

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Sten-Roland Leibenau

**NOORTE TÖÖHOIAKUD, TÖÖ TÄHENDUS JA NENDE
SEOTUS JUHTIMISSTIILIDEGA**

Bakalaureusetöö

Õppekava Ärindus, peeriala Ettevõtlus ja juhtimine

Juhendaja: Liina Randmann, PhD

Tallinn 2022

Deklareerin, et olen koostanud lõputöö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 8053 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Sten-Roland Leibenau 12. mai 2022

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 193886TABB

Üliõpilase e-posti aadress: Sten.leibenau@gmail.com

Juhendaja: Liina Randmann, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees: /lisatakse ainult lõputöö puhul/

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

SISUKORD	3
LÜHIKOKKUVÕTE	5
SISSEJUHATUS	6
1. JUHTIMISSTIILID JA ROLL ORGANISATSIOONIS	9
1.1. Teenindav juhtimine	9
1.2. Võimestav juhtimisstiil	9
1.3. Pragmaatiline juhtimine	10
1.4. Inspireeriv juhtimine	10
1.5. Autoritaarne juhtimine	11
1.6. Kokkuvõte	11
3. TÖÖ TÄHENDUS LÄBI AJA	12
3.1. Põlvkondade suhtumine töösse	12
3.2. Põlvkondade suhtumine juhtimisse	14
3.3. Töö motivatsioon erinevatele põlvkondadele	15
3.3.1. Tööturult lahkuvad inimesed	15
3.3.2. Tööturul olevad inimesed	16
3.3.3. Praegu tööturule sisenevad noored	17
4. EMPIIRILINE UURING	18
4.1. Uurimistöö eesmärk	18
4.2. Uurimistöö meetodika ja valim	18
4.3. Uuringuks kasutatud küsimustikud	19
4.4. Valim	21

5. UURIMISTULEMUSTE ANALÜÜS	22
5.1. Korrelatsioonianalüüsi tulemused	30
5.2. Arutelu ja järeldus	32
KOKKUVÕTE	36
SUMMARY	38
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	40
LISAD	43
Lisa 1. Küsimustik	43
Lisa 2. Kohustused	47
Lisa 3. juhtimisstiilid	48
Lisa 4. Kohustuste võrdlus	50
Lisa 5. Ameti/eriala võrdlus	51
Lisa 6. Juhtimisstiilide võrdlus	52
Lisa 4. Lihtlitsents	53

LÜHIKOKKUVÕTE

Varasemalt on uuritud külljuhtimisstiile, töö motivatsiooni ja karjääri valikul esinevaid tegureid, kuid nende vahelisi seoseid pole otsitud. Töös kajastatakse noorte, tööturule alles sisnevate noorte ja tööturule äsja sisenenud noorte, eelistusi juhtimisstiilide osas. Samuti pole eestis uuritud noorte arvamust töö kohustuste osas nende vaatepunktist, nii töötajate kui tööandjate osas.

Bakalaureusetöö eesmärgiks on välja selgitada, kuidas noored tajuvad töötajate ja tööandja kohustusi, ning mis on selle seotus eelistatavate juhtimisstiilidega. Samuti uuriti, mida tähendab töö noorte jaoks, ning mida noored vaatavad ja peavad silmas karjääri valikul. Otsiti ka noorte motivatsiooni tööks. Uurimistöö eesmärgi täitmiseks viis autor läbi kvantitatiivne uuring, noorte seas, vanuses 18-28. Küsimustikule vastas kokku 114 noort ning vastuseid otsiti kolmele uurimisküsimusele.

Peamiste tulemuste saadakse tööst välja tuua selle, et noored eelistavad pigem juhtimisstiile, kus juhid kaasavad neid aruteludesse ja kuulavad nende arvamusi. Samuti oodatakse pigem, et juhtimisstiil on toetav ja juhid aitaksid noortel saada oma töös paremaks. Küllaga on mõned erandid, kes tahavad natuke karmimat juhti, kus noored saavad rohkem iseseisvada olla ja ei oota nii palju juhi abi. Kohustuste poole pealt on huvitav, et noored ootavad tööandjalt rohkem kui töötajalt. Noored näevad töötajate kohustust ennast arendada väiksemana, vaid näevad, et see on tööandja asi neid harida. Küllaga nähakse töötaja kohustusena käia ilusti tööl ja olla täpne. Seostest tuli välja huvitavalt, et noored, kes ootavad toetavamalt juhtimisstiili, ei oota nii palju palka kui need, kes eelistavad teenindavat või pragmaatilist juhtimisstiili. Samuti tuli välja et ükskõik, mis juhtimisstiili noor eelistab, ootab ta oma ametil tutvuda uute ja huvitavate inimestega, et luua kontakte.

Võtmesõnad: Töötähendus, juhtimisstiilid, noorte karjäärivalik, töötaja ja tööandja kohustuste tajumine

SISSEJUHATUS

Läbi erinevate põlvkondade on palju muutunud juhtimisstiil, kuidas inimesi juhitakse. Juhid on kohanenud vastavalt inimestele ja nende mõtte maailmale. Inimesi on muutnud põlvkonniti mitmed faktorid, nagu sõda, sotsiaalsete normide muutumine ja inimeste üldise elatustase. Nüüd tagant järele on pandud neile stiilidele ka nimetused.

Samuti on muutunud töö tähendus inimeste jaoks. Viis kuidas inimesed suhtuvad on muutunud läbi põlvkondade. Kui näiteks 1930 aasta sündinud inimene läks tööle, oli ta sellele kohale lojaalne ja töötas ühes ja samas kohas kuni pensionini. Vastupidiselt noortele, kes praegu sisenevad tööturule, vahetavad nad oma töökohta palju sagedamini. See tuleneb noorte võimalustest ja töökohtade suurenenud arvust, et noored saavad vahetada tööd. Samuti on muutunud noorte suhtumine töösse. Kui tänapäeva noorte vanavanemad pidid töötama, et võimaldada endale ja perele ülalpidamist. Vastupidiselt tänapäeva noori toetavad vanemad palju ning noored pigem otsivad töökohta, kus nad tunneksid end hästi ja oleks neile meeldiv töö.

Teemat tuleks uurida, kuna on palju erinevaid teooriaid, kuidas saab inimesi juhtida ja erinevaid juhtimisstiile. Samuti on aastakümnetega muutunud ka inimeste motivatsioon tööd teha ja töö tähendus. Sellest tulenevalt viidake läbi uuring noorte seas, et leida nende enda ootused oma ülemusele ning selle seost noorte töötähenduse ja -motivatsiooniga.

Varasemalt on uuritud erinevaid juhtimisstiile ja töö tähendust. Sellegi poolest pole seda tehtud noorte vaatepunktist ja otsitud neile seoseid. Samuti on läbi käinud karjääri valiku küsimus, mida noored ametikohta valides eelistavad. Lisaks pole sellist uuringut tehtud Eestis ning spetsialiseeritud just nooremale põlvkonnale, kes on alles sisenenud tööturule v on sisenemas lähi aastatel.

Antud töö fookus on leida, kas esineb erinevusi sooliselt ja vanuselisel juhtimisstiilide eelistuste vahel. Samuti otsitakse seoseid selle vahel, kuidas noored mõtestavad tööd ning millist

juhtimisstiili eelistatakse. Sellele lisaks tahab autor ka teada saada, kas esineb seoseid töötähenduse ja kohustuste vahel.

Käesoleva töö eesmärgiks on välja selgitada, mis mõjutab tööturule sisenevate noorte karjääri valikuid, milline tähendus on töö nende jaoks ning milliseid juhtimisstiile nad eelistaksid oma juhtidelt. Uuringu käigus leitakse ka seosed töötähenduse, tajutud kohustuste ja karjäärivalikuid mõjutavate tegurite vahel.

Töös tahetakse vastused saada küsimustele:

Millised tegurid mõjutavad noorte karjääri valikuid?

Millist juhtimisstiili eelistavad noored kõige enam?

Milline on noorte suhtumine töötaja ja tööandja kohustusi?

Milline on töö tähendus noore jaoks ja kuidas on see seotud karjääri valikute ja tunnetatud kohustustega?

Teema valikul lähtuti uurija enese huvist teada saada rohkem põlvkondade erinevuste kohta ja viisidest, kuidas noored soovivad, millised juhid neid ümbritseksid. Samuti usub autor, et teadmised juhtimisstiilidest ja noorte hoiakutest tööle on kasulik ka teistele juhtidele, kes töötavad koos noortega.

Antud teema uurimiseks ja bakalaureusetöö eesmärgi täitmiseks viis autor läbi kvantitatiivse uuringu. Noorte arvamuse saamiseks koostati küsimustik, mille loomisel kasutati *Google Forms*'i veebipõhist küsimustiku loomise ning vastuste kogumise keskkonda.

Uuringu sihtrühmaks olid noored, vanuses 18-28. Valimisse kuulusid noored, kes on alles sisenemas tööturule kui ka need, kes on tööturule hiljuti sisenenud. Muid kriteeriume valimi osas autor ei andnud.

Bakalaureuse töö koosneb kahest osast. Esimene osa on teoreetiline, kus autor annab ülevaate sellest, millised on erinevad juhtimisstiilid. Lisaks on välja toodud juhtiimis viisid, kuidas erinevad põlvkonnad eelistavad, et juht nendega käituks ja mida oodatakse juhilt. Samuti vaadeldakse erinevaid põlvkondi ning võrreldakse nende töö motivatsiooni ja arusaama tööst.

Kogu teoreetiline toetub allikatele, mis on hiljem eraldi kõik välja toodud eraldi peatükis „kasutatud allikate loetelu“.

Teine osa on töö empiiriline osa, mis koosneb uuringu analüüsist ning antakse ka ülevaade uurimisküsimustest ja eesmärgist. Samuti selgitatakse uuringu metoodikat ning tutvustab valimit. Empiirilise osa lõpus on autor esitanud ka arutelu ja järelduse.

Lisana on töö lõpu pandud ka kõik tabelid, millest on töös juttu ning uurimisküsimustik, millega viidi läbi küsitlus.

Autor avaldab suurt tänu juhendajale Liina Randmannile, kes aitas autorit igakülgselt oma nõu ja jõuga.

1. JUHTIMISSTIILID JA ROLL ORGANISATSIOONIS

Juhtimise roll organisatsioonis on väga oluline missiooni, visiooni loomisel, eesmärgi määramisel, poliitika, strateegia kujundamisel ja ettevõtte eesmärkide saavutamiseks. Paljude ettevõtete peamine eesmärk on saavutada seatud eesmärgid ning selleks ongi vaja tõhusaid juhte töötajate koordineerimiseks ja motiveerimiseks. Tihti aga juhid ei tea oma juhtimisstiili isegi, veel vähem, millist stiili vajaksid tema alluvad. Erinevaid juhtimisstiile on palju, siin on välja toodud viis erinevat peamist stiili. (Khajeh, 2018)

1.1. Teenindav juhtimine

Teenindava juhtimisstiili korral töötajate kontrollimise ja vigadele osutamise asemel on juht pühendunud töötajate vajaduste rahuldamisele ja nende iseseisvuse suurendamisele. Sellise juhtimisstiiliga juhid püüavad tõhustada oma töötajate arengut viisil, mis avab nende potentsiaali, suurendab loovust ja parandab eesmärgitaju (Russell, Gregory Stone 2002). Juht ei tugine pelgalt juhtimise tehingulistele aspektidele vaid püüab selle asemel aktiivselt töötajaid arendada ja püüab viia töötajate isiklikud eesmärgid kooskõlla ettevõtte missiooni ja eesmärkidega (Van Dierendonck 2011). Seda stiili järgivad juhid kaasavad otsuste tegemisel tarbijaga vahetult kokkupuutuvaid töötajaid, kes saavad olulisel panustada paremate otsuste langetamisse klientide hoidmiseks ja uute hankimiseks (Sendjaya, Sarros, J. Santora 2008). Töötajad tunnevad end rohkem kaasatuna ja eesmärgikindlamalt, mis suurendab organisatsioonis püsivust.

1.2. Võimestav juhtimisstiil

Antud juhtimisstiil on rajatud suuresti demokraatialle, kus igal töötajal on õigus kaasa rääkida tegevusplaanis. Selle tulemusena töötajate motivatsioon ja rahulolu on kõrged, kuid kõikide

otsuste tegemine võib mitte konsensuse puhul kaasa tuua viivituse. Samuti on see töötajatele julgustav olla loov ning võimestav juhtimisstiil aitab kaasa tugeva meeskonna loomisele. Juhid seevastu võivad töötajate ees olla liiga vabandavad ja näida nõrgemana. Samuti võib ette tulla suhtehäireid ja lisaks on ka turvaprobleem, kuna kogu teabe jagamise läbipaistvuse tõttu. Lisaks võivad töötajad teha viletsaid otsuseid või ettepanekuid, kui nad pole piisavalt kvalifitseeritud. (IMD, 2021)

1.3. Pragmaatiline juhtimine

Seda juhtimisstiili kirjeldab „anna ja võta“ meetod, kus iga töötaja vastavalt premeeritakse või karistatakse oma tulemuste eest. Pragmaatilises juhtimises juht seab töötajatele konkreetsed, mõõdetavad ja ajaliselt piiritletud eesmärgid, mis on töötajatele saavutatavad. Töötajad on oma eesmärkidest teadlikud ning selline stiil suurendab töötajates motivatsiooni ja tootlikust. Vastandina jällegist on töötajate loovus ja innovatsioon viidud miinimumini ja empaatiat väga ei väärtustata. Samuti selline stiil loob töötajate seas rohkem järgijaid, kui juhte. Selline stiil loob hea süsteemi, mida on lihtne juhtide jaoks rakendada ja kontrollida ning töötajatel jälgida. Samuti saavad töötajad oma premia süsteemid ise valida. (IMD, 2021)

1.4. Inspireeriv juhtimine

Seda juhtimisstiili iseloomustab hästi tugev juhi visioon. Juht on väga inspireeriv ja suudab oma visiooni anda edasi ka teistele. Antud juhtimisstiil toob kaasa töötajate kõrge motivatsiooni ja inspiratsiooni ning see omakorda madala tööjõu volavuse. Töötajate omavahelisi suhteid väärtustatakse kõrgelt ning kedagi ei sunnita midagi tegema. Teisalt aga juhid, kes inspireerivad oma töötajaid, võivad oma alluvaid petta. Samuti selline stiil vajab järjepidevat motiveerimist ja töötajate tagasisidet. Samuti ei saa tööülesandeid läbi viia või korraldada ilma töötajate nõusolekuta. (IMD, 2021)

1.5. Autoritaarne juhtimine

On olemas ka üks tuntud klassikaline juhtimisstiil, autoritaarne juhtimisstiil. See on väga range, kus on selgelt näha käsuliini ja ühe inimese juhtimist. See on väga efektiivne viis, kuidas asjad tehtud saada kiiresti ja väheste vigadega, kuna igale ülesandele on kindel vastutaja. Selle negatiivse küljena saab, aga välja tuua selle, et teiste inimeste arvamust ei võeta kuulda ja ohverdatakse rühma loovus. Sellise juhtimisstiiliga meeskonnas peab liider olema kõige teadlikum ning selle kasutamine toob järjepidevaid tulemusi. Jällegist, aga autoritaarne juhtimine suurendab töötajate voolavust ja vähendab rühmade sünergia ja koostööd. (IMD, 2021)

Autokraatne juht on hea organisatsioonile lühiajaliselt, et ettevõtte saaks saavutada oma eesmärgid. Pikemas perspektiivis võib autokraatlik juht sattuda töötajate ja organisatsiooniga tülli, kui ei saa oma tahtmist. Autokraatlik juht ei ole inimesi väga innustav ega toetav oma töötajate suhtes. Samuti ei usalda ta väga oma järgijaid. Samuti meeldib autokraatlikule liidriks ise rohkem rääkida ja see omakorda vähendab töötajate motivatsiooni ja töörahulolu. (Khajeh, 2018)

1.6. Kokkuvõtte

Siinkohal tuleb mainida, et sellist asja nagu puhas juhtimisstiil pole olemas, iga inimene on natuke segu ühest ja teisest, aga ikkagi on domineerivam külge. Iga juhtimisstiil mõjub natuke erinevalt ja sobib vastavasse olukorda. Seda millist stiili vajab ettevõtte, mõjutavad mitmed tegurid ning juht peab seda ise tunnetama, millist stiili oleks õigem kasutada. (IMD, 2021; Russell, Gregory Stone 2002).

Iga põlvkond on natuke erinev ja nende motiivid töös on erinevad. Selleks, et neid õigesti juhtida peab mõistma, mis stiili nad ootavad ja millise töötajaga on tegu. Kui töö on vaja kiiremini ära teha või pole vaja, et inimesed kasutaksid loovust, siis sobibki väga hästi autoritaarne või pragmaatiline juhtimine. See vastu kui aga on vaja, et inimesed oleksid loovad, on mõistlikum anda neile rohkem vabadust. Selleks sobivad juhtimisstiilid ongi võimestav, ja inspireeriv juhtimine. Samuti on suur koht ka töötajate motivatsioonis, ning selle tagavad ümberkujundav, võimestav ja Pragmaatiline juhtimisstiil. (IMD, 2021; Khajeh, 2018)

3. TÖÖ TÄHENDUS LÄBI AJA

3.1. Põlvkondade suhtumine töösse

Organisatsioonid on tänapäeval silmitsi probleemiga, kus erinevad vanusegrupid töötavad samas organisatsioonis. See tähendab seda, et juht peab arvestama mitme erineva inimtüübiga, kes mõtestavad enda jaoks tööd erinevalt. Nende motivatsioon on erinev ja suhtumine töösse samuti. Juhid tihti näevad seda, aga ei oska seda probleemi iseseisvalt lahendada. Eri vanuses töötajad ei oska leida omavahel head suhtluskeelt ja juht ei oska seda ka siluda. (Valickas, 2017)

Läbi erinevate põlvkondade on tööturul vanem põlvkond, kes hakkab vaikselt tööturult lahkuma, keskealised, kes on hetkel tööturul ja domineerivad arvukuselt ja ka praegu tööturule sisenevad noored. Kõik nad on eri vanustes ja harjunud omamoodi tööd tegema. Kõige vanemad inimesed tööturul on tuntud ka töönarkomaanidena, sest nad omast harjumusest juba on harjunud töötama tehastes pikki päevi ja rohkem päevi nädalas. Samas aga hiljem sündinud inimesed tunnevad kiindumust oma ettevõtte või eriala vastu ja tunnevad, et see on kõik, mida nad teha oskavad. Samamoodi on vanemad inimesed väga lojaalsed oma ettevõttele ja ilma suurema probleemita ei vaheta oma töökohta. Vastandiks vanematele inimestele, on praegu tööturul olevad keskealised lojaalsemad oma ametile rohkem, kui oma ettevõttel. Keskealised väärtustavad tööl olles pigem suhteid kolleegidega rohkem, kui ettevõttega. See tuleneb sellest, et vanemad inimesed tegid kõike „Reeglite järgi“ ja olid lojaalsed, aga ettevõtte vallandas neid ikkagi. Siit saidki keskealised õppetunni mitte usaldada ettevõtteid ja nii nad väärtustavadki rohkem enda vabaaega, pere ja töötamist iseendale. (Valickas, 2017)

Noored on keskealistega küllaltki sarnased, kuid siiski erinevad. Nagu nende vanemad on nad ka pigem lojaalsed oma erialale, kui tööandjale. Neid on raske hoida samas kohas tööl, sest tihti loevad nad ühet töökohta lihtsalt peatuspunktiks ja õppimisvõimaluseks. Kui nad tunnevad, et oskavad kõiki probleeme lahendada ja saavad hakkama liiguvad nad järgmise väljakutse poole. Nad soovivad rohkem anda väärtust edasi või luua midagi kasulikku tulevikuks. (Valickas, 2017)

Praegused noored on rohkem motiveeritud huvitavatest probleemidest, treeningutest ja isiklikust arengust, seega rahalise tähtsuse kõrval peavad ülemused pakkuma noortele ka arengu võimalusi. Siinkohal peab ära märkima, et ka teistele vanusegruppidele on treeningud olnud tähtsal kohal, kuid vanematele inimestele peaks see seotud olema rohkem oma erialaga. On selgelt näha jooni, et praegused noored soovivad oma tööga pakkuda teistele midagi ja tunda, et see on tähtis ka teistele. Siin kohal võib ka välja tuua, et tänapäeva noored tunnevad isegi lojaalsust rohkem oma juhile, kui oma töökohale. Juhtidelt oodatakse kaasatust uutesse projektidesse ning suutlikust luua suhteid, mis põhinevad pideval suhtlemisel, empaatial ja tagasisidel. Teisisõnu juht peab olema eeskuju noortele inimesena, kelleks noored tahavad pürgida. Sellegipoolest märgivad teadlased, et tulevikus aasta ühes ettevõttes töötamist, nähakse mitte lühikese kohustusena vaid pikk aeg ühes ettevõttes. Seega kahaneb lojaalsus organisatsioonile veelgi, kuna see ajaperiood on liiga lühike selleks, et töötaja saaks täielikult samastuda organisatsiooniga, mille heaks ta töötab. (Valickas, 2017)

Ameerikas tehtud uuring, mille viis läbi Anick Tolbize, Minnesota ülikoolis aastal 2008, väitis, et kui vanainimestest 65% eelistab töötada samas ettevõttes kogu elu, siis keskealistest soovib seda ainult 40%. Vastandiks sellele soovib seda tänapäeva noortest ainult 20%. Siinkohal peab märkima, et seda vastust ei pruugi mõjutada ainult vanus või põlvkondade erinevus, vaid ka vanusest tulenev soov stabiilsusele. Samuti võib seda mõjutada ka riigi majanduslik seisukord. Kui riik on majanduslikult tugev, annab see võimaluse luua uusi ettevõtteid ja uusi töökohti ning inimesed kasutavad seda ära, et saada uusi ja paremaid töökohti. (Valickas, 2017; Tolbize, 2008)

Küll aga saame välja tuua isiklike eelistusi, mis näitavad põlvkondade vahelisi erinevusi töökoha otsimisel. Kui keskealistel ja noortel on eraelu tähtsal kohal ja otsitakse tööd, kus üks ei sega teist, siis vanematel inimestel nii ei ole. Nemad seostavad rasket tööd edu ja saavutustega, kuid noored ja keskealsed soovivad lisaks töö naudingule ja tähendusrikkusele ka seda, et töö ei võtaks mõttetult ära nende kallist aega ja ei segaks nende eraelu. (Tolbize, 2008; Valickas, 2017)

3.2. Põlvkondade suhtumine juhtimisse

Organisatsiooni juhid on suuresti nõus, et pole olemas juhtimisstiili, mis sobib täielikult kõikidele põlvkondadele. Noorema põlvkonna esindajad vahetavad organisatsiooni tihemini ja pigem mitte parema palga, vaid pigem uute võimaluste pärast. Aastaid samas ettevõttes töötamine on noortele arusaamatu. Nad otsivad uusi väljakutseid, seetõttu on juhtide isiksusel selle põlvkonna töötajate hoidmisel otsustav roll. „*well fleet research and consulting*“ andmetel viimase 5 aasta jooksul, saavad noored korraka rohkem, kui ühe töökoha pakkumise ning 82% neist on veendunud, et varem või hiljem saavad nad soovitud töökoha. Seetõttu soovivad nooremad töötajad tugevamat juhti, kes annaks võimaluse õppida, areneda, karjääri teha, juhti, kes oleks avatud muutustele ja teiste arvamustele. Noored hindavad rohkem juhte, kes mitte lihtsalt ei anna neile ülesanded kätte, vaid neid, kes ka selgitavad ja suhtlevad, miks on need ülesanded olulised. Selle põlvkonna esindajad ootavad oma juhtidelt tagasisidet, kui samas vanema põlvkonna esindajad ei pea seda oluliseks. Noorte jaoks on oluline töötada koos juhiga, kes on lahke, mõistev, avatud meelega ja kellega oleks lihtne suhelda. Tasub tähele panna, et vanima generatsiooni töötajad eelistavad usaldusväärset juhti, samas praegu tööturule sisenev põlvkond hindab juhti, kes oskab kuulata ja arvestada töötajate mõtetega. A. Tolbizen märgib siia juurde ka seda, et inimeste suhtumine võib muutuda koos vanusega ja sõltuda pigem konkreetsest olukorrast, kui põlvkonna tunnustest. Analüüsides aga selle põlvkonna lähenemist juhtimisele, on ilmne, et noored töötajad soovivad erinevalt eelmistest põlvkondadest juhti, kes täidaks nii õpetaja, kui ka treeneri rolli. (Calloway 2018; Tolbize, 2008; Valickas, 2017)

V. Stanišauskienė uurimistööle põhinedes saab noorte ja keskealise põlvkonna erinevusi tugevalt eristada. Teadlane toob välja, et need põlvkonnad hindavad teiste inimeste mõju erinevalt. Noored töötajad kipuvad olema oma juhtide suhtes kriitilisemad, samas kui keskealised nõustuvad rohkem oma juhtide arvamusega vaidlemata vastu. Noorte põlvkonna esindajate juhil on suur autoriteet, kuid erinevalt vanemast Põlvkonnast töötajatest ei oota nemad hierarhias kõrgemal asuva juhi käske ja korraldusi, vaid küsivad ise ja ootavad juhilt sama käitumist. Keskealistele töötajatele avaldab muljet kaasav ja inspireeriv juht, eeskujuline näitav juht, kellele nad võiksid tulevikus järgneda teise organisatsiooni. Vanem generatsioon, aga peab oluliseks seda, et juhil oleks selged eesmärgid ja visioon, ta oleks professionaalne ja annaks kuvandi tugevast isiksusest. Nende jaoks on oluline saada selgeks juhised professionaalselt juhilt, kes ei sega nende tööd liiga palju ja annab minimaalset tagasisidet. Olles nende kolme rühma keskel,

peaks juht hindama põlvkondade spetsiifilisi aspekte ja meeles pidama, et vanim töötav põlvkond on valmis töö nimel rohkem ohverdama, et töötada pika aja jooksul pühendunult ja panustada palju. Keskealiste jaoks peaks töö olema paindlikum, samas kui noored ei mõista, kuidas on võimalik isiklikku aega töö nimel ohverdada. (Stanišauskienė, 2015; Valickas, 2017)

3.3. Töö motivatsioon erinevatele põlvkondadele

Hea tootlikkusega töötajad on tavaliselt hästi kaasatud oma töösse ja neil on hea juht, kes oskab neid mõista ja ka motiveerida. Üks suurimaid erinevusi erinevate põlvkondade vahel on nende motivatsiooniallikas. Kui ühtele piisab ainult rahast, et motiveerida teda tegutsema ja ka pürgima kõrgemale ametikohale, siis teised hoolivad rohkem lisa hüvedest või hübiid töötamisest. Juhendajad ja juhid püüavad pidevalt mõista oma töötajaid, et mis motiveerib neid paremini ja rohkem tööd tegema. Samuti sõltub motivatsioonist see, kaua inimene antud ettevõttes töötab, kuid see pole alati kõige lihtsam, kui ühe juhi all töötab erineva vanusega inimesed. Nende motiveerimise mõistmine on tõenäoliselt üks olulisemaid väljakutseid juhile, mida iga inimene väärtustab ja kuidas neid kiita hästi tehtud töö eest. (Heyns; Kerr, 2018; Wren, 2019)

3.3.1. Tööturult lahkuvad inimesed

Vanimat põlvkonda pole küll palju, aga nad on siiski tugevalt esindatud töökohtadel, tänu oma tugevatele teadmistele ja kogemusele. Vanim põlvkond sarnaneb vägagi noortega selle poolest, et nad soovivad kaasa lüüa kodanike tegutsemistes. Vanim põlvkond soovib luua midagi, mis on päriselt vajalik ja annaks ühiskonnale tagasi. Samuti on vanima põlvkonna jaoks väga tervitatud tervislik konkurents. Vanimatele meeldib, kui nad saavad täita eesmärgi, mis on saavutatavad ja need ka ära teha. Selleks on hea viis avalik tunnustamine, nagu näiteks tunnustuse saamine kogu kontori ees või edutamine koos palgaga tõusu ja tiitli vahetusega. Tööturult lahkuv põlvkond on väga võistlus himuline, aga see võib minna vastuollu keskealistega, kuna nemad ei soovi võistelda ja ei hinda nii palju hierarhilist töökeskkonda. Samuti on nad nõus tegema sageli ületunde, kui see tähendab suuremat staaži, ja mis veelgi olulisem sellega kaasnevat austust. (Heyns; Kerr, 2018; Wren, 2019)

Nagu ka teistele on vanimale põlvkonnale oluline paindlik tööaeg. Küll aga võib see neile palju stressi tekitada, sest nad vajavad sageli rohkem suhtlemist, abi või koolitusi kui keskealised või noored. Juhid võivad pakkuda kaugtööd selle asemel, et määrata kindlad päevad ja kellaajad tööks. See aga tähendab, et neil peaks olema kontor lihtsasti ligipääsetav, millal iganes nad seda ei soovi. (Heyns; Kerr, 2018; Wren, 2019)

3.3.2. Tööturul olevad inimesed

Keskealised on väga iseseisvad. Kuna nad olid lapsepõlves tunnistajateks institutsionaalsele segadusele ja paljud nägid, et nende vanemad koondati või vähendati palka, siis tulenevad nende peamised motivaatorid sotsiaalmajanduslikust kliimast, milles nad üles kasvasid. (Heyns; Kerr, 2018; Wren, 2019)

Vanemate kogemuse põhjal kipuvad keskealised vähem usaldama ja hindavad kontoris sõltumatust. Kuigi autonoomia motiveerib kõiki põlvkondi, näitavad uuringud, et see on selle põlvkonna motivatsiooniskaalal kõige kõrgemal kohal. Kuna väidetavalt on keskealised tööl sõltumatud, ei ole näost-näku suhtlemine tavaliselt nii prioriteetne, kui teiste põlvkondade jaoks. Eksperdid iseloomustavad seda põlvkonda, kui „töötada et elada“, mis tähendab seda, et nad töötavad nii palju, et saaksid lubada endale meeldivaid asju ja selle pärast, et nad hindavad töö- ja eraelu tasakaalu. Piiramatu kodus töötamine ja paindliku töögraafik on nende motivatsiooniskaalal tavaliselt kõrgel kohal. Samuti on tihti peale puhkus keskealistele parem motivaator, kui boonused. Tunnustus nagu kõigile teada on põlvkondadele ahvatlev motivaator. Erinevus on aga selles, kuidas iga põlvkond eelistab oma kiitust edastada. Keskealised kipuvad kiitustele reageerima positiivsemalt intiimsemas keskkonnas, vastupidiselt vanematele inimestele, kes soovivad seda avalikult. Juhid võivad proovida esitada tunnustuse väiksema meeskonna ees, küll aga mitte kogu kontori ees, või anda positiivset tagasisidet isikliku vestluse ajal. (Heyns; Kerr, 2018; Wren, 2019)

3.3.3. Praegu tööturule sisenevad noored

Noored võivad tunduda kui naiivsed vanematega elavad lumehelbekesed, kuid tegelikult on nad varsti tööjõu arvuna ülekaalus teistest. See põlvkond on maailma päästmisele orienteeritud, ning nad tahavad oma vanemate vigu parandada. (Heyns; Kerr, 2018; Wren, 2019)

Noori tavaliselt sildistatakse, et nad on väga enesekesksed. Küll aga näitab uuring, et noorte tööõnne osa on suurel määral meeskonnale orienteeritud ettevõttekultuur. Uuenduslike viiside leidmine, et luua toetav keskkond võib olla sellele põlvkonnale tõhusaks motivaatoriks. Näiteks tunnevad noored end eriti motiveerituna kaaslaste vahelisest tunnustamisest. Preemiad ja positiivne tagasiside võivad neile tähendada rohkem, kui nad tulevad oma meeskonnalt, mitte ainult juhilt. Kuna noored tihtilugu hindavad meeskonna tuge, soovivad paljud ka tunnustust sagedamini, kui teised põlvkonnad. Noored eelistavad ka oma töö ja isiklikku elu segunemist, mis rõhutab uuringu kohaselt oma meeskonnaga seotusetunnetamise tähtsust. Meeskonnale orienteeritud motivaatorid väljaspool tööaega on head, kus meeskond saab luua sidemeid nii töökaaslaste kui ka juhiga. (Heyns; Kerr, 2018; Wren, 2019)

Samuti on noored sildistatud kui väga kannatamatu põlvkond, siis võivad kasvu- ja arenguvõimalused olla neile kasulikumad, kui kohe makstavad boonused. Näiteks teavad noored, et neil on suur entusiasm iga-aastaste hariduseelarvete osas ja ka võimalus reisida välismaale. Uuring näitas, et ligi 37% noortest soovib töö tõttu välismaale reisida, võrreldes 28% teistest põlvkondadest. Huvitavate projektide pakkumine, mis erinevad igapäevastest kohustustest, on veel üks võimalus kasvu- ja arenguvõimaluste pakkumiseks. (Heyns; Kerr, 2018; Wren, 2019)

4. EMPIIRILINE UURING

Antud osas annab autor ülevaate bakalaureusetöö eesmärkidest ja uurimisküsimustest. Samuti tutvustatakse uuringu metoodikat ja valimit. Peatüki lõpus teeb autor ülevaate küsitluse tulemustest ja teeb selle kohta ka arutelu ja järelduse.

4.1. Uurimistöö eesmärk

Käesoleva töö eesmärgiks on välja selgitada, mis mõjutab tööturule sisenevate noorte karjääri valikuid, milline tähendus on tööl nende jaoks ning milliseid juhtimisstiile nad eelistaksid oma juhtidelt. Uuringu käigus leitakse ka seosed töötähenduse, tajutud kohustuste ja karjäärivalikuid mõjutavate tegurite vahel.

Küsimused, millele autor tahab vastused leida küsitluse tulemustest:

1. Millised tegurid mõjutavad noorte karjääri valikuid?
2. Millist juhtimisstiili eelistavad noored kõige enam?
3. Milline on noorte suhtumine töötaja ja tööandja kohustusi?
4. Milline on töö tähendus noore jaoks ja kuidas on see seotud karjääri valikute ja tunnetatud kohustustega?

4.2. Uurimistöö metoodika ja valim

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgi saavutamiseks ja püsitatud uurimisküsimustele vastuse leidmiseks viis antud töö autor läbi kvantitatiivse uuringu. Vastuste kogumiseks sai koostatud küsimustik *Google Forms* veebi keskkonnas. See oli kõige mugavam viis vastajatele, kes said valida oma aja ja koha, et täita küsimustik ning samuti ka töö autorile kellel oli lihtsam andmed saada arvutisse, ning nii oli tagatud ka vastajate anonüümsus. Küsitlus viidi läbi perioodil 01.märts-05.märts 2022.a. Valimini jõudis autor läbi sotsiaalmeedia, kuhu postitas oma töö koos

bakalaureusetööd seletava tekstiga. Samuti oli töö saadetud läbi *Facebook*'i ka sõpradele, et nad töö edasi jagaksid ka teiste noortega. Vastused salvestati *Google Forms*'is ning edastati töötluseks *Microsoft Excel* keskkonnas.

4.3. Uuringuks kasutatud küsimustikud

Selleks, et autor saaks uurimisküsimustele vastused koostati veebipõhine küsimustik, kus oli kokku 69 küsimust, mille moodustus kahest taustaandmete küsimust ja viiest sisulisest osast (Lisa 1).

Taustaandmetena sooviti teada saada vastaja vanust ja sugu. Küsimustiku esimeses sisulises osas vastati küsimustele, mida näevad noored oma kohustustena töötajana. Välja oli toodud kümme väidet, mida tuli hinnata kuue palli skaalal. Selle osa koostamisel kasutati MOW International Research Team (1987) uuringut, mis uuris, kuidas näevad töötajad oma kohustusi töö.

Küsitluse teises osas uuriti noorte käest, et mida nemad näevad, mis on tööandja kohustused nende ees. Küsimustik oli eelnevaga sarnane, kus pidi hindama kümnet väidet kuue palli skaalal. MOW International Research Team (1987) uuring oli selle aluseks, kust saadi küsimustiku põhi, mis kattis ka teema tööandja kohustused läbi töötajate silmade.

Kolmandas sisulises osas uuriti töö tähendust. Küsimustega sooviti teada saada, mida noored arvavad, mis on töö parameetrid. Kolmandas osas pidi noor kuue erineva väite vahel jagama ära 100 punkti, ehk valima milline on talle kõige olulisem ja milline kõige vähem olulisem. Selle küsimustiku koostamiseks kasutati Coetsier, P. & Claes, R. (1990) ja MOW International Research Team, 1987 küsimustikku põhja.

Neljas sisuline osas hõlmas endas karjääri valikut. Taheti teada, mis on vastaja jaoks oluline karjääri valiku juures ja mis mitte. Selleks koostati 13 väidet, kus vastaja pidi igat väidet hindama kuue palli skaalal. Küsimuste koostamiseks kasutati Beyon, J., Kelleen, T. and Kishor, N. (1998), Agarwala, T. (2008), Singaravelu, H. D., White, L. J., & Bringaze, T. B. (2005) ja Azizzadeh, A., McCollum, C. H., Miller III, C. C., Holliday, K. M., Shilstone, H. C., & Lucci Jr, A. (2003) küsimustiku. Nende põhjal pandi kokku 13 karjääri väidet, et teada saada noorte eelistusi.

Viimane kuues osa oli suunatud uurima erinevaid juhtimisstiile. Sooviti teada saada, millist stiili noor eelistab ja milliseid käitumismustreid juhi juures hindab. Selleks koostati 27 väidet ja kõiki neid tuli hinnata 6 palli skaalal nagu ka eelmist küsimust. Selle küsimustiku koostamiseks kasutati kolme erinevat allikat: Liden, R. C., Wayne, S. J., Meuser, J. D., Hu, J., Wu, J., & Liao, C. (2015), Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014) ja den Hartog, D. N., van Muijen, J. J., & Koopman, P. L. (1997). Nende põhjal uuriti erinevaid juhtimisstiile, et mida noored rohkem eelistavad, hinnates erinevaid väiteid.

Vastajad hindasid esimest, teist, neljandat ja viiendat küsimustiku väiteid Likert-tüüpi 6-palli skaalal, kus 1 = kindalt ei nõustu, 2 = ei nõustu, 3 = pigem ei nõustu, 4 = pigem nõustun, 5 = nõustun, 6 = kindlalt nõustun.

Küsitlus tulemuste analüüsimiseks kasutas autor analüüsiprogrammi IBM SPSS Statistics 28 ja tabelarvutusprogrammi Microsoft Excel.

Andmete käsitlemisel kasutas autor kirjeldavat statistikat, milleks on keskvärtus, mediaan ja standarthälve. Tõlgendamaks küsitluse tulemusi kasutati statistilisi arvutusi. Selleks, et teada saada küsimustike usaldusvärsust, hinnati seda Cronbachi Alpha (α) analüüsi abil. Selleks, et tõlgendada Alfa tulemuste usaldusvärsust, tugineti sellisele jaotusele: $\alpha \geq 0,9$ – suurepärane; $0,9 > \alpha \geq 0,8$ – hea; $0,8 > \alpha \geq 0,7$ – rahuldav; $0,7 > \alpha \geq 0,6$ – küsitav; $0,6 > \alpha \geq 0,5$ – nõrk ja $0,5 > \alpha$ – vastuvõetamatu (Cripps 2017, 108-109). Peamiselt lähtuti kirjeldavas statistikas peamiste aritmeetiliste keskmiste ja standarthälvete võrdlusele. Uuringu käigus vaadeldi võrdlusgruppide hinnangute keskvärtusi ning leiti nende omavahelisi statistiliselt olulised erinevused. Kahe võrdlusgrupi vaheliste erinevuste leidmiseks kasutati Student t-testi ning võrdlusgrupi hinnangute vaheliste oluliste hinnangute statistiliseks kontrollimiseks teostati dispersioonanalüüs One-Way ANOVA Post Hoc test Tamhane meetodiga.

Korrelatsioonianalüüsi abil leiti ka tunnuste vahelised seosed, kus kasutati Spearmani korrelatsioonikordajat roo (ρ). Korrelatsiooni tulemusi tõlgendati järgmiselt: $0,30 \leq \rho \leq 0,49$ – nõrk seos; $0,50 \leq \rho \leq 0,69$ – mõõdukas seos; $0,70 \leq \rho \leq 0,89$ – tugev seos; $\rho \geq 0,9$ – väga tugev seos (Dancey, Reidy 2004). Järeldused on tehtud statistiliselt olulisuse tõenäosusega $p < 0,05$.

Analüüsid andmeid kasutati järgnevaid lühendeid: α – Cronbachi alfa, m – aritmeetiline keskmine, M – mediaan, sd – standardhälve, F – dispersiooniindeks, p – olulisuse tõenäosus, n – valimi suurus, ρ – korrelatsioonikordaja.

4.4. Valim

Uuringu sihtrühmaks olid Eesti noored vanuses 18-28, kes on alles sisenenud või on sisenemas tööturule. Antud valim sai valitud välja lähtuvalt töö eesmärgist, mis näitab, et tegemist oli eesmärgistatud valimiga. Uuringus paluti osaleda kõigil noortel, kes kuulusid antud vahemikku ning on alles sisenenud tööturule. Küsimustik saadeti välja mitmesse erinevasse gruppi ja sotsiaalmeedia lehele ning vastajaid tuli kokku 114. Valim ei ole piisav, et tulemuste põhjal teha üldistavaid järeldusi. Järeldused kehtivad uuringus osalenud noorte kohta.

Samuti jaotati valim uuringu lihtsustamiseks kolme vanuse gruppi:

1. 18-20 – noored, kes on alles sisenemas töö turule ning on alustamas ülikooli ($n = 26$).
2. 21-24 – noored, kes on äsja sisenenud tööturule ja on hetkel ülikoolis ($n = 72$).
3. 25-28 – noored, kes on veidi aega tööturul olnud ja ülikooli lõpetanud ($n = 16$).

Siinkohal autor võttis arvesse selle, et paljud noormehed lähevad peale keskkooli lõppu kaitsevække.

5. UURIMISTULEMUSTE ANALÜÜS

Edasiselt annab autor ülevaate sellest, millised on noorte ootused juhtidele, millist juhtimisstiili noored eelistavad, milline on noortele töö tähendus ning noorte karjääri valiku alaskaalade usaldusväarsuse näitajatest, antakse tulemused kirjeldava statistika, gruppide vaheliste hinnangute erinevused ning jälgitavate tunnuste seoste näitajatest. Küsimustiku koostamisel kasutatud küsimustike usaldusväarsus ja kehtivuse kontrollimiseks viidi läbi reliaablusanalüüs. Kirjeldava statistika andmete esitamisel kasutati väärtuste aritmeetilist keskmist ja standarthälvet. Sellele juurde võrreldi tähtsamad erinevused taustaandmete lõikes. Samuti antud peatüki lõpus esitab autor omavaheliste seoste korrelatsiooni väärtused.

Küsimustike, mida kasutati uuringus, usaldusväarsuse mõõtmiseks kasutati koefitsienti Cronbachi alfa (α). Alfa väärtuste vahemik võib olla 0-1, kus 0 tähendab seose puudumist ning 1 kõige tugevamat reliaablust ja aktsepteerivaks võib lugeda tulemust siis, kui $\alpha > 0,700$ (Cripps 2017). Küsimustike alaskaalade Cronbachi alfad on märgitud tabelis 1.

Sisemised seotused skaaladel olid tugevad (vt Tabel 1). Sisekorrelatsioonide väärtused olid kõrgemad, kui 0,300 ning mitte ühtegi üksikväidet polnud vaja eemaldada. Seda see pärast, kuna ühtegi üksikväite eemaldamine poleks skaala alfat teinud tugevamaks.

Tabel 1. Küsimustiku skaalade alfad

Uuritav objekt	Väidete arv	α
Töötaja kohustus töötada hästi	5	0,772
Töötaja kohustus teadmiste ja oskuste ees	5	0,754
Tööandja kohustus luua töö keskkond	6	0,746
Tööandja kohustus tagada töötajate kaasatus ja areng	4	0,657
Teenindav juht	7	0,669
võimestav juhtimine	8	0,860

pragmaatiline juhtimine	6	0,819
inspireeriv juhtimine	6	0,828

Allikas: Autori koostatud

Nagu tabel 1 nähtub, on kuue skaala usaldusväärsus hea, nende alfa koefitsiendid on suuremad kui 0,7. Kahel skaalal jääb usalduskoefitsient madalamaks kui kokkuleppeline usaldusmäär, samas on autoreid, kes väidavad, et skaalad usaldusmääraga 0,6 on sobilikud analüüsiks. (Hair F.J., Black W.C., Babin B.J., Anderson R.E., 2014; Moss S.C., Prosser H., Costello H., Simpson N., Patel P., Rowe S., Turner S. & Hatton C., 1998). Teenindava juhi küsimustiku ja tööandja kohustuste küsimustiku on eesti keeles vähe kasutatud ja skaalade sõnastus vajaks järgmiste tööde jaoks üle vaatamist.

Tabelist (Lisa 2 Tabel 1). nähtuna saame väita, et noored peavad enda suurimaks kohustuseks töö seda, et nad käiksid seal korralikult kohal ja oleksid täpsed. Samuti leiab autor, et noortele on oluline see, et nad täidaksid juhtide ülesandeid, kiirelt ning korrektselt. Kõige vähem peeti enda kohustuseks, aga seda, et töötaja täidaks tööülesanded entusiasmiga isegi siis, kui need on ebameeldivad. Seda hinnati 6 palli skaalal keskmiselt 3,91.

Kui aga vaadata lähemalt tabelit (Lisa 2 Tabel 2) noorte enda arvamusest, millised on nende kohustused nende teadmiste ja oskuste ees, siis tuli välja see, et suurimaks kohustuseks loeti vastutust positiivse töökeskkonna loomist ja säilitamist. Statistilist keskmist arvestades aga kõige madalama skooriga hinnati kohustust vastutada ise enda ümber- ja täiend õppe eest. Sealne aritmeetiline keskmine, kui ka mediaan on kõige väiksema skooriga, kui samas standarthälbe on kõikidest suurim.

Tabelist (Lisa 2 Tabel 3) vaadatuna noorte silme läbi, kes hindavad tööandjaid, siis leiti, et tööandja suurim kohustus töökeskkonna ees on see, et luua tingimused, kus on ohutu töötada nii füüsiliselt, kui ka vaimselt. Kõige väiksem skoor, aga anti vastusele, kus tööandja peab andma võimaluse töötajatel sissetulekut suurendada. Huvitav on tabeli juures see, et kõiki väiteid hinnati kuue palli skaalal keskmiselt 5,32 ja kõrgemalt, mis tähendab et noored leiavad et üleüldised tööandja kohustused on suuremad, kui nende enda omad.

Järgnevast tööandja kohustustest tagada töötajate kaasatus ja areng tabelist (Lisa 2 Tabel 4) saab välja lugeda seda, et hinnati kõige kõrgema skooriga aritmeetilise keskmise järgi väide, et tööandja vastutab töötaja täiend- ja ümberõppe eest. Kõige nõrgemalt hinnati, aga väidet, et tööandja peab laskma töötajal osaleda otsustamisprotsessis. Üleüldist tabeli skoori vaadates samuti on tööandjate kohustused hinnatud palju kõrgemalt, kui töötaja omasid.

Tabel 2 annab hea ülevaate sellest, mida noored töö juures hindavad. Kõige kõrgemad punktid keskmiselt on saanud, et töö tagab vajaliku sissetuleku, mis moodustab 100% võimalikest punktidest ligemale 28%. Noored aga hindasid kõige vähem tähtsamaks, et töö annaks neile mingi staatuse või prestiiži.

Tabel 2. Hinnangud töötähendusele

	m	me	sd
Töö tagab mulle staatuse ja prestiiži.	10,38	10,0	8,421
Töö kindlustab mulle vajaliku sissetuleku.	28,35	30,0	14,439
Töö annab mulle tegevust/tagab tegevuse.	12,00	10,0	7,760
Töö võimaldab mul tutvuda/luua kontakte huvitavate inimestega.	16,00	17,0	7,226
Töö on mõistlik/sobilik/kasulik viis teenida/anda oma panus ühiskonda.	13,11	10,0	7,612
Töö ise on huvitav ja rahuldust pakkuv.	20,17	20,0	10,560

Allikas: Autori koostatud

Tabel 3. Hinnangud eriala valikuga seotud väidetele

	m	me	sd
Ameti/eriala sobivus huvidega	5,25	5,0	0,868
Ameti/eriala populaarsus	3,18	3,0	1,292
Ameti/eriala sobis kokku minu eelistatava elustiiliga	5,28	5,0	0,804
Töötamine selles ametis/erialal on võimetekohane	5,17	5,0	0,861
Töökoht selles ametis/erialal on stabiilne	4,62	5,0	1,132
Selle ameti/eriala spetsialistid on tööturul nõutud	4,65	5,0	1,004
Amet/eriala võimaldab pidevat arengut	5,25	6,0	0,939
Töötasu selles ametis/erialal võimaldab äraelamise	5,61	6,0	0,748
Midagi peab ju tegema	2,92	3,0	1,452
Vanemate eeskuju	2,54	2,5	1,213

Tuttavad töötavad samal erialal/ametis	2,26	2,0	1,234
Töökoht asub elukoha lähedal	3,66	4,0	1,247
Ameti/eriala pakub häid karjääri võimalusi	5,37	6,0	0,823

Allikas: Autori koostatud

Nagu tabel 3 kirjeldab, siis karjääri valikus on noortele kõige olulisemad, et noor saaks areneda oma töös pidevalt. Samuti toodi olulise tegurina välja see, et eriala peab olema hästi tasutatud ning olemas oleksid karjääri võimalused. Tabelist toodult, siis kuue palli skaalal noorete jaoks oli 5,28p juures oluline, et töö sobiks elustiiliga kokku. Huvitaval kombel, aga kõige väiksema määravusega oli, et samal ametis töötaks ka teisi tuttavaid ning see järel kohe vanemate eeskuju ning peale seda väide, et midagi peab ju tegema.

Teenindava juhtimise tabelist (Lisa 3 Tabel 1) saame välja lugeda, et noored pole enamuse väidetega tugevalt nõus. Kõige rohkem aga oldi nõus väitega, et juht ei teeks ebaeetilisi valikuid, et saavutada edu. Samuti olid nõus väitega 6 palli skaalal 4,74, et juht peaks oluliseks ühiskonnale tagasiandmist. Kõige vähem aga sooviti või oodati juhilt seda, et ta seaks enda huvid töötajate omast ettepoole.

Võimestava juhtimise tabeli (Lisa 3 Tabel 2) puhul saame välja lugeda kenasti seda, et kõik keskmised on väga kõrged, ja standarthälbed ühtlased. Sellest saab järeldada, et see on rohkem tahetud juhtimine, kui seda on teenindav juhtimine. Kõige enam nõustuti kahe väitega, et juht näitab, kuidas töötaja saab oma tulemusi parandada ja juht peab olema entusiastlik oma saavutatavates eesmärkides. Kõige vähem aritmeetiline keskmine oli 4,64, väitega, et juht annaks töötajale rohkem vastutust.

Nagu antud tabelist (Lisa 3 Tabel 3) näha, siis pragmaatiline juhtimine on kõige väiksema keskmisega võrreldes teistega, millest saab järeldada, et see on ka üldiselt kõige ebapopulaarsem juhtimisstiil. Kõige vähem oldi nõus väitega, et alluvate suhtes tuleks rakendada ranget distsipliini. Samas kõige kõrgemalt sai punkte pragmaatilise juhtimisstiili juures väide, et juht annaks täpseid juhiseid ja töötaja peab neid täitma. Sellel väitel oli ka hajuvus peaaegu kõige väiksem.

Tabel 4. Hinnang inspireerivale juhtimisele

	m	me	sd
Inspireeriv juhtimine	5,32	5,3	0,551
peaks kaasama töötajaid otsuste tegemisse, olles samas mentoriks	5,14	5,0	0,786
peaks olema avatud töötajate ideedele ja peaks suunama töötajaid muutuma paremateks töötajateks	5,39	5,5	0,673
peaks toetama töötajate arengut, et aidata kaasa oluliste organisatsiooniliste otsuste tegemisele	5,31	5,0	0,718
omaks häid suhteid oma töötajatega ja toetaks neid ja pakuks stiimuleid paremate töötulemuste saavutamiseks	5,50	6,0	0,707
arutaks oma töötajatega milliseid takistusi tuleks kõrvaldada ja milliseid stiimuleid tuleks kasutada nende töö kvaliteedi parandamiseks	5,38	6,0	0,803
peaks oma töögrupis saavutama konsensuslikud otsused, et tagada sujuv koostöö	5,21	5,0	0,846

Allikas: Autori koostatud

Inspireeriva juhtimise tabelist (Tabel 4) saab välja lugeda, et see on kõige kõrgemalt hinnatud juhtimisstiil, keskmiselt sai ta hindeks 5,32, kuue palli skaalal. Samuti oli hajuvus antud juhtimisstiili osas kõige väiksem. Kõige kõrgemalt hinnati väidet, et juht omab häid suhteid oma töötajatega ja toetaks neid ning pakuks stiimuleid paremate töötulemuste saamiseks. Madalaima hinnangu, mis oli ikkagi üle viie sai väide, et juht peaks kaasama töötajaid otsuste tegemisse, olles samas mentoriks.

Statistiliselt oluliste sugude vaheliste erinevuste leidmiseks hinnangutes viis autor läbi studenti t-testi, mis võimaldab võrrelda kahe grupi hinnanguid. Testi tulemused (Lisa 4 Tabel 1) näitasid, et meeste ja naiste hinnangutes nii töötaja, kui tööandja kohustustele ei esinenud statistiliselt olulisi erinevusi. Samas tulemused näitavad, et antud valimi raames on naised hinnanud nii töötaja kohustusi, kui ka tööandja kohustusi mõnevõrra kõrgemalt, kui mehed. Nende tulemuste alusel võib eeldada, et naised tunnevad mõneti suuremat kohustust teha oma tööd hästi ja võtta vastutus oma teadmiste ja oskuste vajalikul taseme hoidmise eest. Samas on neil ka suuremad nõudmised tööandjale.

Kuna analüüsi jaoks jaotati valim kolme vanusegruppi, siis nende hinnangutes statistiliselt oluliste erinevuste leidmiseks viidi läbi One-Way ANOVA Post Hoc test Tamhane meetodil. Analüüsi tulemused (Lisa 4 Tabel 2) statistiliselt olulisi erinevusi hinnangutes nii töötaja, kui tööandja kohustustele ei tuvastanud. Töötaja kohustustele antud hinnangutes valimi raames esinevad siiski mõõduka tugevusega erinevused. Kõige noorem vanusegrupp on hinnanud

kohustused teha oma tööd hästi ja võtta vastutus oma teadmiste ja oskuste eest kõrgemalt, kui teised vanusegrupid. Tööandja kohustustele antud hinnangutes märkimisväärseid erinevusi ei esinenud.

Tabel 5. Töötähenduse võrdlus sooliselt

	Sugu	Mean	sd
Töö tagab mulle staatuse ja prestiiži.	mees	11,57	8,603
	naine	9,77	8,325
Töö kindlustab mulle vajaliku sissetuleku.	mees	31,83	17,751
	naine	26,58	12,2
Töö annab mulle tegevust/tagab tegevuse.	mees	11,26	7,747
	naine	12,38	7,795
Töö võimaldab mul tutvuda/luua kontakte huvitavate inimestega.	mees	14,97	7,065
	naine	16,52	7,302
Töö on mõistlik/sobilik/kasulik viis teenida/anda oma panus ühiskonda.	mees	12,4	7,605
	naine	13,46	7,646
Töö ise on huvitav ja rahuldust pakkuv.	mees	17,97	9,922
	naine	21,29	10,766

Allikas: Autori koostatud

Antud tabelis (Tabel 5) saab hästi välja lugeda, et statistiliselt on mehed kõrgemalt hinnanud sissetulekut ja et töö tagaks staatuse ja prestiiži, kui naised. Samas, kui naised on kõik ülejäänud hinnanud kõrgemalt. Samas naised on kõikidest väidetest kõige rohkem punkte andnud ka sissetuleku tagamisele ning siis, et töö oleks huvitav ja rahuldust pakkuv. Sarnaselt naistele on need sama moodi märkinud kõige kõrgema skooriga ka mehed.

Kui jällegist võrrelda eriala /ameti valiku sooliseid (vt Lisa 5 Tabel 1) erinevusi, siis suuri statistilisi erinevusi ei esinenud. Küll aga saab välja lugeda, et naised valivad rohkem tööd, mis on võimete kohane, samal ajal, kui mehed võivad valida üle jõu käiva või alla oma võimete ameti. Samuti sotsiaalsusega seotud väited nagu vanemate eeskuju, ametiala populaarsus ja tuttavad töötavad samal ametikohal, hindasid mehed kõrgemalt, kui naised.

Tabel 6. Vanusegruppide võrdlus eriala valikul

	Vanusegrupp	Mean	Std. Deviation	F	P
Ameti/eriala sobivus huvidega	18-20a	5,15	0,881	0,206	0,814
	21-24a	5,26	0,904		
	25-28a	5,31	0,704		
Ameti/eriala populaarsus	18-20a	2,96	1,113	0,993	0,374
	21-24a	3,31	1,328		
	25-28a	2,94	1,389		
Ameti/eriala sobis kokku minu eelistatava elustiiliga	18-20a	5,27	0,778	0,705	0,496
	21-24a	5,24	0,831		
	25-28a	5,50	0,730		
Töötamine selles ametis/erialal on võimetekohane	18-20a	5,38	0,697	1,221	0,299
	21-24a	5,13	0,887		
	25-28a	5,00	0,966		
Töökoht selles ametis/erialal on stabiilne	18-20a	4,65	0,936	0,443	0,643
	21-24a	4,67	1,113		
	25-28a	4,38	1,500		
Selle ameti/eriala spetsialistid on tööturul nõutud	18-20a	4,42	1,065	1,622	0,202
	21-24a	4,78	0,859		
	25-28a	4,44	1,413		
Amet/eriala võimaldab pidevat arengut	18-20a	4,88	1,033	3,797	0,025
	21-24a	5,43	0,802		
	25-28a	5,06	1,181		
Töötasu selles ametis/erialal võimaldab äraelamise	18-20a	5,69	0,618	0,23	0,795
	21-24a	5,58	0,818		
	25-28a	5,56	0,629		
Midagi peab ju tegema	18-20a	3,15	1,515	1,236	0,295
	21-24a	2,94	1,452		
	25-28a	2,44	1,315		
Vanemate eeskuju	18-20a	2,35	1,355	2,815	0,064
	21-24a	2,72	1,165		
	25-28a	2,00	1,033		
Tuttavad töötavad samal erialal/ametis	18-20a	2,15	1,190	0,204	0,816
	21-24a	2,32	1,208		
	25-28a	2,19	1,471		
Töökoht asub elukoha lähedal	18-20a	3,92	1,164	1,215	0,301
	21-24a	3,64	1,248		
	25-28a	3,31	1,352		

Ameti/eriala pakub häid karjäärivõimalusi	18-20a	5,38	0,852	0,826	0,44
	21-24a	5,42	0,801		
	25-28a	5,13	0,885		

Allikas: Autori koostatud

Nagu tabel 6 kajastab, siis kõige enam võtavad eeskuju teistelt keskmine vanusegrupp. Nemad hääletasid kõige kõrgemalt vanemate eeskuju, tuttavad töötavad samas ametis/erialal ning ameti populaarsuse kõige kõrgemalt keskmine vanusegrupp, kuigi üleüldiselt polnud see statistiliselt väga kõrgelt hinnatud väide. Vastusele, et midagi peab ju tegema olid selle poolt kõige rohkem noorim vanusegrupp. Finantsilisi väiteid olid kõik vanusegrupid väga kõrgelt hinnanud. Amet pakub häid karjäärivõimalusi hindas kõige kõrgemalt keskmine vanusegrupp 5,42 ja kõige vähem nõustus sellega vanim vanusegrupp (5,13 punkti). Samuti ka, et ametikoht võimaldab äraelamist, nõustus sellega noorim vanusegrupp (5,69 punkti) ning kõige vähema vanim vanusegrupp (5,56 punkti)

Tabel 7. Soolised eelistused juhtimisstiilides

	Sugu	m	sd	t	p
Teenindav juhtimine	mees	4,26	0,636	1 238	0,218
	naine	4,43	0,728		
Võimestav juhtimine	mees	5,00	0,692	4 089	< 0,001
	naine	5,45	0,456		
Pragmaatiline juhtimine	mees	4,22	0,818	0,128	0,898
	naine	4,20	0,916		
Inspireeriv juhtimine	mees	5,06	0,587	3 950	< 0,001
	naine	5,46	0,480		

Allikas: Autori koostatud

Sooliselt võrreldes juhtimisstiili eelistusi (Tabel 7) saame näha, et suuri statistilisi eelistusi küll pole. Tabelist aga saab välja lugeda, et mehed eelistavad kõige rohkem inspireerivat juhti ning naised samuti, mida hinnati kuue palli skaalal vastavalt 5,06 ja 5,46 punkti. Lisaks inspireerivale oli naistel kõrgelt hinnatud ka 5,45 punktiga võimestav juhtimine. Kõige madalamalt oli hinnatud mõlema poolt pragmaatiline juhtimine, mida mehed hindasid 4,22 punkti keskmiselt ja naised 4,20 punkti.

Nagu sooliselt, pole suuri statistilisi erinevusi ka vanusegruppide vahel (Lisa 6 tabel 1). Vanuselisel võrreldes, eelistab noorim vanusegrupp inspireerivat juhtimisstiili ning seda keskmiselt 5,35 punktiga. Keskmine vanusegrupp eelistab enim inspireerivat ning võimestavat juhtimisstiili, ning vastavalt 5,31 ja 5,30 punkti kuuest. Vanim vanusegrupp, aga ootab keskmisega sarnaselt võimestavat ja inspireerivat juhtimisstiili. Kõige vähem aga eelistavad vanim ja keskmine vanusegrupp pragmaatilist stiili ning noorim vanusegrupp teenindavat juhtimisstiili.

5.1. Korrelatsioonianalüüsi tulemused

Korrelatsioonianalüüsiga kontrollis autor, et millised on seosed kohustuste ja juhtimisstiilide vahel. Nagu Tabel 8 näitab siis tugevaid seoseid on hästi välja tulnud, et töötajad kes näevad, et nende kohustus on töötada hästi eelistavad ka pragmaatilist juhtimisstiili. Samuti on näha, et positiivses seoses on inspireeriv juhtimine ja töötajate ootus et tööandja kohustus on tagada töötajate areng ja kaasatus.

Tabel 8. korrelatsioon kohustuste ja juhtimisstiilide vahel

	Töötaja kohustus töötada hästi	Töötaja kohustus teadmiste ja oskuste ees	Tööandja kohustus luua töö keskkond	Tööandja kohustus tagada töötajate kaasatus ja areng
Teenindav juhtimine	0,136	0.197*	0.279**	0.222*
Võimestav juhtimine	0.239*	0.289**	0.393**	0.378**
Pragmaatiline juhtimine	0.543**	0.528**	0.212*	0.288**
Inspireeriv juhtimine	0.344**	0.465**	0.517**	0.521**
** p< 0.01				
* p<0.05				

Allikas: Autori koostatud

Tabel 9 aitab, aga välja tuua selle, et inimesed, kes tahavad rohkem ühiskonnale tagasi anda, ei ole nii palju huvitatud sellest, et töö tagaks neile vajaliku sissetuleku. Samuti on huvitav negatiivne seos, et inimestele, kes tahavad, et töö tagaks neile vajaliku sissetuleku, pole valmis

võtma nii palju vastutust töötada hästi ja kohustust oma enda teadmiste ja oskuste ees. Rohkem antud tabelis suuremaid seoseid ei ole.

Tabel 9. korrelatsioon Kohustuste ja töötähenduse vahel

	Töö tagab mulle staatuse ja prestiiži.	Töö kindlustab mulle vajaliku sissetuleku.	Töö annab mulle tegevust/tagab tegevuse.	Töö võimaldab mul tutvuda/luua kontakte huvitavate inimestega.	Töö on mõistlik/sobilik/kasulik viis teenida/anda oma panus ühiskonda.
Töö tagab mulle staatuse ja prestiiži.	--				
Töö kindlustab mulle vajaliku sissetuleku.	-0,078	--			
Töö annab mulle tegevust/tagab tegevuse.	0,073	-.323**	--		
Töö võimaldab mul tutvuda/luua kontakte huvitavate inimestega.	-0,024	-.309**	-0,046	--	
Töö on mõistlik/sobilik/kasulik viis teenida/anda oma panus ühiskonda.	-0,074	-.580**	0,005	0,137	--
Töö ise on huvitav ja rahuldust pakkuv.	-.424**	-.380**	-.200*	-0,107	.203*
Töötaja kohustus töötada hästi	0,068	-0,184	0,073	0,001	0,049
Töötaja kohustus teadmiste ja oskuste ees	0,089	-.216*	-0,014	0,123	0,082
Tööandja kohustus luua töö keskkond	-0,076	-0,15	-0,038	0,052	0,099
Tööandja kohustus tagada töötajate kaasatus ja areng	-0,036	-0,033	-0,057	0,025	0,022
** p< 0.01					
* p<0.05					

Allikas: Autori koostatud

Tabel 10. saab näha, et juhtimisstiilide ja töötähenduse vahel tugevaid seoseid ei ole. Küll aga noored, kes ootavad juhtidelt vajalikku sissetulekut, eelistavad kõige vähem inspireerivat juhtimist, ning tegelikult on kõik selle väitega seotud juhtimisstiilid negatiivses seoses. Samuti, kui inimene ootab, et töö oleks rahuldust pakkuv ja huvitav, eelistab ta pigem pragmaatilist stiili.

Tabel 10. korrelatsioon töötähenduse ja juhtimisstiilide vahel

	Teenindav juhtimine	Võimestav juhtimine	Pragmaatiline juhtimine	Inspireeriv juhtimine
Töö tagab mulle staatuse ja prestiiži.	-0,127	0,055	0,059	0,001
Töö kindlustab mulle vajaliku sissetuleku.	-0,05	-0,153	-0,036	-0,191
Töö annab mulle tegevust/tagab tegevuse.	-0,091	-0,002	0,034	-0,025
Töö võimaldab mul tutvuda/luua kontakte huvitavate inimestega.	0,098	0,112	0,119	0,128
Töö on mõistlik/sobilik/kasulik viis teenida/anda oma panus ühiskonda.	0,007	0,008	-0,024	0,039
Töö ise on huvitav ja rahuldust pakkuv.	0,018	0,043	-0,113	0,044
** p< 0.01				
* p<0.05				

Allikas: Autori koostatud

5.2. Arutelu ja järeldus

Käesoleva töö eesmärgiks on välja selgitada, mis mõjutab tööturule sisenevate noorte karjääri valikuid, milline tähendus on tööle nende jaoks ning milliseid juhtimisstiile nad eelistaksid oma juhtidelt. Uuringu käigus leitakse ka seosed töötähenduse, tajutud kohustuste ja karjäärivalikuid mõjutavate tegurite vahel.

Eesmärgi saavutamiseks teostati uuring erinevates vanustes noorte vahel, kes on sisenemas tööturule või kes on alles sisenenud tööturule. Uuring viidi läbi veebikeskkonnas noorte seas vanuses 18-28 eluaastat.

Töös otsiti vastuseid küsimustele **mis mõjutavad noorte karjääri valikuid**. Uuringust selgus, et kõige enam mõjutab noorte karjäärivalikuid see, et töötasu võimaldaks äraelamist. Seda hindasid kõrgelt kõik vanusegrupid, aga kõige kõrgemalt noorim vanusegrupp. Samuti polnud märgilist vahet sooliselt, kuid naised hindasid seda veidi kõrgemini kui mehed. Teisele kohale jäi väide, et amet pakuks häid karjäärivõimalusi. Statistilisi erinevusi ei tekkinud ka siin ei vanuse grupiti ja sooliselt. Kolmandana kõige kõrgemalt hinnati, et ametikoht läheks kokku elustiiliga. Siinkohal vanuse grupiti suuri erinevusi polnud, küllaga hindasid seda naised kõrgemalt kui mehed. Kõige madalamad hinnangud said väited, et ametit valitakse vanemate eeskujul ja et tuttavad töötavad samal erialal. Sellest saab järeldada, et noored on suunitletud tugevalt rahale ja edule ning neid ei kõiguta nii palju see mida teevad sõbrad või vanemad. Samuti oli madalalt hinnatud väide, et midagi peab tegema. See näitab, et noored pigem valivad omale sobivamat töökohta, kui lähevad tööle lihtsalt selle jaoks, et tööd teha.

Järgmisena uuriti, **millist juhtimisstiili noored eelistavad**. Uuringu tulemused näitavad, et kõige enam inspireerivat juhti. Seda juhtimisstiili eelistasid naised veidi enam kui mehed, aga suuri statistilisi erinevusi ei tekkinud. Samuti polnud erinevusi vanusegruppide vahel. Teise kõige kõrgema skoori, aga statistilist erinevust polnud, sai Võimestav juhtimine. Taaskord vanuse grupiti ja sooliselt suuri erinevusi ei tekkinud. Kõige väiksem keskmise tulemuse teenis pragmaatiline juhtimisstiil, ja seda nii meeste kui naiste arvestuses. Sellest saab järeldada, et noored soovivad omale juhti, kes looks häid suhteid kogu tiimiga ja ühendaks neid. Noored ootavad, et juhtimisstiil mida nende peal rakendatakse annaks võimaluse neil organisatsiooni tegevuses kaasärakida ning organisatsioon jagaks oma visiooni ka töötajatega. Samuti ootavad noored, et juht kuulaks neid ja annaks juhiseid, kuidas saada oma töös paremaks. Sellele lisaks oodatakse, et juht oleks pigem eeskuju ning ka ise entusiastlik saavutatavate eesmärkide osas. Küllaga ei soovita juhti, kes jälgiks koguaeg noorte tööd ning kui midagi on valesti, siis karistaks selle eest.

Kolmandana uuriti **kuidas noored suhtuvad töötajate ja tööandja kohustustesse**. Uuringus selgus, et noored olid hinnanud kõige kõrgemalt tööandja kohustusi kõige kõrgemalt. Kõige kõrgemalt hinnati tööandja kohustust tagada töötingimused, mis ei ohusta töötajaid vaimselt ega füüsiliselt. Töötaja oma kohustusi hindasid noored statistiliselt väiksema tulemusega. Samuti oli sooliselt näha, et naised hindasid töötajate kohustusi kõrgemalt kui mehed, aga samas nõuavad nad ka tööandjalt rohkem, kui mehed. Siit saab hästi välja lugeda, et noored eeldavad juhtidelt

palju rohkem, kui iseendalt. Lisaks ei eelda nad mitte ainult tööohutus alaseid asju kõrgemalt, vaid ka täiend- ja ümberõppe eest peaks vastutama nende meelest juht mitte töötaja ise. Kus aga noored leidsid, et töötaja kohustus on suur, oli väide, et töötaja peab käima korralikult tööl ja olema täpne. Samuti hindasid naised kõrgemalt, kui mehed, väidet, et töötaja kohustus on luua ja säilitada positiivset õhkkonda.

Viimaks taheti kas vastus saada küsimusele, et **milline on töö tähendus noore jaoks ja kuidas on see seotud karjääri valikute ja tunnetatud kohustustega**. Kui vaadata kohustuste ja karjäärivalikute küsimust, siis negatiivne seos, et töötaja tahab vajalikku sissetulekut, aga pole ise valmis vastutama oma teadmiste ja oskuste ees. Samuti inimesed kes hindasid kõrgemalt, et töö kindlustab vajaliku sissetuleku ei näinud töötajal kohustust töötada hästi. Küllaga oli positiivne seos väitel, et töö võimaldab tutvusi ja kontakte luua, on inimesed valmis vastutama oma teadmiste ja oskuste ees. Rohkem tugevaid statistilisi seoseid polnud. Siit saab järeldada, et noored tahavad tööandjalt palju rohkem, ilma ise vastu andmata. Noored leiavad, et peaksid saama väärilist tasu, aga pole valmis ise oma teadmisi täiendama, samas, kui mängus on tutvused, on nad nõus kas lisaks pingutama ja inimestele lihtsalt meeldida, on nad nõus oma panust suurendama ja juurde õppima.

Kui võrrelda juhtimisstiile ja kohustusi, siis tuli välja, et noored, kes ootavad rohkem pragmaatilist juhti on nõus võtma ise rohkem vastutust oma töö eest ja ka ümberõppe eest. Samas aga ei oota nad juhtidelt nii palju. Vastupidiselt eelmisele, kes olid rohkem valinud inspireeriva või võimestava juhtimise, ootasid oma juhtidelt rohkem kui iseendalt. Küllaga oli inspireeriva juhtimisstiili valinud inimesed oma kohustusi statistiliselt tugevamini hinnanud, kui võimestava juhtimise valinud inimesed. Samuti statistiliselt on tööandja kohustused veidi nõrgemalt märkinud inimesed, kes valisid võimestava juhtimise, kui need kes valisid inspireeriva. Siit saab järeldada, et inimesed, kes eelistavad toetavad juhti, kes kuulab nende arvamust ja kaasab töötajaid, ootavad oma juhtidelt ka selle pärast rohkem ja võtavad sellega endalt koormat ära. Vastupidiselt pragmaatilisele juhile, kes on rangem ja motiveerib kui ka karistab töötajaid, ootavad töötajad temalt vähem, ning võtavad ise rohkem vastutust oma töö ees ja ka oma täiend- ja ümberõppe ees.

Viimaks, kui kõrvutada juhtimisstiilid ja karjäärivalikuid mõjutavad tegurid, siis näeme, et seal suuri statistilisi erinevusi ei ole. Küllaga näeme, et noored, kes kalduvad pigem inspireeriva või

võimestava juhtimisstiili poole, ei ole nii tähtsalt märkinud et töö tooks vajaliku sissetuleku. Samas näeme siit, et teenindav juhtimisstiil on negatiivses seoses staatuse ja prestiižiga, kui ülejäänud kolm on positiivses. Lisaks on kõik neli juhtimisstiili positiivses seoses kontaktide loomisega. Siit saab järeldada, et noored, kes ootavad juhtidelt rohkem on nõus selle võrra ka vähem palka saama kui need, kes eelistasid teenindavat või pragmaatilist juhti. Samas on kõikide noorte jaoks olulised tutvused ja huvitavate inimestega kohtumised.

KOKKUVÕTE

Kuna tööturule on sisenemas uus põlvkond noori ning nad ei ole kasvatuselt ja väärtuselt oma vanemate ega vanavanematega sarnased, siis peaks uurima noorte jaoks töö tähendust. Samuti pole läbi viidud uuringut eestis, et millist juhtimisstiili noored ootavad ning, kuidas näevad töötajate ja ka tööandja vastutust ja millises suhtes on see nende ootustega töös.

Bakalaureusetöö esimeses osas tegi autor teoreetilise tausta uuringu ning lõi raamistiku töötähendusele, juhtimisstiilidele ja töötaja ning tööandja kohustustele. Küsitluse analüüsi tulemused on välja toodud töö teises osas. Bakalaureusetöö järel dustes pani autor kõrvuti uuringu tulemused teoreetilise osaga ning andis omapoolse hinnangu.

Käesoleva töö eesmärgiks on välja selgitada, mis mõjutab tööturule sisenevate noorte karjääri valikuid, milline tähendus on töö nende jaoks ning milliseid juhtimisstiile nad eelistaksid oma juhtidelt. Uuringu käigus leitakse ka seosed töötähenduse, tajutud kohustuste ja karjäärivalikuid mõjutavate tegurite vahel.

Uurimistöö eesmärgi saavutamiseks viidi läbi *Google Forms*'i kaudu küsitlus noorte seas vanuses 18-28. Valimis olid noored, kes on alles tööturule sisenemas või hiljuti sisenenud tööturule.

Järgnevalt on esitatud sissejuhatuses püsitatud eesmärkidele lähtuvalt lõputöö tulemused. Autor viis läbi küsitluse, millele vastas 114 noort. Tulemusena saab öelda, et antud küsimustikule vastanud noored eelistavad pigem juhti, kes on hooliv ning toetab töötajaid. Noored eeldavad juhid võtavad neist rohkem vastutust, aga samal ajal maksaksid korralikku palka. Osad noored, pigem mehed pooldasid ka karmimat juhti, kes motiveerib töötajaid piitsa ja präänikuga. Samuti olid need noored valmis võtma ka ise rohkem vastutust. Lisaks leidis autor, et kõige enam motiveerib noori töötama raha, karjäärivõimalused ning täiendkoolitused. Küllaga ei ole nende jaoks suurem roll vanematel ja tuttaval, et olla neile eeskujuks. Nagu juhtimisstiilides mainitud,

siis noored eelistavad oma kohustused lükata rohkem tööandjate kaela, seda nii töökeskkonna loomisel kui ka töötajate kaasamisel ja arengul. Noored näevad töötajatel väiksemat kohustust, küllaga on nad nõus võtma vastutust, et töö tuleb käia korralikult ja olla täpne.

Samuti leiti erinevaid seoseid, nagu välja tuli, siis noored, kes ootavad paremat palka, lükkavad enda pealt kohustusi rohkem minema ja näevad endal väiksemat kohustust hästi tööd teha. Samuti Noored kes valisid toetavama juhtimisstiili, nagu inspireeriv või võimestav, ootavad oma juhtidelt suuremat panust ja ei võta endale nii palju kohustusi. Küllaga noored kes eelistavad rangemat juhtimisstiili, panevad enda kohustustele suurema surve kui tööandjale. Samas aga noored, kes eelistavad võimestavat või inspireerivat juhtimisstiili ei oota ka palka nii palju kui seda on teiste juhtimisstiilidega. Küllaga on kõikide juhtimisstiilide esindajad huvitatud uutest tutvustest.

SUMMARY

YOUNG PEOPLE MEANING OF WORKING, WORK ATTITUDE AND CONNECTION WITH PREFERRED LEADERSHIP STYLES

Sten-Roland Leibenau

As new generation of young people are entering the labor market every day. They are not similar in education and in work ethics to their parents or grandparents. The meaning of work for young people should be explored. No survey has been done in Estonia regarding of what kind of leadership style young employees expect and how they see the responsibilities of employee and also the employer and what are their expectations about the job.

In the first part of the bachelor's thesis, the author conducted a theoretical background study and created a framework for the meaning of work, management styles and the responsibilities of the employee and the employer. The results of the survey analysis are presented in the second part of the bachelor's thesis. In the conclusions of the bachelor's thesis, the author compared the results of the study with the theoretical part and gave his own assessment.

The aim of this work is to find out what influences the career choices of young people entering the labor market, what is the meaning of work for them and what leadership styles they would prefer from their supervisors. The study also found links between the meaning of work, perceived responsibilities and factors influencing career choices.

To achieve the goal of the research, a survey of young people at the age of 18 to 28 was conducted through Google Forms. The search group! included young people who are still entering the job market or have recently entered the labor market.

The results of the dissertation are presented below based on the goals set in the introduction. The author conducted a survey, which was answered by 114 persons at the ages between 18 and 28.

As a result, it can be said that the young people who answered this questionnaire prefer a manager who is caring and supports the employees. Young people expect from the leaders to take more responsibilities for them, but at the same time pay a decent salary. Some young people - rather men, were also in favor of a tougher manager who motivates employees by giving them hard times but also give them a pat on the shoulder. These young people were also ready to take more responsibilities for themselves. In addition, the author found that the most motivating things for young employees are money, career opportunities and in-service training. Parents and acquaintances do not have a significant influence for them to set an example. As mentioned in management styles, young people prefer to put more of their responsibilities on their employers and supervisors, both in creating the positive working environment and developing employees. Young people are less committed as employees, but only things they are willing to take responsibility for are being able to go to work properly and be punctual.

Various connections were also found, as it turned out, young people who expect better pay, want to drop more responsibilities and see less commitment need to work well. Also, young people who chose a more supportive leadership style, such as inspiring or empowering, expect more input from their leaders and less commitment from themselves. Sufficient young people who prefer a stricter management style put more pressure on their responsibilities than on their employer. At the same time, young people, who prefer an empowering or inspiring leadership style, do not expect to be paid as much as other leadership styles. Representatives of all management styles are quite interested in new connections.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

1. Agarwala, T. (2008). Factors influencing career choice of management students in India. *Career Development International*. Vol. 13 No. 4, pp. 362-376
2. Amundsen, S., & Martinsen, Ø. L. (2014). Empowering leadership: Construct clarification, conceptualization, and validation of a new scale. *The leadership quarterly*, 25(3), 487-511.
3. Azizzadeh, A., McCollum, C. H., Miller III, C. C., Holliday, K. M., Shilstone, H. C., & Lucci Jr, A. (2003). Factors influencing career choice among medical students interested in surgery. *Current surgery*, 60(2), 210-213.
4. Beyon, J., Kelleen, T. and Kishor, N. (1998), “Do visible minority students of Chinese and South Asian ancestry want teaching as a career? Perceptions of some secondary school students in Vancouver, BC”, *Canadian Ethnic Studies*, Vol. 30 No. 2, pp. 50-73.
5. Calloway C. (2018) Recruiting and Retaining Generations X and Y: Business Are Adapting to a New Workforce. 29.04.2022
<https://core.ac.uk/download/pdf/212663519.pdf>
6. Coetsier, P. & Claes, R. (1990). Work Motivation of Youngsters entering the Labor Market. In: U. Kleinbeck, H. Thierry, H. Häcker & H.H. Quast (Eds.). *Work Motivation*. Hillsdale NJ: Lawrence Erlbaum, 231-245.
7. Cripps, B. (2017) *Psychometric Testing: Critical perspectives*. John Wiley & Sons Ltd., 108-109
8. Dancey C., Reidy, J. (2004). *Statistics Without Maths for Psychology: Using SPSS for Windows*. (4th ed). London: Prentice Hall, 176
9. Den Hartog, D. N., van Muijen, J. J., & Koopman, P. L. (1997). Transactional versus transformational leadership: an analysis of the MLQ. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70(1), 19-34. 26.04.2022
<https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1997.tb00628.x>
10. England G. W., Maimer J., Ruiz Quintanilla S. A. (1995). THE MEANING OF WORKING SURVEY C: MOW Combval. 27.04.2022

- [SURV C E.PDF \(ugent.be\) https://users.ugent.be/~rclaes/MOW/surv_c_e.pdf](https://users.ugent.be/~rclaes/MOW/surv_c_e.pdf)
11. Hair F.J., Black W.C., Babin B.J., Anderson R.E. (2014). *Multivariate Data Analysis* 7th Ed. NJ: Pearson/Prentice Hall, Inc., p 90
 12. Heyns M. M. ; Kerr M. D. (2018) Generational differences in workplace motivation: SA Journal of Human Resource Management. 26.04.2022
[\[PDF\] Generational differences in workplace motivation | Semantic Scholar](#)
 13. IMD (2021) The 5 leadership styles you can use: IMD - International Institute for Management Development. 26.04.2022
<https://www.imd.org/imd-reflections/reflection-page/leadership-styles/>
 14. Khajeh E. H. A. (2018) Impact of Leadership Styles on Organizational Performance: Journal of Human Resources Management Research. 26.04.2022
<https://ibimapublishing.com/articles/JHRMR/2018/687849/687849-1.pdf>
 15. Liden, R. C., Wayne, S. J., Meuser, J. D., Hu, J., Wu, J., & Liao, C. (2015). Servant leadership: Validation of a short form of the SL-28. *The Leadership Quarterly*, 26(2), 254-269.
 16. MOW International Research Team (1987). *The Meaning of Working*. London: Academic Press.
 17. Moss S.C., Prosser H., Costello H., Simpson N., Patel P., Rowe S., Turner S. & Hatton C. (1998). Reliability and validity of the PAS-ADD Checklist for detecting psychiatric disorders in adults with intellectual disability. *Journal of Intellectual Disability Research*; Vol 42 (2), pp. 173-183.
 18. Russell, R.F. and Gregory Stone, A. (2002), "A review of servant leadership attributes: developing a practical model", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 23 No. 3, pp. 145-157. 28.04.2022
<https://doi.org/10.1108/01437730210424>
 19. Sendjaya, S., Sarros, J. C., & Santora, J. C. (2008). Defining and measuring servant leadership behaviour in organizations. *Journal of Management studies*, 45(2), 402-424.
 20. Singaravelu, H. D., White, L. J., & Bringaze, T. B. (2005). Factors influencing international students' career choice: A comparative study. *Journal of Career Development*, 32(1), 46-59.
 21. Stanišauskienė, V. (2015). KARJEROS SPRENDIMUS LEMIANČIŲ VEIKSNIŲ DINAMIKA KARTŲ KAITOS KONTEKSTE: Klaipėdos universitetas. 27.04.2022
[KARJEROS SPRENDIMUS LEMIANČIŲ VEI... preview & related info | Mendeley](#)

22. Tolbize, A. (2008). Generational Differences in the Workplace. University of Minnesota, Research and Training Center on Community. 26.04.2022
http://rtc.umn.edu/docs/2_18_Gen_diff_workplace.pdf.
23. Valickas A. (2017) Different generations' attitudes towards work and management in the business organisation: Human Resources Management & Ergonomics. 26.04.2022
https://www.researchgate.net/profile/AndriusValickas/publication/323014394_DIFFERENT_GENERATIONS'_ATTITUDES_TOWARDS_WORK_AND_MANAGEMENT_IN_THE_BUSINESS_ORGANIZATIONS/links/5a7c5076a6fdcc77cd278ee6/DIFFERENT-GENERATIONS-ATTITUDES-TOWARDS-WORK-AND-MANAGEMENT-IN-THE-BUSINESS-ORGANIZATIONS.pdf
24. Van Dierendonck, D. (2011). Servant leadership: A review and synthesis. Journal of management, 37(4), 1228-1261.
25. Wren, H. (2019) Beyond bonuses: what motivates Millennials, Generation X, and Baby Boomers: zendesk blog. 26.04.2022
<https://www.zendesk.com/blog/beyond-bonuses-motivates-millennials-generation-x-baby-boomers/>

LISAD

Lisa 1. Küsimustik

Tere!

Minu nimi on Sten-Roland Leibenau ning ma hetkel soovin lõpetada TalTechis Bakalaureuse Ärinduse eriala, suunal ettevõtlus ja juhtimine. Selleks olen teinud oma lõputöö teemal "NOORTE TÖÖHOIAKUD JA NENDE SEOTUS JUHTIMISSTIILIDEGA".

See lõputöö teema valisin, kuna noored on tulevik ning me oleme oma vanematest palju teistsugusemal ajal üles kasvanud. Uurin, kuidas noored, kes hetkel on tööturule alles värskest sisenenud või sisenevad, töösse suhtuvad ning millised on ootused oma ülemusele.

Selleks aga on mul vaja sinu abi. Selle küsimustiku täitmine võtab su päevast ainult 1/288 osa, ehk 5 minutit. Palun võta see hetk, kui puhkad tööst, kooli asjadest või sõidad lihtsalt ühistranspordis.

Aitäh sulle!

Taustaandmed:

Palun märkige oma vanus: _____

Palun märkige oma sugu: naine / mees

Töötaja kohustus:

Palun lugege hoolikalt järgnevaid väiteid ja hinnake mil määral te nõustute toodud väidetega. Väidete hindamisel palun kasutage järgmist hinnanguskaalat: 1 = kindlasti ei nõustu; 2 = ei nõustu; 3 = pigem ei nõustu; 4 = pigem nõustun; 5 = nõustun; 6 = kindlasti nõustun.

TÖÖTAJAD PEAKSID:						
Töötama püüdliselt ja täie tähelepanuga ka siis, kui töö on monotoonne	1	2	3	4	5	6
Täitma juhtidelt saadud ülesandeid ja korraldusi kiiresti ja korrektselt	1	2	3	4	5	6

Hindama oma tööandja arvamust	1	2	3	4	5	6
Vastutama enda ümber- ja täiendõppe eest	1	2	3	4	5	6
Hoidma end kursis tehnoloogia arenguga, mis puudutab nende tööd	1	2	3	4	5	6
Täitma tööülesandeid entusiasmiga isegi siis, kui need on ebameeldivad	1	2	3	4	5	6
Püüdma suurendada firma/organisatsiooni efektiivsust andes endast parima	1	2	3	4	5	6
Vastutama positiivse õhkkonna loomise ja säilitamise eest töögrupis	1	2	3	4	5	6
Käima korralikult tööl ja olema täpsed	1	2	3	4	5	6
Aktiivselt osalema paremate töömeetodite ja -protseduuride väljatöötamises	1	2	3	4	5	6

Tööandja kohustus:

TÖÖANDJAD PEAKSID:						
Vastutama töötajate tervise ja heaolu eest	1	2	3	4	5	6
Konsulteerima töötajatega enne lõplike tööd puudutavate otsuste tegemist	1	2	3	4	5	6
Looma ja säilitama positiivse tööõhkkonna töökohal	1	2	3	4	5	6
Jagama ebameeldivaid tööülesandeid töötajate vahel õiglaselt	1	2	3	4	5	6
Vastutama töötajate täiend- ja ümberõppe eest	1	2	3	4	5	6
Julgustama töötajaid aktiivselt osalema uute töömeetodite ja -protseduuride väljatöötamises	1	2	3	4	5	6
Võimaldama töötajatel osaleda otsustusprotsessis	1	2	3	4	5	6
Looma töötajatele võimalused oma sissetulekute küllaldaseks suurendamiseks	1	2	3	4	5	6
Looma töötingimused, mis ei ohusta töötajate nii vaimset kui füüsilist tervist	1	2	3	4	5	6
Looma töötingimused, mis soodustavad õppimist ja enesearendamist/arengut	1	2	3	4	5	6

Töö tähendus:

Palun jagage 100 punkti kuue väite vahel nii, et annad väitele, mis kõige rohkem väljendab Sinu arusaama tööst, kõige rohkem punkte (ja kõige vähem punkte väitele, mis on kõige vähem oluline)

Palun lugege kõik väited enne punktide jaotamist läbi.

_____ Töö tagab mulle staatuse ja prestiiži.

_____ Töö kindlustab mulle vajaliku sissetuleku.

_____ Töö annab mulle tegevust/tagab tegevuse.

_____ Töö võimaldab mul tutvuda/luua kontakte huvitavate inimestega.

_____ Töö on mõistlik/sobilik/kasulik viis teenida/anda oma panus ühiskonda.

_____ Töö ise on huvitav ja rahuldust pakkuv.

(NB! 100 punkti kokku)

Karjääri valik:

Ameti või eriala valikul lähtuvad inimesed mitmetest kaalutlustest. Palun hinnake, kuivõrd on järgmised tegurid Teie jaoks olulised ameti või eriala valikul:

6–väga oluline **5**–oluline **4**–mõneti oluline **3**–pigem ebaoluline **2**–ebaoluline **1**–täiesti ebaoluline

Ameti/eriala sobivus huvidega	1	2	3	4	5	6
Ameti/eriala populaarsus	1	2	3	4	5	6
Ameti/eriala sobis kokku minu eelistatava elustiiliga	1	2	3	4	5	6
Töötamine selles ametis/erialal on võimetekohane	1	2	3	4	5	6
Töökoht selles ametis/erialal on stabiilne	1	2	3	4	5	6
Selle ameti/eriala spetsialistid on tööturul nõutud	1	2	3	4	5	6
Amet/eriala võimaldab pidevat arengut	1	2	3	4	5	6
Töötasu selles ametis/erialal võimaldab äraelamise	1	2	3	4	5	6
Midagi peab ju tegema	1	2	3	4	5	6
Vanemate eeskuju	1	2	3	4	5	6
Tuttavad töötavad samal erialal/ametis	1	2	3	4	5	6
Töökoht asub elukoha lähedal	1	2	3	4	5	6
Ameti/eriala pakub häid karjäärivõimalusi	1	2	3	4	5	6

Juhtimisstiilid:

Kui asud tööle, siis suure tõenäosusega mõne juhi alluvusse ja sul on kindlasti ettekujutus ja ootused, milline peaks sinu juht olema. Hinda palun järgmisi väiteid selle alusel mil määral need kirjeldavad sinu ettekujutust sobivast juhtimisest kasutades järgmist hinnanguskaalat: 1 = kindlasti ei nõustu; 2 = ei nõustu; 3 = pigem ei nõustu; 4 = pigem nõustun; 5 = nõustun; 6 = kindlasti nõustun

Töötades mõnes organisatsioonis sooviksin, et minu juht: JUH						
ütleks mulle, kui midagi tööga seotud läheb valesti.	1	2	3	4	5	6

seab minu karjääri arendamise oma prioriteediks.	1	2	3	4	5	6
oleks alati valmis aitama mind ka minu isiklike probleemide korral.	1	2	3	4	5	6
peab oluliseks kogukonnale tagasi andmise/teenimist.	1	2	3	4	5	6
seab minu parimad huvid enda huvidest ettepoole.	1	2	3	4	5	6
annab mulle võimaluse lahendada keerulisi olukordi nii, nagu ma tunnen, et nii on kõige parem.	1	2	3	4	5	6
ei teeks kompromisse eetilistes põhimõtetes, et saavutada edu.	1	2	3	4	5	6
võimaldaks mul võtta enam vastutuse	1	2	3	4	5	6
julgustaks mind alustama ülesandeid omal algatusel	1	2	3	4	5	6
jagaks minuga organisatsiooni tuleviku visioone	1	2	3	4	5	6
tunneks ära ja oskaks hinnata minu tugevaid ja nõrku külgi	1	2	3	4	5	6
oleks entusiastlik selle osas, mida suudame saavutada	1	2	3	4	5	6
räägiks minuga enda ja minu eesmärkidest	1	2	3	4	5	6
oleks mulle eeskujuks selles, kuidas ta oma tööd korraldab	1	2	3	4	5	6
näitaks mulle, kuidas saan oma töötulemusi paremaks muuta	1	2	3	4	5	6
annaks täpseid juhised ja neid tuleks täita	1	2	3	4	5	6
võtaks vastu kõik organisatsioonis tehtavad otsused, kas need on siis olulised või mitte	1	2	3	4	5	6
rakendaks alluvate suhtes ranget distsipliini.	1	2	3	4	5	6
teeks märkusi, kui töötajad ei tule oma ülesannetega toime	1	2	3	4	5	6
nõuaks töötajatelt pingutusi, mis muudaks üksuse tulemused organisatsioonis parimateks.	1	2	3	4	5	6
jälgiks ja tagaks, et tema antud juhiseid järgitaks täpselt	1	2	3	4	5	6
peaks kaasama töötajaid otsuste tegemisse, olles samas mentoriks	1	2	3	4	5	6
peaks olema avatud töötajate ideedele ja peaks suunama töötajaid muutuma parimateks töötajateks	1	2	3	4	5	6
peaks toetama töötajate arengut, et aidata kaasa oluliste organisatsiooniliste otsuste tegemisele	1	2	3	4	5	6
omaks häid suhteid oma töötajatega ja toetaks neid ja pakuks stiimuleid paremate töötulemuste saavutamiseks	1	2	3	4	5	6
arutaks oma töötajatega milliseid takistusi tuleks kõrvaldada ja milliseid stiimuleid tuleks kasutada nende töö kvaliteedi parandamiseks	1	2	3	4	5	6
peaks oma töögrupis saavutama konsensuslikud otsused, et tagada sujuv koostöö	1	2	3	4	5	6

Lisa 2. Kohustused

Tabel 1. Hinnangud töötaja kohustusele töötada hästi

	m	me	sd
Töötaja kohustus töötada hästi	4,81	4,9	0,680
Töötama püüdlikult ja täie tähelepanuga ka siis, kui töö on monotoonne	4,36	4,0	1,122
Täitma juhtidelt saadud ülesandeid ja korraldusi kiiresti ja korrektselt	5,12	5,0	0,843
Hindama oma tööandja arvamust	5,11	5,0	0,856
Täitma tööülesandeid entusiasmiga isegi siis, kui need on ebameeldivad	3,91	4,0	1,172
Käima korralikult tööl ja olema täpsed	5,57	6,0	0,691

Allikas: Autori koostatud

Tabel 2. Hinnangud töötaja kohustusele oma teadmiste ja oskuste ees

	m	me	sd
Töötaja kohustus oma teadmiste ja oskuste ees	4,86	5,0	0,776
Vastutama enda ümber- ja täiendõppe eest	4,21	4,0	1,244
Hoidma end kursis tehnoloogia arenguga, mis puudutab nende tööd	4,98	5,0	1,105
Püüdma suurendada firma/organisatsiooni efektiivsust andes endast parima	5,04	5,0	1,013
Vastutama positiivse õhkkonna loomise ja säilitamise eest töögrupis	5,32	6,0	0,945
Aktiivselt osalema paremate töömeetodite ja -protseduuride väljatöötamises	4,76	5,0	1,147

Allikas: Autori koostatud

Tabel 3. Hinnangud tööandja kohustusele luua töö keskkond

	m	me	sd
Tööandja kohustus luua töö keskkond	5,59	5,7	0,469
Vastutama töötajate tervise ja heaolu eest	5,70	6,0	0,623
Looma ja säilitama positiivse tööõhkkonna töökohal	5,70	6,0	0,637

Jagama ebameeldivaid tööülesandeid töötajate vahel õiglaselt	5,42	6,0	0,901
Looma töötajatele võimalused oma sissetulekute küllaldaseks suurendamiseks	5,32	5,5	0,876
Looma töötingimused, mis ei ohusta töötajate nii vaimset kui füüsilist tervist	5,82	6,0	0,541
Looma töötingimused, mis soodustavad õppimist ja enesearendamist/arengut	5,59	6,0	0,649

Allikas: Autori koostatud

Tabel 4. Hinnangud tööandja kohustusele tagada töötajate kaasatus ja areng

	m	me	sd
Tööandja kohustus tagada töötajate kaasatus ja areng	5,26	5,3	0,636
Konsulterima töötajatega enne lõplike tööd puudutavate otsuste tegemist	5,27	6,0	0,962
Vastutama töötajate täiend- ja ümberõppe eest	5,32	6,0	0,936
Julgustama töötajaid aktiivselt osalema uute töömeetodite ja -protseduuride väljatöötamises	5,39	6,0	0,816
Võimaldama töötajatel osaleda otsustusprotsessis	5,05	5,0	0,920

Allikas: Autori koostatud

Lisa 3. juhtimisstiilid

Tabel 1. Hinnang teenindavale juhtimisele

	m	me	sd
Teenindav juhtimine	4,37	4,3	0,699
seab minu karjääri arendamise oma prioriteediks.	4,50	4,0	1,236
oleks alati valmis aitama mind ka minu isiklike probleemide korral.	3,84	4,0	1,231
peab oluliseks kogukonnale tagasi andmise/teenimist.	4,74	5,0	0,987

seab minu parimad huvid enda huvidest ettepoole.	3,51	4,0	1,271
annab mulle võimaluse lahendada keerulisi olukordi nii, nagu ma tunnen, et nii on kõige parem.	4,70	5,0	0,902
ei teeks kompromisse eetilistes põhimõtetes, et saavutada edu.	4,95	5,0	1,128

Allikas: Autori koostatud

Tabel 2. Hinnang võimestavale juhtimisele

	m	me	sd
Võimestav juhtimine	5,29	5,5	0,584
võimaldaks mul võtta enam vastutuse	4,64	5,0	1,023
julgustaks mind alustama ülesandeid omal algatusel	5,10	5,0	0,912
jagaks minuga organisatsiooni tuleviku visioone	5,38	6,0	0,906
tunneks ära ja oskaks hinnata minu tugevaid ja nõrku külgi	5,41	6,0	0,714
oleks entusiastlik selle osas, mida suudame saavutada	5,61	6,0	0,619
räägiks minuga enda ja minu eesmärkidest	5,16	5,0	1,035
oleks mulle eeskujuks selles, kuidas ta oma tööd korraldab	5,42	6,0	0,786
näitaks mulle, kuidas saan oma töötulemusi paremaks muuta	5,64	6,0	0,551

Allikas: Autori koostatud

Tabel 3. Hinnang pragmaatilisele juhtimisele

	m	me	sd
Pragmaatiline juhtimine	4,20	4,2	0,880
annaks täpseid juhised ja neid tuleks täita	4,90	5,0	1,072
võtaks vastu kõik organisatsioonis tehtavad otsused, kas need on siis olulised või mitte	3,87	4,0	1,340
rakendaks alluvate suhtes ranget distsipliini.	3,04	3,0	1,382
teeks märkusi, kui töötajad ei tule oma ülesannetega toime	4,37	4,0	1,228
nõuaks töötajatelt pingutusi, mis muudaks üksuse tulemused organisatsioonis	4,79	5,0	1,043

parimateks.			
jälgi ja tagaks, et tema antud juhiseid järgitaks täpselt	4,25	4,0	1,218

Allikas: Autori koostatud

Lisa 4. Kohustuste võrdlus

Tabel 1. Kohustuste võrdlus vanuselisel

	Sugu	Mean	Std. Deviation
Töötaja kohustus töötada hästi	mees	4,641	0,79628
	naine	4,904	0,59671
Töötaja kohustus teadmiste ja oskuste ees	mees	4,6513	0,83819
	naine	4,9733	0,7236
Tööandja kohustus luua töö keskkond	mees	5,3675	0,59748
	naine	5,7067	0,3354
Tööandja kohustus tagada töötajate kaasatus ja areng	mees	5,0064	0,75325
	naine	5,3933	0,52339

Allikas: Autori koostatud

Tabel 2. Kohustused võrreldes vanuselisel

	vanus	Mean	Std. Deviation	F	p
Töötaja kohustus töötada hästi	18-20a	4,91	0,471	0,371	0,691
	21-24a	4,78	0,749		
	25-28a	4,84	0,658		
Töötaja kohustus teadmiste ja oskuste ees	18-20a	5,01	0,705	0,758	0,471
	21-24a	4,80	0,815		
	25-28a	4,93	0,711		
Tööandja kohustus luua töö keskkond	18-20a	5,57	0,392	0,031	0,970
	21-24a	5,60	0,527		
	25-28a	5,59	0,292		
Tööandja kohustus tagada töötajate kaasatus ja areng	18-20a	5,36	0,486	0,667	0,515
	21-24a	5,21	0,710		
	25-28a	5,34	0,482		

Allikas: Autori koostatud

Lisa 5. Ameti/eriala võrdlus

Tabel 1. Sooline võrdlus eriala valikul

	Sugu	Mean	Std. Deviation
Ameti/eriala sobivus huvidega	mees	5,33	0,701
	naine	5,20	0,944
Ameti/eriala populaarsus	mees	3,18	1,374
	naine	3,17	1,256
Ameti/eriala sobis kokku minu eelistatava elustiiliga	mees	5,08	0,839
	naine	5,39	0,769
Töötamine selles ametis/erialal on võimetekohane	mees	4,82	1,048
	naine	5,35	0,688
Töökoht selles ametis/erialal on stabiilne	mees	4,56	1,142
	naine	4,65	1,133
Selle ameti/eriala spetsialistid on tööturul nõutud	mees	4,74	0,818
	naine	4,60	1,090
Amet/eriala võimaldab pidevat arengut	mees	5,05	1,050
	naine	5,36	0,864
Töötasu selles ametis/erialal võimaldab äraelamise	mees	5,38	0,963
	naine	5,72	0,583
Midagi peab ju tegema	mees	3,05	1,521
	naine	2,85	1,421
Vanemate eeskuju	mees	2,69	1,195
	naine	2,45	1,222
Tuttavad töötavad samal erialal/ametis	mees	2,74	1,352
	naine	2,01	1,097
Töökoht asub elukoha lähedal	mees	3,92	1,156
	naine	3,52	1,277
Ameti/eriala pakub häid karjäärivõimalusi	mees	5,31	0,766
	naine	5,40	0,854

Allikas: Autori koostatud

Lisa 6. Juhtimisstiilide võrdlus

Tabel 1. Juhtimisstiilid võrreldes vanuselisel

	Vanus	Mean	Sd	F	p
Teenindav juhtimine	18-20a	4,23	0,876	1,344	0,265
	21-24a	4,38	0,633		
	25-28a	4,59	0,647		
Võimestav juhtimine	18-20a	5,23	0,553	0,359	0,699
	21-24a	5,30	0,553		
	25-28a	5,38	0,771		
Pragmaatiline juhtimine	18-20a	4,41	0,715	1,841	0,163
	21-24a	4,08	0,894		
	25-28a	4,41	1,004		
Inspireeriv juhtimine	18-20a	5,35	0,533	0,044	0,957
	21-24a	5,31	0,58		
	25-28a	5,33	0,467		

Allikas: Autori koostatud

Lisa 4. Lihtlitsents

Lihlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks¹

Mina Sten-Roland Leibenau (*autori nimi*)

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose
NOORTE TÖÖHOIAKUD, TÖÖ TÄHENDUS JA NENDE SEOTUS JUHTIMISSTIILIDEGA
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on Liina Randmann,

(*juhendaja nimi*)

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh Tallinna
Tehnikaülikooli raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse
tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tallinna Tehnikaülikooli veebikeskkonna kaudu,
sealhulgas Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse
kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

¹ Lihtlitsents ei kehti juurdepääsupiirangu kehtivuse ajal vastavalt üliõpilase taotlusele lõputööle juurdepääsupiirangu kehtestamiseks, mis on allkirjastatud teaduskonna dekaani poolt, välja arvatud ülikooli õigus lõputööd reprodutseerida üksnes säilitamise eesmärgil. Kui lõputöö on loonud kaks või enam isikut oma ühise loomingulise tegevusega ning lõputöö kaas- või ühisautor(id) ei ole andnud lõputööd kaitsvale üliõpilasele kindlaksmääratud tähtajaks nõusolekut lõputöö reprodutseerimiseks ja avalikustamiseks vastavalt lihtlitsentsi punktidele 1.1. jq 1.2, siis lihtlitsents nimetatud tähtaja jooksul ei kehti.

2. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

12. mai 2022 (kuupäev)