaülikooli Ärikorralduse instituut. Tallinn
- Lawrence P.R., Nohria, N. (2002) Driven: How Human Nature Shapes Our Choices. San Francisco: Jossey-Bass.
- Luthans, F. (1998). Organisational Behaviour. 12th ed. Boston: Irwin McGraw-Hill. Kättesaadav: https://bdpad.files.wordpress.com/2015/05/fred-luthans-organizational-behavior--an-evidence-based-approach-twelfth-edition-mcgraw-hill_irwin-2010.pdf 10.detsember 2017
- Narva Hotelli klienditeenindaja nr 1. Töörahulolu. Autori intervjuu. Üleskirjutus. Narva. 23.mai 2017
- Narva Hotelli klienditeenindaja nr 2. Töörahulolu. Autori intervjuu. Üleskirjutus. Narva. 23.mai 2017
- Narva Hotelli klienditeenindaja nr 3. Töörahulolu. Autori intervjuu. Üleskirjutus. Narva. 24.mai 2017
- Nilgün, A. (2017) The relationship between coworker supports, quality of work life and wellbeing: an empirical study of hotel employees. International Journal of Management Economics & Business / Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi. Vol. 13, 577-589
- Personalijuhtimise Käsiraamat. (2012) PARE Akadeemia raamat. 2., täiend. tr. Tallinn: Eesti Personalitöö Arendamise Ühing.

- Ruuse, L. (2016). Inimressursi juhtimise põhimõtted ja praktikad info – ja kommunikatsioonitehnoloogia valdkonnas. (Bakalaureusetöö) Tallinna Tehnikaülikooli Ärikorralduse instituut. Tallinn
- Saar, E. (2015). Töötajate rahulolu- ja motivatsiooniuring OÜ Käpp Grupp näitel. (Bakalaureusetöö) Eesti Maaülikooli Majandus- ja sotsiaalinstituut. Tartu
- Sangeeta, R. ja Sumna Sucharita, M. (2014) Job satisfaction. Social Science International. Vol. 30, 203-224
- Sia, L.A. ja Tan, T.A.G (2016). The Influence of Organizational Justice on Job Satisfaction in a Hotel Setting. DLSU Business & Economics Review. Vol. 26 17-29
- Sumberg, K. (2015). Töötajate rahulolu ja motivatsioon taimekasvatuseettevõtte GrüNe Fee Eesti AS näitel. (Magistritöö) Eesti Maaülikooli Majandus- ja sotsiaalinstituut. Tartu
- Syukrina, A.M., Noor, A.S., Noor'ain, M.Y., Sri, F.A.K., Dilla, S.A.L., Rudzi, M. (2014). Hackman and Oldham's Job Characteristics Model to Job Satisfaction. Procedia - Social and Behavioral Sciences, vol 129, 46-52
- Taanlinna Hotelli klienditeenindaja nr 1. Töörahulolu. Autori intervjuu. Üleskirjutus. Tallinn. 27.jaanuar 2017
- Taanlinna Hotelli klienditeenindaja nr 2. Töörahulolu. Autori intervjuu. Üleskirjutus. Tallinn. 14.aprill 2017
- Taanlinna Hotelli klienditeenindaja nr 3. Töörahulolu. Autori intervjuu. Üleskirjutus. Tallinn. 19.mai 2017
- Tsai, S., Huang, C., Wang, C., Chen, Q., Pan, J., Wang, G., Wang, J., Chin, T., Chang, L. (2016) Using a Mixed Model to Evaluate Job Satisfaction in High-Tech Industries. PLoS ONE. Vol. 1, 1-13
- Андреева Т. (2009). Почему уходят лучшие: проблема демотивации персонала, Управленец. Kättesaadav: <http://www.aup.ru/articles/personal/7.htm> 07.06.2017

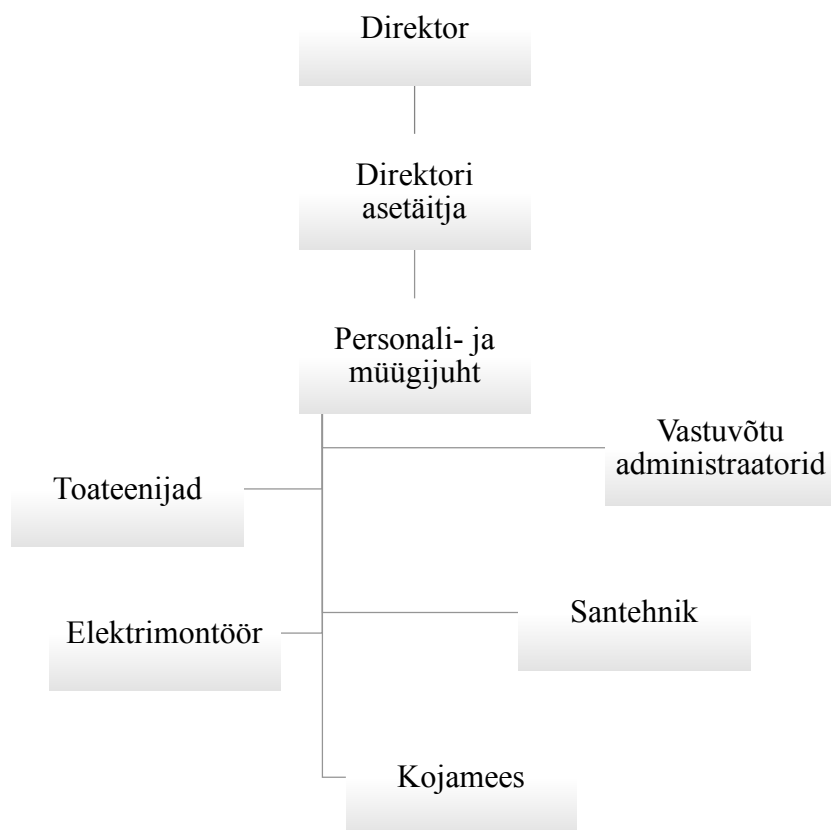
LISAD

Lisa 1. Taanlinna Hotelli organisatsiooni struktuur



Allikas: autori koostatud

Lisa 2. Hotelli Narva organisatsiooni struktuur



Allikas: autori koostatud

Lisa 3. Intervjuu küsimused vene keeles

1. Из каких компонентов состоит для Тебя удовлетворенность работой?
2. На сколько сильно коллектив влияет на Твою ежедневную работу? Коллектив больше помогает или мешает в работе?
3. Какова Твоя роль в коллективе - на сколько значимым ты считаешь себя для коллектива? На сколько важными Ты оцениваешь выполняемые Тобой задания для работы предприятия в целом?
4. Как часто Тебе встречаются сложные задания?
5. В какой пропорции Ты выполняешь работу самостоятельно и в какой при помощи начальства? В своих ежедневных действиях Ты больше считаешь себя свободным или зависимым от решений начальства?
6. Какая часть Твоей ежедневной работы дает возможность саморазвития?
7. Что Ты успел(-а) приобрести на данной работе к сегодняшнему дню? Есть ли у Тебя цели, которые Ты бы еще хотел(-а) достичь на этом рабочем месте?
8. На сколько вероятными Ты оцениваешь свои возможности продвижения по карьерной лестнице на этом предприятии?
9. Относишься ли Ты к людям, которые могут сказать: «Я доволен своей зарплатой»?
10. Как Тебя оценивает Твой прямой руководитель? В какой форме и как часто Ты получаешь обратную связь о своей работе?
11. Ты доволен (довольна) своей работой?

Lisa 4. Intervjuu küsimused eesti keeles

1. Millistest komponentidest koosneb töörahulolu Teie jaoks? (Missugune nendest on kõige tähtsam?)
2. Mil määral kollektiiv mõjutab Teie igapäevast tööd? Kas ta pigem toetab Teid või segab?
3. Mis on Teie roll kollektiivis? Kui oluliseks Te peate ennast ettevõtte jaoks? Kui tähtsad on Teie tööülesanded ettevõtte kogutegevusest mõeldes?
4. Kui tihti kohtute Teie jaoks raske tööülesannetega?
5. Mis osakaalus Te teostate tööd iseseisvalt ning juhtkonna abil? Kas Te olete pigem vaba või sõltuv juhi otsustest oma tegevustes?
6. Missugune osa Teie igapäevasest tööst annab Teile võimalust areneda?
7. Mida Te olete siiaamaani omandanud sellel töökohal? Kas Teil on ka oma eesmärgid ees, mida Te tahaksite veel sellest tööst saada?
8. Kui suureks Te hindaksite oma edutamise võimalust? Kas Te näete perspektiive sellel töökohal?
9. Kas Te kuulute inimeste hulka, kes võib öelda “Mina olen rahul oma palgaga”? Miks?
10. Kuidas Teid hindab Teie otsene juht? Mis vormis ning kui tihti Te saate tagasiside oma tegevustele?
11. Kas Te olete rahul oma tööga?

Lisa 5. Intervjuu Taanlinna Hotelli 1. klienditeenindajaga

Intervjueerija: Из каких компонентов состоит для Тебя удовлетворенность работой?

Intervjueeritav 1.: Вопрос хороший.. *думает* Для меня хороша та работа, которая, прежде всего, мне интересна. Конечно же, тут еще важно, чтобы она при этом приносила хорошие деньги *улыбается* Важной составляющей является также то на сколько она рутинная, то есть встречаются ли какие-то задания, заставляющие думать и узнавать что-то новое или только обыденная работа, которая делается на автомате и при которой мозг перестает думать.

Intervjueerija: Поговорим о коллегах - на сколько сильно коллектив влияет на Твою ежедневную работу? Коллектив больше помогает или мешает в работе?

Intervjueeritav 1.: Основную часть времени мы на работе проводим в одиночестве. С коллегами общаемся только на пересменках и в соц.сетях (и то не часто...). Влияет только то, на сколько хорошо другие выполняют свою работу. Если в коллективе (а такое бывало) появляются ленивые, неотвественные люди, то часто приходится за ними переделывать и исправлять ошибки, что усложняет работу.

Intervjueerija: А какова Твоя роль в коллективе - на сколько значимым ты считаешь себя для коллектива? На сколько важными Ты оцениваешь выполняемые Тобой задания для работы предприятия в целом?

Intervjueeritav 1.: В коллективе роль такая же как у всех – просто работать *смеется*. А задания у нас, можно сказать, основные – общение с клиентами и бронировки для них – это и есть то без чего отель жить не может и то, от чего зависит работа всего отеля. Так что думаю, что я очень важна *смеется*

Intervjueerija: Хорошо. Как часто Тебе встречаются сложные задания?

Intervjueeritav 1.: Сложными задания были скорее в начале, когда был период обучения и привыкания. Сейчас сложности иногда бывают с клиентами или когда какие-то экстренные ситуации. А так все хорошо, со всем справляюсь. *улыбается*

Intervjueerija: В какой пропорции Ты выполняешь работу самостоятельно и в какой при помощи начальства? В своих ежедневных действиях Ты больше считаешь себя свободным или зависимым от решений начальства?

Intervjueeritav 1.: Опять же – на работе основную часть провожу в одиночестве, поэтому работу можно назвать самостоятельной. Но с более важными клиентами, например, общение идет через управляющую. Ну и если нужно сделать какую-то скидку или заключить постоянный договор, то конечно мы этого сами не делаем.

Intervjueerija: Можешь ли Ты назвать, какая часть Твоей ежедневной работы дает возможность саморазвития?

Lisa 5 järg

Intervjueeritav 1.: *думает* Главное саморазвитие на этой работе, это языки. Это очень крутая возможность, каждый день общаться на разных языках, практиковать и изучать их.

Intervjueerija: Что Ты успела приобрести на данной работе к сегодняшнему дню? Есть ли у Тебя цели, которые Ты бы еще хотела достичь на этом рабочем месте?

Intervjueeritav 1.: Я начала понимать и даже говорить на финском языке. А цели *думает* не знаю, наверно нет особо – еще больше понимать клиентов, учить языки.. да и все наверно .

Intervjueerija: На сколько вероятными Ты оцениваешь свои возможности продвижения по карьерной лестнице на этом предприятии?

Intervjueeritav 1.: *смеется* нууу тут сложнее, у нас фирма совсем маленькая. Мы, горничные, да начальство – так что только если занимать чей-то, так сказать, трон *смеется*

Intervjueerija: Относишься ли Ты к людям, которые могут сказать: «Я довольна своей зарплатой»?

Intervjueeritav 1.: Хех, ну денег много никогда не бывает. Скажем так, могло бы быть и хуже, но, конечно, хочется чтобы хоть немножко повысили эммм хотя бы за то, что я уже охх сколько тут работаю!

Intervjueerija: Как Тебя оценивает Твой прямой руководитель? В какой форме и как часто Ты получаешь обратную связь о своей работе?

Intervjueeritav 1.: Я лучше всех! *смеется* Вроде бы неплохо все. Она никогда не кричала, не ругалась в открытой форме (к счастью). Если и есть какие-то замечания, то всегда говорит тет-а-тет или личным письмом все разъясняется. Так что в этом плане у меня все прекрасно. Как говорится – претензий нет! *улыбается*

Intervjueerija: Ты довольна своей работой?

Intervjueeritav 1.: Да! Иначе бы меня тут не было *смеется*

Lisa 6. Intervjuu Taanlinna Hotelli 2. klienditeenindajaga

Intervjuueerija: Из каких компонентов состоит для Тебя удовлетворенность работой?

Intervjuueeritav 2.: *думает* сложно вот так просто ответить, скорее всего вежливые клиенты, комфортная среда на рабочем месте, хороший и отзывчивый коллектив. Самое важное это среда, возможность выпить кофе, иметь комфортное кресло - именно это помогает сосредоточиться и выполнить работу быстро и четко.

Intervjuueerija: Поговорим как раз о коллективе - на сколько сильно он влияет на Твою ежедневную работу? Больше помогает или мешает в работе?

Intervjuueeritav 2.: Влияние на рутину мало, так как на смене один человек, а вот в решениях проблем, вопросов очень поддерживает и помогает. Коллектив огонь. *смеется*

Intervjuueerija: А какова Твоя роль в коллективе - на сколько значимым ты считаешь себя для коллектива? На сколько важными Ты оцениваешь выполняемые Тобой задания для работы предприятия в целом?

Intervjuueeritav 2.: Роль в коллективе, как и у большинства – администратор, лицо отеля. *улыбается*. Важен на столько на сколько важно лицо человеку, отелю. Есть одно главное задание — это общаться с клиентами и решать их проблемы или пожелания, важнее этого у отеля только горячий завтрак и мягкая кровать, которые опять же для клиентов.

Intervjuueerija: Да уж, радостный клиент – залог успеха. А как часто Тебе встречаются сложные задания?

Intervjuueeritav 2.: Бывают бытовые проблемы, ошибки программ, клиентов, а так сложных нет.

Intervjuueerija: В каком соотношении Ты выполняешь работу самостоятельно и в каком при помощи начальства? В своих ежедневных действиях Ты больше считаешь себя свободным или зависимым от решений начальства?

Intervjuueeritav 2.: Поскольку работа шаблонная, то большинство делаю самостоятельно, в исключительных случаях обращаюсь к менеджеру отеля, но не выше.

Intervjuueerija: Можешь ли Ты назвать, какая часть Твоей ежедневной работы дает возможность саморазвития?

Intervjuueeritav 2.: *думает* Общение с клиентами из других стран расширяет кругозор, понимание других народов, культур, ну и навыки в иностранных языках – куда без этого. *улыбается*

Lisa 6 järg

Intervjueerija: Что Ты уже успел приобрести на данной работе к сегодняшнему дню? Есть ли у Тебя цели, которые Ты бы еще хотел достичь на этом рабочем месте?

Intervjueeritav 2.: Именно навыков нет, однако вклад в мой кругозор бесценен. Цели - это выучить языки, в практике которых мне помогает отель.

Intervjueerija: На сколько вероятными Ты оцениваешь свои возможности продвижения по карьерной лестнице на этом предприятии?

Intervjueeritav 2.: К сожалению, продвигаться некуда, но и я не стою на месте, после окончания университета, планирую работать уже по специальности.

Intervjueerija: Относишься ли Ты к людям, которые могут сказать: «Я доволен своей зарплатой»?

Intervjueeritav 2.: Нет, я не могу себя причислить к таким людям, денег много не бывает, однако это не означает, что зарплата маленькая иногда для этого стоит всего лишь лучше или больше работать. Каждый человек зарабатывает именно столько, сколько ему надо для комфортного существования, если меньше, то он начинает «крутиться» *улыбается*

Intervjueerija: Как Тебя оценивает Твой прямой руководитель? В какой форме и как часто Ты получаешь обратную связь о своей работе?

Intervjueeritav 2.: Похвалу так и порицания получаю регулярно, из чего следует вывод, что я средний работник, не выдаюсь работой без ошибок, однако и не делаю катастрофических, с убытком для фирмы. Я считаю, что каждый может заглянуть в свой табель за 7-й класс и посмотреть оценки, вы все тот же, что и в 7м классе и работает ровно также, как и учились.

Intervjueerija: А в общем – ты доволен своей работой?

Intervjueeritav 2.: Да я очень доволен, я работаю в тепле, сидя, с возможностью заниматься своими делами в моменты затишья и к тому же работа мне кажется интересной. *улыбается*

Lisa 7. Intervjuu Taanilinna Hotelli 3. klienditeenindajaga

Intervjuerija: Из каких компонентов состоит для Тебя удовлетворенность работой?

Intervjueritav 3.: *думает* Ну не знаю, главное, что бы зарплата совпадала с трудностью работы. А компоненты, да много разных, например, кормят или нет, или месторасположение. Удобно что отель в центре, и смены рассчитаны так что успеваешь на общественный транспорт.

Intervjuerija: Да, это очень важно. А на сколько сильно коллектив влияет на Твою ежедневную работу? Больше помогает или мешает в работе?

Intervjueritav 3.: *думает* Да вроде не влияет, мы же работаем по одному, принял – сдал. А так да коллектив помогает не плохо, если вопрос возникает всегда откликнутся.

Intervjuerija: А какова Твоя роль в коллективе - на сколько значимым ты считаешь себя для коллектива? На сколько важными Ты оцениваешь выполняемые Тобой задания для работы предприятия в целом?

Intervjueritav 3.: Роль моя? *думает* Не знаю. Вроде бы обычная, мы все важны и админы и горничные, как муравьи в муравейнике. Да значим и не значим 50/50 невозможно определить. Задание важные конечно, бронировки вбиваю, без них отель бы умер *смеется* или там клиентов заселяю.

Intervjuerija: А как часто Тебе встречаются сложные задания?

Intervjueritav 3.: Да не бывает сложных, что сложного ключ дать и отправить, бывает конечно исключения из правил, но это исключения. *улыбается*

Intervjuerija: В какой пропорции Ты выполняешь работу самостоятельно и в какой при помощи начальства? В своих ежедневных действиях Ты больше считаешь себя свободным или зависимым от решений начальства?

Intervjueritav 3.: В пропорции? Да мы же все делаем постоянно сами, боссы приезжают совсем редко, а управляющая тоже не каждый день заходит, да и у нее свои дела. Так что я свободен как птица, если захочу могу не сделать бронировок, и отель будет пуст *смеется*

Intervjuerija: Можешь ли Ты назвать, какая часть Твоей ежедневной работы дает возможность саморазвития?

Intervjueritav 3.: Нет вроде таких, какое саморазвитие, сидишь в компе да ключики выдаешь.

Lisa 7 järg

Intervjuerija: Что Ты уже успел приобрести на данной работе к сегодняшнему дню? Есть ли у Тебя цели, которые Ты бы еще хотел достичь на этом рабочем месте?

Intervjueritav 3.: Цель есть одна, повыситься до главного администратора, тогда может зарплата будет по выше. А приобрести, да ничего, а нет умею ночами теперь не спать *улыбается*

Intervjuerija: На сколько вероятными Ты оцениваешь свои возможности продвижения по карьерной лестнице на этом предприятии?

Intervjueritav 3.: Надеюсь вероятность большая, что повысят именно меня, делаю все для этого, и надеюсь это интервью не повлияет на это негативно. *смеется*

Intervjuerija: Относишься ли Ты к людям, которые могут сказать: «Я доволен своей зарплатой»?

Intervjueritav 3.: Нет, никогда не доволен, всегда мало, комон я молодой и хочу тусить и веселиться, *смеется* а еще айфон старый и шмотки нужны. Так что вот и жду повышения с нетерпением.

Intervjuerija: Как Тебя оценивает Твой прямой руководитель? В какой форме и как часто Ты получаешь обратную связь о своей работе?

Intervjueritav 3.: Да она ничего не говорит, так указывает на ошибки если есть, так что не знаю как оценивает, надеюсь хорошо. *улыбается*

Intervjuerija: А в целом – ты доволен своей работой?

Intervjueritav 3.: Ну да, а что работа не пыльная, ночами можно сериальчик посмотреть. Сидишь сухо, тепло никто не трогает, кайф. Только боссам не говори. *улыбается*

Lisa 8. Intervjuu Narva Hotelli 1. klienditeenindajaga

Intervjueerija: Из каких компонентов состоит для Тебя удовлетворенность работой?

Intervjueeritav 4.: Я в принципе, всем довольна.

Intervjueerija: Это хорошо, но что в целом влияет на то, будешь Ты довольна работой или нет.

Intervjueeritav 4.: Ааа.. в этом смысле – тогда наверно зарплата влияет, что у нас еще.. коллектив, график работы.

Intervjueerija: На счет коллектива - на сколько сильно коллектив влияет на Твою ежедневную работу? Коллектив больше помогает или мешает в работе?

Intervjueeritav 4.: Скажем та, влияет достаточно. Где-то помогает, где-то мешает.

Intervjueerija: А какова Твоя роль в коллективе - на сколько значимым ты считаешь себя для коллектива? На сколько важными Ты оцениваешь выполняемые Тобой задания для работы предприятия в целом?

Intervjueeritav 4.: В целом важным и важная роль в коллективе тоже. Мы делаем довольно таки много работы: это и все бронировки, и запросы, заявки и на ресторан тоже через нас.. поэтому, да, важные.

Intervjueerija: Здорово. Как часто Тебе встречаются сложные задания?

Intervjueeritav 4.: Встречаются, но не часто.

Intervjueerija: В какой пропорции Ты выполняешь работу самостоятельно и в какой при помощи начальства? В своих ежедневных действиях Ты больше считаешь себя свободным или зависимым от решений начальства?

Intervjueeritav 4.: В основном работаю самостоятельно. Есть то, что нужно обязательно передавать управляющему, но в основном есть возможность решать самостоятельно.

Intervjueerija: Можешь ли Ты назвать, какая часть Твоей ежедневной работы дает возможность саморазвития?

Intervjueeritav 4.: Какую-то конкретную часть вряд ли. Эта работа дает в целом общую возможность узнавать больше и больше о туризме, о национальностях и людях, которые сюда приезжают.

Intervjueerija: Что Ты успела приобрести на данной работе к сегодняшнему дню? Есть ли у Тебя цели, которые Ты бы еще хотела достичь на этом рабочем месте?

Lisa 8 järg

Intervjueritav 4.: Определенно приобрела опыт общения с людьми и опыт деловой переписки, которую ведешь постоянно тут. *думает* языки, повысила уровень языков, ну и в общем все о туризме, все знания. А цели, цель одна – добиться повышения.

Intervjuerija: И на сколько вероятными Ты оцениваешь свои возможности повышения на этом предприятии?

Intervjueritav 4.: Не вижу, очень хочется, но все места уже заняты *смеется*, так что маловероятно.

Intervjuerija: Относишься ли Ты к людям, которые могут сказать: «Я довольна своей зарплатой»?

Intervjueritav 4.: Нет, не отношусь.

Intervjuerija: Как Тебя оценивает Твой прямой руководитель? В какой форме и как часто Ты получаешь обратную связь о своей работе?

Intervjueritav 4.: Я думаю, что высоко оценивают. Такого определенного способа нет, но устно иногда слышу, что сделала что-то хорошо.

Intervjuerija: Ты довольна своей работой в целом?

Intervjueritav 4.: В общем довольно. *думает* иногда, конечно, не довольна, но в целом да.

Lisa 9. Intervjuu Narva Hotelli 2. klienditeenindajaga

Intervjuueerija: Из каких компонентов состоит для Тебя удовлетворенность работой?

Intervjuueeritav 5.: Возможность получения какого-то опыта, зарплата конечно.

Intervjuueerija: Поговорим о коллегах - на сколько сильно коллектив влияет на Твою ежедневную работу? Коллектив больше помогает или мешает в работе?

Intervjuueeritav 5.: Сложно сказать, я работаю ночным админом. Коллег почти не вижу, взаимодействуем *смеется* если можно так сказать – только рестораном, но все равно мало, потому что ночью.

Intervjuueerija: А какова Твоя роль в коллективе - на сколько значимым ты считаешь себя для коллектива? На сколько важными Ты оцениваешь выполняемые Тобой задания для работы предприятия в целом?

Intervjuueeritav 5.: Для предприятия я – связующее звено, все через меня идет, то есть я как эпицентр здесь.

Intervjuueerija: Хорошо. Как часто Тебе встречаются сложные задания?

Intervjuueeritav 5.: Нет, вообще не встречаются. Все одно и то же.

Intervjuueerija: В какой пропорции Ты выполняешь работу самостоятельно и в какой при помощи начальства? В своих ежедневных действиях Ты больше считаешь себя свободным или зависимым от решений начальства?

Intervjuueeritav 5.: Каждодневные сама, если что-то важное, то с юхатая. Но в любом случае все должны знать, даже если решила сама.

Intervjuueerija: Можешь ли Ты назвать, какая часть Твоей ежедневной работы дает возможность саморазвития?

Intervjuueeritav 5.: Нууу только если общение с людьми, а так нет – особо нет.

Intervjuueerija: Что Ты успела приобрести на данной работе к сегодняшнему дню? Есть ли у Тебя цели, которые Ты бы еще хотела достичь на этом рабочем месте?

Intervjuueeritav 5.: Все, что связано с людьми, то есть языки там – практика, о разных национальностях узнала.

Intervjuueerija: На сколько вероятными Ты оцениваешь свои возможности продвижения по карьерной лестнице на этом предприятии?

Intervjuueeritav 5.: Нет вообще.

Lisa 9 järg

Intervjuerija: Относишься ли Ты к людям, которые могут сказать: «Я довольна своей зарплатой»?

Intervjueritav 5.: Нет.

Intervjuerija: Как Тебя оценивает Твой прямой руководитель? В какой форме и как часто Ты получаешь обратную связь о своей работе?

Intervjueritav 5.: Устную иногда оценку получаю. Такая, нормальная оценка.

Intervjuerija: Ты довольна своей работой?

Intervjueritav 5.: Да, в общем да.

Lisa 10. Intervjuu Narva Hotelli 3. klienditeenindajaga

Intervjuerija: Из каких компонентов состоит для Тебя удовлетворенность работой?

Intervjueritav 6.: Общение с людьми, график, зарплата и в целом условия труда.

Intervjuerija: Поговорим о коллегах - на сколько сильно коллектив влияет на Твою ежедневную работу? Коллектив больше помогает или мешает в работе?

Intervjueritav 6.: В принципе особо не влияет, в основном нахожу здесь одна, работаю одна.

Intervjuerija: А какова Твоя роль в коллективе - на сколько значимым ты считаешь себя для коллектива? На сколько важными Ты оцениваешь выполняемые Тобой задания для работы предприятия в целом?

Intervjueritav 6.: Задания, которые я делаю, вся работа очень важна, соответственно и для предприятия тоже в целом.

Intervjuerija: Понятно, а как часто Тебе встречаются сложные задания?

Intervjueritav 6.: Для меня их нет. У меня слишком большой опыт работы в этой сфере, для меня уже здесь вообще нет ничего сложного.

Intervjuerija: В какой пропорции Ты выполняешь работу самостоятельно и в какой при помощи начальства? В своих ежедневных действиях Ты больше считаешь себя свободным или зависимым от решений начальства?

Intervjueritav 6.: Процентом 70 сама, остальное к начальству.

Intervjuerija: Можешь ли Ты назвать, какая часть Твоей ежедневной работы дает возможность саморазвития?

Intervjueritav 6.: Как такового саморазвития нет, просто поддерживает те знания, которые получила в институте.

Intervjuerija: Что Ты успела приобрести на данной работе к сегодняшнему дню? Есть ли у Тебя цели, которые Ты бы еще хотела достичь на этом рабочем месте?

Intervjueritav 6.: Программу новую отельскую освоила. Цель да – повышения жду.

Intervjuerija: На сколько вероятными Ты оцениваешь свои возможности продвижения по карьерной лестнице на этом предприятии?

Intervjueritav 6.: Я считаю, что шанс есть.

Intervjuerija: Относишься ли Ты к людям, которые могут сказать: «Я довольна своей зарплатой»?

Lisa 10 järg

Intervjueritav 6.: Процентов на 90.

Intervjuerija: Как Тебя оценивает Твой прямой руководитель? В какой форме и как часто Ты получаешь обратную связь о своей работе?

Intervjueritav 6.: Ну я думаю процентов на 90 хорошо. Какой-то определенной формы нет. Просто в устной иногда.

Intervjuerija: Ты довольна своей работой?

Intervjueritav 6.: Да, иначе бы не работала столько лет

Lisa 11. Taanlinna Hoteli uuringutulemuste *Cross-case* analüüs

Intervjuu teema	Intervjueeritav 1	Intervjueeritav 2	Intervjueeritav 3
Töörahulolu komponendid	<ul style="list-style-type: none"> ○ huvitav töö ○ kõrge palk ○ ebarutiinne töö ○ uued teadmised ja oskused 	<ul style="list-style-type: none"> ○ viisakad kliendid ○ mugav keskkond ○ sõbralik ja vastuvõtlik kollektiiv 	<ul style="list-style-type: none"> ○ palk ○ asukoht ○ tasuta söök ○ mugav töögraafik
Kollektiivi mõju	<ul style="list-style-type: none"> ○ eriti ei mõjuta ○ üksinda tööl ○ toetab kui vaja 	<ul style="list-style-type: none"> ○ mõjutab vähe ○ üksinda tööl ○ toetab ja aitab otsustamisel 	<ul style="list-style-type: none"> ○ üksinda tööl ○ mõjutab teiste töö kvaliteet
Töötaja roll/ tähtsus kollektiivi/ettevõtte jaoks	<ul style="list-style-type: none"> ○ nagu teistel ○ väga tähtis ○ sõltub kogu hotelli töö 	<ul style="list-style-type: none"> ○ nagu enamusel ○ hotelli nagu ○ väga tähtis 	<ul style="list-style-type: none"> ○ tavaline ○ kõik on tähtsad ○ hotell ei töötaks ilma meid
Tööülesannete raskus	<ul style="list-style-type: none"> ○ lihtsad ○ rasked ainult erandjuhtudel 	<ul style="list-style-type: none"> ○ lihtsad – igapäevased ○ rasked – klientide ja programmi vead 	<ul style="list-style-type: none"> ○ raske alguses ○ raske olukorrad klientidega ○ hädaolukorrad ○ enamasti lihtsad
Iseseisvus tööülesannete täitmisel ja otsuste langetamisel	<ul style="list-style-type: none"> ○ igapäevastes küsimustes iseseisev ○ tähtsad otsused – juht ○ olulised kliendid – juht 	<ul style="list-style-type: none"> ○ enamasti iseseisev ○ erandjuhtudel aitab tegevjuht 	<ul style="list-style-type: none"> ○ täielikult iseseisev ○ igapäevases töös ei puutu kokku juhtidega
Enesearengu võimalused	<ul style="list-style-type: none"> ○ võõrkeelte õppimine ja praktika 	<ul style="list-style-type: none"> ○ silmaringi laiendamine ○ tutvumine teiste kultuuridega ○ võõrkeelte õppimine 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ei ole ○ primitiivsed tööülesanded
Omandatud teadmised ja oskused	<ul style="list-style-type: none"> ○ soome keel 	<ul style="list-style-type: none"> ○ silmaring laiendatud 	<ul style="list-style-type: none"> ○ oskus töötada öösiti
Eesmärgid tulevikuseks	<ul style="list-style-type: none"> ○ võõrkeelte õppimine 	<ul style="list-style-type: none"> ○ võõrkeelte õppimine 	<ul style="list-style-type: none"> ○ kõrgema ameti saamine ○ kõrgema palga saamine

Lisa 11 järg

Edutamise võimalused ja perspektiivid	<ul style="list-style-type: none"> ○ lootus, et võimalus on olemas 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ei ole üldse ○ erialaga seotud töö otsimine 	<ul style="list-style-type: none"> ○ väike firma ○ raske
Rahulolu palgaga	<ul style="list-style-type: none"> ○ raha pole kunagi piisavalt ○ palga tõusu soov staaži eest 	<ul style="list-style-type: none"> ○ raha pole kunagi piisavalt ○ lihtne töö = madal palk 	<ul style="list-style-type: none"> ○ raha pole kunagi piisavalt ○ palga tõusu ootus
Tagasiside olemus ja vorm	<ul style="list-style-type: none"> ○ märkused <i>tet-a-tet</i> või e-kirjadega 	<ul style="list-style-type: none"> ○ regulaarne kiituse ja märkuste saamine 	<ul style="list-style-type: none"> ○ harva ○ ei tea juhi arvamust/hinnangut
Töörahulolu	<ul style="list-style-type: none"> ○ rahul 	<ul style="list-style-type: none"> ○ väga rahul 	<ul style="list-style-type: none"> ○ rahul

Lisa 12. Narva Hotelli uuringutulemuste *Cross-case* analüüs

Intervjuu teema	Intervjueeritav 4	Intervjueeritav 5	Intervjueeritav 6
Tööraahulolu komponendid	<ul style="list-style-type: none"> ○ palk ○ kollektiiv ○ töögraafik 	<ul style="list-style-type: none"> ○ kogemuse saamine ○ palk 	<ul style="list-style-type: none"> ○ töögraafik ○ palk ○ töötingimused ○ suhtlemisvõimalus
Kollektiivi mõju	<ul style="list-style-type: none"> ○ kõrge mõju ○ kuskil aitab ○ kuskil sega 	<ul style="list-style-type: none"> ○ mõjutab vähe ○ üksinda tööl ○ ei näe kolleege 	<ul style="list-style-type: none"> ○ mõjutab vähe ○ üksinda tööl
Töötaja roll/ tähtsus kollektiivi/ettevõtte jaoks	<ul style="list-style-type: none"> ○ oluline roll ○ palju tööd ○ kõik läheb meie kaudu 	<ul style="list-style-type: none"> ○ “sidelül” ○ “epitsenter” 	<ul style="list-style-type: none"> ○ oluline töö ○ olulised ülesanded ○ oluline töötaja
Tööülesannete raskus	<ul style="list-style-type: none"> ○ lihtsad ○ rasked väga harva 	<ul style="list-style-type: none"> ○ igasugused ülesanded ○ raskusi pole 	<ul style="list-style-type: none"> ○ raskusi pole (pikaajalise kogemuse tõttu)
Iseseisvus tööülesannete täitmisel ja otsuste langetamisel	<ul style="list-style-type: none"> ○ iseseisev töö ○ iseseisvad otsused ○ juhataja teatamine 	<ul style="list-style-type: none"> ○ igapäevased iseseisvalt ○ olulised läbi juhataja 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 70% ise ○ ülejäänud läbi juhataja
Enesearengu võimalused	<ul style="list-style-type: none"> ○ silmaringi laiendamine ○ tutvumine teiste kultuuridega ○ tutvumine turismi valdkonnaga 	<ul style="list-style-type: none"> ○ eriti pole ○ suhtlemine inimestega 	<ul style="list-style-type: none"> ○ eriti pole ○ toetab ülikoolis saadud teadmisi
Omandatud teadmised ja oskused	<ul style="list-style-type: none"> ○ ärikeel ○ keelte praktika 	<ul style="list-style-type: none"> ○ inimestega seotud ○ keelte praktika 	<ul style="list-style-type: none"> ○ uus hotelli tarkvara
Eesmärgid tulevikuseks	<ul style="list-style-type: none"> ○ kõrgema ameti saamine 	<ul style="list-style-type: none"> ○ pole 	<ul style="list-style-type: none"> ○ kõrgema ameti saamine
Edutamise võimalused ja perspektiivid	<ul style="list-style-type: none"> ○ kõrge soov ○ võimalust pole 	<ul style="list-style-type: none"> ○ ei ole üldse 	<ul style="list-style-type: none"> ○ kõrge šanss
Rahulolu palgaga	<ul style="list-style-type: none"> ○ pole rahul 	<ul style="list-style-type: none"> ○ pole rahul 	<ul style="list-style-type: none"> ○ 90% rahul
Tagasiside olemus ja vorm	<ul style="list-style-type: none"> ○ suuline ○ mõnikord 	<ul style="list-style-type: none"> ○ suuline ○ mõnikord 	<ul style="list-style-type: none"> ○ suuline ○ mõnikord
Tööraahulolu	<ul style="list-style-type: none"> ○ rahul 	<ul style="list-style-type: none"> ○ rahul 	<ul style="list-style-type: none"> ○ rahul

