

EESTI ETTEVÕTLUSKÕRGKOOI MAINOR

Turismi- ja restoraniettevõtluse õppekava

Elise Ludvi

**NOORTE ARUSAAMAD TOITLUSTUS- JA MAJUTUSSEKTORI TÖÖKOHALT
LAHKUMISE TEGURITEST JA UUE ERIALA VALIKU PÕHJUSTEST**

Lõputöö

Juhendaja: Karin Kuimet, MA

Kaasjuhendaja: Anneli Rumm, MSc, MA

TALLINN 2020

RESÜMEE

Antud lõputöö teemaks on „Noorte arusaamad toitlustus- ja majutussektori töökohalt lahkumise teguritest ja uue eriala valiku põhjustest“. Lõputöö aktuaalsus tuleneb olukorrast, kus kiirelt arenev ja kasvav turismisektor, tingib tööjõu vajaduse kasvu toitlustus- ja majutussektoris. Samal ajal iseloomustab toitlustus- ja majutussektorit kõrge tööjõu voolavus.

Lõputöö autori eesmärk oli välja selgitada toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte arvamused töölt lahkumise teguritest ning uue eriala valiku põhjustest vabade kirjelduste põhjal. Lõputöös kasutati kvalitatiivset uurimismeetodit. Autor tugines fenomenoloogiale ja viis läbi kümme intervjuud sektorist lahkunud noortega.

Uuringu põhjal selgus, et noori mõjutas toitlustus- ja majutussektorst lahkuma rahulolematus juhtimisega, arenemisvõimaluste vähesus või puudumine ning ebasobiv tööaeg või töötasu. Uuringus käsitletud teooria ja saadud tulemuste põhjal esitab autor soovitusi. Autori hinnangul võiks antud lõputöö pakkuda väärtust ettevõtetele, tugiorganisatsioonidele ja õppeasutustele mõistmaks, milliseid kogemusi toitlustus- ja majutussektoris töötanud noored omavad ning millistel põhjustel lahkutakse töölt. Samuti võib antud lõputöö anda sisendi põhjalikumaks uuringuks.

SUMMARY

The title of this thesis is „Young adults’ interpretations of factors for leaving work in the hospitality industry and reasons for choosing a new career“. The topicality for the thesis arises from the situation where rapidly developing and growing tourism causes an increase in the need for labour in the hospitality sector. At the same time, the hospitality sector is characterized by consistently high labour turnover.

The aim of the thesis was to find out the opinions of young people who worked in the hospitality industry of the factors for leaving work and the reasons for choosing a new profession based on their own free interpretations. The qualitative research method was used in the thesis. The author relied on phenomenology and conducted ten interviews with young people who had left the industry.

The study found that young people were affected to leave the hospitality industry because of dissatisfaction with management, lack of or no opportunities for development, and undesirable working hours or pay. Based on the theory discussed in the study and the results obtained, the author makes recommendations. According to the author, this thesis could provide value to companies, support organisations and educational institutions to understand the experience of young people who have worked in the hospitality industry and the reasons for leaving work. This thesis can also provide input for more in-depth future research.

SISUKORD

RESÜMEE	2
SUMMARY	3
SISUKORD	4
SISSEJUHATUS	5
1. TEOREETILISED LÄHTEKOHAD.....	7
1.1 Tööjõu voolavus ja töölt lahkumise põhjused	7
1.2 Toitlustus- ja majutussektor Eestis ning sektori eripärad	10
1.3 Y-generatsiooni iseloomulikud tunnusjooned	12
2. METODOLOOGIA	16
2.1 Fenomenoloogia (<i>phenomenology research</i>).....	16
2.2 Intervjuude läbiviimise metoodika, valim ja uurijaprofiil	17
2.3 Intervjuude läbiviimine	19
3. UURINGU TULEMUSED	21
3.1 Toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte kogemused tehtud tööst.....	21
3.2 Töölt lahkumise põhjused	26
3.3 Tegurid toitlustus- või majutussektoris tööle naasmiseks	30
4. ARUTELU JA ETTEPANEKUD	33
4.1 Töö kitsaskohad	36
KOKKUVÕTE	38
KASUTATUD ALLIKMATERJALID	40
Lisa 1. Intervjuu kava ja -küsimused	45
Lisa 2. Esimese katseintervjuu tagasiside leht	48

SISSEJUHATUS

World Travel and Tourism Council andmetel oli reisimine ja turism üks kiiremini arenev sektor maailmas, milles töötas üle 100 miljoni inimese ning ennustatav kasv lähikümneks oli 74,5 miljonit uut töökohta (WTTC, 2019a). Kümne riigi andmete põhjal väitsid uuringu läbiviijad, et selles sektoris töötab võrreldes teiste sektoritega enam noori vanuses 15-24 (WTTC, 2019b). Juba mõned aastad varem mainisid Benckendorff *et al.* (2010, 146), et Austraalias on 30% majutus- ja turismisektori töötajatest Y-generatsioonist ehk vanuses 15-24 aastat. Turism mõjutab ka toitlustus- ja majutussektorit, sest maad külastavad inimesed soovivad tutvuda sihtriigi toitlustusega ja riigis viibimise ajal majutuda. Külastajate arvu kasv toob omakorda kaasa töötajate arvu kasvu nimetatud sektoris.

Eesti OSKA uuring (Lepik *et al.*, 2018, 126) tõi välja, et vaatamata koolilõpetajate arvulisele ülepakkumisele tunnetavad tööandjad suurt tööjõupuudust, eriti teenindustöötajatest. Tööjõupuudust põhjustavad madal töötuse määr, noorte muutunud ootused tööle (tööaeg ja -tingimused, lühenenud töösuhte pikkus jne), tagasihoidlik palgatase (sh ümbrikupalga maksmine) ning kooli lõpetanute mitteasumine/mitte püsima jäämine erialasele tööle, või lahkumine kõrgema palgatasemega valdkondadesse või välisriikidesse. Lisaks sellele vahetavad majutuse ja toitlustuse ettevõtete töötajad tööandjat tihedamini, kui teiste valdkondade töötajad. (Ibid., 74).

Lõputöö autor tõi eeltoodud probleemid välja ka oma ainetöös, kus analüüsis tööjõu voolavuse põhjuseid ja vähendamise võimalusi teenindussektoris (Ludvi, 2019). Analüüsi käigus selgus, et kuigi Eestis on läbiviidud mitmeid tööjõu ja noortega seotud uuringuid, on sügavamalt käsitlemata toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte töölt lahkumise põhjused ja uue karjääritee valik. Eelnimetatud OSKA uuring toetus valdkonna esindajate arvamustele ja lõputöö autor ei leidnud teisi Eestis tehtud uuringuid, mis käsitleksid põhjalikult toitlustus- ja majutussektorist noorte töölt lahkumise tegureid ja uue eriala valiku põhjusi. Seetõttu otsustas autor keskenduda noorte toitlustus- ja majutussektorist lahkumise põhjustele uurimissubjektide vabade kirjelduste kaudu. Toetudes Pyöriä, Ojala, Saari & Järvinenile (2017, 3) mõistab töö autor noorte all aastatel 1984-1998 sündinuid ehk Y-generatsiooni.

Lõputöö autori eesmärgiks oli välja selgitada toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte arvamused töölt lahkumise teguritest ning uue eriala valiku põhjused. Selle eesmärgi saavutamiseks püstitas autor järgmised uurimisküsimused:

1. Millised on toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte arvamused oma töökogemusest toitlustus- ja majutussektoris?
2. Millised on toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte arvamused töölt lahkumise põhjuste kohta?
3. Mis on toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte arvates ajendanud neid uut eriala valima?
4. Millistel tingimustel naaseksid toitlustus- ja majutussektoris töötanud noored tagasi tööle toitlustus- ja majutussektoris?

Lõputöö on kvalitatiivne uurimus ja selle tulemuseks on põhjalikud, detailsed kirjeldused uuritavast (Õunapuu, 2014, 54). Autor tugineb fenomenoloogiale ja keskendub uuringus osalejate kogemustele ja nende kogemuste tõlgendusele.

Lõputöö koosneb neljast peatükist. Esimeses tuuakse välja teoreetilised lähtekohad, teises peatükis keskendutakse metodoloogiale, kolmandas uuringu tulemustele, neljandas arutelule ja ettepanekutele ning viiendas kajastub töö kokkuvõte. Lõputööl on kaks lisa ja kasutatud allikmaterjalide loetelu. Lõputöö sisaldab viite tabelit ja kuute joonist. Töös on kasutatud 55 allikmaterjali.

1. TEOREETILISED LÄHTEKOHAD

Esimene peatükk koosneb kolmest alapeatükist. Neist esimeses antakse lühiülevaade tööjõu voolavust käsitlevast teaduskirjandusest. Teises alapeatükis keskendutakse toitlustus- ja majutussektorile, tuues välja sektori eripärad ning põhilised ametikohad ja tööjõupakkumise Eestis. Kolmandas alapeatükis esitatakse Y-generatsioonile ehk milleeniumlastele iseloomulikud tunnusjooned ja tööhoiakud, mis võivad samuti mõjutada tööjõu liikumist.

Esmane allikatega tutvumine tõi esile, et mitmetes teadusallikates kasutatakse inglise keelset mõistet *hospitality*, mis eesti keelde tõlgituna tähendab külalislahkust. Kuna külalislahkuse kaubandusliku mõiste alla kuuluvad hotellid, baarid ja restoranid, mis pakuvad toitu, jooki või magamiskohti (Cambridge Dictionary, 2020b), siis selguse mõttes kasutatakse töös edaspidi ühte mõistet - toitlustus- ja majutussektor.

1.1 Tööjõu voolavus ja töölt lahkumise põhjused

Tööjõu voolavust on defineeritud mitmeti teadusallikates. Tööjõu voolavust võib käsitleda, kui personalijuhtimises kasutatavat mõõdikut, mis aitab mõista ettevõtte tööjõu vajadust. Tööjõu voolavus esitatakse protsendina, jagades omal soovil lahkunud töötajate arvu aastas keskmise töötaja arvuga aastas (Gorobinski *et al.*, 2017, 44; Reddy, 2019). Tööjõu voolavus on samuti töötajate lahkumise määr ja uute töötajatega asendamine (Cambridge Dictionary, 2020a). Tööjõu voolavus võib olla nii vabatahtlik kui ka sunniviisiline. Kuna antud lõputöö autori eesmärk on tõlgendada noorte arvamusi töölt lahkumise põhjustest, siis käsitletakse töö raames vabatahtlikku tööjõu voolavust, ehk töötaja enda soovi töölt lahkuda (Shaw, Delery, Jenkins Jr. & Gupta, 1998, 511).

Tööga rahulolu mõjutab pingutuse-tasu tasakaal (*effort-reward imbalance*) ja tööalase stressi põhjuseks võivad olla erinevad psühhosotsiaalsed ohutegurid (*psychosocial work stressors*). Devonishi (2018, 320) sõnul viitavad uuringud, et korduvaid negatiivseid emotsioone ja püsivat stressireaktsiooni kogevad need töötajad, kelle tööalane pingutus ei ole tasakaalus saadavate hüvedega. Artiklis toodud joonisel 1 on visualiseeritud pingutuse-tasu tasakaalu seos tööga rahulolu, läbipõlemise, tööjõu voolavuse ja vaimse tervise vahel (*Ibid.*, 322). Firth *et al.* (2004) uurisid erinevaid tegureid, mis võivad mõjutada töölt lahkumise kavatsust ning testisid mudelit kaubandussektori teenindustöötajate puhul. Teadlased leidsid, et töölt lahkumise kavatsust mõjutavad suuresti rahulolematust tööga,

vähene pühendumine organisatsioonile ja stressitunne, mida nende mudelis mõjutasid tööstressorid. Samuti tõid nad välja, et juhtide poolne tugi võib vähendada stressorite mõju psühholoogilistele seisunditele ja lahkumiskavatsustele (179). Vanemtööinspektorite Komite (Slic, 2012, 5) põhjal on psühhosotsiaalseteks ohuteguriteks ja tööga seotud stressi põhjustajateks **puudused töö kontekstis** (organisatsiooni kultuur ja toimimine; töötaja rolli olemus; karjäär; otsustusvabadus/kontroll; tööalased suhted; töö ja kodu tasakaal) ja **töö sisus** (töökeskkond ja -seadmed; töökorraldus ja tööga rahulolu; töökoormus ja tempo; tööaeg).

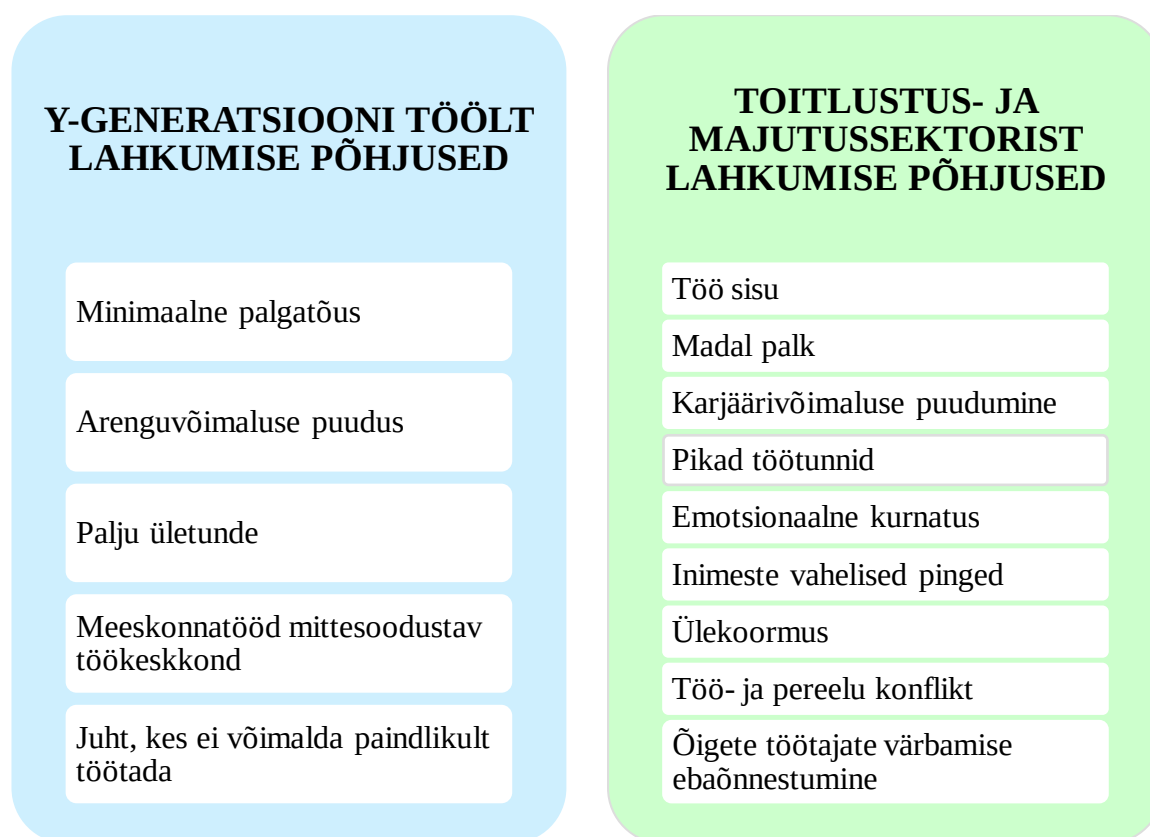
EY poolt aastatel 2014-2015 kaheksas riigis (Ameerika Ühendriigid, Mehhiko, Brasiilia, Ühendkuningriigid, Saksamaa, Jaapan, Hiina ja India) läbiviidud uuringus, mille valimi moodustasid 9699 täistööajaga töötavat täiskasvanut vanuses 18-67, leiti, et viis peamist põhjust, miks milleeniumlased täiskohaga töölt lahkusid olid: minimaalne palgatõus (76%), edasi arenemise võimaluse puudumine (74%), palju ületunde (71%), meeskonnatööd mittesoodustav töökeskkond (71%) ning juht, kes ei luba paindlikult töötada (69%) (2015, 12).

Blomme *et al.* (2009) uuringust selgus, et toitlustus- ja majutussektori töötajate, eriala õppivate ja lõpetanute arusaamad töö sisust olid positiivsed. Enamus neist nõustus, et töö on mitmekülgne, väljakutseid pakkuv ja kompleksne. (11) Kui eriala õppivate ja lõpetanute ootused sooritusele töötasu ja töö-pereelu tasakaalu osas ei näi mõjutavat sektorisse tööle asumist, siis alates vanusest 32 muutub töö-pere tasakaal oluliseks faktoriks (*Ibid.*, 12). Teisalt selgus Brown *et al.* (2015, 10-11) uuringus, et eriala õppinud ning toitlustus- ja majutusvaldkonnas töötanud noored lahkusid töölt pikkade töötundide (21%) ja töö-pereelu konflikti (18%) tõttu. Seega võib väita, et mida enam töötaja tunneb, et töö on väljakutseid pakkuv ja vaheldusrikas ning tööandja arvestab töö-pereelu tasakaaluga, seda vähem on tõenäoline, et soovitakse organisatsioonist lahkuda.

Sarnasele tulemusele jõudsid Blomme *et al.* (2008) varasemas uuringus, kui uurimissubjektideks olid toitlustus- ja majutussektori kõrgelt haritud töötajad. Nende puhul oli lahkumiskavatsuse tekkimisel peamiseks teguriks töö sisu. Sellele järgnes edutamise võimalus ja palk (19). Ka Kaur & Singhal (2019) tõid välja talentide kaotuse põhjused toitlustus- ja majutussektori ettevõtetes. Need on: madal palk, pikad töötunnid, karjäärivõimaluste puudumine, tasakaalust väljas pereelu ning õigete töötajate värbamise ebaõnnestumine. (17)

Töö nõudmised ja emotsionaalne kurnatus tõstab eesliini töötajate lahkumiskavatsusi, samas kui sisemiste motivaatorite olemasolu vähendab. Sellisele järeldusele jõudsid Babakus, Yavas & Karatepe (2008, 397), kui uurisid töö nõudmiste, ressursside ja sisemiste motivaatorite mõju töötaja emotsionaalsele kurnatusele ja töölt lahkumiskavatsustele Türgi hotellisektori näitel. Emotsionaalse kurnatuse mõju töölt lahkumiskavatsustele kinnitavad ka Haldorai *et al.* (2019, 51), kes viisid läbi uuringu Malaisias hotellitöötajate seas. Teadlased leidsid, et põhilised tegurid, mis viitavad lahkumiskavatsustele on: emotsionaalne töö (*emotional labour*), inimeste vahelised pinged (*interpersonal tension*), töötamist segav isiklik elu (*personal life interfering with work*) ja ülekoormus (*work overload*).

Eeltoodud informatsiooni otsingul lähtus autor uuringute seotusest Y-generatsiooni ja/või toitlustus- ja majutussektoriga ning allikaid analüüsid jagas tuvastatud töölt lahkumise põhjused kahte rühma (Joonis 1). Analüüsitud allikatest kogutud andmeid kõrvutades kerkis esile ühisosa Y-generatsiooni ning üldisemalt toitlustus- ja majutussektorist töölt lahkumise põhjuste vahel.



Joonis 1. Töölt lahkumise põhjused

Allikas: EY, 2015, 12; Brown *et al.*, 2015, 10-11; Blomme *et al.*, 2008, 19; Kaur & Singhal, 2019, 17; Babakus *et al.*, 2008, 397; Haldorai *et al.*, 2019, 51; autori koostatud

Firth et al. (2004, 179) uuringust selgus, et juhtide toetus võib mõjutada töötajate lahkumiskavatsusi. Samuti vastutavad töörahulolu parandamise eest ettevõtte omanikud ja juhid (Punnet *et al.*, 2007, viidatud Devonish, 2018, 322-323 kaudu). Kuigi juhtide kompetentsi teemat on käsitlenud mitmed autorid, siis ei ole nende kõikide nimetamine selles töös määrava tähtsusega. Seetõttu piirduakse Shum *et al.* (2018) toitlustus- ja majutussektori juhtimiskompetentsi mudeliga, mis toob välja, et 2020. aastal oodatakse nii tipp- kui eesliini juhtidelt järgmisi kompetentse: ettevõtte, individuaalne ja inimeste juhtimispädevus ning emotsionaalne intelligentsus ehk tundetarkus. Kusjuures tippjuhi kompetentsus on suurema mõjuga, kui eesliini juhtide oma. Teiseks rõhutavad Shum *et al.* (2018) juhi oskust eetiliselt käituda, see tähendab võimekust organisatsiooni väärtusi edasi kanda, usaldusväärsuse ja usutavuse säilitamist, ausat käitumist ning enda ja teiste tundmist. Vähem tähtis ei ole juhtide suhtlemisoskus erinevate kanalite vahendusel ning verbaalse suhtluse ja sõnumi emotsionaalsest tähendusest arusaamine. (Shum *et al.*, 2018) Järelikult saavad ettevõtte juhid mõjutada tööjõu voolavust.

1.2 Toitlustus- ja majutussektor Eestis ning sektori eripärad

Ülemaailmsete trendidest mõjutatuna kasvab ka Eestis toitlustus- ja majutussektor iga-aastaselt. 2020.a jaanuari ja veebruari kokkuvõttes jõudis sise- ja väliturism Eestis uue kasvunumbrini, see tähendab, et võrreldes 2019. aasta kahe kuuga ööbisid siseturistid 2% ja ja välituristid 10% enam (EAS, 2020).

2019. aastal pakkus toitlustus- ja majutussektor tööd ligikaudu 27 700 inimesele ehk 4,6% kõigist hõivatutest Eestis – neist 73% valdkonna töötajatest on hõivatud toitlustuse tegevusalal ning 27% majutuses (Statistikaamet, 2020a). OSKA uuring avaldas 2018. aastal, et oluliselt rohkem on majutus- ja toitlustusvaldkonnas noori (kuni 30-aastaseid töötajaid), kui kogu tööjõus keskmiselt. Keskmine on 20%, kuid majutus-, turismi- ja toitlustussektoris 35%. (Lepik *et al.*, 2018, 75)

Toitlustus- ja majutussektoris on enamus väikeettevõtted (alla 50 töötaja). Tuginedes Lepik *et al.* (2018) on 80% selle sektori ettevõtetest ühe kuni üheksa töötajaga mikroettevõtted, mida on vähem kui majanduses keskmiselt (91%). Kui toitlustuses on alla kümne töötajaga ettevõtteid ligi ¾, siis majutuses 85%. (63) 2019. aasta Statistikaameti andmed palgatöötajatest ametialade järgi näitas, et Eestis töötas 10 800 juhti majutuses, toitlustuses, kaubanduses ja muid teenuseid osutavates asustustes, 22 200 töötajat isikuteenindajatena

ning 5 100 toitlustuse abitöölistena (2020b). Täpsema töökohtade jaotuse leidis autor Sihtasutus Kutsekoda koostatud ülevaates, mis esitatakse Tabel 1.

Tabel 1. Toitlustus- ja majutussektori põhilised ametikohad

MAJUTUS	TOITLUSTUS
Majutusettevõtete juhid	Toitlustusettevõtete juhid
Majutusettevõtete allüksuste juhid	Peakokad
Majutuse teenindajad ja administraatorid	Kokad
Toateenijad	Baarmenid
	Kelnerid
	Toitlustuse klienditeenindajad
	Toitlustuse lihttöötajad

Allikas: Sihtasutus Kutsekoda, 2020; autori koostatud

Kuna inimese-organisatsiooni vaheline sobivus on otseselt seotud töötaja töörahuloluga ja kaudselt ennustab tööjõu volavuse kavatsust (Wheeler *et al.*, 2007, 216), siis on tähtis mõista organisatsioonist tulenevad erisusi, et leida tööle sobiv isik. Seetõttu analüüsiti kogutud allikaid, et tuua välja toitlustus- ja majutussektoris töötamise eripärad.

Personalijuhtimisel on tähtis roll ka toitlustus- ja majutussektori ettevõtete toimimisel. Ühelt poolt on inimesed kriitilise tähtsusega ressurss, et tagada teenuse kvaliteet, klientide rahulolu ja lojaalsus, konkurentsieelis ja organisatsiooni toimimine (Kusluvan, Kusluvan, Ilhan & Buyruk, 2010, 171). Teisest küljest on määravaks töötingimustega (juhuslik, ajutine, hooajaline ja osalise tööajaga töötamine) seotud ebakindlus, suhteliselt madal palk (sageli alla riigi keskmise), töökohtade ebastabiilsus, piiratud karjäärivõimalused, suuremahulise alltöövõtu (*subcontracting*) ja renditööjõu (*outsourcing*) kasutamine ning kõrge tööjõu volavus (International Labour Organization, 2010, 14). Kõrget tööjõu volavust peetakse eristuvaks tunnuseks toitlustus- ja majutussektoris, mis on nii problemaatiline, kui ka aktuaalne juhtimisküsimus, arvestades sellega kaasnevaid kulusid tööandjatele (Carbery, Garavan, O'Brien & McDonnell, 2003, 649-650). Vastavalt Statistikaameti (2020c) andmetele oli toitlustus- ja majutussektoris 2019. aastal töötajate lahkunute määr I kvartalis 15%, II kvartalis 19%, III kvartalis 20% ja IV kvartalis 21%. Samal ajal oli kõikide tegevusalade keskmised kokku pea poole madalam - 7%, 9%, 10% ja 10%.

Erinevates allikates on läbivaks märksõnaks pikad töötunnid (Mullins, 2001, 21; Daly, 2014, 2; Brown *et al.*, 2015, 10; Kaur & Singhal, 2019, 17). Kui tavapärast on töötaja arvestuses

täiskohaga töötaja töönalal jagatud viie päeva vahel kaheksa tunnisteks tööpäevadeks, siis toitlustus- ja majutussektoris on tööpäevad tihti pikemad ja tööd tehakse vahetustes.

Lisaks pikkadele töötundidele, nimetatakse toitlustus- ja majutussektoris olevaid tööaegu kui *unsocial hours*, mis eesti keelde otsetõlgituna on ebasotsiaalsed tunnid ja ei anna arusaama mõiste tähendusest. *Unsocial hours*'i all mõeldakse töö toimumist õhtutel ja nädalavahetustel ehk aegadel, mis on väljaspool nõ. standardiseeritud töönalalat (Daly, 2014, 2). Daly tõi välja erinevate majandussektorite lõikes õhtuti ja nädalavahetustel töötamise ning enim (30,8%) töötas neil aegadel majutus- ja toitlustustöötajad (*Ibid.*, 12).

Toitlustus- ja majutussektoris on olnud keskmisest madalamad töötasud nii Eestis kui mujal maailmas ning selle kohta pakuvad läbi aastate kinnitust erinevaid autorid ja organisatsioonid (Mullins, 2001, 21; Riley, Ladkin & Szivas, 2002, 17; International Labour Organization, 2010, 14; Lepik *et al.*, 2018, 70) ning statistilised näitajad. Viimased andmed 2019. aasta kolmanda kvartali kohta näitasid, et majutuses ja toitlustuses on endiselt kõige madalam keskmine brutokuupalk (Statistikaamet, 2019). Samuti on majutus- ja toitlustusvaldkonna keskmine bruto töötasu 33% võrra madalam Eesti keskmisest ning madalaim valdkondade lõikes (*Ibid.*, 2019).

Kokkuvõtteks võib öelda, et kuni 2020. aasta märtsikuuni oli sektor kasvutrendis ning Eesti toitlustus- ja majutussektorit iseloomustab ettevõtte töötajate väike arv, sest enamus ettevõtetest on mikroettevõtted. Sektori eripäraks on töökoha ebastabiilsus, töötingimustega seotud ebakindlus, Eesti keskmisest madalam brutokuupalk, pikad töötunnid, vahetustega töö ja tavapärase (5 päeva nädalas a' 8 tundi) töönalala puudumine.

1.3 Y-generatsiooni iseloomulikud tunnusjooned

Y-generatsiooni mõistmine tööturu kontekstis on aktuaalne, kuna arvatakse, et aastaks 2025 moodustavad nad 75% globaalsest tööturust (EY, 2015, 1). Eesti Statistikaameti järgi oli 15–24-aastaste tööhõive määr Eestis 2016. aastal 37% ja 25–34-aastastel 77,5%, neist 15% töötas majutuses ja toitlustuses (Statistikaamet, 2017).

Eestis on kirjutatud Y-generatsioonist üliõpilastõid. Näiteks Priit Toiger (2016, 6) uuris oma magistritõõs rahvusvahelises ettevõttes Y-generatsiooni kuuluva eestlasest keskastme- või tegevjuhi karjääri ning tõi 15-ne süvaintervjuu põhjal välja Y-generatsiooni ootuse empaatiavõimelise juhi ja avatud suhtlusega töõsuhte järgi, kus selle puudumine võib viia

töökohalt lahkumiseni. Ronk (2016) uuris X- ja Y- generatsiooni töömotivatsiooni enesemääratlemise teooriast lähtuvalt ja viis läbi kvantitatiivse uurimuse X- ja Y- generatsiooni esindajate seas, kellest 351 vastanut oli Y-generatsiooni sündinud. Veeret (2019) võrdles Y- ja Z-generatsiooni tööväärtusi ja tema kvantitatiivse uurimuse veebiküsitlusele vastas 210 Y-generatsiooni noort. Nimetatud üliõpilastööde tulemused on koondatud järgmisel leheküljel tabelisse 1, et tuua välja Y-generatsiooni töölt lahkumise tegurid ja tööväärtused.

Tabel 2. Y-generatsiooni töösuhtega seotud Eesti üliõpilastööd

Autor	Uuritud nähtus	Tulemused
Ronk (2016, 32-33, 35)	Y-generatsiooni motivatsioonitegurite olulisuse järjestuses $n=63$	Töö ise, karjäärivõimalused, eneseteostus, töötasu, töö tingimused, kollektiiv, koolitusvõimalused, juhtimise kvaliteet, tunnustamine, stabiilne töösuhe
	Põhjused, mis paneksid töökohalt lahkuma	Madal töötasu (75), parem tööpakkumine (56), vähene arenguvõimalus (33), elukohavahetus (22), juhtimisprobleemid (17), halvad töötingimused (11), halb kollektiiv (11), lapsehoolduspuhkus (6)
	Põhjused, miks ei meeldi olemasoleval töökohal töötada	Madal palk (52), halb juhtimisstiil (26), puudub arengu- ja/või karjäärivõimalus (23), ebasobiv kollektiiv (18), ebasobiv tööaeg (15), liiga suur koormus (9), pole erialane töö (6).
Toiger (2016, 54)	Y-generatsiooni juhtide karjäär täna ja tulevikus	Olulisimad töömotivaatorid on karjääriareng, eneseareng, autonoomsus otsuste tegemisel
Veeret (2019, 26)	Tööväärtused olulisuse järjestuses	Kindel töökoht, huvitav töö, kõrge sissetulek, iseseisvalt töötamise võimalus, head võimalused ametiredelil tõusmiseks, võimalus ise otsustada, mis aegadel töötada, võimalus teisi inimesi aidata, ühiskonnale kasulik töö, isiklik kokkupuude teiste inimestega.

Allikas: Ronk, 2016; Toiger, 2016; Veeret, 2019 põhjal autori koostatud

Nimetatud üliõpilastöödest selgub, et Y-generatsiooni jaoks on töö sisu olulise tähtsusega. Lisaks peavad nad oluliseks sobivat palka ning arenemis- ja karjäärivõimalusi. Töölt lahkuma mõjutavad neid madal töötasu, parem arenguvõimalus või tööpakkumine, juhtimisprobleemid ja halvad töötingimused.

Kuna Eestis on vähe uuritud Y-generatsioonile iseloomulikke tunnusjooni ja tööhoiakud, siis lähtutakse saadaolevatest teaduslikest allikatest. Kuigi need ei pruugi olla piisavalt mahukad, et teha Eesti Y-generatsiooni kohta üldistusi, siis esitatakse asjakohasemad teoreetilised seisukohad.

Howe & Straussi mahukas teos *Millennials Rising. The Next Generation* (2000) pani aluse Y-generatsiooni ehk milleeniumlaste mõistmisele. Kuna nende esitatud tulemused põhinevad USA noorte arvamustel ning sel teemal on ilmunud uuemaid teadusallikaid, siis piirdatakse Howe & Straussi teooria lühiülevaatega (Tabel 2).

Tabel 3. Howe & Strauss'i Y-generatsiooni käsitlus (2000, 43-44, 174, 176, 179, 181-184, 187-188)

Y-generatsiooni (milleeniumlaste) iseloomulikud jooned	Näide
Erilised (<i>special</i>)	Milleeniumlased on tundnud avalikkuse tähelepanu keskmes olemist. Seda tingis täiskasvanute prioriteetide muutumine – 90ndatel tõusid lastega seotud probleemid esmatähtsaks arutelu teemaks vanemate seas
Kaitstud (<i>sheltered</i>)	1990ndate jooksul toimus milleeniumi laste turvalisuse suurendamine erinevate meetmete abil, seda nii kodudes, autodes, koolides kui internetis
Enesekindlad (<i>confident</i>)	Milleeniumlastel on juba noorest east alates rohkem enesekindlust ja usku oma edukusse tuleviku tööturul
Meeskonnakesksed (<i>team-oriented</i>)	Milleeniumlaste usk meeskonnatöösse on avardanud nende võimekust luua sõprussuhteid. Samuti näevad nad suurima poliitilise probleemina isekust ja inimeste võimetust arvestada kaasinimese õigustega
Püüdlikud (<i>achieving</i>)	2000ndatel tehtud uuringutest selgus, et milleeniumlased uskusid sügavalt oma generatsiooni elukestvat võimet arendada tehnoloogiat (95%), rasside vahelisi suhteid (69%) ja majandust (60%)
Survestatud (<i>pressured</i>)	Milleeniumlased on juba noores east tundnud survet: saada häid hindeid, saavutada isiklike ja meeskondlikke eesmärke, olla tulevikus edukas. Surve, millele on kaasa aidanud elutempo kiirus ja tunne, et päevas pole piisavalt tunde kõige saavutamiseks
Traditsioone austavad (<i>conventional</i>)	Uuringud on näidanud, et milleeniumlased hindasid ja austasid oma vanemaid nooremas eas ning traditsioonilisi väärtusi (ausus, hoolivus, moraalne julgus, patriootlikus, demokraatia ja „kuldreegel“)

Põhiline erinevus, mida Howe & Strauss ilmselt ajastust sõltuvalt ei osanud välja tuua, on Y-generatsiooni tugev side tehnoloogiaga. Y-generatsiooni noored valdavad tehnoloogiat viisil, mis võimaldab loovalt ja hõlpsalt juurde pääseda informatsioonile ja ressurssidele

(Hershatte & Epstein, 2010, 221) ning omavad kõrget kompetentsi info- ja kommunikatsioonitehnoloogia ning sotsiaalmeedia kasutamisel (Pyöriä, *et al.*, 2017, 10).

Siiski leidub mitmeid ühiseid jooni uuemate teadusallikatetega. Hershatte & Epstein (2010) jõudsid järeldusele, et Y-generatsiooni noored soovivad koguda oskusi, teadmisi ja tunnustusi, mis aitavad täita nii isiklikke kui ka ühiskondlikke eesmärke ning organisatsioonis peavad tähtsaks autentsust ja institutsionaalseid väärtusi ning inimestele ja organisatsioonile orienteeritust (221-222). Sarnaselt järeldasid Pyöriä *et al.* Soomes, et Y-generatsiooni noored peavad oluliseks samastuda töökogukonnaga ja väärtustavad vaba aega ja perekonda enam kui tasuvat tööd (2017, 10). Seda toetab hiljutine uuring (Ng *et al.*, 2018, 63), milles analüüsiti erinevate põlvkondade vahelisi tööväärtusi ja leiti, et milleeniumlased tähtsustasid enim väärtusi: töö- ja eraelu tasakaal (*work-life balance*), teave (*information*), töö turvalisus (*job security*), palk (*salary*), hüvitised (*benefits*) ning toetavad juhendajad (*supportive supervisors*). Vastupidiselt arvamusele, et milleeniumlased on enesekindlad, järeldasid selle uuringu autorid, et vanema põlvkonnaga võrreldes on milleeniumalsed karjääris vähem enesekindlad ning usuvad vähem oma võimetesse eesmärkide saavutamisel, mille tõttu toetuvad nad tugevalt teistele inimestele, nagu sõpradele, kolleegide ja mentorite mõjutustele oma karjääri eesmärkide seadmisel (*Ibid.*, 116).

2. METODOLOOGIA

Järgnevas peatükis annab autor ülevaate lõputöö läbiviimise protsessist, põhjendades valitud meetodeid ja selgitades valikute otstarbekust.

Lõputöös on kasutatud kvalitatiivset uurimismetoodikat, mille eesmärgiks on paremini mõista toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte töölt lahkumise tegureid ja uue eriala valiku põhjuseid. Autor oli huvitatud küsitlute enda kogemuste tõlgendustest ja fenomenoloogiline meetod oli selleks parim viis.

Lõputöö uurimisprotsess oli spiraalne. Õunapuu (2014, 78) sõnul võimaldab spiraalne uurimisprotsess mis tahes etapis varasemate tekstide juurde tagasi pöörduda. See tähendab, et teooria kirjutamine ja täiustamine toimus samaaegselt intervjuude läbiviimise ja analüüsimisega. Kuna fenomenoloogilise uuringu puhul ei tea autor täpselt, millised tulemused uuringul võivad olla, aitas spiraalne protsess veenduda, et teooria on asjakohane ja vastab uuringu empiirilise osaga.

Metodoloogia peatükk koosneb kolmes alapeatükist, neist esimene alapeatükk annab ülevaate fenomenoloogia olemusest ja fenomenoloogilise uuringu omadustest. Teine alapeatükk kirjeldab intervjuude metoodikat, valimit ja uurijaprofiili ning kolmandas alapeatükis kirjeldatakse põhjalikult uurimusküsimuste moodustamist ja intervjuude läbiviimist.

2.1 Fenomenoloogia (*phenomenology research*)

Fenomenoloogia tõusis esile originaalse filosoofilise lähenemisena 19. sajandi teisel poolel Austria filosoofi ja kirjeldava psühholoogi Franz Brentano koolkonnas, mis oli paralleelne William Jamesi varajaste töödega ning täpsemalt välja töötatud Edmund Husserli ja tema järeltulijate poolt (Moran, *et al.*, 2004, 3). Fenomenoloogia uurimisviisina püüab mõista inimeste ettekujutusi, vaatenurki ja arusaamu konkreetsest olukorrast või fenomenist (Offredy & Vickers, 2013, 100). Tähtis on, et uurimus keskendub eelkõige kogemuste, mitte maiste objektide kirjeldustele (Valle & Halling, 1989, 41).

Fenomenoloogiline uurimisviis andis uurijale võimaluse vaadelda nähtust läbi teiste inimeste silmade. Lähtudes Denscombe käsitlusest (2007, 78, viidatud Õunapuu, 2014, 58

kaudu) ei tõlgendata uuritavate kogemusi, ei pakita neid ümber mingisse vormi, vaid esitatakse laused algupäraselt ja tõetruult.

Uurimuse käigus peab uurija oma esialgsed oletused ja eelarvamused kõrvale jätma ning eristama olulist ebaolulisest. Samuti on oluline tagada, et uurija mõju uuritavale oleks võimalikult väike.

2.2 Intervjuude läbiviimise metoodika, valim ja uurijaprofiil

Valimi koostamisele läheneti eesmärgipäraselt tagamaks, et kõik uuritavad vastaksid kindlatele kriteeriumitele, st on töötanud toitlustus- ja majutussektoris ja sealt vabatahtlikult lahkunud ning on sündinud aastatel 1984-1998.

Uuringus osalejate valimiseks kasutati mugavusvalimit ja seejärel lumepalli meetodit, kus esmase rühma liikmed nimetasid uurimuse tingimustele vastavaid liikmeid. Valimi moodustamisel juhindutakse järgmistest kriteeriumitest: 1984-1998 aastal sündinud, kes on toitlustus- ja majutussektoris töötanud ning teises majandussektoris tööle asunud. Valimi suuruseks planeeriti kümme inimest. Valimi koostamisel kasutas autor oma isiklikke kontakte, kelle hulgas oli kriteeriumisse sobivaid isikuid või kelle abil jõudis autor uute kontaktideni.

Uurimuses osales 10 inimest, kellest kaheksa olid naissoost ja kaks meessoost. Antud valimi sooline jaotus vastab üldkogumile, kuna valdkonna põhikutsealade töötajatest olid 2011. aastal 81% naised (Lepik *et al.*, 2018, 74). Valim ei ole kõikehõlmav, kuna mitmed sektori ametikohad ei ole esindatud intervjueeritavate seas. Valimis ei ole ühtegi kokka ega köögitöötajat, vaid teenindav personal. Uuritavad olid kõik Y-generatsiooni esindajad ja nende vanusevahemik oli 21-34, keskmine vanus 27,7 ja mediaanvanus 28. Samuti olid kõik osalejad eelnevalt töötanud toitlustus- ja/või majutusvaldkonnas: 70% töötanud nii toitlustus- kui majutusvaldkonnas ja 30% töötanud ainult toitlustusvaldkonnas. Intervjueeritavate tööstaži vahemik oli 0,5-15 aastat, keskmine tööstaž 7,2 aastat ja mediaan tööstaž 6 aastat. Intervjueeritavatest 70% töötas enne toitlustus- või majutussektorist lahkumist juhtival positsioonil. Andmed valimi moodustunud intervjueeritavate kohta sisalduvad järgmisel leheküljel, tabelis 3.

Tabel 4. Valimi andmed

Jrk nr	Kood	Vanus	Sugu	Toitlustus- ja/või majutus (T/M)	Tööstaaž	Viimane ametikoht	Lahkus valdkonnast
1	JMP	21	N	T	2,5 a.	Barista	2019 a.
2	RA	22	M	T	4 a.	Barista	2019 a.
3	KH	23	N	M/T	4 a.	Juhataja	2019 a.
4	MAT	28	N	T	0,5 a.	Ettekandja	2016 a.
5	ML	34	N	M/T	15 a.	Juhataja	2019 a.
6	MP1	32	N	M/T	8 a.	Toitlustusjuht	2018 a.
7	KR	32	N	M/T	14 a.	Toitlustusjuht	2020 a.
8	LL	28	N	M/T	10 a.	Baari <i>manager</i>	2017 a.
9	MP2	27	N	M/T	4 a.	Vahetusevanem	2015 a.
10	SP	30	M	M/T	10 a.	Teenindusjuht	2018 a.

Intervjuude läbiviimisele eelnevalt pani autor paika oma uurijaprofiili. Fenomenoloogilise uurimuse puhul nimetatakse antud tegevust *bracketing*. *Bracketing* või nõ. „sulgudesse panek“ tähendab, et autor paneb kirja, teadvustab ja eraldab oma uskumused ja väärtused (Beech, 1999); mõtted ja hüpoteesid (Starks ja Trinidad, 2007); kallutatuse (Creswell ja Miller, 2000); emotsioonid (Drew, 2004); eelarvamused (Glaser, 1992); eeldused (Crotty, 1998); ja oletused (Charmaz, 2006), et need uurimuse läbiviimiseks kõrvale panna (viidatud Tufford & Newman, 2012, 5 kaudu). Autori otsus oli uurija profiil lisada, kuna kvalitatiivse uurimustöö puhul pole võimalik subjektiivsust kunagi täielikult eemalda. Uurijana taodeldes üldistavat teadmist, püütakse eristada teaduslikke leide uurija enda muudest kogemustest (Virtanen 2006, 198-199 viidatud Laherand, 2008, 101 kaudu).

Lõputöö autoril oli üle kümne aasta töökogemusi toitlustus- ja majutussektoris, nii madalamatel kui kõrgematel tööpositsioonidel. Huvi tööjõuprobleemide mõistmise vastu toitlustus- ja majutussektoris tekkis töötades teenindusjuhina, kui autor koges eeskätt teenindustöötajate värbamisega seotud raskusi. Suheldes töötajate, erialal töötavate kursusekaaslaste ja erialal töötavate tuttavatega selgus, et töötajate leidmine ei ole ühe ettevõtte probleem, vaid üle-eestiline.

Töö objektiivsuse tagamiseks tegutses autor süstemaatiliselt ja vastutustundlikult, selgelt kirjeldades analüüsi protsesse ning pidades uurijapäevikut, et teha märkmeid uurimisprotsessi ja intervjuude läbiviimise kohta.

2.3 Intervjuude läbiviimine

Intervjuude läbiviimisel lähtus autor teadustöö eetika tavadest, et veenduda uuritavate isikute mitte-kahjustamist ja tagada anonüümsus. Intervjuule eelnevalt andsid kõik intervjuueeritavad oma nõusoleku uurimuses osalemisest ja intervjuu salvestamisest helikandjal ning kinnitasid, et osalevad omal vabal tahtel.

Autor töötas välja intervjuu kava, et tagada osalejate ühtemoodi kohtlemist. Intervjuu kava loomisel lähtuti Tartu Ülikooli Sotsiaalse Analüüsi Meetodite ja Metoodikate õpibaasis (2014) olevast informatsioonist ning Castillo-Montoya (2016) intervjuu raamistiku loomise põhimõtetest. Autor kasutas Castillo-Montoya (2016, 812) neljafaasilise intervjuu kava täiustamise plaani (*The Four-Phase Process to Interview Protocol Refinement*). Raamistiku neli faasi olid järgnevad:

1. Intervjuuküsimuste vastavuse tagamine uurimisküsimustega
2. Päringupõhise vestluse koostamine
3. Intervjuu kavale tagasiside kogumine
4. Intervjuu kava piloteerimine.

Neljanda faasi puhul kohandas autor tagasiside küsimustikku Castillo-Montoya (2016, 825) kirjelduste põhjal (Lisa 2) ja seda kasutati esimese piloot-intervjuu järgselt. Esimesest piloot-intervjuust ei tekkinud probleeme küsimustega ja vastavalt tagasisidele muudatusi ei tehtud. Samas järgnevates intervjuudes selgus, et üks küsimus tekitas arusaamatust. Autor muutis küsimust „Palun kirjeldage oma ettekujutust tööst toitlustus- ja/või majutussektoris?“, kuna mõned uuritavad ei mõistnud, et autor soovis teada ettekujutust tööst enne tööle asumist. Seetõttu muudeti küsimust täpsemaks: „Palun kirjeldage oma ettekujutust tööst toitlustus- ja/või majutussektoris enne tööle asumist?“

Autor plaanis algselt intervjuud viia läbi veebruarikuu jooksul, kuid teadusallikate otsing ja süviti analüüs võttis oodatust kauem aega ning autor tundis veebruari lõpus end piisavalt kindlana, et intervjuu kava teooria ja uurimusküsimuste põhjal välja töötada. Seetõttu jäi intervjuude läbiviimine märtsikuuks. Sõltuvalt eriolukorrast ei olnud võimalik intervjuueeritavatega isiklikult kokku saada ja viidi läbi *online* intervjuud. Silvermani järgi (2016, 250) on oluline enne *online* intervjuude tegemist kaaluda, kuidas uurija kavatseb luua teadussuhteid uuritavatega ja milline on veebisuhtluse mõju uuritavatele. Selles lähtuvalt võttis töö autor eelnevalt iga intervjuueeritavaga kirjalikult ühendust ja selgitas, et intervjuu

toimub sotsiaalmeedia platvormil video vahendusel. Samuti jagas autor intervjuukava intervjuueeritavatega, et vältida tehnilistest viperustest tingitud valesti mõistmist.

Online intervjuudel olid eelised läbiviimisel: kulude säästmine, vähem liikumist/reisimist, paindlikkus, kiirus. Samas ilmnemise ka mõningad nõrgad küljed. Esimese pilootintervjuu läbiviimisel ebaõnnestus helisalvestamine, mis tähendas, et intervjuud ei olnud võimalik uurimustöös kasutada. Samuti esines probleeme helikvaliteediga. Lisaks tundis autor, et osade intervjuude puhul intervjuueeritavad soovisid selle kiiresti läbida, mis ei andnud intervjuerijale aega luua head suhet ja õhkkonda ning uuritavatele võimalust küsimustesse süveneda ja sügavalt vastuseid otsida.

Intervjuud salvestati helikandjal ja transkribeeriti. Selle tulemusena saadi 2 h ja 24 minutit helisalvestusi ja 42 lehekülge transkriptsiooni. Autor kasutas tulemuste analüüsimiseks temaatilist analüüsi ja teksti kodeerimist, milles toetuti Attride-Stirling'i (2001) teaduslikule meetodile. Analüüsi kogu protsess jaotus kolmeks sammuks: põhjalik tutvumine intervjuutekstiga, teksti uurimine, teksti kodeerimine tähenduslikeks üksusteks ning uuritu integreerimine (390). Järgnevalt jagas autor tulemused pea-, üld- ja alamkategoriatesse.

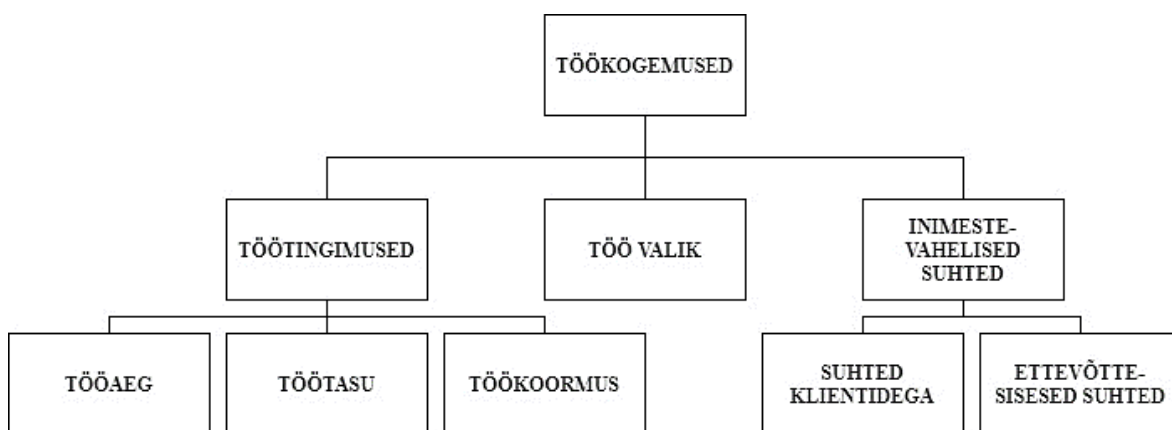
3. UURINGU TULEMUSED

Kogutud andmete analüüsimisel ja kodeerimisel kasutati MS Excelit, kus tabeli ühes tulbas olid intervjuueeritava tekstid küsimuste lõikes ja teises tulbas koodid. Esmalt märgistati tekstis tähenduslikud sõnad ja lause osad ning seejärel määrati neile koodid. Lõputöö autor kasutas ühe intervjuu puhul ka kaaskodeerija abi, et tõsta analüüsi usaldusväärsust. Samal eesmärgil rakendati ka intervjuude korduskodeerimist. Korduskodeerimistel olulisi erinevusi ei esinenud ja tekkinud sarnased koodid jaotati alamkategoriatesse ning seejärel koondati koodid tekkinud seoste põhjal üldkategoriate alla ja lõpuks peakategoriatesse. Nii moodustus 5 alamkategoriat, 11 üldkategoriat ja 3 peakategoriat.

Autor esitab uurimistulemused uurimisküsimuste kaupa ning kirjeldab tulemusi kategooriatest lähtuvalt. Kirjelduste ilmetamiseks toob autor katkeid intervjuude tekstidest ja esitab need kaldkirjas. Intervjuude lõigud on esitatud võimalikult tõepäraselt ja autor otsustas neid keeleliselt mitte kohandada.

3.1 Toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte kogemused tehtud tööst

Intervjuude kodeerimise tulemusena vastuseks esimesele uurimusküsimusele „Millised on endiste toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte kogemused tehtud tööst?“ jaotus kolme üldkategoriaiks, mis omakorda jagunes viieks alakategoriaiks (**Error! Reference source not found.**).



Joonis 2. Noorte kogemused tööst toitlustus- ja majutussektoris

Töökogemus algab juba enne tööle asumist erinevate ettekujutluste ja ootuste kaudu, mida töötaja võib omada. Enamust intervjuudest selgus, et **valik tööle asuda** toitlustus- või

majutusvaldkonda oli juhuslik või teadlikult valitud vaid ajutise töökohana. Intervjueeritavad leidsid, et valdkond on lihtne sektor, kuhu siseneda ja annab hea kogemuse esimese töökohana. Samuti sobis sektoris omane paindlik tööaja graafik neile, kes asusid tööle kooli kõrvalt muud eriala õppides.

„esimese töökohana või ajutise töökohana ... on see töö hea paindlik ja, ja annab hea kogemuse.“ (MAT)

„Ega väga, mul ei olnudki mingit ettekujutust, sest suhteliselt juhuslikult sattusin sinna tööle ja ma ei tea, ma arvan, siuke lihtne ja võimalikult ilma vastutuseta töö“ (MPI)

„Kuna minu ambitsioon ei olnudki jääda lõplikult toitlustusse ja ma käisin kooli kõrvalt töö“ (RA)

Intervjuudest selgus, et vaid üks intervjueeritav oli enne tööle asumist läbinud erialase õppe.

Intervjueeritavate esimene töökogemus sektoris algas nõ. eesliini töötajana ehk madalalt ametikohalt: enamuse puhul oli esimeseks ametikohaks ettekandja või baaritöötaja positsioon. Ettekujutus tööst oli intervjueeritavatel erinev. Kui osad intervjueeritavad tõid välja töö lihtsuse, vastutuse puudumise ja lõbusa olemuse, siis teiste ettekujutus tööst oli, kui pingeline, mitteväärtustatud ja väsitav. Vaatamata ettekujutuste erinevusele leidsid intervjueeritavad, et nende ettekujutus tööst vastas reaalsele tööle. Siiski toodi ka välja, et kui algselt ei olnud ettekujutus väga positiivne, siis positiivne pool ja põnevus avanes töö käigus.

„mu ettekujutus ka muutus natuke, et kui see alguses oli pigem selline ehh mitte suurte ootustega ja mitte võib-olla seda nii toredana nägev, siis mingil hetkel kindlasti nagu see positiivne pool ka avaldus, et, et see võib-olla ei tundunud enam nii keeruline“ (KR)

Suure osa intervjueeritavate töökogemustest moodustasid **inimestevahelised suhted**: palju mainiti suhtlust klientidega ja ettevõttesiseseid suhteid. Toitlustus- ja majutussektoris on protsesside keskseks osaks klientide teenindamine, nende vajaduste rahuldamine ja probleemidega tegelemine. Kuigi kõik intervjueeritavad tõid välja, et enamasti olid kliendisuhed väga head või head, siis äärmuslikud juhtumid tekitasid tugevat vastumeelsust klientidega suhtlemisel või emotsionaalset kurnatust. Üks intervjueeritav kirjeldas, kuidas negatiivsed kogemused viisid soovini tööpositsiooni vahetada.

„oleneb kliendist, inimesed on kõik erinevad, on väga toredaid kliente, kellega läbisaamine ja, ja selline nagu teenindamine oli, oli meeldiv. Ja oli ka väga ebameeldivaid kliente, ja ma

ütleks, et võib-olla miks mina tahtsin lõpuks teenindaja kohalt barista kohale edasi minna oligi see, et oli mitmeid järjestikuseid negatiivseid kliente. Õõ mitte lihtsalt üks-kaks-kolm, aga lihtsalt üleüldiselt see inimeste suhtumine teenindajasse ajas lõpuks nii närvi, et ise enam ei tahtnud teenindada ja olla see inimene, sest paljud inimesed nagu veavad kas oma mingisuguseid palavat, mingi probleeme või viha või mis iganes halba, negatiivset suhtumist sageli teenindaja peale välja.“ (JMP)

Sarnaselt tõid ka teised intervjueeritavad välja, et klientide suhtumine teenindajatesse ei ole alati meeldiv. Samas leiti, et töötaja ise peab omama oskusi ja kõrget emotsionaalset intelligentsi, et äärmuslike juhtumitega toime tulla või nendest üle olla.

„Väga palju tuleb selles sektoris endiselt ette seda, et keegi nipsutab sulle sõrmega või, või suhtub sinusse halvasti, et et ülejäänud lihtsalt minul on nagu. Üheksakümmend viis protsenti, ma arvan, on väga head kogemused ja väga head elamused, aga selleks peavad sul endal olema väga head oskused, et nende. Noh ühesõnaga, väga erinevate inimestega ja klientide ja külalistega hakkama saada, et kindlasti. Ühe majutus-toitlustussektori inimese tööd teeks oluliselt lihtsamaks“ (KR)

„eks ikka vahest tuleb sul selliseid äärmuslikke kliente. Aga noh, ma arvan, et seal ei ole midagi teha. See, et kuidas teenindajal see suhtumine võib-olla selle kliendiga, sellepärast et kui klient on ikka mingi asja pärast kettas ja ta tuleb eesmärgiga, ma ei tea, kellegi nagu täis seal sõimata, siis paraku sul ei ole seal midagi teha.“ (SP)

Lisaks klientidega suhtlemisele, on toitlustus- ja majutusettevõtetes oluline ka töötajate vaheline koostöö ja suhtlus. Üks intervjueeritav kirjeldab oma ettekujutust toitlustusettevõtte toimimisest ja toob välja, kui tähtis on ülalt-alla hästi toimiv meeskond.

„Et see kogu organisatsioon peab töötama nagu, ütleme siis kellavärk, alates juhtkonnast kuni teenindajateni välja. Kui kuskilt mingi lüli hakkab järele andma, siis üldiselt laguneb ka kõik laiali.“ (RA)

Kõik intervjueeritavad väljendasid sooje tundeid oma endiste kolleegide suhtes. Kuna tööpäevad on enamasti pikad ning töötajad veedavad üksteisega palju aega koos, siis loob see kokkuhoidva meeskonna.

„ma ütleks toitlustuses suhteliselt .. tihti niimoodi, kuna sa veedad nii palju nii pika osa oma päevast, oma kuust siis seal, et need inimesed nagu saavad juba sinu sõpradeks.“ (JMP)

„kui on mingi tiim, kes on olnud, töötanud koos kauem siis on muidugi väga, väga mõnus, väga mõnus tööd teha, et sa tead, et sa saad usaldada oma kolleege, sa oled alati kõigega hakkama, mis, mis ette tuleb, ükskõik kui vähe teid on tööl või, või kui, kui rasked on tööülesanded või, või olukorrad.“ (ML)

„Ma sain väga hästi läbi oma kolleegidega, et meil oli selline hea arusaam üksteise nõudmistest ja üksteise vajadustest“ (KH)

Suhtlusprobleemid said alguse siis, kui ettevõtte siseselt tekkisid probleemid, mis mõjutasid tugevalt töotajaid ja nende rahulolu. Tihti olid need seotud olukorraga, kus juht või juhatus ei tegelenud probleemide lahendamisega.

„Kolleegidega mingit läbisaamist peaaegu olla ei saanud, sest et kõigil olid närvid läbi“ (MP1)

„tegelikult lõpuks oligi kollektiiv juba üleüldiselt väga närviline ja negatiivselt meelestatud, sellepärast et oli tekkinud ja kuhjunud nii palju probleeme, mida ei suudetud lahendada ja inimesed olid nagu närvilised.“ (JMP)

Töökogemust mõjutavad ka erinevad **töötingimused**. Enim esinevad töötingimused olid seotud töökoormuse, -aja ja -tasuga. Kindlasti tuleb mõista, et kuigi osad toitlustus- ja majutussektori töötingimused tulenevad sektori eripäradest, siis töötingimused erinevad ettevõtete lõikes.

Seitse intervjuueeritavat kümnest väljendasid, et kuigi töökoormus oli suur, siis ei olnud see rahulolematuse põhjustajaks seni kuna nad nautisid oma tööd.

„Et emm mulle meeldis oma tööd väga teha ja vahepeal ma leidsin, et mul on vaja lisaaega mõnede ülesannete täitmiseks ja seega läks see töö maht suuremaks ka.“ (KH)

„ma isiklikult ei ole aga olnud selline, kes paneb käe ette ja ütleb, et ei, ma täna ei tule, üritan, ma olen olnud ikka alati vastutulelik ja et ma väga nagu ei, ei ole isiklikult heitnud ette selle töökoormusele, eks ikka kui sa kaks-kolm nädalat järjest paned niimoodi iga päev, siis noh lihtsalt füüsiliselt oled sa kurnatud ja vaimselt. Et. Aga üldjuhul mina, jah ma nagu. Ma ei saa öelda, et see on nagu halb oleks, vaid see on, mis tuleb nagu selle tööga kaasa.“ (SP)

„Töökoormus oli ikka kuu normtunnid oli vaja täis teha, pigem olid ületunnid, aga.“

Võimalusel me suutsime siis endale vabad päevad tagada või siis hädaolukorras maksti ka need ületunnid kinni, nii et otseselt mul mingit probleemi sellega ei olnud. “(LL)

Töökoormusega olid väga rahul ka need, kes töötasid osalise tööajaga ja kellele võimaldati paindlikku töögraafikut. Eriti tuli see välja nende puhul, kes töö kõrvalt käisid koolis või teisel tööl.

„Käisin poole kohaga tööl peamiselt ehk siis kuskil üle saja tunni kuus võib-olla natuke tuli. Ee. See oli minu jaoks täiesti normaalne, sain käia graafiku alusel kooli kõrvalt tööl. “ (RA)

„Ja kui ma läksin tagasi ülikooli, siis ma töötasin jälle poole, veerand kohaga, kuidas vastavalt võimalust oli. Et sellesse ma suhtusin tegelikult väga hästi, sest et mu töökoht võimaldas mulle seda, et ma sain töötada nii palju, kui ma sain, et ei olnud mingeid normtunde vaja täis teha“ (JMP)

„Töökoormus oli pool kohta jaa see oli väga sobiv sellel hetkel, sest et töötasin ka teisel töökohal samal ajal. “ (MAT)

Rahulolematus tekkis mõnes intervjuueeritavas siis, kui töökoormus osutus suureks ja ettevõtte ootas töötajalt enam paindlikkust ja vastutulelikkust või kui tunti, et palk ei ole piisav tehtud töö eest. See kirjeldab selgelt olukorda, kui tööpingutuste ja -tasu suhe on tasakaalust väljas ning toob kaasa rahulolematuse tööga ja stressi olukorra.

„Ja, ja see teine pisem ettevõtte, kus ma olin, see siis töötasu oli okei, aga see, mida selle raha eest tegema pidi, oli noh selline noh, et ei makstud ületunde ega mitte midagi välja, et selles mõttes ei olnud ma absoluutselt rahul, et see ei olnud mitte kuidagi mõistlik. “ (MPI)

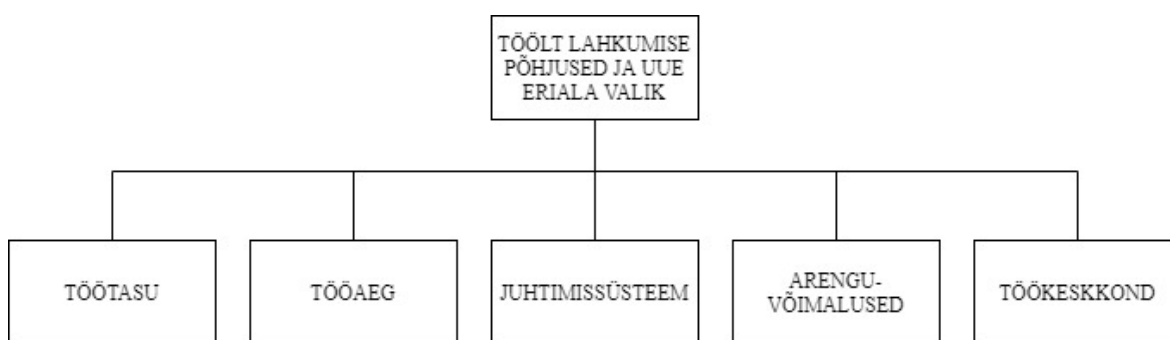
„kuna töötingimused ei ole meeldivad ei ei nagu ma ütlesin, et see on füüsiliselt raske töö, see on eee Väga palju paindlikkust ootab sult, väga palju andmist ootab sult siis see, mis nii-öelda ootused sinu sooritusele ja andmisele kindlasti ei ole nagu korrelatsioonis sellega, mida ettevõtte pakub. “ (KR)

Töötasuga oldi rahul pigem siis, kui töötatud oli juba pikemat aega või juhtival ametikohal. Eesliini töötajatel oli töötasu tihti madal ja sõltus suurel määral klientide poolt jäetud jootrahast.

„Töötasu ise ettevõtte või siis nii-öelda koha poolt oli suhteliselt nigel. Palju ee ootas, ootasin tippidest ehk siis põhimõtteliselt ei olnud väga rahul, tasu oli miinimum ja enamus raha ja nagu enamus kasu tuli siis nii-öelda klientide enda poolt jäetud tipist. “ (MAT)

3.2 Töölt lahkumise põhjused

Intervjuude läbiviimise ja kodeerimise käigus selgus, et mitmetel uuritavatel olid töölt lahkumise põhjused ja uue eriala valik omavahel tihedalt seotud. Seetõttu otsustas autor uurimisküsimuste „Millised on endiste toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte arvamused töölt lahkumise põhjuste kohta?“ ning „Mis on uuritavate arvates ajendanud uut eriala valima?“ tulemused koondada ühe alapeatüki alla ja nende tulemused koos esitada (Joonis 3).



Joonis 3. Endiste toitlustus- ja majutustöötajate töölt lahkumise põhjused

Mitmed intervjueritud töid välja, et tõuke töölt lahkumiseks andis **rahulolematus juhi või juhtkonnaga**.

„Lõpuks mina tulin isiklikult töölt ära sellepärast, et mulle käis närvidele kogu see juhisüsteem seal, ee eriti nagu probleemidega ei saanud minna kellegi juurde, sest et meie kohvikus juht väga ei tahtnud neid ee kuidagi omaks võtta ja nendega tegeleda“ (JMP)

Isegi, kui lahkumispõhjus oli toitlustuserialal mittetöötamise soov, kuna vastaja õppis koolis teist eriala ja teine suund oli varemalt planeeritud, mainiti, et juhatus mõjutas lõplikult ettevõttest lahkumist. Seega mõjutab juhipoelse toe puudumine nii pühendumust organisatsioonile, kui lahkumiskavatsust.

(kirjeldades töölt lahkumise põhjuseid): *„Ilmselt lõpus juhatuse vahetus.“ (RA)*

Lisaks toodi välja ka, et intervjueritu ei olnud ainuke inimene töökohas, kes oli mõjutatud, vaid ka kaastöötajate lahkumine oli tingitud rahulolematusest juhtimisega. Mitmed intervjueritavad kirjeldasid, kuidas rahulolematus juhiga põhjustas närvilisust ja pingeid töötajate vahel ning üleüldiselt ebameeldiva töökeskkonna.

„Ja ütleks, et seal töökohal oli päris ebakompetentne inimene, kes ei saanud oma tööülesannetega hakkama, mis tegelikult tingis ka paljude teiste inimeste lahkumise sellest kohvikust, et et tema ei saanud oma tööga hakkama.“ (JMP)

„siis muutus tegevjuht ja see oli ka tegelikult põhjus, miks miks hästi paljud vanad töötajad lahkusid, sest et see uus tegevjuht temast, tema juhtimisstiil oli, oli, oli täiesti sada kaheksakümmend kraadi teine. Ja, ja see lihtsalt ei sobinud paljudele. Sest et ... inimesed hakkasid nägema, et neid ei hinnata enam nii palju.“ (ML)

Stress, pingeline ja närviline olek ning emotsionaalsed raskused on kõik käsitletavad kui psühhosotsiaalsed ohutegurid **töökeskkonnas**. Ühe intervjuueeritava puhul viis see lausa nii kaugemale, et sooviti lahkuda ettevõttest ja kadus üldse soov toitlustus- ja majutussektoris töötada.

„viimane tegevjuht, siis ta viis mind nagu emotsionaalselt, vaimselt nii kaugemale, et ma ei, ma ei tundnud enam ennast ära klientidega, ma lihtsalt. See olukord see oli võrdlemisi pingeline, kuidas kõik töötajad, kui kuidas, kuidas käituti töötajatega ja ja see, see pinge, kõik, see viis nagu nii kaugemale, et, et ma mõtlesin, et ma isegi ei taha selles sektoris enam töötada, sest et... see ei olnud enam mõnus, ei olnud enam meeldiv.“ (ML)

Samuti tekitas negatiivseid tundeid või arusaamatusi, kui juhataja või juhatuse ei suutnud tagada vajalikke töötingimusi.

„juhiga suheldes ma sain selle info, mis oli vaja, aga vahepeal oli raske kätte saada. Eriti kui oli pakiline olukord, et sellest tingitud oli vahepeal arusaamatusi“ (KH)

„polnud arusaamist kõrgemalt poolt nii-öelda juhtide poolt, et mida on puudu, et, et see töötingimuste teema tegelikult paljude juhtide silmis ei ole nii tähtis.“ (ML)

„hästi kehv korraldus, et seal olidki sina ja kui sind ei olnud, siis oli maailma lõpp, et siis hästi suur pinge ja kakskümmend neli seitse olid valves. Ja kui telefon kell kaks öösel helises, et sa pead tööle minema, siis sa ka läksid tööle, et selline nagu hästi paigast ära. Seal nagu mingit tugisüsteemi, kui sellist ei olnud.“ (MP1)

Üks uuritav, kes oli rahul töötingimustega ja suuri ootusi ei omanud, tõi välja juhtimise ja tugisüsteemi puudulikkuse.

„Täitsa rahul, kuigi samas peaks ütlema, et, et otseselt ei olnud nagu mingi tükk, tugisüsteemi ega midagi, sest et kuna põhimõtteliselt olin nagu nii-öelda hooajalisel tööl,

siis siis sellist asja nagu juhtimine või tugisüsteem põhimõtteliselt need olid puudulikud, sest et et lihtsalt kolleegidega koos, kolleegid näitasid ette, kuidas midagi tegema peab ja, ja väga mingisugust tugisüsteemi ei olnud.“ (MAT)

Samas kirjeldati ka positiivseid kogemusi juhtidega. Intervjueeritav, kes lahkus töölt juhi tõttu, tõi välja vastupidise kogemuse eelmise juhiga. Tema kirjeldatud kogemus toob selgelt esile, kuidas kompetentne, töötajaid arendav ja toetav juht mõjutab töötaja töörahulolu.

„juht oli, oli parim juht, kes mu elus, elus olnud on ja tõenäoliselt ka saab olema. Kes tõesti aitas ja õpetas kogu tiimi. Ja, ja kõiki töötajaid, võrdlemisi suur osakond oli ikkagi, ja kõiki töötajaid ta pushis paremuse poole tahtis, et kõik areneksid, võitles meile kõigile välja lugematul arvul erinevaid positsioonitõuse, palgatõuse, ülesandeid juurde, hästi palju õpetatas ja, ja ja siis ka ka tolle hotelli siis üldjuht või, või siis tegevjuht. Alguses oli äärmiselt-äärmiselt meeldiv ja väga positiivne, andis kogu majale hästi palju motivatsiooni. Toetas kõiki, kõik tuli, kõik tundsid, et nende juht tõeliselt hindab neid“ (ML)

„Et aga üldjuhul on minul juhtidega olnud väga okei. Et juht, juhi koha pealt ma ei saa nagu mingeid etteheiteid väga teha. Et mul on hästi palju õppinud nende pealt, nad on olnud hästi sellised....Vastutulelikud, võiks vast öelda. Ja väga aldis, nagu. Kas siis aitama mis iganes probleem sul võiks olla näiteks onju.“ (SP)

Kogemus juhtidega sõltub ettevõttest, kus töötati. Siiski selgus, et intervjueeritavate jaoks oli tähtis hea läbisaamine juhiga ja juhipoolne mõistmine töötaja vajadustest. Üks intervjueeritav avaldas arvamust, et halb juhtimine on tingitud juhtimisalase kompetentsi puudusest, sest liigutakse spetsialistist juhiks.

„Kuna enamuse juhid on spetsialistist välja kasvanud toitlustus- ja majutusvaldkonnas, siis paljudel juhtudel ma arvan puudub juhtimiskompetents. Et nad võivad olla väga head spetsialistid, aga nad ei ole väga head juhid ja nad ei ole väga head liidrid. Et mina oma elus olen kokku puutunud selles valdkonnas heade juhtidega väga harva.“ (KR)

Intervjuude üks läbivaid teemasid oli **arenemisvõimalused**. Mitmed intervjueeritavad lahkusid toitlustus- ja majutussektorist, kui nad tundsid, et neil pole rohkem arenemisvõimalusi oma ametikohal või uutele ametipositsioonidele ning osad intervjueeritavad planeerisid juba eelnevalt muul erialal töötamist.

„kuna ma toitlustust õppida ei tahtnud või midagi selles sektoris, siis see kuidagi oli minu jaoks lihtsalt siuke paigal seismine töötada teenindaja või baristana või kasvõi vahetuse vanemana, et sealt nagu ei olnud minu jaoks kuskile nagu edasi minna ka.“ (JMP)

„valisin uue eriala selle, mida olin ka varem teinud, milles oli rohkem kogemust ja ee milles oli võimalus e kasvada ja areneda. Rohkem.“ (MAT)

„Ma olin seda tööd nii kaua teinud, ma ei näinud enam. Ma olin kuidagi tüdinenud sellest tööst. Emm. Ja ma kuidagi ei näinud, et kuhu ma saaksin või võiksin nagu edasi areneda.“ (SP)

Uue eriala puhul toodi ka välja, et põhiliseks erinevuseks oli õppimis- ja arenguvõimaluste laienemine.

„See pakub mulle palju rohkem vaheldust, palju uusi olukordi, kus on võimalik õppida ja areneda.“ (KH)

Intervjueeritavate jaoks oli tähtis, et lisaks arenguvõimalustele, saaksid nad pakkuda ettevõttele lisandväärtust ja teha tööd, kus on võimalik keskenduda pigem arendavale tööle, kui vaid pidevale probleemide lahendamisele.

„kogu aeg oli keegi puudu, kogu aeg oli värbamine, koguaeg asendas keegi kedagi. Selles mõttes oli õudsalt väsitavalt, et sellist tulekustutustööd teha. Et oleks tahtnud tegeleda hoopis teiste asjadega.“; „tänapäeval ma ikkagi tunnen ma saan nagu rohkem ära teha ja, ja mõistlikuma töötempoga ja ka ma iseenda nii öelda work-life balance'it silmas pidades, et mul ikkagi on oma eraelu ka võrreldes eelnevaga, mida mul ei olnud, et ma lihtsalt elasin oma töö nimel ja nii ta oli.“ (MPI)

„kuidas ma võib-olla vaatlen asju on väga strateegiliselt ja väga arendavalt ja parendavalt ja kui ma näen ja mul hästi palju mõtteid, kuidas midagi teha paremaks ja kuidas arendada protsesse ja kuidas arendada inimesi ja nii edasi, siis seda arvestades, lihtsalt pole selleks selles sektoris vahendeid siis lihtsalt mõtled, nagu, et kogu selle sektori mõte on miinimumprogrammiga maksimaalse tulemuse saavutamine.“ (KR)

Eelnevast intervjuust jäi kõlama, et toitlustus- ja majutussektoris on ressursipuudus. Kui ei ole piisavalt töötajaid või ressursse, et töötajaid juurde palgata, siis ei saa ka juhatavatel positsioonidel olevad töötajad tegeleda ettevõtte arendamisega, vaid nende igapäevane töö on kui „tule kustutamine“.

Mitmete intervjueeritavate puhul oli töölt lahkumispõhjuseks **sobimatus tööaegadega**. Selline olukord tekkis siis, kui olulisemaks muutus muu faktor elus, nagu kool või pere. Üks intervjueeritav nimetas, et **pikad tööpäevad** muutusid eraelu segavaks ja liialt väsitavaks kooli kõrvalt. Kahe intervjueeritava jaoks oli peamine lahkumispõhjus emaks saamine, kuna lapsehoolduspuhkuselt tööellu naastes ei sobinud neile enam graafiline töö ja sooviti päevast stabiilset tööd ja vabu nädalavahetusi. Neile sai ka uue eriala valikul määravaks just tööaeg. Muid põhjuseid nad välja ei toonud.

„Tegelikult minu peamine põhjus oligi see, et ma jäin lapsehoolduspuhkusele ja nüüd lapse kõrvalt, ma ei näinud enam seda võimalust tagasi minna sellele tööle, sest minu töö oli ka siuksel öisel ajal, et ma lõpetasin kella ühe-kahe ajal öösel, et just see minu, minu lahkumise põhjus.“; „et lapse kõrvalt oli mul ikkagi päevast tööd vaja.“ (LL)

„No kuna ma läksin dekreeti ja sain kaks last järjest, siis mulle lihtsalt enam ei sobinud see graafiline töö ja mis oli tol hetkel pikk ja lühike nädal või siis vastavalt sellele, nagu oli vaja. Et minul oli oluline, et nädalavahetus on vaba ja sellepärast pidin ka oma lahkumisavalduse andma.“ (MP2)

Töö ja eraelu ning töö ja pereelu tasakaal on mitmete intervjueeritavate jaoks muutunud oluliseks väärtuseks uue töökoha valikul.

Vähem mainitud töölt lahkumise põhjus oli **töötasu**. Intervjueeritavate seas oli ainult üks, kes lahkus töölt, kuna tema töötasu sooviti vähendada ja juhiga tekkis erimeelsus.

„Erimeelsused juhiga valdavalt palga osas. Et nad otsustasid, et oleks natuke, nad otsustasid, et tuleks palka kärpida ja ma ei nõustunud sellega ja meie arusaamad sellega ei klappinud, nii et siis ma otsustasin, et on aeg edasi liikuda.“ (KH)

Samas mainisid osad intervjueeritavad kaudselt, et uus valitud eriala võimaldab neile parema töötasu. Lisaks kõrgemale töötasule oli tähtis just kindlam ja stabiilsem palk. Ebakindlat töötasu tekitas toitlustusvaldkonnas ebastabiilsed tööajad ja madal tunnipalk, mille tõttu oodati täiendavat tasu klientide jäetud jootrahast.

3.3 Tegurid toitlustus- või majutussektoris tööle naasmiseks

Uurimustöö viimase uurimusküsimusega soovis autor teada millistel tingimustel naaseksid uuritavad tagasi tööle toitlustus- ja majutussektoris. Vastused sellele küsimusele aitavad

mõista, mida intervjuueeritavad sooviksid toitlustus- ja majutussektori töös muuta. Vastused jagunesid kolme üldkategoriasse (Joonis 4).



Joonis 4. Motivatsioonitegurid toitlustus- või majutussektoris naasmiseks

Esiteks, arvasid paljud intervjuueeritavad, et neil ei ole soovi toitlustus- ja majutussektoris tööle tagasi minna. Üks intervjuueeritav väljendas, et mitte miski ei motiveeriks teda.

„Aga, aga ma arvan, mina elasin oma aja küll, küll selles sektoris ära ja hetkel hetkel ei oleks raha, ei oleks areng, ei oleks vist eriti mitte miski, ei oleks ka see, kui keegi annaks mulle miljon eurot, ütleks, et pane oma oma restoran püsti ja tee ära, et siis ma vist ka ei tahaks.“ (MP1)

Samuti ei arvanud teine uuritav, et sektoris võiksid vajalikud muutused (klientide suhtumine, palga suurenemine) toimuda.

„aga kui näha, millised on Eesti inimesed klientidena siis pluss, ee, veel ka palgatase ei ole väga kõrge, nii et hetkel ma ei näe midagi, mis mind sinna motiveerib, motiveeriks minema.“ (RA)

Samas mitmed intervjuueeritavad kaalusid võimalust ajutiselt sektoris tööle tagasi minna ja tõi välja tegurid, mis seda soodustaksid. Enim mainiti soovi saada **kõrgemat töötasu**, kui sektor hetkel võimaldab. Samuti oli osade jaoks väga tähtis **sobiv tööaeg**. Sobiva tööaja all mõeldi enamasti tavapärasest töönädalast, mis kestab esmaspäevast reedeni ja päevasel ajal.

„Noh, selline eba, ebatõenäoline, aga ütleme niimoodi, et kui ma saaksin näiteks samasugust palka või isegi parem, mis on praegusel hetkel saan, siis ma võiksin isegi kuskil kokteilibaarist näiteks töötada.“ (SP)

„Võib-olla lihtsalt mingisuguses lühikeses perspektiivis et aasta või paar, ma võiksin töötada kuskil...mingisuguses heas kohvikus baristana, kui on normaalsed töötunnid. Ning motiveeriv töötasu.“ (JMP)

„Praeguse seisuga ütleks ainult, et, et sobiv vahetuse kellaaeg või noh, lisaks siis palganumber, et see on ka oluline.“ (LL)

„kui oleks normaalne töögraafik, kus saaks käia kaheksast viieni, esmaspäevast reedeni.“ (MP2)

Lisaks töötasule ja -ajale peeti tähtsaks võimalust töötada **juhtival ametikohal**. Mitmed intervjuueeritavad tõid välja, et teenindama tagasi kindlasti ei läheks.

“Aga juhi tööd ei saa osalise koormusega teha paraku, et, et tjah, et justnagu täiskohaga ei läheks tagasi enam, aga, aga võib-olla, et, et saada seda kliendi suhtes suhtlust emotsioone, siis võib olla osaliselt kohaga. Kunagi võib-olla.” (ML)

„Kui oleks rohkem positsioone toitlustussektoris nii-öelda juhtivale rollile, kontoriaegadel töötamine, et oleks nagu stabiilsem töökeskkond“ (MAT)

Intervjuueeritavate seas oli vaid üks, kes väljendas soovi oma pikaajalist töökogemust toitlustus- või majutussektoris jätkata, kui leiab selleks sobiva töökeskkonna.

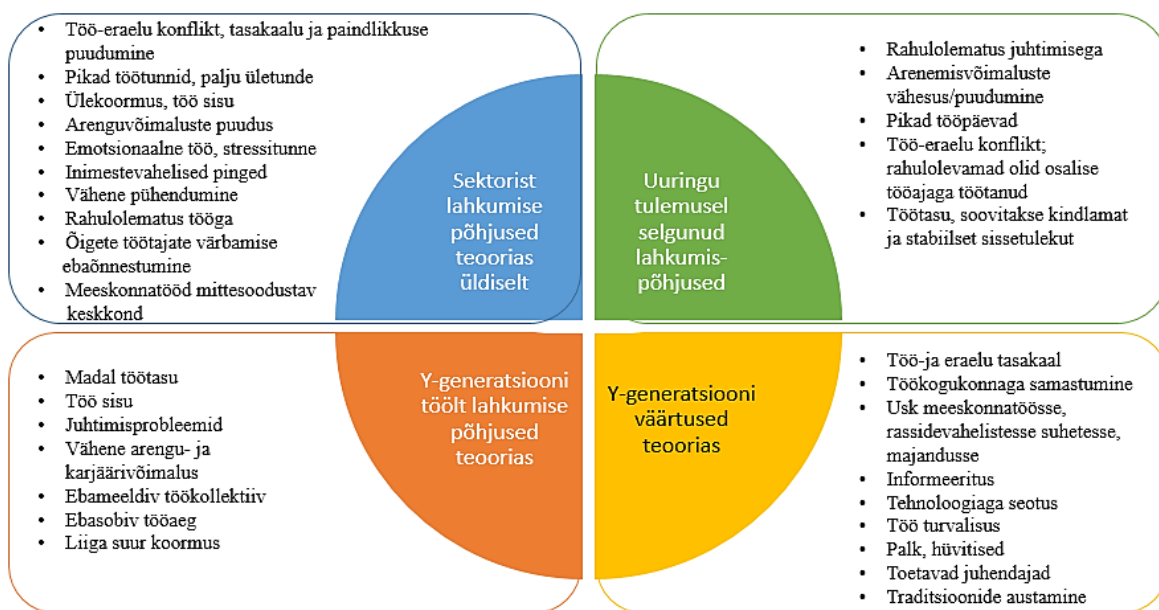
„Ma arvan, et kui ma leiaksin sobiva töökeskkonna, siis ma oleksin ikkagi huvitatud tulevikus tagasi minema, et kuna mul on pikk kogemus omal alal, siis ma tahaksin seda ikkagi tulevikus rakendada.“ (KH)

Üks intervjuueeritav soovis jätkuvalt olla kursis toitlustus- ja majutussektoriga, et ettevõtjana teisi selles valdkonnas nõustada.

„ma olen ise mikroettevõtja, kes pakub toitlustus- ja majutussektorile konsultatsiooni, kuidas oma äri strateegilisemalt ja tulemuslikumalt juhtida. Siis ma kindlasti nagu hoian seda jalga ukse vahel küll, aga nagu palgatöötajaks ma kindlasti niipea ei taha tagasi minna, seni kui see töö surutis on selline nagu ta on“ (KR)

4. ARUTELU JA ETTEPANEKUD

Toitlustus- ja majutussektori kõrge tööjõu voolavus on ajendanud mitmeid teadlasi uurima ja otsima olukorrale lahendusi. Lõputöö autor keskendus kvalitatiivses uurimuses eelkõige Y-generatsioonile, sest see generatsioon moodustab märgatava osa toitlustus- ja majutussektori tööjõust ja arvatakse, et 2025. aastaks tõuseb Y-generatsiooni osakaal 75%-ni globaalsest tööturust (EY, 2015, 1). Intervjuude tulemuste põhjal saab väita, et mitmed sarnaseid töölt lahkumispõhjuseid kerkisid esile ka käsitletud välismaistes uuringutes (EY, 2015, 12; Brown *et al.*, 2015, 10-11; Blomme *et al.*, 2008, 19; Kaur & Singhal, 2019, 17; Babakus *et al.*, 2008, 397; Haldorai *et al.*, 2019, 51) ning Eesti üliõpilastöodes (Ronk, 2016; Toiger, 2016; Veeret, 2019). Kogutud materjali visualiseerimiseks koondati teoorias selgunud toitlustus- ja majutussektorist ning Y-generatsiooni töölt lahkumispõhjused, Y-generatsiooni väärtused ja uuringu tulemusel selgunud lahkumispõhjused joonisele 5. Selline lähenemine hõlbustab teooria ja uuringutulemuste võrdlust ning arutelu.



Joonis 5. Teoorias käsitletud lahkumispõhjused, Y-generatsiooni väärtused ja uuringu tulemused

Kui teooria peatükis käsitletud toitlustus- ja majutussektoris läbiviidud uuringutes selgus, et enamlevinud lahkumispõhjuseks on töö-eraelu konflikt, pikad töötunnid ja ületunnid ning madal töötasu ja töö sisu, siis käesolevas uurimuses nimetati enam, et suhted juhiga mõjutasid töötajat lahkuma. Need, kes lahkusid töölt, sest polnud juhtimisega rahul, tõid välja olukorraga kaasnenud stressi ja pinges oleku, mis mõjutas nii neid kui teisi töötajaid.

Organisatsiooni kultuur on ettevõtte juhtimise keskne osa ning olukord, kus töötaja tunneb, et tal ei ole võimalust probleemidega juhtkonna pöörduda või puudub toetus probleemide lahendamiseks, on Vanemtööinspektorite Komite (2012, 5) järgi psühholoogiline ohutegur. Seda toetab ka Firth *et al.* (2004, 179) testitud mudel, mis tõi välja, et töölt lahkumise kavatsust mõjutavad suuresti rahulolematuse tööga, vähene pühendumine organisatsioonile ja stressitunne, mida mõjutasid tööstressorid.

Üks intervjuueeritav (KR) arvas, et probleem on selles, et spetsialistist juhiks saades jääb puudu juhikompetentsist. Kuna milleeniumlased väärtustavad toetavate juhendajate olemasolu (Ng *et al.*, 2018, 63), siis võib juhi vastava pädevuse puudumine kaasa tuua rahulolematuse juhtimisega. Ka Y-generatsiooniga seotud uuringud tõid lahkumispõhjuseks välja juhtimisprobleemid. **Järelikult on oluline pöörata enam tähelepanu toitlustus- ja majutussektori juhtide valikule ja arendamisele.**

Ühe lahendusena näeb töö autor katusorganisatsioonide (Hotelli- ja restoranide Liit, EVEA) suuremat rolli toitlustus- ja majutussektori juhtide arendamisel (mentorlus, arenduskoolitused, toetusgrupid vm), et tõsta juhtide tundetarkust ja pädevust inimeste juhtimisel. Siinkohal toetutakse Shum *et al.* (2018) mõtetele, et ettevõtte, individuaalsed ja inimeste juhtimispädevused ning emotsionaalse intelligentsus on olulised kompetentsid heaks juhiks olemisel. Samuti võib juhtide poolne tugi vähendada stressorite mõju töötaja psühholoogilisele seisundile ja lahkumiskavatsusele (Firth *et al.*, 2004, 179). Seega on tähtis, et ettevõtte omanikud oleksid teadlikud, milliseid kompetentse juht vajab, et värvataks õige inimene.

Enamus Eesti toitlustus- ja majutussektori ettevõteteid on väikeettevõtted. Kuna töötajate arv on ettevõttes väike, täidab juht tihti mitmeid rolle. Siinkohal soovib töö autor uurida toitlustus- ja majutussektori ettevõteteid, et välja selgitada mil moel on personalijuhtimisega seotud ülesanded jaotatud ja teostatud. Sellest lähtuvalt saab välja töötada personalijuhtimise mudeli väikeettevõtetele, kui juht täidab ka personalijuhi rolli või kujundada teenus ettevõtete personalialaste funktsioonide toetuseks. Selline professionaalne teenus aitaks vältida vigu töötajate värbamisel ja arendamisel ning pakuks tuge juhtidele, kel puudub personalijuhtimisalane ettevalmistus.

Uuringust selgus ka, et mitmed intervjuueeritavad sattusid toitlustus- ja majutussektorisse juhuslikult või tulid teadlikult ajutiselt tööle. Intervjuueeritavatest mainis vaid üks, et oli eelnevalt erialase õppe läbinud. Kaur & Singhal (2019, 17) järgi on

ühiks toitlustus- ja majutussektori kõrge tööjõu voolavuse põhjuseks õigete töötajate värbamise ebaõnnestumine. Ka Lepik *et al.* (2018, 126) tõid välja, et tööandjad tunnevad suurt puudust teenindustöötajatest ning üheks põhjuseks on koolilõpetajate mitte-asumine erialasele tööle. Siinkohal soovitab töö autor uurida nii toitlustus- ja majutuseriala õppivaid tudengeid, kui analüüsida toitlustus- ja majutuse erialaga seotud õppekavu, et mõista erialasele tööle mittemineku põhjuseid ning õppeasutuse ja ettevõtete vahelist koostööd tööjõu värbamisel.

Toitlustus- ja majutussektori töö hooajalisuse ja vahetustega töö tõttu on oluliseks ressursiks ka ajutised töötajad. Nagu intervjuueeritavad mainisid, on toitlustus- ja majutussektorisse lihtne siseneda ning töö annab hea kogemuse esimese töökohana. Need töötajad, kel võimaldati paindliku ja osalise koormusega graafiku alusel tööd, olid vastuvõtlikumad töö eripärast tulenevatele töötingimustele, nagu tööaeg ja madal töötasu. Ka olid kooli kõrvalt töötavad töötajad väärtuslikud, sest nad saavad enamasti töötada õhtuti ja nädalavahetuseti, mis on sektoris kõrgema nõudlusega ajad. Kuna õhtuti ja nädalavahetuseti on enim külastajaid, siis on oluline tagada efektiivne ja kvaliteetne klienditeenindus. Seega tuleb ka ajutiste töötajate puhul panustada nende arendamisse, et ettevõttes oleks erialaste oskustega ja motiveeritud töötaja. Eriti tähtis on arendada töötaja emotsionaalset vastupidavust, sest klientidega suhtlus ja kõrged nõudmised võivad kaasa tuua emotsionaalse kurnatuse ja töölt lahkumise. Sarnasele järeldusele jõudsid ka Babakus *et al.* (2008) ja Haldorai *et al.* (2019), kes leidsid, et emotsionaalne töö ja kurnatus mõjutavad lahkumiskavatsusi.

Toitlustus- ja majutussektori töötajate ning Y-generatsiooni noorte jaoks olid vähesed arengu- ja karjäärivõimalused töölt lahkumist soodustavaks teguriks (EY, 2015, 12; Blomme *et al.*, 2008, 17; Ronk, 2016, 32-33, 35; Toiger, 2016, 54; Veeret, 2019, 26). Seetõttu on oluline karjääri teekonna kujundamine sektoris: kuidas arendada ja toetada ettevõtte sisest liikumist spetsialistist juhiks. Mitmed intervjuueeritavad, kes ei olnud eelnevalt erialast õpet läbinud, väljendasid, et leidsid enda jaoks uue huvitava ala. Nad oleksid jätkanud oma tööd toitlustus- ja majutussektoris või naaseksid, kui oleksid näinud võimalust karjääri teha, töötada ettevõtte juhina või kontoris.

Uurimustöös moodustas olulise osa sektorist tulenevad iseärasused: **pikad tööpäevad ning töötamine õhtuti ja nädalavahetuseti** (Mullins, 2001; Daly, 2014; Brown *et al.*, 2015; Kaur & Singhal, 2019) **ja madal palk** (Mullins, 2001; Riley, Ladkin & Szivas, 2002; International Labour Organization, 2010 Lepik *et al.*, 2018; Statistikaamet, 2019). Sarnaseid tegureid tõid

välja ka mõned intervjuueeritud, keda need mõjutasid otseselt või kaudselt töölt lahkuma. Madala palga kõrval toodi välja klientidelt saadud jootraha, mis tõstis töö eest saadavat tasu ja oli seetõttu oodatud. Kahe intervjuueeritava puhul oli tööaegade mittesobivusel otsene mõju, sest pere kõrvalt ei olnud võimalust vahetustega tööd teha. Töö-pereelu konflikti tõi välja ka Blomme *et al.* uuringu tulemused, mille järgi alates vanusest 32 muutub töö-pere tasakaal oluliseks faktoriks (2009, 12). Käesoleva uuringu tulemusel selgus, et töö-pereelu tasakaal muutus oluliseks faktoriks juba nooremas vanuses, kui loodi pere.

Toitlustus- ja majutussektorisse ajendaks intervjuueeritavaid naasma, kui tööajad ja töötasu on sobivamad. Samas oli ka neid, kes mitte mingil tingimusel sektorisse ei naaseks.

4.1 Töö kitsaskohad

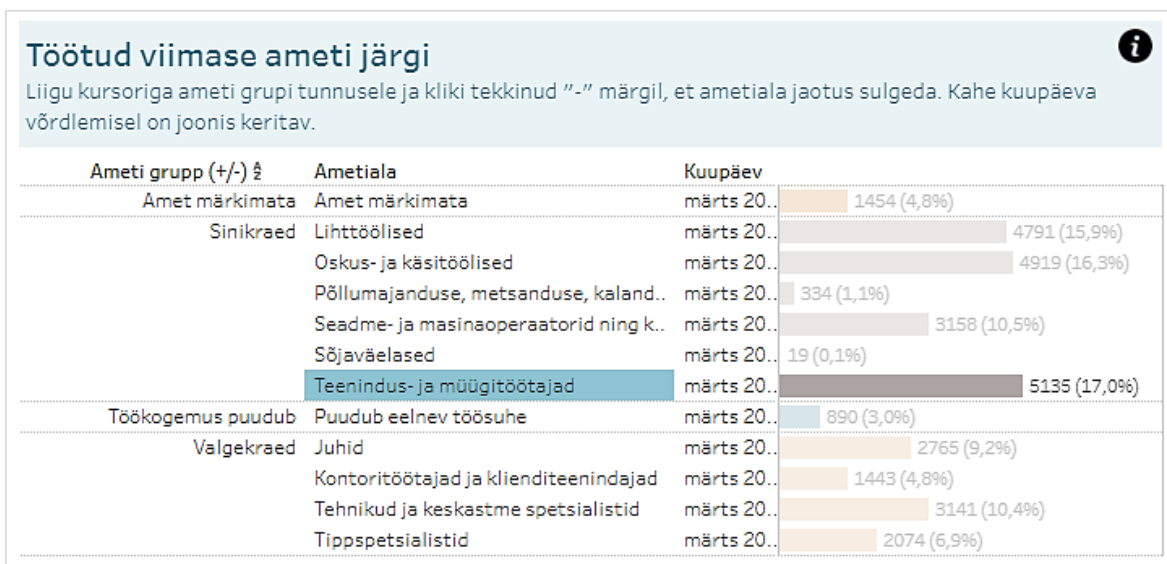
Esiteks, ei saa kvalitatiivse ja väikese valimi põhjal teha üldistusi Eesti üleselt. Autor intervjuueeris kümmet inimest ja tegemist on ennekõike nende isiklike arvamuste ja kogemustega. Siiski leiab autor, et antud lõputöö võib pakkuda väärtust ettevõtetele ja õppeasutustele mõistmaks, milliseid kogemusi toitlustus- ja majutussektoris töötanud noored omavad ning millistel põhjustel lahkutakse töölt. Samuti võib antud lõputöö anda sisendi põhjalikumaks magistritööks sarnasel teemal.

Teiseks, ei ole uurimustöö valimis ühtegi kokka ega köögitöötajat. Seetõttu on uurimus eelkõike teenindava personali- ja juhikeskne ning uuritud valimi põhjal täiendati pigem käsitletud teooriat.

Kolmandaks, tõi lõputöö uurimus välja toitlustus- ja majutussektorisse juhuslikult või teadlikult ajutise töökoha valinud milleeniumlaste arvamused, sest vaid ühel intervjuueeritul oli erialane ettevalmistus.

Viimaseks, on oluline välja tuua, et lõputöö koostamise alguses kirjeldatud olukord on ülemaailmse COVID-19 viiruse levikuga läbinud 2020. aasta aprilli alguseks suure muutuse. WTTC arvates võib pandeemia tagajärjel üle maailma kaduda 75 miljonit töökohta ning turismisektoril jääb tulust saamata 2,1 triljon dollarit (viidatud Becker, 2020 kaudu). Esimeses peatükis kirjeldatud olukord muutus Eesti toitlustus- ja majutussektoris 2020. aasta 12. märtsil, kui Vabariigi Valitsus kuulutas välja eriolukorra Eestis ja inimestelt oodati kodus püsimist. Küllastajate vähenemine viis mitmete toitlustus- ja majutusasutuste sulgemiseni ning töö ümberkorraldamiseni. Kuna töö autoril ei ole võimalik esitada täpseid andmeid, kui

paljud toitlustus- ja majutuasutused lõpetasid töö, siis tuuakse välja Statistikaameti veebilehel kuvatud andmed teenindus- ja müügitöötajate töötuse kohta (Joonis 6). Andmete kogmisel ja analüüsimisel märkas lõputöö autor, et ametite märkimisel lähenetakse erinevalt ja see muudab andmete võrdlemise ja analüüsi keeruliseks. Kui SA Kutsekoda toob majutus- ja toitlustusvaldkonna ametikohad detailse loeteluna, siis Eesti Töötukassa esitab töötute andmeid hoopis ametialade lõikes.



Joonis 6. Töötud viimase ametiala järgi (viimati uuendatud 09.04.2020)

Allikas: Statistikaamet, 2020

Statistikaameti (2020) andmetel on teenindus- ja müügitöötajate töötute arv, kelle töövõime ei ole vähenenud, kogu Eestis märtsikuu seisuga 17%. Võrreldes teiste ametialadega on töötute arv kõrgeim ja näitab osaliselt, kuivõrd on toitlustus- ja majutussektor COVID-19 leviku ja eriolukorra tõttu kahjustunud. Samas ei saa nende andmete põhjal täpset kahju hinnata, sest töö autorile on teadmata toitlustus- ja majutussektoris töö kaotanute arv.

Vaatamata olukorra muutusele peab töö autor oluliseks, et toitlustus- ja majutussektori asutused pööraksid tähelepanu töötajate teadlikule valikule ja hoidmisele. Vähenenud tööjõunõudlus ja suurenenud töötute hulk annavad selleks võimaluse. Nüüd on oluline kaasata personalijuhtimisalase pädevusega isik värbamise ja valiku protsessi ning teha tihedamat koostööd erialaste õppeasutustega.

KOKKUVÕTE

Ajal, mil toitlustus- ja majutusettevõtted järjepidevalt kannatavad tööjõu puuduse ja volavuse käes, on tähtis mõista, mis seda põhjustab. Arvestades, et Y-generatsioon moodustab üha kasvavat osa tööjõust (eriti toitlustus- ja majutussektoris), pidas autor tähtsaks keskenduda nende kogemustele. Kuigi Eestis on läbiviidud mitmeid tööjõu ja noortega seotud uuringuid, on sügavamalt käsitlemata toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte töölt lahkumise põhjused ja uue karjääritee valik nende endi kirjelduste kaudu.

Käesoleva lõputöö eesmärgiks oli toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte kogemustele tuginedes tuua välja nende arvamused töölt lahkumise teguritest ning uue eriala valiku põhjustest. Eesmärgi saavutamiseks kasutati kvalitatiivset uurimismeetodit, mis põhines fenomenoloogial.

Lõputöö teoreetilises osas esitatakse ülevaade teaduskirjandusest mõistmaks tööjõu volavust, toitlustus- ja majutussektorit ning Y-generatsiooni. Samuti tuuakse välja varasemad uuringud teistes maailma riikides töölt lahkumise põhjuste kohta. Nende uuringute põhjal selgus, et põhilised põhjused, miks Y-generatsiooni noored töölt lahkuvad on: madal töötasu, töö sisu ja juhtimisprobleemid, vähesed arengu- ja karjäärivõimalused, töökollektiivi sobimatus, tööaja mitesobivus ja ülekoormus. Põhjused, miks lahkutakse üldiselt toitlustus- ja majutussektorist kattusid eelnevaga, kuid lisaks põhjustas lahkumist töö-ja pereelu konflikt, emotsionaalne kurnatus, vähene pühendumine ning õigete töötajate värbamise ebaõnnestumine.

Töö empiirilises osas tegi autor kümme intervjuud milleeniumlaste generatsiooni kuuluvate isikutega, kes olid töötanud toitlustus- ja majutussektoris, sellest lahkunud ning valinud uue ameti. Intervjuu küsimused töötati välja teooriale tuginevalt, lähtudes lõputöö eesmärgist ja uurimisküsimustest. Intervjuude tekst transkribeeriti ja kodeerimisel kasutati nii teise kodeerija abi kui uuesti kodeerimist. Samuti pööras autor erilist tähelepanu isiklike kogemuste eristamiseks ja pidas uurijapäevikut. Intervjueeritavate tekstide analüüsimisel täiendati töö teoreetilist osa juhtimise ning psühhosotsiaalsete ohutegurite alamteemaga, et mõista uuringus esile kerkinud põhjuseid ja tegureid.

Lõputöö intervjuu tulemuste põhjal selgus, et Y-generatsiooni kuuluvaid noori mõjutas toitlustus- ja majutussektorist lahkuma rahulolematus juhtimisega, arenemisvõimaluste vähesus või puudumine ning ebasobiv tööaeg või töötasu. Viies need kokku teoreetilises

osas kaardistatud Y-generatsiooni tööväärtuste ja töölt lahkumispõhjustega esitab töö autor järgmised soovitusel ja ettepanekud:

- Analüüsida toitlustus- ja majutusettevõtte siseselt juhtimist, töökeskkonda ja -kultuuri ning arendada ettevõtte juhtides individuaalset ja inimeste juhtimispädevust ning tundetarkust ja oskust oma töötajaid toetada ja arendada.
- Vaadata üle ettevõtte toimimismudel, et vähendada töötajatel töö-eraelu konflikti, pikki tööpäevi ja ületunde ning tööalast stressi ja kurnatust. Nii teoreetilises kui empiirilises osas selgus, et töötaja paindlikkus, sh võimalus osalise koormusega töötada, on oluline Y-generatsioonile.
- Leida võimalused professionaalse personalialase toe kasutamiseks või juhtide pädevuse tõstmiseks töötajate värbamisel ja arendamisel ning tegeleda teadlikult töötajate arendamise ja karjäärivõimalustega.
- Tõhustada koostööd õppeasutustega, kes pakuvad erialast ettevalmistust, et toitlustus- ja majutussektoris tööle tulek oleks teadlik otsus ning eriala õppinud suunduksid sektorisse tööle.
- Pöörata enam tähelepanu ajutise tööjõu juhendamisele ja töökollektiiviga liitmisele.
- Vaadata üle palgasüsteem, et tagada pingutuse-tasu vaheline tasakaal ja tõsta tööga rahulolu. Töötaja, kes on oma tööga rahul ja omab erialast ettevalmistust teenindab klienti kvaliteetsemalt, kui oma tööga mitterahulolev, kurnatud töötaja. Samuti suurendab tööjõu voolavus vajadust uusi töötajaid koolitada, juhendada ja meeskonnaga liita. See omakorda koormab ettevõtet ja nõuab täiendavaid ressursse.

Autoril on plaanis jagada oma töö tulemusi ja soovitusi Eesti Ettevõtluskõrgkooli Mainor turismi- ja restoraniettevõtluse erialajuhiga ning kokku leppida, mil moel saab kõrgkool toetada toitlustus- ja majutussektori juhtide arendamist ning eelnimetatud analüüside ja tegevuste läbiviimist.

KASUTATUD ALLIKMATERJALID

- Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research. *Qualitative Research*, 1(3), 385–405. <https://doi.org/10.1177/146879410100100307>
- Babakus, E., Yavas, U. & Karatepe, O. M. (2008). The Effects of Job Demands, Job Resources and Intrinsic Motivation on Emotional Exhaustion and Turnover Intentions: A Study in the Turkish Hotel Industry. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 9(4), 384-404. <https://doi.org/10.1080/15256480802427339>
- Benckendorff, P.J. (Ed.), Moscardo, G. (Ed.), & Pendergast, D. (Ed.). *Tourism and Generation Y*. CABI
- Becker, E. (2020, 2. aprill). How hard will the coronavirus hit the travel industry? *National Geographic*. <https://www.nationalgeographic.com/>
- Blomme, R., Tromp, R. & Van Rheede, A. (2008). Predictors of turnover intentions of highly educated employees in the hospitality industry. *Advances in hospitality and leisure*, 4(1), 3-28. [https://doi.org/10.1016/S1745-3542\(08\)00001-5](https://doi.org/10.1016/S1745-3542(08)00001-5)
- Blomme, R., Van Rheede, A. & Tromp, R. (2009). The hospitality industry: an attractive employer? An exploration of students' and industry workers' perceptions of hospitality as a career field. *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 21(2), 6-14. <https://doi.org/10.1080/10963758.2009.10696939>
- Brown, E. A., Thomas, N. J. & Bosselman R. H. (2015). Are they leaving or staying: A qualitative analysis of turnover issues for Generation Y hospitality employees with a hospitality education. *International Journal of Hospitality Management*, 46. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.01.011>.
- Cambridge Dictionary. (2020a). *Employee turnover*. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/employee-turnover>
- Cambridge Dictionary. (2020b). *Hospitality*. <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/hospitality>
- Carbery, R., Garavan, T., O'Brien, F. & McDonnell, J. (2003), Predicting hotel managers' turnover cognitions. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7), 649-679. <https://doi.org/10.1108/02683940310502377>

- Castillo-Montoya, M. (2016). Preparing for Interview Research: The Interview Protocol Refinement Framework. *The Qualitative Report*, 21(5), 811-831.
- Daly, T. (2014). *Evenings, Nights and Weekends: Working Unsocial Hours and Penalty Rates*. Centre for work and life. University of South Australia
- Devonish, D. (2018). Effort-reward imbalance at work: the role of job satisfaction. *Personnel Review*, 47(2), 319-333. <https://doi.org/10.1108/PR-08-2016-0218>
- EAS. (2020). *Lühikommentaar majutusstatistikale, jaan.-veebr. 2020 (07.04.2020)*. https://static1.visitestonia.com/docs/3489915_eesti-turism2020.pdf
- EY (2015). *Global generations. A global study on work-life challenges across generations*. [https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_generations_study/\\$FILE/EY-global-generations-a-global-study-on-work-life-challenges-across-generations.pdf](https://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/Global_generations_study/$FILE/EY-global-generations-a-global-study-on-work-life-challenges-across-generations.pdf)
- Firth, L., Mellor, D.J., Moore, K.A. and Loquet, C. (2004). How can managers reduce employee intention to quit? *Journal of managerial psychology*, 19(2), 170-187. <https://doi.org/10.1108/02683940410526127>
- Gorobinski, E., Kadakas, M., Kase, K., Kraav, E., Kütt, M., Lindjärv, P., Lott, I., Matt, Ü., Nõmm, M., Saska, E., Tamkõrv, K. & Tamm H. (2017). *Personalijuhtimise käsiraamat*. MTÜ Eesti Personalijuhtimise Ühing PARE
- Haldorai, K., Kim, W.G., Pillai, S.G., Park, T.E. and Balasubramanian, K. (2019). Factors affecting hotel employees' attrition and turnover: Application of pull-push-mooring framework. *International Journal of Hospitality Management*, 83, 46-55. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.04.003>
- Hershat, A. & Epstein, M. (2010). Millennials and the World of Work: An Organization and Management Perspective. *Journal of Business and Psychology*, 25, 211-223. <https://doi.org/10.1007/s10869-010-9160-y>
- Howe, N. & Strauss, W. (2000). *Millennials Rising. The Next Great Generation*. Vintage Books
- International Labour Organization. (2010). Developments and challenges in the hospitality and tourism sector. *Issues paper for discussion at the Global Dialogue Forum for the Hotels, Catering, Tourism Sector (23-24 November 2010)*. www.ilo.org/publns

- Laherand, M-L. (2008). *Kvalitatiivne uurimisviis*. Sulesepp
- Lepik, I., Uiboupin, M. & SA Kutsekoda. (2018). *Tulevikuvaade tööjõu- ja oskuste vajadusele: majutus, toitlustus ja turism*. (Rakendusuuring). Tallinn: SA Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2016/12/Majutuse-toitlustuse-turismi-uuring.pdf>
- Ludvi, E. (2019). *Tööjõu voolavuse põhjused ja vähendamise võimalused teenindussektoris*. (Ainetöö). Eesti Ettevõtluskõrgkool Mainor
- Kaur, M. & Singhal, A. K. (2019). Employee Retention: A Study on Retaining Capacity in Hospitality Sector. *IOSR Journal of Business and Management*, 21(2), 16-19. <https://doi.org/10.9790/487X-2102031619>
- Kusluvan, S., Kusluvan, Z., Ilhan, I., & Buyruk, L. (2010). The Human Dimension: A Review of Human Resources Management Issues in the Tourism and Hospitality Industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), 171–214. <https://doi.org/10.1177/1938965510362871>
- Moran, D., Embree, L., Staehler, T., & Behnke, E. (2004). *Phenomenology* (Critical concepts in philosophy). Routledge
- Mullins, L. J. (2001). *Hospitality Management and Organisational Behaviour*. PEARSON Education Limited
- Ng, E. S., Lyons, S. T. & Schweitzer, L. (2018). *Generational Career Shifts. How Matures, Boomers, Gen Xers and Millennials View Work*. Emerald
- Offredy, M. & Vickers, P. (2010). Developing a healthcare research proposal: An interactive student guide. Wiley-Blackwell
- Pyöriä, P., Ojala, S., Saari, T. & Järvinen K-M. (2017). The Millennial Generation: A New Breed of Labour? *SAGE Open*. <https://doi.org/10.1177/2158244017697158>.
- Reddy, A. (2019, 23. märts). How the best restaurants achieve an 87% employee retention rate. *Medium*. <https://www.medium.com>
- Riley, M., Ladkin, A., & Szivas, E. (2002). *Tourism Employment: Analysis and Planning*. Channel View Publications

Ronk, K. (2016). *X ja Y-generatsiooni töömotivatsioon enesemääratlemise teooriast lähtuvalt*. (Bakalaureusetöö).

https://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/52471/ronk_kadri.pdf

Tufford & Newman. (2012). Bracketing in qualitative research. *Qualitative social work*, 11(1), 80-96. <https://doi.org/10.1177/1473325010368316>

Shaw, J. D., Delery, J. E., Jenkins Jr., G. D. & Gupta, N. (1998). An organization-level analysis of voluntary and involuntary turnover. *Academy of Management Journal*, 41(5), 511-525. <https://doi.org/10.5465/256939>

Shum, C., Gatling, A., & Shoemaker, S. (2018). A Model of Hospitality Leadership Competency for Frontline and Director-level Managers: Which Competencies are Matter More?. *International Journal of Hospitality Management*, 74, 57-66.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.03.002>

Sihtasutus Kutsekoda. (2020). *Kasvavad ja kahanevad põhikutsealad 03.03.2020 seisuga* [Excel tabel]. <https://oska.kutsekoda.ee/oska-valdkonnad/>

Silverman, D. (Ed.). (2016). *Qualitative research*. Sage.

Statistikaamet. (2017, 6. juuli). *Noorte valikud – kas õppima või tööle?* [Ajaveebi sissekanne]. <https://blog.stat.ee/2017/07/06/noorte-valikud-kas-oppima-voi-toole/>

Statistikaamet. (2019, 29. november). *Keskmine palk oli suurim info ja side tegevusalal*. [Pressiteade]. <https://www.stat.ee/pressiteade-2019-142>

Statistikaamet. (2020, 9. aprill). *Registreeritud töötud*. <https://www.tootukassa.ee/content/tootukassast/registreeritud-tootud>

Statistikaamet. (2020a). *TT0250: Palgatöötajad tegevusala (EMTAK 2008) järgi*. <http://andmebaas.stat.ee/>

Statistikaamet. (2020b). *TT2579: Palgatöötajad ametiala järgi*. <http://andmebaas.stat.ee/>

Statistikaamet. (2020c). *PAV012: Tööle võetud ja töölt lahkunud töötajad põhitegevusala (EMTAK 2008) järgi (kvartalid)*. <http://andmebaas.stat.ee/>

Tartu Ülikool. (2014). *Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas*. [Veebiõpik]. <http://samm.ut.ee/>

Toiger, P. (2016). *Y-generatsiooni juhtide karjääri analüüs*. (Magistritöö).

https://ois.ebs.ee/1/thesis/15809_L%C3%B5put%C3%B6%C3%B620%C3%B5plik%20Priit%20Toiger.pdf

Vabariigi Valitsus. (2020, 12. märts). *Valitsus kuulutas Eestis välja eriolukorra 1. maini*.

<https://www.valitsus.ee/et/uudised/valitsus-kuulutas-eestis-valja-eriolukorra-1-maini>

Valle, R. S. & Halling, S. (1989). *Existential-Phenomenological Perspectives in Psychology Exploring the Breadth of Human Experience*. Plenum press.

Vanemtööinspektorite Komitee (SLIC). (2012). *Psühhosotsiaalsed ohutegurid tööl–taust*.

<https://www.tooelu.ee>

Veeret, M. (2019). *Y- JA Z- generatsiooni tööväärtuste võrdlus*. (Lõputöö).

<https://is.eek.ee/download.php?t=kb&dok=p1d9kn7e4rndhjbb1q30jjegv53.pdf>

Wheeler, A. R., Gallagher, V. C., Brouer, R. L. & Sablinski, C. J. (2007). When person-organization (mis)fit and (dis)satisfaction lead to turnover. The moderating role of perceived job mobility. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 203-219.

<https://doi.org/10.1108/02683940710726447>

World Travel and Tourism Council (WTTC). (2019a). *Future of Work - Human Capital*.

<https://www.wttc.org/priorities/sustainable-growth/future-of-work/>

World Travel and Tourism Council (WTTC). (2019b). *Travel & Tourism: Generating Jobs for Youth*. <https://www.wttc.org/economic-impact/social-impact/generating-jobs-for-youth/>

Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes*. Tartu Ülikool

Lisa 1. Intervjuu kava ja -küsimused

Sissejuhatav avaldus:

„Esmalt soovin teid tänada, et olite nõus minu uurimuses osalema. Mina olen Eesti Ettevõtluskõrgkool Mainori restoraniettevõtluse eriala tudeng ja nagu ma intervjuule kutsudes mainisin, on minu lõputöö eesmärgiks selgitada välja endiste toitlustus- ja majutussektoris töötanud noorte arvamused töölt lahkumispõhjuste ja uue eriala valiku kohta. Ma alustan intervjuud sissejuhatavate küsimustega, et teie tausta paremini mõista. Seejärel esitan uurimusküsimused. Kuna selles uurimustöös on oluline, et uurija ei mõjutaks intervjuueeritavat, siis ei küsi ma täpsustavaid küsimusi, vaid ootan teilt võimalikult põhjalikku ja kirjeldavat vastust.

Enne intervjuuga alustamist soovin kinnitada, et tagan oma uuritavate anonüümsuse ja isikukaitse antud uurimustöö raames – see tähendab, et teie nime ega intervjuu jooksul mainitud nimesid ei avaldata. Samuti palun järgnevalt tutvuda ja suuliselt kinnitada nõusoleku leht (lisa 1), millega kinnitate, et olete teadlik uurimistöö eesmärgist, olete nõus intervjuu salvestamisega ning osalete selles vabatahtlikult.“

[nõusoleku lehega tutvumine]

„Järgnevalt alustan sissejuhatavate küsimustega.“

Sissejuhatavad/kirjeldavad küsimused:

1. Kui vana te olete?
2. Kas te olete töötanud toitlustus- ja/või majutusvaldkonnas? Kummas?
3. Kui kaua te töötasite toitlustus- ja/või majutusvaldkonnas?
4. Millal lahkusite toitlustus- ja/või majutusvaldkonnast?
5. Millist tüüpi toitlustusasutuses/majutusasutuses te viimati töötasite?
6. Mis ametikohal te enne töölt lahkumist töötasite?

„Täna vastuste eest. Nüüd alustan intervjuu põhiosaga, kus esitan uurimustöö küsimused. Nagu eelnevalt selgitasin, siis intervjuueerijana ma intervjuusse ei sekku ning ootan teie poolt võimalikult palju kirjeldusi antud küsimustele. Küsimustele ei ole õigeid ega valesid vastuseid- tähtsad on teie isiklikud seisukohad. Samuti, kui te soovite mingil põhjusel mõnele küsimusele vastamata jätta, siis on teil selleks õigus.“

Intervjuu küsimused:

1. Küsimused töökogemuste kohta:

- Palun kirjeldage oma ettekujutust tööst toitlustus- ja/või majutussektoris enne tööle asumist?
- Kuivõrd vastas te ettekujutus reaalsele tööle?
- Milliseid ülesandeid te täitsite?
- Kui suur oli te töökoormus? Kuidas te sellesse suhtusite?
- Kuivõrd rahul olite töötingimustega?
- Kuivõrd rahul olite juhi, kolleegide ja tugisüsteemidega?
- Palun kirjeldage oma suhteid klientidega.
- Kuivõrd rahul olite oma töötasuga?

2. Küsimused töölt lahkumise kohta:

- Millised olid peamised põhjused toitlustus- ja/või majutussektoris töölt lahkumiseks?

3. Küsimused uue eriala valiku kohta:

- Mis ajendas teid uut eriala valima?
- Mida pakub teile uus eriala teisiti võrreldes toitlustus- ja majutussektoriga?

4. Küsimused sektorisse naasmise kohta:

- Mis motiveeriks toitlustus- ja/või majutussektoris tööle tagasi minema?

„Enne kui me intervjuu lõpetamine, kas on midagi mida te sooviksite veel lisada või täpsustada? Kui ei, siis ma enda poolt tänan teid uurimuses osalemast. Teie soovil olen valmis intervjuu transkriptsiooni teiega jagama, et mõista kas uurijana olen teie mõtetest õigesti aru saanud või juhul kui teil on täpsustusi. Samuti pakun teile võimalust läbiviidava uurimusega kursis olla ehk valminud lõputööd lugeda.“

Nõusoleku leht

Mina, _____,

kinnitan, et:

1. Olen teadlik Elise Ludvi lõputöö eesmärkidest;
2. Olen nõus, et kogu intervjuu salvestatakse helikandjal;
3. Osalen uurimuses vabatahtlikult.

Lisa 2. Esimese katseintervjuu tagasiside leht

Intervjuu kava aspektid	JAH	EI	Tagasiside parendusteks
Intervjuu kava struktuur			
Sissejuhatavad küsimused on faktilised			
Põhiküsimused on eraldatud muudest küsimustest			
Intervjuu kava lõpus olev küsimus annab osalejale võimaluse jagada lõpukommentaare			
Skripteeritud kõne pakub ladusat üleminekut kava osade vahel			
Intervjueerija lõpetab avaldatud tänu ja kavatsustega edaspidi ühenduses püsida			
Üleüldiselt, intervjuu soodustab vestlust			
Intervjuu küsimuste ja avalduste õigekeelsus			
Küsimused/avaldused ei sisalda kirjavigu			
Ainult üks küsimus küsitud korraga			
Enamik küsimusi palub osalejatel kirjeldada kogemusi ja tunded			
Küsimused on enamasti avatud			
Küsimused ei sisalda eelarvamusi			
Intervjuu kava pikkus			
Kõik küsimused on vajalikud			
Küsimused/avaldused on kokkuvõtlikud ja täpsed			
Mõistmine			
Küsimustel/avaldustel puudub akadeemiline keel			
Küsimused/avaldused on lihtsasti mõistetavad			