



EESTI MAAÜLIKOOL

Majandus- ja sotsiaalinstituut

Francis Kuum

**PÕLLUMAJANDUSTOODANGU- JA
ELEKTROONIKATOOTJATE TÖÖTAJATELE
PAKUTAVATE MOTIVATSIOONITEGURITE VÕRDLUS**
THE COMPARISON OF MOTIVATION FACTORS OFFERED
TO EMPLOYEES OF ELECTRONICS AND AGRICULTURAL
PRODUCTION ENTERPRISES

Bakalaureusetöö

Maamajandusliku ettevõtluse ja finantsjuhtimise õppekava

Juhendaja: Katriin Visnapuu, *MSc*

Tartu 2021

Eesti Maaülikool Kreutzwaldi 1, Tartu 51014		Bakalaureusetöö lühikokkuvõte	
Autor: Francis Kuum		Õppekava: Maamajanduslik ettevõtlus ja finantsjuhtimine	
Pealkiri: Põllumajandustoodangu- ja elektroonikatootjate töötajatele pakutavate motivatsioonitegurite võrdlus			
Lehekülgi: 49	Jooniseid: 14	Tabeleid: 1	Lisaid: 3
Osakond: Majandus- ja sotsiaalinstituut ETIS-e teadusvaldkond ja CERC S-i kood: Ettevõtete juhtimine (S190) Juhendaja(d): Katriin Visnapuu Kaitsmiskoht ja aasta: Tartu 2021			
<p>Töös võrreldakse põllumajandus- ning elektroonikatootjate töötajatele pakutavaid motivatsioonitegureid. Teoreetilises osas antakse ülevaade teemakohastest varasematest uurimustest. Bakalaureusetöö eesmärk on välja selgitada ja võrrelda motivatsioonitegurid, mida põllumajandustoodangut ja elektroonikat tootvad ettevõtted kasutavad. Eesmärgi täitmiseks esitati järgnevad uurimisküsimused: „Kas elektroonikat tootvad ettevõtted kasutavad rohkem motivatsioonitegureid kui põllumajandustootjad? Kas motivatsioonitegurite kasutamine erineb ettevõtte töötajate arvu, kapitali päritolu ja käibe puhul? Millised on enam ning millised vähem kasutatavad motivatsioonitegurid? Kas kahe sektori vahel on märkimisväärsed erinevusi?“ Bakalaureusetöö andmete kogumise jaoks koostati ankeetküsitlus, mis koosnes 12. valikvastustega küsimusest. Küsitlus viidi läbi internetis, Google Forms keskkonnas. Kogutud andmeid analüüsiti kvantitatiivselt MS Excelis. Tulemuste olulisust kontrollis autor dispersioonanalüüsi abil. Saadud tulemustest selgus, et elektroonikaettevõtted kasutavad põllumajandustootjatest rohkem nii rahalisi kui ka mitterahalisi motivatsioonitegureid. Tulemustes selgus, et mitterahaliste motivatsioonitegurite rakendamisel oli kahe sektori vahel oluline erinevus ($p=0,014$), kuid rahaliste motivatsioonifaktorite kasutamisel olulist erinevust ei avastatud ($p=0,52$).</p>			

Tulemustest selgus, et nii erineva kapitali päritolu ($p=0,02$) kui ka töötajate arvuga ($p=0,01$) ettevõtetes erineb motivatsioonitegurite rakendamine märkimisväärselt.

Märksõnad: Põllumajandus, elektroonika, motivatsioon, motivatsioonitegurid, võrdlus

Estonian University of Life Sciences Kreutzwaldi 1, Tartu 51014		Abstract of Bachelor's Thesis	
Author: Francis Kuum		Specialty: Rural entrepreneurship and financial management	
Title: The comparison of motivation factors offered to employees of electronics and agricultural production enterprises			
Pages: 49	Figures: 14	Tables: 1	Appendixes: 3
Department: The Institute of Economics and Social Sciences Field of research and (CERC S) code: Management of enterprises (S190) Supervisors: Katriin Visnapuu Place and date: Tartu 2021			
<p>In this study the motivation factors that are offered to the employees of electronics and agricultural production enterprises are compared. The theoretical part provides an overview of previous research on the topic. The aim of the bachelor's thesis is to find out and compare the motivational factors used by companies producing agricultural products and electronics. The research questions were: "Do electronics companies use more motivation factors than companies that produce agricultural products? Does the use of motivation factors differ between companies of different size and origin of capital? What are the most and least used motivational factors? Are there significant differences between the two sectors?" A questionnaire, which consisted of 12 multiple-choice questions, was used to collect data for the bachelor's thesis. The survey was conducted online in Google Forms. A quantitative research method was used, and the data was analyzed in MS Excel. Analysis of variance was used for checking the significance of the data. The results showed that electronics companies used more monetary and non-monetary motivational factors than agricultural enterprises. The results showed that there was a significant difference between sectors in the application of non-monetary motivation factors ($p=0.014$), but no significant difference was found in the use of monetary motivation factors ($p=0.52$). The results showed that the application of motivation factors differed significantly in companies with different origin of capital ($p=0.02$) and number of employees ($p=0.01$).</p>			

Keywords: Agriculture, electronics, motivation, motivation factors, comparison

SISUKORD

SISSEJUHATUS	7
1. TEOREETILINE ÜLEVAADE	9
1.1. Motivatsiooni olemus	9
1.2. Motivatsiooniteooriad.....	10
1.2.1. Rahuloluteooriad	10
1.2.2. Protsessiteooriad.....	13
1.3. Motivatsioonitegurid	14
1.3.1. Rahalised motivatsioonitegurid	14
1.3.2. Mitterahalised motivatsioonitegurid.....	15
1.4. Motivatsioonisüsteemi ja tööjõu voolavuse olemus.....	17
2. MATERJAL JA METOODIKA.....	18
2.1. Ülevaade uuritavatest sektoritest.....	18
2.2. Ankeetküsitlus	19
2.3. Valim	20
2.5. Andmeanalüüs	21
3. TULEMUSED JA ARUTELU	22
3.1. Vastajate profiil	22
3.2. Ankeetküsitluse tulemused vastajate profiili alusel.....	23
3.3. Vastanute poolt lisaks pakutud motivatsioonitegurid.....	30
3.4. Järeldused ja arutelu	31
KOKKUVÕTE	36
KASUTATUD KIRJANDUS	39
LISAD	44
Lisa 1. Ankeetküsitlus	45
Lisa 2. Kahe sektori motivatsioonitegurite rakendamine	48
Lisa 3. Lihtlitsents lõputöö salvestamiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks ning juhendaja kinnitus lõputöö kaitsmisele lubamise kohta	49

SISSEJUHATUS

Põllumajandustoodangut tootvatel ettevõtetel on tekkinud koroonakriisi ajal probleeme tööjõu leidmisega, kuna tööranne on muutunud keeruliseks (Gorban 2020; Majandus 2020; Pott 2021). Tulenevalt sellest tekkis autoril huvi uurida põllumajandusettevõtete poolt pakutavaid motivatsioonitegureid, et selgitada välja, kas motivatsioonitegurite vähesus võib olla põllumajandustootjate üks puudujääke. Autor uuris ka elektroonikatootjate poolt pakutavaid motivatsioonitegureid, et võrrelda neid põllumajandustootjate omadega.

Kuna põllumajanduses on täheldatud probleeme seoses tööjõupuudusega ning elektroonika sektorit võib seostada innovatsiooniga võrdles autor omavahel nimetatuid sektoreid. Täpsemalt uuriti Eesti põllumajandustoodangut ning elektroonikat tootvaid ettevõtteid. Põllumajandustootjate all mõeldakse looma- ning taimekasvatajaid. Elektroonikatootjate all mõistetakse ettevõtteid, kes produtseerivad elektroonikakomponente ja -seadmeid. Vaatluse alla võetud kaks valdkonda on oma olemuselt erinevad, kuid neid ühendab tootmine. Tänu sellele on ettevõtete vahel võimalik leida paralleele ning ka erinevusi. Kahe erineva sektori motivatsioonitegurite võrdluse abil saab kindlaks teha, kui palju motivatsioonitegureid kumbki sektor rakendab. Töö eesmärk oli välja selgitada ja võrrelda motivatsioonitegureid, mida põllumajandustoodangut ja elektroonikat tootvad ettevõtted kasutavad.

Töö eesmärkide saavutamiseks on püstitatud järgmised ülesanded:

1. Anda ülevaade motivatsioonist, motivatsiooniteooriatest, -teguritest, -süsteemist ja motivatsioonitegurite mõjust töötajatele ning tööjõu voolavusele.
2. Anda ülevaade võrdluses olevate ettevõtlusvaldkondade eripäradest.
3. Selgitada välja ja analüüsida, missuguseid motivatsioonitegureid põllumajandustoodangut ja elektroonikat tootvad ettevõtted kasutavad.
4. Saadud tulemuste põhjal koostada arutelu ning teha lõppjärelused.

Selleks, et paremini võrrelda põllumajandus- ja elektroonikatootjate poolt pakutavaid motivatsioonitegureid, esitati järgnevad uurimisküsimused: „Kas elektroonikat tootvad

ettevõtted kasutavad rohkem motivatsioonitegureid kui põllumajandustootjad? Kas motivatsioonitegurite kasutamine erineb ettevõtte töötajate arvu, kapitali päritolu ja käibe puhul? Millised on enam ning millised vähem kasutatavad motivatsioonitegurid? Kas kahe sektori vahel on märkimisväärseid erinevusi?“

Bakalaureusetöö koosneb kolmest osast. Esimene osa annab ülevaate teooriast, teises osas käsitletakse materjali ning metoodikat. Kolmas osa koosneb uuringu tulemuste põhjal tehtud arutelust ning järeldustest. Antud uurimistöö jaoks koostas autor 12. küsimusega küsitlus Google'i Formsis. Küsitlust jagati põllumajandustoodangut ja elektroonikat tootvate ettevõtetega. Valimis on esindatud erisuurusega ettevõtted, mis lahknevad töötajate arvu, käibe ja kapitali päritolu poolest. Andmeid analüüsiti kvantitatiivselt MS Exceli abil.

1. TEOREETILINE ÜLEVAADE

1.1. Motivatsiooni olemus

Motivatsiooni on võimalik mitmeti käsitleda. Üks võimalus on tõlgendada motivatsiooni kui enda või kellegi teise energiat, mida proovitakse kasvatada, et korda saata midagi head (Landsberg 2003: 12). Motivatsiooniks võib pidada ka ajendeid, mis mõjutavad inimese tegevust, samal ajal kujundades ka inimese saavutusi ja tegutsemise jõudu. (Siimon, Türk 2003: 224) Motivatsioon on inimese sisemine seisund, mis suunab tegutsema ning käituma (Kidron 2001). Lihtsalt öeldes on motivatsioon inimese seesmine tahe midagi konkreetset korda saata (Malmberg 2005: 7).

Motivatsiooni on võimalik jagada sisemiseks ja välimiseks. Väliste motivatsiooni tulemusel väärtustatakse tegevusest saadavat kasu ning see on seotud turvalisuse, töökeskkonna-, -tingimuste-, palga- ja edutamisega (Alas 2004: 114; Siimon, Türk 2003: 225). Sisemisest motivatsioonist tingitud tegevused on seotud huvist tegevuse enda vastu ega vaja motiveerimiseks välist mõjutust (Brophy 2014: 195-196). Just seesmise motivatsiooni puhul on tähtis indiviidi rahulolu ning võimalus rakendada oma andeid (Alas 2004: 114; Siimon, Türk 2003: 225). On olemas negatiivne ja positiivne motivatsioon, kus negatiivset motivatsiooni käivitab hirm ebaõnnestumise ees ning positiivset motivatsiooni tekitab eesmärkide täitmise soov (Türk 2005: 261). Lisaks jaotatakse motivatsiooni mikro- ja makromotivatsiooniks. Mikromotivatsiooni kaudu on võimalik tuvastada inimese käitumise ajendeid. (Vadi 2001: 91) Makromotivatsioon hõlmab ühiskondlikuid ehk keskkondlikud tegureid, mis mõjutavad inimese käitumist. Antud tegurid on näiteks ühiskonnas valitsevad väärtused, eetika ja veendumused. (Siimon, Türk 2003: 224-225)

Usutakse, et inimene ise suunab ja kontrollib motivatsiooni, kuid selle kasvule on võimalik kaasa aidata väliste teguritega (Malmberg 2005: 7). Töö tegemisel on inimese motiveeritus väga oluline, kuna see mõjutab suurelt töö viljakust. Töökeskkonnas käsitletakse motivatsiooni kui tahet kasutada oma võimeid ehk teadmisi, oskusi ja energiat kindla eesmärgi saavutamiseks (Siimon, Türk 2003: 224). Mida motiveeritum on töötaja, seda

kiiremini ja paremini tehakse tööd. Motiveeritud töötaja on koostööaldis, lahendab organisatsiooni probleeme, kohandub ettevõtte siseste muutustega ning on valmis võtma suuremat vastutust. (Brooks 2008: 64). Seega on väga tähtis osata töötajaid motiveerida. Mõistlik on töötajaid motiveerida kasutades positiivseid motivaatoreid nagu näiteks hoolivust, austust ja ära kuulamist. Hirmul põhinev motivatsioon ei pruugi rahuldada töötajate emotsionaalseid vajadusi ja ootusi ning ei ole eetiline. Samuti ei kasvata hirm hoolivust ega entusiasmi töö ja organisatsiooni vastu. (Siimon, Türk 2003: 225-226)

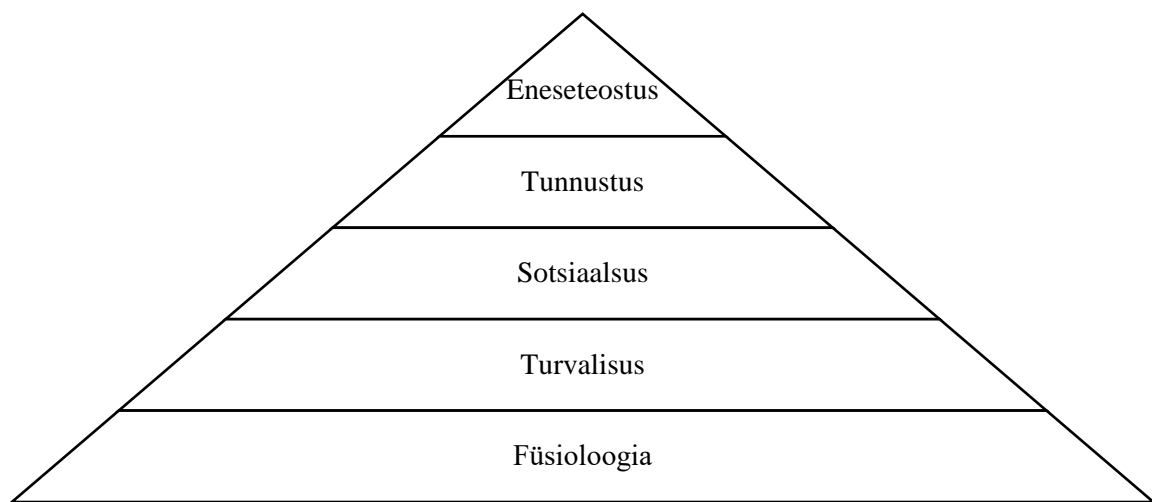
1.2. Motivatsiooniteooriad

1.2.1. Rahuloluteooriad

Motivatsiooniteooriates käsitletav healoluteooria on seotud inimeste tarvidusega ning vajaduste rahuldamisega (Siimon, Türk: 228). Tuntumad rahuloluteooriate autorid on Maslow, Herzberg, Alderfer, McClland ja McGregor (Expert... 2021). Abraham Maslow' ja Douglas McGregorit peetakse motivatsiooniteooriate rajajateks. Kõige tuntum teooria on Maslow' vajaduste hierarhia. Maslow' teooriat arendasid edasi McGregor, Alderfer ja McClland. (Siimon, Türk 2003: 42)

Sotsioloog A. Maslow avaldas vajaduste hierarhia teooria 1943. aastal. Teooria kohaselt on inimese motivatsiooni aluseks vajaduste hierarhia. (Brooks 2008: 72) Vajaduste hierarhia koosneb viiest astmest: füsioloogiline-, turvalisus-, sotsiaal-, tunnustus- ja eneseteostusvajadus (Joonis 1). Tähtis on mainida, et inimene ei märka kõrgemate astmete vajadusi enne, kui madalamate astmete vajadused on rahuldatud (Gawel 1996). Vajaduste rahuldamine hakkab pihta kõige madalamast tasemest, milleks on füsioloogilised vajadused nagu näiteks toit, vesi, õhk, uni, seks ja muu (Vadi 2001: 94-95). Kui esimese taseme vajadused on rahuldatud, liigutakse edasi järgnevale tasemele ning hakatakse rahuldama turvalisusvajadust – turvatunne, füüsilise vägivalla ja hirmu vältimine, ohutu töökeskkond, stabiilsus jm. (Siimo, Türk 2003: 42) Eelnevalt mainitud vajadused on inimeste põhivajadused ning nende rahuldamine on esmajärguline. Kui primaarsed vajadused on täidetud, keskendutakse sotsiaalsetele vajadustele, mille puhul väärtustatakse sõprussuhteid, suhtlemist, kuulumisvajadust jm. (Vadi 2001: 94-95) Järgnevalt proovitakse rahuldada tunnustusvajadust, mille alla kuuluvad prestiiž, staatus, tunnustus jt. Maslow arvas, et kui

kõik eelnevad vajadused on rahuldatud, saab inimene hakata tegelema eneseteostusega. Viimasel astmel tegelevad inimesed oma potentsiaali edendamise ja enesearendamisega. (Pardee 1990: 6) Maslow' süsteem toimib kõige paremini sotsiaalsetes süsteemides, kuid üksikisikule on seda raske rakendada, kuna inimeste vajadused võivad olla väga mitmekülgsed (Siimon, Türk 2003: 228). Maslow uskus, et esineb ka erandeid kui inimene asub täitma kõrgemate astmete vajadusi. Näiteks eksisteerib loomeinimesi, kelle jaoks võib eneseteostus olla tähtsam kui füsioloogilised vajadused. (Brooks 2008: 73)



Joonis 1. Maslow' vajaduste hierarhia (Landsberg 2003: 107).

Douglas McGregor uskus ning propageeris Maslow' vajaduste hierarhiat. McGregor arendas teooriat edasi ning kirjutas X- ja Y-teooria, kus keskendutakse juhtide ja alluvate vahelistele suhetele. McGregor uskus, et see, kuidas juhid oma alluvatesse suhtuvad, mõjutab juhtimisstiili valikuid. X-tüüpi alluvad on need, kes ei soovi töötada. Juhid, kes usuvad X-tüüpi alluvatesse, arvavad, et töölisi on vaja pidevalt kontrollida, tööle sundida ning karistada. X-teooria kohaselt soovivad töölised töötada turvalises ja stabiilses keskkonnas ning madala vastutusega ametikohtadel. (Siimon, Türk 2003: 43) Y-teooria järgi on alluvad aktiivsed, loomingulised, innovaatilised ning töö on nende hobi. Töötajatel võivad olla kõrged vajadused, kuid see-eest suurem vastutus ning enesekontroll ei ole neile probleemiks. Y-tüüpi alluvatele tuleb anda loomingulisi ja konkreetseid tööülesandeid. Samuti tuleb antud tüüpi töötajaid motiveerida ning neile vastavat tasu maksta. Kui rakendada eelnevalt mainitud põhimõtteid, kasutab Y-tüüpi alluv oma oskuseid maksimaalselt ning sellega kaasnevad head töötulemused. (Gannon, Boguszak 2013: 87) McGregor uskus, et parim juhtimine tuleb siis, kui rakendatakse enamajalt Y-teooriat ning osaliselt X-teooriat.

Mõnikord tuleb ühte teooriat rakendada rohkem ning teinekord teist. Sõltuvalt töökeskkonnast ja töötajatest valitakse kõige sobivam teooriate sümbioos. (Siimon, Türk 2003: 44)

Maslow' vajaduste hierarhia teooriat arendas edasi ka Clayton Alderfer ning seostas selle töötajate vajaduste hindamisega. Alderferi teooria tuntakse kui ERG teooriat ning see jaguneb kolmeks: eksistentsi- (E – *existence*), seotus- (R – *relatedness*) ning kasvamisvajaduseks (G – *growth*). (Brooks 2008: 74) ERG teooriat rakendatakse enim töökeskkondades, et suurendada töötajate moraali ja produktiivsust. ERG teooria abil on võimalik mõista inimese individuaalset käitumist. (Caulton 2012: 2-4) Eksistentsi vajadus on seotud materiaalse ja füsioloogiliste vajadustega. Seotusvajadus kattub Maslow' kolmanda ning neljanda astmega. Kasvamisvajaduse puhul on tähtis eneseteostus ja austus. (Ball 2012: 10) Antud motivaatorid sarnanevad väga Maslow' omadega, kuid üldine teooria on kahel autoril erinev. Alderfer uskus, et korraga võivad käivituda ka kõik kolm vajadust. Samuti uskus ta seda, et kõrgemad vajadused mõjutavad märkimisväärselt ka madalamate vajaduste täitmist ning juba rahuldatud vajadused võivad jätkuvalt avaldada mõju inimese motivatsioonile. (Brooks 2008: 74) Madalamate vajaduste täitmine ei ole kohustuslik selleks, et täita kõrgemaid vajadusi. Kui inimene ei suuda täita kõrgemaid vajadusi võib ta taanduda tagasi madalamate vajaduste juurde. ERG teooria ei ole hierarhiline ning tulenevalt sellest on Alderferi teooria kohanemisvõimelisem. (Ball 2012: 11)

David McCellandi teooria kohaselt toetuvad inimesed kolmele põhivajadusele: saavutus-, ühtekuuluvus- ning võimuvajadus. Saavutusvajadust täitvad inimesed tahavad lahendada keerulisi probleeme, jõuda paremate tulemusteni, julgevad võtta riske ning vastutust. Sõprussuhted, tunded ning suhtlus on ühtekuuluvusvajaduse aluseks. Võimuvajadust rakendavad inimesed soovivad vastutada teiste eest. Nad soovivad teisi kontrollida ja mõjutada. (Vadi 2001: 97) Ettevõtete jaoks on väga tähtis see, et töötajatel oleks võimalikult suur saavutusvajadus. Selleks, et suurendada eelnevalt mainitud vajadust peab juht andma positiivset tagasisidet ning rõhutama edu. McCellandi teooria käsitleb sarnaseid vajadusi nagu Maslow', kuid nende ulatus ning mõju on erinev. (Brooks 2008: 76) Maslow' ei keskendunud otseselt võimuvajadusele ja tulenevalt sellest erinevad ka teooriad omavahel. Samuti käsitles Maslow' saavutusvajadust teises kontekstis. McCellandi saavutusvajaduste teooria sarnaneb enim Herzbergi kahe faktori teooriaga. (Ball 2012: 13)

1959. aastal koostas Herzberg kahe faktori teooria, kus kajastas erinevaid faktoreid, mis mõjutasid inimese suhtumist töösse (Stello 2011: 25). Ta tegi järelduse, et hügieenifaktorid nagu palk, töötingimused, kindlustunne, töökultuur ja juhtimine ei ole motivatsioonitegurid. Nende puudumine võib tekitada rahulolematust, kuid nende olemasolu ei tekita lisamotivatsiooni (tabel 1). Tihti ajavad juhid hügieeni- ning motivatsioonifaktorid omavahel segamini. Hügieenifaktorid avaldavad töötajatele tavaliselt ajutist mõju ning suurendavad nende töömotivatsiooni minimaalselt. See-eest mõjutavad motivatsioonifaktorid töötajaid pikaajaliselt ning need on paremad motivaatorid. (Gawel 1996: 2)

Tabel 1. Herzbergi kahe faktori teooria (Alas 2004: 124)

Hügieenifaktorid	Motivatsioonifaktorid
1. Palk	1. Saavutusvajaduse teostamine
2. Töötingimused	2. Vastutuse usaldamine
3. Kindlustunne tööl	3. Kaasahaarav töö
4. Kontrolli tihedus, ulatus	4. Tunnustus ja kiitmine
5. Inimestevahelised suhted	5. Enesearendamist võimaldav töö
6. Töökultuur	
7. Juhtimise kvaliteet	

1.2.2. Protsessiteooriad

Tunnetusprotsessid nagu tähelepanu, taju, mälu ja mõtlemine, lisaks situatsioonide uurimine ja neile reageerimine on protsessiteooriatest rajanevad (Siimon, Türk 2003: 229). Protsessiteooriatest on tuntumad Vroomi, Adamsi ja Locke'i teooriad (Expert... 2021).

Inimestel on konkreetsed ootused oma tegudele. Tulenevalt sellest arendas Victor Vroom välja valemi $M = E * V$ (M – motivatsioon, E – ootus, V – valents). Inimeste motivatsioon kasvab seda rohkem, mida tõenäolisemaks ja väärtuslikemaks tagajärgi peetakse. (Landsberg 2003: 104) Antud põhimõtet rakendatakse tööelus, sest töötamisel väärtustavad inimesed töösoorituse tõenäosust, tasu saamise tõenäosust, tasu saamise tähtsust ning soovi töötada. Töötajad hindavad oma võimete, kogemuste ning vaeva alusel töösoorituse tõenosust ehk võimalust midagi saavutada. Sellest tulenevalt hindavad töötajad ka tööalaseid saavutusi, mis viivad neid teatud tasuni. Alluvatel võivad olla erinevad ootused tasu suhtes ning seda mõjutavad rahuldatud vajadused ning inimese areng – ka need võivad ajas muutuda. Juhtide jaoks on tähtis, et töötajate motivatsioon oleks võimalikult kõrge, ning

selleks tuleb tagada M-teguri maksimaalne väärtus. Alluvad peavad tundma, et nende töö on tulemuslik ning see on vastavalt tasustatud. (Siimon, Türk 2003: 230)

John Adams on üks tuntum võrdsusteooria esindaja, kes täiustas Vroomi mudelit. Adamsi teooria kohaselt on just ebavõrdsus see, mis töötajad motiveerib. Inimesed võrdlevad oma jõupingutuse ja tasu vahekorda enda või teiste organisatsiooni töötajatega, kes täidavad sarnaseid ülesandeid. Sisendiks on inimeste panus töösse ning väljundina saavad nad sisemisi ja väliseid tasusid. Peale antud protsessi hakkavad töötajad ennast teistega võrdlema ning sellele järgneb nende reaktsioon. Töötajad võivad oma motivatsiooni suurendada ning ebavõrdsust vähendada. Samuti võib kaasneda ka motivatsiooni langus, kuid teooria kohaselt on see vähem tõenäoline. (Huseman jt 1987: 222-223)

Edwin Locke arendas tööstusettevõtete baasil välja eesmärgiteooria, mille kohaselt suured ja konkreetsed tööeesmärgid tõstavad töötajate motivatsioonitaset. Täites tööeesmärke, ja selle eest konstruktiivset tagasisidet saades, näevad alluvad, et nad arenevad, vastavad tööstandarditele ning aitavad kaasa ettevõtte kasvule. (Locke, Latham 2006: 265) Eesmärkide abil on võimalik muuta töötajate käitumist, kuna need juhivad tähelepanu kindlatele aspektidele, motiveerivad pingutama, tõstavad visadust ning aitavad kaasa strateegilisele planeerimisele. (Brooks 2008: 68) Antud teooriat on võimalik hõlpsalt ettevõtetes rakendada, kuna teooria on paindlik. Tähtis on see, et eesmärkide püstitamine ning nende täitmise tagasisidestamine oleksid üksteisega seotud ning mõlemad aspektid rakendatud. (Locke, Latham 2006: 265)

1.3. Motivatsioonitegurid

1.3.1. Rahalised motivatsioonitegurid

Töötajad on võimalik rahaliselt motiveerida. Selleks on võimalik töötajaid rahaga otseselt tasustada ning kaudselt hüvitada. Otsese tasustamise alla kuulub palk, lisatasu ja preemia. Töötajatele on võimalik palka maksta ka tulemustasu alusel, mis tähendab seda, et töötaja tasu on kooskõlas töösooritusega. On täheldatud, et tulemustasu koos teiste tasustamise meetoditega tagab töötajate parema motiveerituse. (Siimon, Türk 2003: 199-201) Lähtudes motivatsiooniteooriatest hindasid McGregor, Vroom ja Adams töötajate vastavat tasustamist

väga tähtsaks. Kui McGregori ja Vroomi jaoks oli tähtis, et töötajad saaksid oma soovidele vastavat tasu ning just see motiveerib neid, siis Adamsi arvates on ebavõrdsus see, mis tõstab töötajate motivatsiooni ning kutsub esile selle likvideerimise. (Gannon, Boguszak 2013; Siimon, Türk 2003; Huseman jt 1987) Raha väärtustavatele inimestele on oluline, et tehtav töö ja saadav palk on vastavuses ning sellest tulenevalt sõltub ka nende motivatsioon (Vadi 2001: 98-107). Mitmetest varasematest uurimustest on selgunud, et töötajad väärtustavad kõrgelt palka ning preemiaid (Prüüs 2014; Tibbing 2016; Kosemets 2014; Kruus 2018; Saar 2015; Veber 2019). Uuringutest selgus ka seda, et töötajad eelistavad enim materiaalseid tasusid (Tibbing 2016; Kosemets 2014). Tulenevalt sellest on võimalik töötajaid premeerida ka kingitustega (Mägi 2013: 34). Kruusi (2018) uurimusest selgus, et töötasu on tugevas seoses motivatsiooniga. Veber (2019) tõi oma töös välja, et 62% ettevõttest lahkunud töötajad lõpetasid töösuhte, kuna palk oli liiga madal.

Töötajaid on töö eest võimalik ka kaudselt hüvitada. Selle all mõistetakse puhkusetasusid, soodustusi, sotsiaalabitoetusi, alluvate kindlustamist, koolitamist jm (Siimon, Türk 2003: 199-201). Soodustused on ettevõtete töötajatele suunatud lisakompensatsioonid ning enamasti on need seotud töötajate tervise, transpordi, toidu, majutuse ja muu sarnasega (Mägi 2013: 42). Näiteks Weinschenk (2014: 155) toob välja, et ka toiduga on võimalik töötajate motivatsiooni tõsta. Oyeri (2005) töös selgus, et hüvede ja töötajate panuse seos oli tugevaim ettevõtetes, kes pakkusid töötajatele tasuta toitu. Mida rohkem on erinevaid rahalisi hüvitisi, seda enam töötajate vajadusi rahuldatakse, kuna inimesi on mitmesuguseid ning neid motiveerivad erinevad tegurid. (Mägi 2013: 42)

1.3.2. Mitterahalised motivatsioonitegurid

Enamasti seostatakse mitterahalisi hüvitisi just motivatsiooniga (Siimon, Türk 2003: 199). Mitterahalisteks hüvitisteks võivad olla sobiv ja rahulolu tekitav töö, hea töökeskkond, kiitmine ja tunnustamine, paindlik tööaeg, karjäär- ning enesearendamisevõimalused, meeldiv õhkkond, kompetentne juhtimine, organisatsiooni maine, ametikoha prestiiž, selged tööülesanded, tagasiside, ühisüritused jne (Mägi 2013: 42; Siimon, Türk 2003: 200; Brooks 2008: 75). Maslow' teooria kohaselt on turvatunne inimese põhivajadus ning sinna alla kuulub ka stabiilne töö. Põhivajadused on inimese madalaimad vajadused ning kui need on täidetud saab inimest paremini motiveerida. (Siimon, Türk 2003: 42; Vadi 2001: 94-95) Tuuliku (2020) magistritööst selgus, et noored soovivad stabiilset ja kindlat töökeskkonda

ning kõige rohkem motiveerib inimesi töötama põllumajandusettevõtetes hea töökeskkond mitte palk.

Tunnustus- ja enesearendamisevajadus on vajaduste hierarhia tipus, kuid need on ühed põhilised tegurid, mis töökeskkonnas inimesi tegutsema panevad (Pardee 1990: 6; Siimon, Türk: 228). McGregori Y-teooria järgi on töö meeldivus ja konkreetsed tööülesanded motivatsiooniga tihedalt seotud (Gannon, Boguzak 2013: 87). McClland keskendus oma teoorias enim just mitterahalistele motivaatoritele ning tähtsustas neid (Ball 2012: 13). Herzbergi arvates on motivatsiooniteguriteks ainult mitterahalised faktorid nagu kiitmine ja tunnustamine, kaasahaarav, vastutusrohke ning enesearendamist võimaldav töö. Herzberg pidas palka hügieenifaktoriks, mis turgutab inimese motivatsiooni vaid lühiajaliselt. (Alas 2004: 124) Eesmärkide püstitamist ning nende täitmise tagasisidestamist tähtsustas Locke, kes pidas antuid motivatsioonitegureid väga tähtsateks. (Locke, Latham 2006: 265)

Paindlik töögraafik on tänapäevase kiire elutempoga kujunenud tähtsaks lisahüveks, mida kasutavad mitmed suured organisatsioonid (Siimon, Türk 2003: 200). Samuti selgus (Rikko 2015; Bugajova 2015) uurimustest, et paindlik töögraafik on alluvate jaoks oluline. Ka töökeskkond on tähtis mitterahaline hüvitis. Heas töökeskkonnas domineerivad sõbralik atmosfäär ja mõnusad puhkevõimalused. (Mägi 2013: 42) Aastatega on töökeskkonnas olevad puhkevõimalused laienenud ning selle tähtsus suurenenud. On täheldatud, et tööl olevad puhkevõimalused vähendavad töötajate stressi ning muudavad töökeskkonna mugavamaks. Samuti tõstavad puhkevõimalused töötajate motivatsiooni ning muudavad töö meeldivamaks. (Shujat jt 2011) Lisaks on ühisürituste abil võimalik töötajaid omavahel liita. Ühisürituste kaudu on võimalik rahuldada töötajate sotsiaalseid vajadusi, tekitada neis rühmatunnet ning läbi selle muuta töökeskkonda hubasemaks. (Robbins, Coulter 2012: 51) Suurem valik mitterahalisi hüvitsi tagab selle, et on arvestatud töötajate mitmete vajadustega ning tõenäosus, et neid rahuldatakse on märkimisväärssem. (Mägi 2013: 42)

1.4. Motivatsioonisüsteemi ja tööjõu voolavuse olemus

Süsteemi defineeritakse kui omavahel liidetud objektide terviklikku kogumit, mis kannab endas teatud teadmisi, teooriat või põhimõtteid (EKSS *s. v.* süsteem). Nagu eelnevalt sai mainitud on võimalik töötajaid motiveerida rahaliste ja mitterahaliste teguritega. Liites neid omavahel, saadakse teatud keskkond, mille abil on võimalik töötajate motivatsiooni tõsta. Motivatsioonisüsteemi abil proovitakse luua tingimused, kus töötajate eesmärgid kattuvad organisatsiooni omadega. Hea motivatsioonisüsteem paneb inimesi tundma, et nad töötavad iseenda jaoks ning tulenevalt sellest on nad kõrgemini motiveeritud. (Malmberg 2005: 151)

Voolavus on termin, mida kasutatakse majanduses ning sõna kirjeldab tööjõu liiga suurt liikumist ühelt töökohalt teisele (EKSS *s. v.* voolavus). Tööjõu voolavust on võimalik arvutada, kui lahkunud töötajate arv jagatakse keskmise töötajate arvuga ning korrutatakse sajaga. 2017. aastal oli LinkedIni andmete kohaselt keskmine ülemaailmne tööjõu voolavuse määr umbes 10,9%. Mõnes ettevõtlusvaldkonnas võib voolavuse keskmine määr ka kõrgem olla. Alati ei ole tööjõu voolavus halb, kuna töötajate vahetumine toob kaasa uut energiat ja teadmisi. Kui ettevõttest lahkuvad parimad töötajad tähendab see seda, et ettevõttes on vaja teha muudatusi. (Zojceska 2018) Tööjõu voolavust võib esile kutsuda liiga suur tööstress, lisahüvede puudumine, elukoha vahetus, eneseteostuse ja karjäärivõimaluse puudumine, mitte paindlik töögraafik, ebapädev juhtimine ning väikene palk (Maertz, Kmitta 2012: 27-37). Varasematest töödest selgus, et tööjõu voolavust suurendab karjäärivõimaluste puudumine ning eneseteostusvajadust mitte pakkuv töö (Bugajova 2015; Veber 2019). See-eest on võimalik tööjõu voolavust vähendada soodustustega. Mida rohkem on soodustusi, seda suurem on tõenäosus, et erinevate töötajate vajadusi rahuldatakse (Altmäe 2019).

2. MATERJAL JA METOODIKA

2.1. Ülevaade uuritavatest sektoritest

Kõige enam maa-ala ja loodusvarasid kasutatakse just põllumajandussektoris. Tulenevalt sellest on põllumajandus tihedalt seotud keskkonnamõjudega. (Euroopa... 2020) Eesti kogupindalast on 1/3 põllumajandusmaastik (Keskkonnaministeerium 2018). Põllumajandus on iseäralik, sest antud sektoris tuleb enam arvestada ilma ja kliimaga ning tegu on ajamahuka ja sesoonse sektoriga. Sõltumata sellest, et toidu tootmine on väga tähtis, on põllumajanduse tulud märkimisväärselt väiksemad kui teistes sektorites. Seetõttu peavad põllumajandustootjad tegutsema kuluefektiivselt. Antud valdkonnas tegutsevad ettevõtted peavad samuti tegutsema keskkonnasõbralikult, kuna vastutavad bioloogilise mitmekesisuse üle. (Euroopa... s.a.) Põllumajanduslik tegevus parandab maaelukeskkonda ning säilitab kultuuripärandit (Keskkonnaministeerium 2018). Ebastabiilsuse ja väikeste tulude tõttu sõltuvad põllumajandusettevõtted avaliku sektori toetustest (Euroopa... s.a.). Eestis saadavad toetused sõltuvad Euroopa Liidu põllumajanduspoliitikast (Keskkonnaministeerium 2018). Seetõttu loodi Eestis Põllumajanduse Registrate ja Informatsiooni Amet (PRIA), mis jagab põllumajandusettevõtetele Euroopa Liidu toetusrahasid. PRIA toetab põllumaa harijaid, põllumajandusloomade, -lindude ja mesilaste kasvatajaid ning maaelu arendajaid. PRIA maksis 2019. aastal umbes 320 miljonit eurot toetusi 21 700 kliendile. Alates 2000. aastast on asutus kokku toetanud oma klient 4,206 miljardi euroga. (Põllumajanduse... s.a.)

Kui 20. sajandi alguses oli Eestis põllumajandusmaid ligi 2,5 miljonit hektarit, siis praeguseks on see märkimisväärselt kahanenud (Keskkonnaministeerium 2018). 2020. aastal oli kasutusel 985 456 ha põllumajandusmaid ning antud aastal saadi 1,6 miljonit tonni teravilja, 94 tuhat tonni kartulit, 847 tuhat tonni piima, 116 tuhat tonni liha ning 159 312 000 tk muna. 2020. aasta põllumajandustoodangu väärtuseks oli 974,3 miljonit eurot. Vaatamata sellele, et saak oli hea, vähenes põllumajandustoodangu väärtus antud aastal 2,3%. (Statistikaamet s.a.) Põllumajanduse, metsamajanduse ning kalapüügi keskmine brutopalk oli 2020. aastal 1 202 eurot (PA001: 2021). 2019. aastal oli antud sektoris hõivatud

keskmiselt 29 100 inimest (Põllumajanduse... 2020). Põllumajandusega, metsamajandusega ja kalapüübiga tegeles 2019. aastal 5 022 ettevõtet (EM0072: 2021). Põllumajanduse ja toiduainetööstus pakub tööd ~6% hõivatutest ning toodab ~5% Eestis loodud lisandväärtusest. Samuti on põllumajandusettevõtted ühed suurimaid tööpakkujaid maapiirkondades. (Riigi... 2020: 44-45)

Elektroonika- ning elektriseadmete sektor tegeleb arvutite, elektroonika-, optika- ja elektriseadmete tootmisega ning müügiga. Antud valdkonnas toodetu on suure lisandväärtusega. Enamjaolt tegeletakse sektoris ekspordiga ning kogutoodangust eksporditakse 93%. Sektori kasvupotentsiaal on suur, kuna elektroonika on osa igapäevaelust ning nõudlus nutikate toodete järele on kasvanud. Elektroonika- ning elektriseadmete tootmisega tegeleb umbes 250 ettevõtet. (2019. aasta... 2020: 52) 2019. aasta seisuga oli Eestis 124 ettevõtet, kes tegelesid arvutite, elektroonika- ning optikaseadmete tootmisega (EM0072: 2021). Antud tegevusalal töötas 2017. aastal keskmiselt 5 863 inimest (EM025: 2019). Arvutite, elektroonika- ning optikaseadmete ettevõtete 2017. aasta keskmine palk oli 1 186 eurot (PA5241: 2018). 2019. aasta uuringute kohaselt on elektroonika- ning elektriseadmete tootmisega tegelevate ettevõtete keskmine brutopalk 1 434 eurot. 2019. aastal teostatud ettevõtlusstatistika põhjal selgus, et sektoris töötab üle 12 tuhande töötaja. Sektori osatähtsus töötleva tööstuse hõives oli 2019. aastal 11,7%. Elektroonika- ning elektriseadmete sektoris oli müügi väärtus 2019. aastal 2 000 miljonit eurot. Antud aastal kasvas sektori tootmiskaht püsivhindades ~6%, kuigi ekspordi maht langes. 2019. aastal kasvasid kogu sektori investeeringud lausa 40%. Samuti kasvas arvutite, elektroonika- ja optikaseadmete tootmises tööviljakus hõivatu kohta koguni 4%. Elektroonika- ning elektriseadmete lisandväärtuse osatähtsus majanduses on 1,5% ning selle väärtus eurodes oli üle 350 miljonit. (2019. aasta... 2020)

2.2. Ankeetküsitlus

Praktilise osa eesmärk on võrrelda elektroonikat ning põllumajandustoodangut tootvate ettevõtete motivatsioonitegureid. Lõputöö jaoks vajalikud andmed koguti kvantitatiivse uurimismeetodi alusel. Koostati ankeetküsitlus (Lisa 1), mis viidi läbi Google Formsis. Küsitluses eristati ettevõtteid põllumajandus- ja elektroonikavaldkonna alusel. Motivatsioonitegurite analüüsil arvestati ettevõtete töötajate arvu-, käibe- ja kapitali

päritoluga. Ankeetküsitlust kasutati, kuna selle abil oli võimalik kiiresti ning lihtsalt andmed koguda. Samuti võimaldas internetis läbi viidud küsitlus ettevõtetal küsimustele anonüümselt vastata. Internetist kogutud andmed kanti MS Excelisse.

Ankeetküsitluse abil uuris autor, milliseid rahalisi ja mitterahalisi motivatsioonitegureid ettevõtetes kasutatakse (Lisa 1). Küsitluse abil soovis autor teada saada, mille alusel motivatsioonitegureid ettevõtetes rakendatakse ning kas töötajate motiveerimine ettevõttes on oluline. Lisaks soovis autor teada saada, kas motivatsioonisüsteem on ettevõtetes dokumenteeritud. Autor uuris ka seda, kas töötajad teavad oma töö ja ettevõtte eesmärke. Viimasena uuris autor, kas ettevõtetes on probleeme tööjõu voolavusega. Küsitlus oli valikvastustega ning mõned küsimused võimaldasid pakkuda lisa variante. Ankeedil oli kokku 12. küsimust. Ankeetküsitluse koostamisel lähtus autor motivatsiooniteooriatest ning varasemate uuringute tulemustest. Autori arvates mõjutasid enim ankeetküsitluse koostamist Herzbergi, Locke'i ja Maslow' motivatsiooniteooriad. Samuti oli tähtsal kohal teiste autorite uurimistulemused, millest selgusid tähtsaimad motivaatorid (Tibbing 2016; Kruus 2018; Tuulik 2020; Rikko 2015 jt). Ankeedi täitmine võttis aega umbkaudselt 10 minutit ning läbiviidud küsitlus oli anonüümne.

2.3. Valim

Bakalaureusetöö valimiks olid Eesti ettevõtted, kes tegelesid elektroonika ja põllumajandustoodangu tootmisega. Elektroonikaettevõtted valis autor juhuse alusel Eesti Elektroonikatööstuse liidu kodulehelt ning Teatmiku andmebaasist (Eesti... 2018; Teatmik 2021). Põllumajandustoodangut tootvad ettevõtted valis autor juhuse alusel Teatmiku andmebaasist ning 2017. aastal koostatud suurimate taime- ja loomakasvatavate aruandest (Teatmik 2021; Top... 2018).

Ankeetküsitlus viidi läbi internetis ning ettevõtetega saadi ühendust meili ning telefoni teel. Autor palus ettevõtet esindaval töötajal täita ankeetküsitlus. Ühendust võeti 282. põllumajandus- ning 68. elektroonikatootjaga. Kokku vastas 87 ettevõtet, millest 68 tegelesid põllumajandusega ning 19 elektroonika tootmisega. Ühendust võetud ettevõtetest 24,8% vastasid küsitlusele. Vastused laekusid Google Forms'i keskkonda. Ankeetküsitlus oli aktiivne 26.05.2021-06.05.2021.

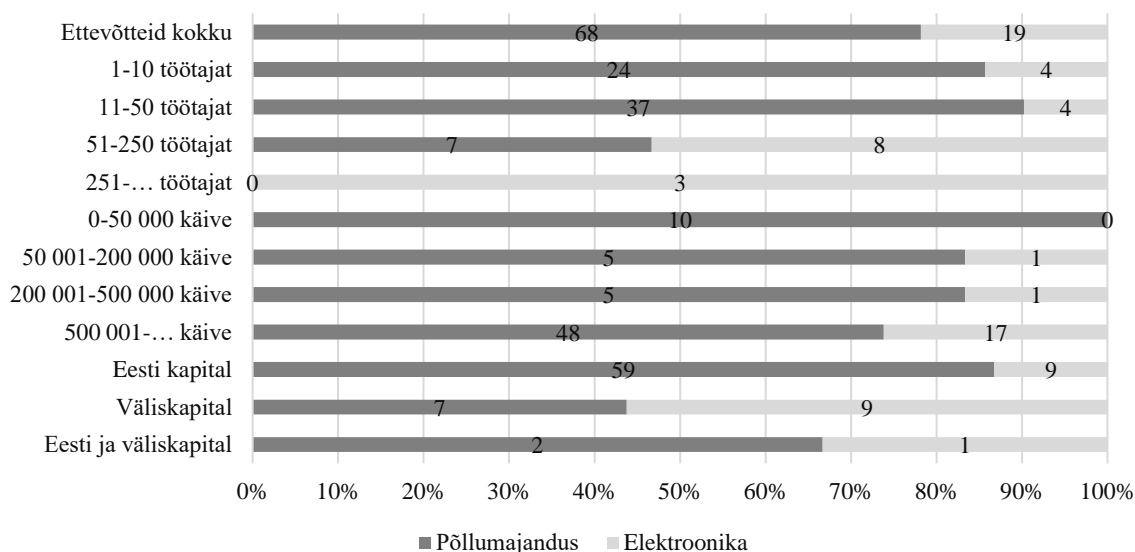
2.5. Andmeanalüüs

Andmeanalüüs viidi läbi programmis MS Excel. Tulemuste olulisust kontrollis autor ühefaktorilise dispersioonanalüüsi abil (*Anova: Single Factor Analysis*). Kui *p-value* on väiksem olulisuse nivoost α (0,05), esineb andmete vahel oluline erinevus. Kahte sektorit võrreldi omavahel, kuid analüüsis arvutas autor protsendid sektorite kohta eraldi, kuna valimis osalenud põllumajandus- ning elektroonikaettevõtteid ei olnud võrdselt. Motivatsioonitegureid võrreldi sektori, töötajate arvu, kapitali ning käibe põhiselt. Ülejäänud andmeid võrdles autor ainult sektori põhiselt.

3. TULEMUSED JA ARUTELU

3.1. Vastajate profiil

Bakalaureusetöö jaoks koostatud ankeetküsitlusest võtsid osa 87 ettevõtet, millest 68 olid põllumajandus- ning 19 elektroonikaettevõtteid (Joonis 2). Eesti kapitalil põhinesid 59 põllumajandus- ning 9 elektroonikaettevõtet. Väliskapitalil tuginesid 7 põllumajandustootjat ning 9 elektroonikatootjat. Eesti ning väliskapitalil rajanesid vaid kaks põllumajandusettevõtet ning üks elektroonikaettevõte. 1-10 töelist oli 24. põllumajandus- ning neljas elektroonikafirmas. 11-50 töötajat olid hõivatud 37. põllumajandus- ning neljas elektroonikaettevõttes. 51.-250. töötajaga oli seitse põllumajandus- ning kaheksa elektroonikaettevõtet. 251 ning enam töötajat oli, vaid kolmes elektroonikafirmas.



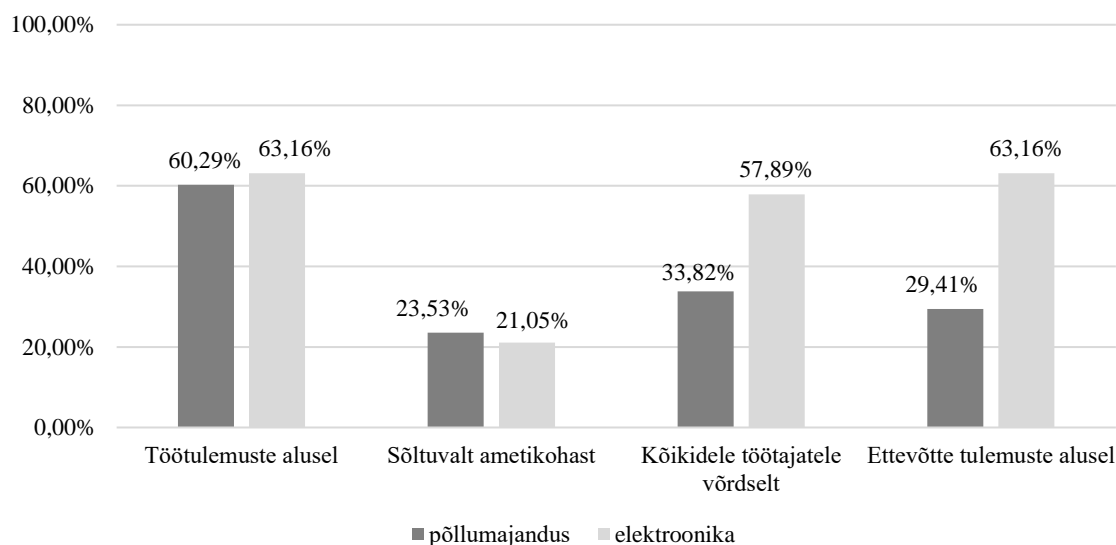
Joonis 2. Põllumajandustoodangu- ja elektroonika tootjate ettevõtete profiil.

Ankeetküsitluses osalenud ettevõtete arv ei ole võrdne, kuid antud vastuste põhjal on võimalik välja tuua protsentuaalsed sektoripõhised erinevused. Selgus, et valimis osalenud põllumajandusettevõtete töötajate arv jäi vahemiku 1-250. Võrreldes põllumajandusettevõtetega oli elektroonikaettevõtetest esindatud ka üle 251. töötajaga firmasid. Valimis ei olnud elektroonikatootjad, kelle käive oli alla 50 000 euro. Enim oli

valimis esindatud ettevõtteid, kelle käive oli üle 500 001 euro. Küsitluses osalenud ettevõtted põhinesid enamjaolt eesti kapitalil. Valimis oli võrdselt nii eesti kapitalil kui ka väliskapitalil tuginevaid elektroonikatootjaid.

3.2. Ankeetküsitluse tulemused vastajate profiili alusel

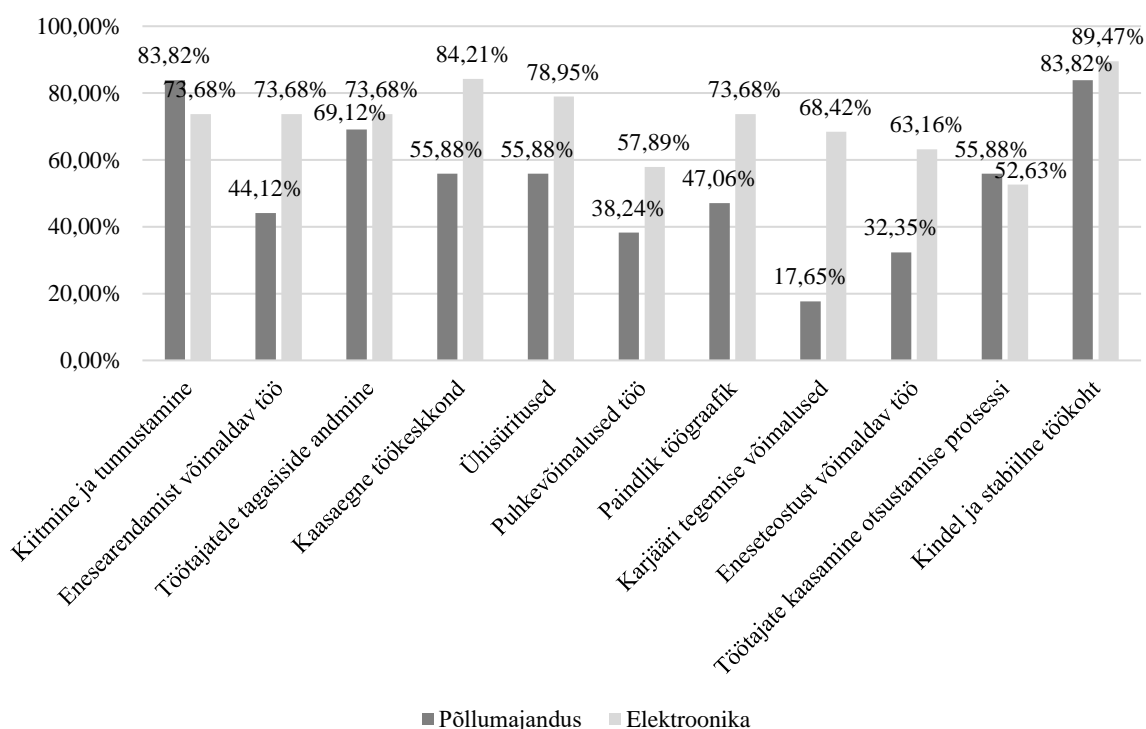
Ankeetküsitluse tulemusi võrreldi protsentuaalselt vastavalt vastajate profiilile. Ankeetküsitluse täitsid 68 põllumajandus- ning 19 elektroonikaettevõtet. Elektroonikaettevõtetes rakendatakse motivatsioonitegureid kõige rohkem ettevõtte tulemuste (63,16% vastanutest) ning töötulemuste alusel (63,16% vastanutest) (Joonis 3). Põllumajandusettevõtetes rakendatakse motivatsioonitegureid enim töötulemuste alusel (60,29% vastanutest). Mõlema sektori puhul vastati kõige vähem, et motivatsioonitegurite kasutamine sõltub ametikohast.



Joonis 3. Põllumajandus- ning elektroonikaettevõtetete motivatsioonitegurite rakendamise sõltuvus protsentides.

Mitterahaliste motivatsioonitegurite rakendamine erines märkimisväärselt kahe sektori vahel ($p=0,014$). Põllumajandusettevõtetete mitterahaliste motivatsioonitegurite rakendamise keskmine protsent oli 53,07 ning elektroonikaettevõtetel oli keskmine 71,77%. 89,47% elektroonika ettevõtetest pakkus oma töötajatele kindlat ja stabiilset töökohta (Joonis 4). Antud motivatsioonitegur oli ühtlasi ka kõige enam rakendatud faktor. Teine kõige enam rakendatud motivatsioonitegur oli kaasaegne töökeskkond (84,21%), mida kasutasid

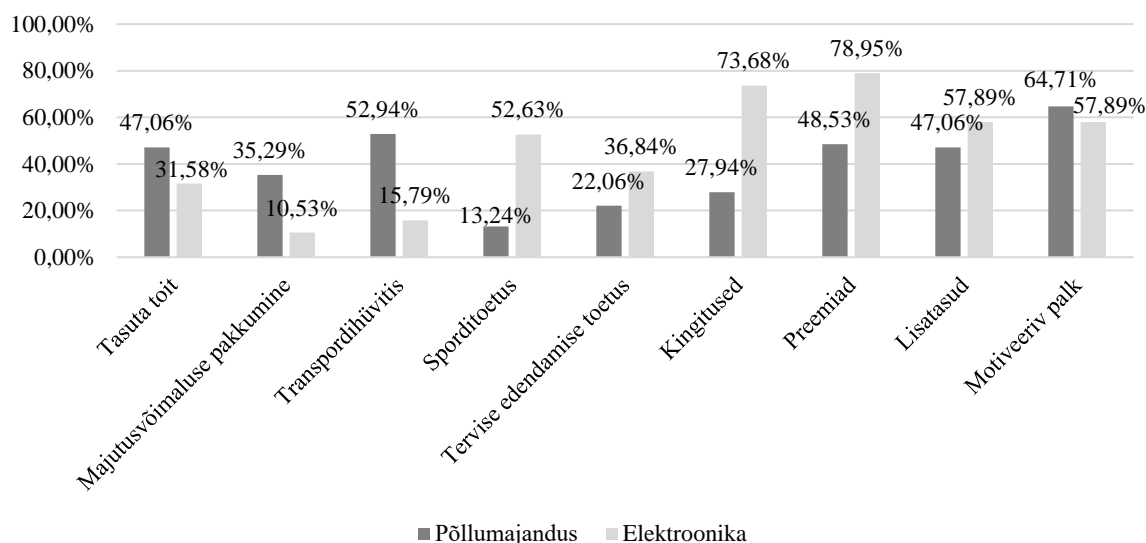
elektroonikaettevõttes. Põllumajandusettevõtetes osutusid populaarseimateks kiitmine ja tunnustamine (83,82% vastanutest) ning kindel ja stabiilne töökoht (83,82% vastanutest). Põllumajandusettevõtetes oli karjääri tegemise võimalusi märkimisväärselt vähem kui elektroonikaettevõtetes. Karjäärivõimalusi pakkusid 17,65% põllumajandus- ning 68,42% elektroonikatootjaid. Eneseteostust võimaldavat tööd pakkusid põllumajandusettevõtetes, vaid 32,35%, mida oli peaaegu poole võrra vähem kui elektroonikaettevõtetes (63,16% vastanutest).



Joonis 4. Põllumajandus- ja elektroonikaettevõtete mitterahaliste motivatsioonitegurite rakendamine protsentides.

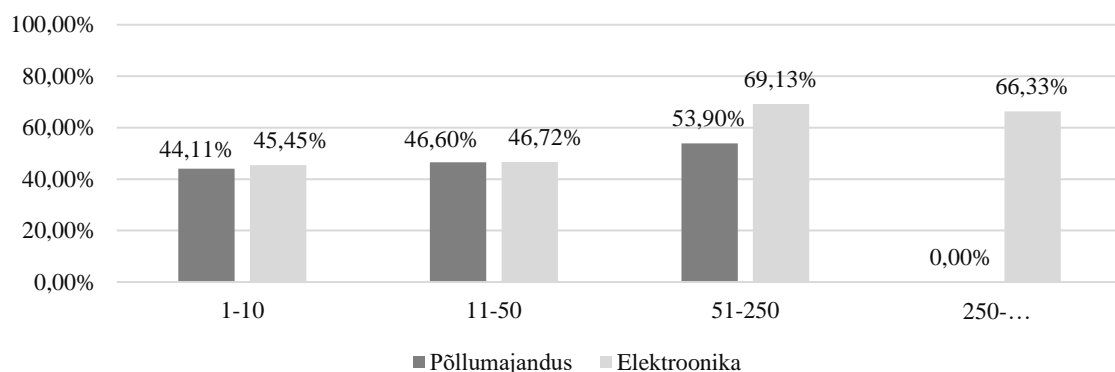
Rahaliste motivatsioonitegurite rakendamine ei erinenud märkimisväärselt sektorite vahel, kuna $p=0,52$ oli suurem kui $\alpha=0,05$. Põllumajandusettevõtete rahaliste motivatsioonitegurite rakendamise keskmine protsent oli 39,87 ning elektroonikaettevõtetel oli keskmine 46,20%. Elektroonikaettevõtetes tehti märkimisväärselt rohkem kingitusi (73,68% vastanutest) ning maksti enam preemiaid (78,95% vastanutest) võrreldes põllumajandusfirmadega (Joonis 5). Põllumajandusettevõtete jaoks oli tähtsaim motivatsioonitegur motiveeriv palk ning seda kasutasid 64,71% vastanutest. Transpordihüvitist maksid põllumajandusettevõtetest 52,94% ning 15,79% elektroonikaettevõtetest. Elektroonikatootjate jaoks oli kõige vähem oluline motivatsioonitegur majutusvõimaluse pakkumine ning seda tegid vaid 10,53% vastanutest.

Põllumajandusfirmade jaoks olid kõige vähem kasutatavateks motivatsiooniteguriteks sporditoetus (13,24%) ning tervise edendamise toetus (22,06%).



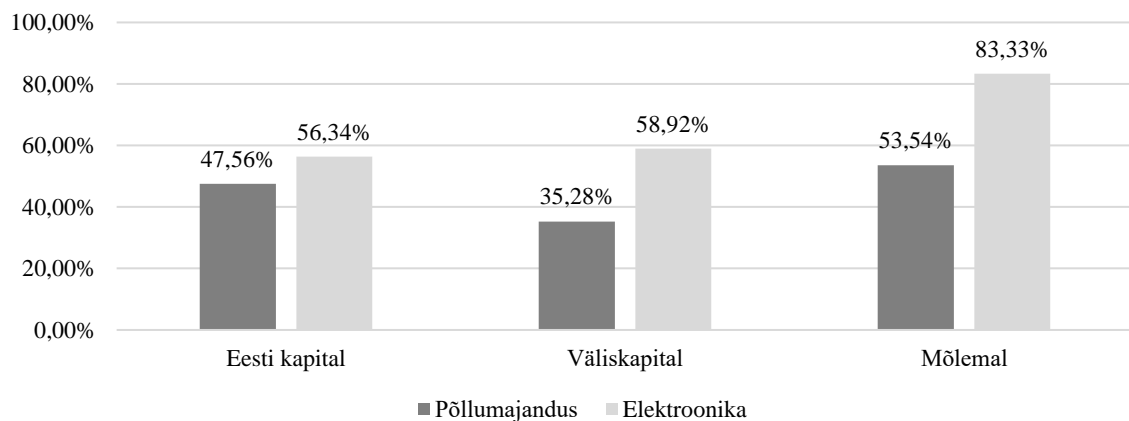
Joonis 5. Põllumajandus- ja elektroonikaettevõtete rahaliste motivatsioonitegurite rakendamine protsentides.

Mitterahalisi ja rahalisi motivatsioonitegureid oli loetelus kokku 20 (11 mitterahalist ning 9 rahalist). Autor võrdles põllumajandus- ning elektroonikaettevõtete motivatsioonitegurite rakendamise keskmisi tulemusi ning nende sõltuvust töötajate arvust (Joonis 6). Valimis ei olnud ühtegi põllumajandusettevõtet, kus oleks olnud rohkem kui 250. töötajat. Antud nelja töötajate kategooria puhul erines motivatsioonitegurite rakendamine märkimisväärselt ($p=0,01$). Oluline erinevus leiti töötajate põhiselt, mitte kahe erineva sektori kontekstis. Parimad tulemused oli 51.-250. töötajaga firmades, kus motivatsioonitegurite kasutamise protsent oli põllumajandusettevõtetes 53,9% ning elektroonikaettevõtetes 63,13%.



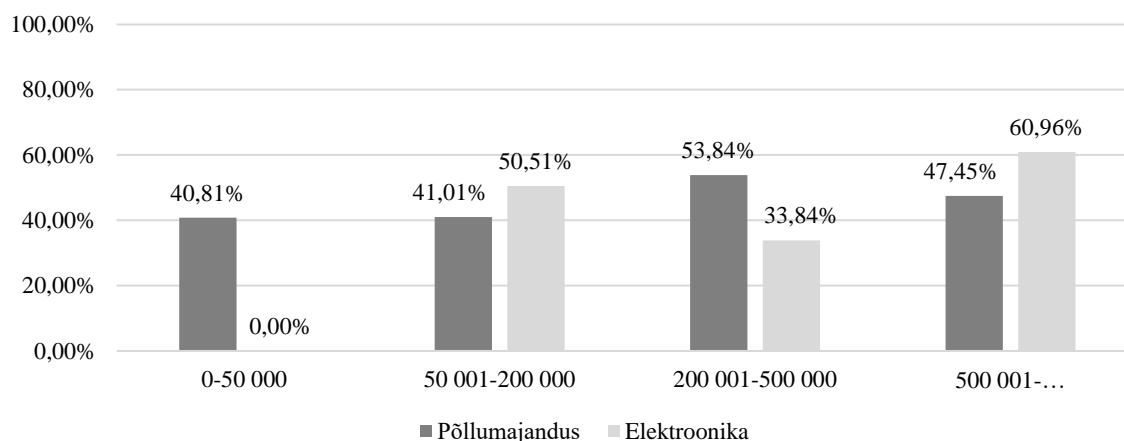
Joonis 6. Põllumajandus- ja elektroonikaettevõtete mitterahaliste ja rahaliste motivatsioonitegurite rakendamise keskmine protsent sõltuvalt ettevõtete töötajate arvust.

Autor kasutas joonis 7. koostamisel sama põhimõtet nagu joonis 6., kuid joonis 7. võrreldakse kapitali päritolu mõju motivatsioonitegurite kasutamisele. Motivatsioonitegurite rakendamine erines oluliselt eri kapitali päritoluga ettevõtete vahel ($p=0,02$). Oluline erinevus leiti erinevate kapitalide arvestuses, kus põllumajandus- ja elektroonikasektorid liideti üheks. Kõige enam kasutati motivatsioonitegureid ettevõtetes, mis põhinesid nii eesti kui ka väliskapitalil. Mõlemal kapitalil põhinevad põllumajandusettevõtted kasutasid kõikidest võimalikest motivatsiooniteguritest 53,54% ning elektroonikaettevõtted 83,33%.



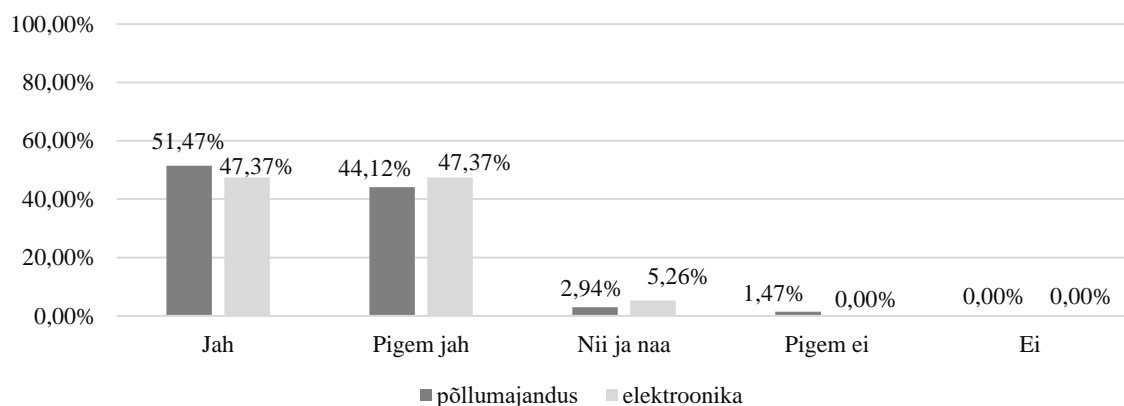
Joonis 7. Põllumajandus- ja elektroonikaettevõtete mitterahaliste ja rahaliste motivatsioonitegurite rakendamise keskmine protsent sõltuvalt ettevõtete kapitali päritolust.

Joonis 8. koostamisel kasutas autor sama põhimõtet nagu joonis 6. puhul, kuid esimeses lähtutakse ettevõtete käibest. Dispersioonanalüüsi käigus selgus ($p=0,33$), et eri käibega ettevõtetes ei ole märkimisväärsed erinevusi motivatsioonitegurite kasutamisel. Dispersioonanalüüs koostati kahest sektorist sõltumatult. Vahemikus 0-50 000 euro käibega elektroonikaettevõtteid valimis ei olnud. Parim tulemus motivatsioonitegurite rakendamisel (60,96%) oli elektroonikaettevõtetel, kelle käive ületas 500 000 eurot. 53,84% võimalikest motivatsiooniteguritest rakendasid põllumajandusettevõtted, kelle käive oli vahemikus 200 001-500 000 ning see oli ühtlasi antud sektori parim tulemus.



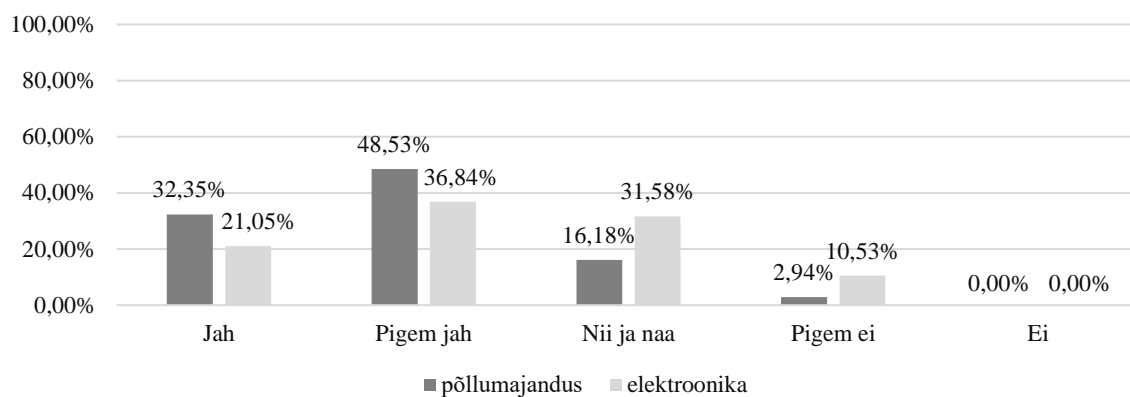
Joonis 8. Põllumajandus- ja elektroonikaettevõtete mitterahaliste ja rahaliste motivatsioonitegurite rakendamise keskmine protsent sõltuvalt ettevõtete käibest.

Autor uuris põllumajandus- ning elektroonikaettevõtte esindajatelt, kas töötajad teavad oma töö eesmärke (Joonis 9). Ankeetküsitlusest selgus, et nii põllumajandus- kui elektroonikaettevõtete juhtide arvates teavad töötajad oma töö eesmärke hästi. 95,95% põllumajandus- ning 94,74% elektroonikaettevõtet vastas 'jah' ning 'pigem jah'. Ainult üks põllumajandusettevõtte vastas, et töötajad pigem ei tea oma töö eesmärke.



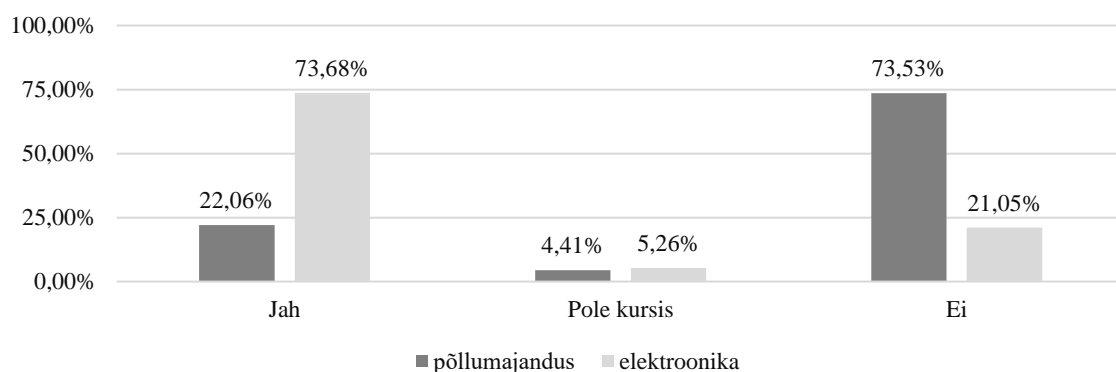
Joonis 9. Põllumajandus- ja elektroonikaettevõtete töötajate teadlikkus töö eesmärkidest, sektorite vastused välja toodud protsentides.

Autor uuris põllumajandus- ning elektroonikaettevõtte esindajatelt, kas töötajad teavad oma ettevõtte eesmärke (Joonis 10). 80,88% põllumajandusettevõtet arvas, et töötajaid teavad ning pigem teavad ettevõtte eesmärke. Elektroonikaettevõtetel oli antud protsent väiksem (57,89%). Pigem ei vastasid 10,53% elektroonikaettevõtet ning 2,54% põllumajandusettevõtet.



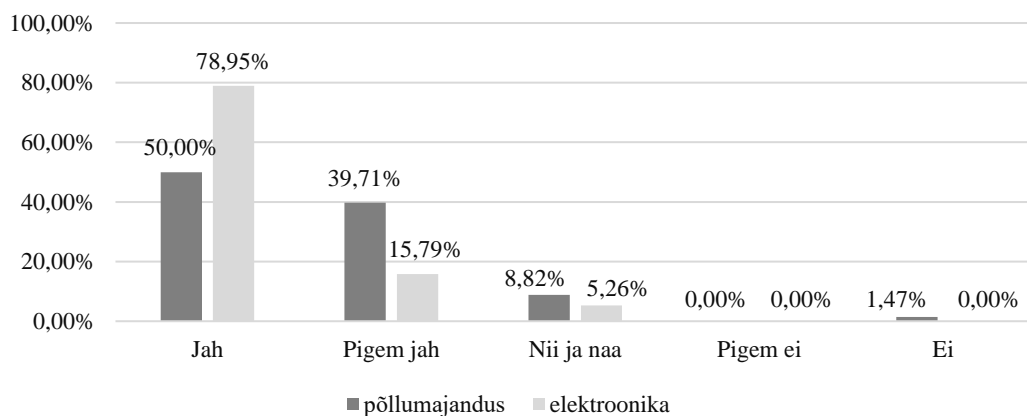
Joonis 10. Põllumajandus- ja elektroonikaettevõtete töötajate teadlikkus ettevõtte eesmärkidest, sektorite vastused välja toodud protsentides.

Autor uuris ettevõtetelt, kas nende motivatsioonisüsteem on dokumenteeritud (Joonis 11). Põllumajandus- ning elektroonikaettevõtete motivatsioonisüsteemide dokumenteeritus oli vastupidine. Suurem osa (73,68%) elektroonikaettevõtteid on dokumenteerinud oma motivatsioonisüsteemi. Enamus põllumajandus ettevõtteid (73,53%) ei ole dokumenteerinud oma motivatsioonisüsteemi.



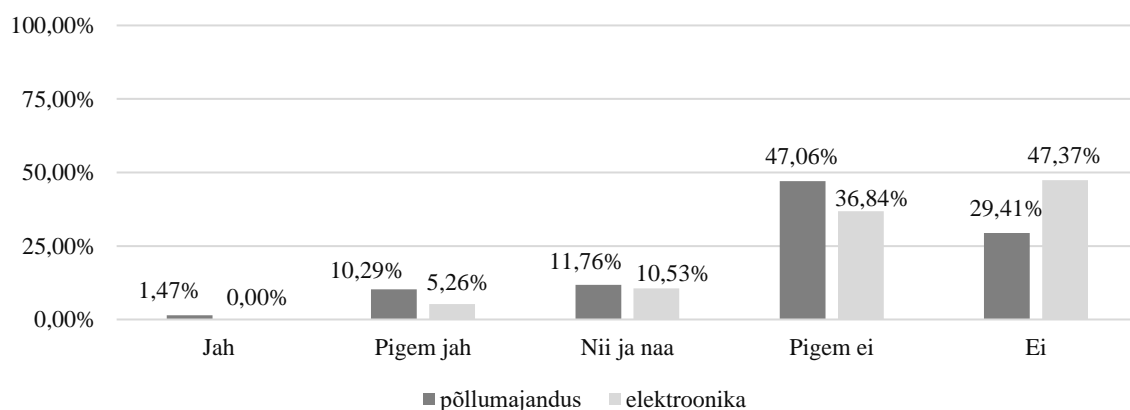
Joonis 11. Põllumajandus- ja elektroonikaettevõtete motivatsioonisüsteemi dokumenteeritus protsentides.

Autor uuris, kas ettevõtete jaoks on töötate motiveerimine oluline (Joonis 12) Ankeetküsitluse käigus selgus, et nii põllumajandus- kui ka elektroonikaettevõtteid peavad töötajate motiveerimist oluliseks. 78,95% elektroonika- ning 50% põllumajandusettevõtetest vastasid, et töötajate motiveerimine on oluline. Töötajate motiveerimine oli pigem oluline 39,71% põllumajandus- ning 15,79% elektroonikaettevõtete jaoks. Ainult üks põllumajandusettevõtte ei pidanud töötajate motiveerimist oluliseks.



Joonis 12. Põllumajandus- ning elektroonikaettevõtete arvamus töötajate motiveerimise tähtsusest, sektorite vastused välja toodud protsentides.

Ankeetküsitluses uuris autor, kas ettevõtetes on probleeme töötajate volavusega (Joonis 13.). Populaarseimaks vastuseks osutus 'pigem ei' ning seda vastasid 47,06% põllumajandus- ning 36,84% elektroonikaettevõtet. Valimis oli ka ettevõtteid, kes vastasid, et töötajate volavusega on probleeme ning enamjaolt olid need põllumajandusettevõtted. Autor koostas eraldi joonise, kus on näha motivatsioonitegurite rakendamist ettevõtetes, kellel pigem ilmnesid probleemid töötajate volavusega (Lisa 2). Lisaks koostati põllumajandusettevõtete kohta dispersioonanalüüs, et selgitada välja, kas töötajate volavuse probleemiga ettevõtete motivatsioonitegurite rakendamine erineb põllumajandusfirmadest, kellel antud probleemi ei esinenud. Nii mitterahaliste ($p=0,60$) kui ka rahaliste ($p=0,71$) motivatsioonitegurite rakendamisel erinevust ei täheldatud. Dispersioonanalüüs koostati sektorist sõltumatult.



Joonis 13. Põllumajandus- ning elektroonikaettevõtete probleemid töötajate volavusega, sektorite vastused välja toodud protsentides.

3.3. Vastanute poolt lisaks pakutud motivatsioonitegurid

Mitterahaliste ning rahaliste motivatsioonitegurite kasutamist uurides võimaldas autor vastajatel lisada ka isikliku vastusevariandi. Mitterahaliste motivatsioonitegurite puhul mainis üks vastanutest, et nende ettevõttes valitakse igas kvartalis parim töötaja. Lisaks tõid kolm põllumajandusettevõtet välja selle, et nende firmas kasutatakse kaasaegset tehnikat. Üks vastaja nimetas, et põllumajandusettevõtetel on raske erinevaid motivatsioonitegureid rakendada, kuna ettevõtted sõltuvad suurelt toetustes ning nende tulud on väikesed. Üks põllumajandusettevõtte selgitas, et nende ettevõtte koolitab lihttöölisi ning tulenevalt sellest on töötajatel võimalik tõusta karjääriredelil.

Rahaliste motivatsioonitegurite puhul nimetasid viis põllumajandusettevõtet, et nad kasutavad võõrtööjõudu, kelle jaoks on palk ning siinsed elamistingimused väga motiveerivad. Samuti mainisid kolm põllumajandusettevõtet, et stabiilselt tasuta toitu ei pakuta, kuid hooajatöölistele seda tehakse. Üks põllumajandusettevõtte rendib firma tehnikat töötajatele soodusinnaga. Kaks põllumajandus- ning kaks elektroonikaettevõtet tõid välja, et nende ettevõttes pakutakse töötajatele ka näkse. Üks elektroonikaettevõtte lisas, et firma kompenseerib töötajate telefoniarved. Kaks põllumajandusettevõtet ning kolm elektroonikaettevõtet pakuvad oma töötajatele veel spaa pileteid ning massaaži teenuseid.

3.4. Järeldused ja arutelu

Adamsi arvates motiveerib töötajaid ebavõrdsus, kuid samas võib see ka nende motivatsiooni vähendada (Huseman jt 1987: 222-223). Vroomi arvates on oluline, et töötajad teaksid, et nende pingutusele järgneb vastav tasu (Siimon, Türk 2003: 230). Ankeetküsitlusest selgus, et kõige enam rakendatakse motivatsioonitegureid elektroonikafirmades ettevõtte tulemuste ning töötulemuste aluse (Joonis 3). Põllumajandus ettevõtetes lähtutakse motivatsioonitegurite kasutamisel kõige rohkem töötulemustest ning võrdsusepõhimõttest. Kahe sektori vahel oli suurimaks erinevuseks see, et põllumajandusettevõtted lähtusid motivatsioonitegurite kasutamisel tunduvalt vähem võrdsuspõhimõttest ning ettevõtte tulemustest. Mõlema sektori puhul selgus, et ametikoht mõjutab motivatsioonitegurite rakendamist kõige vähem. Selgunud tulemuste põhjal võib järeldada, et ebavõrdsus ei ole antud ettevõtetes motivaator ega ka motivatsiooni kahandaja. Kõige enam sõltus motivatsioonitegurite rakendamine töötulemustest ning kõige vähem tööpositsioonist seega võib oletada, et töötajad on rohkem motiveeritud, kuna nad peavad tõenäoliseks, et lisahüved saamise võimalus on olemas.

Maslow' arvates alustavad inimesed oma vajaduste täitmist madalaimast tasemest. Üheks primaarseks vajaduseks ongi turvalisus ning sinna alla kuulub kindel ja stabiilne töökoht. (Vadi 2001: 94-95) Herzberg pidas tähtsateks motivatsioonifaktoriteks saavutusvajadust, enesearendamist võimaldavat tööd ning kiitmist ja tunnustamist (Alas 2004: 124). Enesearendamist võimaldav töö on üks põhilisemaid faktoreid, mis paneb inimest töökeskkonnas tegutsema (Siimon, Türk : 228). On täheldatud, et karjääritegemise võimaluse puudumine ning eneseteostusvajadust mitte pakkuv töö, kutsuvad esile tööjõu voolavuse (Bugajova 2015; Veber 2019). Antud töös, selgus, et mitterahaliste motivatsioonitegurite rakendamine erines märkimisväärselt kahe sektori vahel ($p=0,014$). Mitterahaliste motivatsioonitegurite rakendamise keskmine protsent oli elektroonikaettevõtetel kõrgem. Kõige populaarsemaks mitterahaliseks motivatsiooniteguris oli kindel ja stabiilne töökoht (Joonis 4). Teine hinnatuim mitterahaline motivatsioonitegur oli kiitmine ja tunnustamine. Põllumajandusettevõtetes oli karjääritegemise võimalus märkimisväärselt väiksem kui elektroonikaettevõtetes. Samuti oli põllumajandusettevõtetes tunduvalt vähem eneseteostust ning enesearendamist võimaldavat tööd. Mõlemas sektoris on töötajatele tagatud kindel ja stabiilne töökoht ning see annab Maslow'

motivatsiooniteooria kohaselt võimaluse töötajaid edasi motiveerida. Samuti rakendatakse kiitmist ning tunnustamist mõlemas sektoris küllatki hästi. Eelnevalt mainitud motivatsioonitegur on kergesti rakendatav ning võiks olla kasutusel kõigis ettevõtetes. Antud uurimusest selgus, et karjääritegemise võimalused on põllumajandusettevõtetes küllatki väikesed. Karjääri tegemise võimaluste puudumine kutsub esile tööjõu voolavust ning vähendab töötajate motivatsiooni. Üks ettevõtte juht tõi välja selle, kuidas nende ettevõttes koolitatakse lihttöölisi ning tulenevalt sellest võimaldatakse neil karjääriredelil tõusta. Autor soovib teistel põllumajandus ettevõtetel kasutada sama põhimõtet ning võimaldada oma töötajatel liikuda karjääriredelit pidi kõrgemale. Lisaks selgus tulemustest, et põllumajanduses on vähem eneseteostust ja enesearendamist võimaldavaid töökohtasid. Varem mainitud motivatsioonitegurid on ühed tähtsamad ning nende puudumine võib tekitada probleeme. Antud motivatsioonitegurite kasutamist võiks põllumajandusettevõtetes olla rohkem, kuid nende faktorite vähesus võib olla tingitud töö iseloomust. Põllumajandusettevõtetes rakendatakse küll vähem mitterahalisi motivaatoreid, kuid mitte piisavalt, et seda saaks sektori puudujäägiks pidada.

McGregor ja Vroom pidasid tähtsaks, et töötajad saaksid oma tööle vastava tasu (Gannon, Boguszak 2013: 87; Siimon, Türk 2003: 230). Väikene palk võib esile kutsuda tööjõu voolavust (Maertz, Kmitta 2012: 27-37). Veberi (2019) uurimusest selgus, et üle poolte ettevõtetest lahkunud töötajatest vahetasid ametit, kuna nende palk oli liiga väikene. Varasematest uuringutest on selgunud, et töötajad väärtustavad kõrgelt just materiaalseid tasusid (Tibbing 2016; Kosemets 2014). Elektroonikaettevõtete käibed olid märkimisväärselt suuremad kui põllumajandusettevõtetes (Teatmik 2021). Samuti on elektroonikaettevõtete toodang suure lisandväärtusega (2019. aasta... 2020: 52). Tulenevalt sellest oletas autor, et rahaliste motivatsioonitegurite rakendamisel, on kahe sektori vahel märkimisväärne erinevus. Antud bakalaureusetöö aga tõestas vastupidist, kuna dispersioonanalüüsis ilmnes, et olulist erinevust ei olnud ($p=0,52$). Elektroonikaettevõtetel oli mitterahaliste motivatsioonitegurite kasutamise protsent vaid natukene kõrgem. Kui võrrelda mitterahaliste ja rahaliste motivatsioonitegurite kasutamist firmades, siis mitterahalisi faktoreid kasutati märkimisväärselt rohkem. Elektroonikaettevõtete poolt enimkasutatavateks rahalisteks motivatsioonifaktoriteks olid preemiad, kingitused ja motiveeriv palk (Joonis 5). Põllumajandusettevõtetes ilmnenuid populaarsemaid motivatsioonitegurid olid motiveeriv palk, transpordihüvitis ning preemiad. Elektroonikaettevõtetes kasutati motivatsiooniteguritena märkimisväärselt rohkem

kingitusi, sporditoetusi ning preemiaid. Põllumajandusettevõtetele oli tähelepanuväärselt parem tulemus vaid transpordihüvitise puhul. Antud tulemustest selgus, et nii põllumajandus- kui ka elektroonikaettevõtetes kasutatakse küllatki vähe tervise edendamise ja sporditoetust. Eriti vähe rakendati sporditoetust põllumajandusettevõtetes. Autor soovib mõlemal sektoril antud toetusi kasutada, kuna nendele kehtib maksusoodustus (Maksu-... 2021). Tänu maksusoodustusele on võimalik kuluefektiivselt töötajaid motiveerida. Inimestel on erinevad vajadused, ning mida enam on motivatsioonitegureid, seda tõenäolisem, et suudetakse töötajate vajadusi rahuldada. Käesolevast uurimistööst selgus motivatsioonitegurite rakendamise protsentuaalne erinevus kahes sektori vahel, kuid ei selgunud see, mis väärtuses motivaatorid erinevad. Tulevikus on võimalik uurida millise sektori poolt pakutavate rahaliste motivatsioonitegurite väärtus on kõrgem.

Ettevõtteid on võimalik kategoriseerida käibe, töötajate arvu ning kapitali alusel (German... 2021; Chen 2020). Tulenevalt sellest tekkis autoril huvi uurida, kas töötajate arv, kapitali päritolu ning käibe mõjutavad ettevõttepõhist motivatsioonitegurite rakendamist. Motivatsioonitegurite rakendamine sõltus märkimisväärselt töötajate arvust ($p=0,01$) ning kapitali päritolust ($p=0,02$). Käibel ei olnud märkimisväärset mõju motivatsioonitegurite rakendamisele ($p>0,05$). Kui uuriti motivatsioonitegurite sõltuvust töötajate arvust, siis kõige rohkem rakendati motivatsioonitegureid ettevõtetes, kus töötajate arv jäi vahemiku 51-250. Kapitalipõhises analüüsis olid parimad tulemused ettevõtetel, mis pärinesid üheaegselt nii eesti kui ka väliskapitalil. Käibepõhise analüüsi käigus selgus, et firmad, mille käibe ületas 500 001 eurot rakendasid kõige rohkem motivatsioonitegureid. Antud andmete põhjal võib oletada, et suuremate töötajate arvuga ettevõtted tegelevad rohkem töötajate motiveerimisega.

Locke'i eesmärgiteooria kohaselt tõstavad konkreetsed tööeesmärgid töötajate motivatsiooni. Tähtis on, et töötajatele antakse tagasisidet tööeesmärkide täitmise kohta. (Locke, Latham 2006: 268). Põllumajandus- ning elektroonikaettevõtete esindajate arvates teavad nende töötajad küllatki hästi töö eesmärke (Joonis 9) ja ettevõtte eesmärke (Joonis 10). Ettevõtte eesmärkide teadlikkus oli põllumajandusettevõtetes oluliselt parem. Nii põllumajandus- kui ka elektroonikaettevõtted annavad oma töötajatele piisavat tagasisidet (Joonis 4). Mõlema sektori töötajad teavad ettevõtte ning töö eesmärke ning saavad tööandjatelt piisavat tagasisidet. Tulenevalt sellest võib järeldada, et eesmärkide teadlikkus motiveerib töötajaid mõlemas sektoris.

Heas motivatsioonisüsteemis kasutatakse just tähtsamaid motivaatoreid ning selle abil on võimalik töötajaid paremini motiveerida (Malmberg 2005: 151). Tähtis on ka motivatsioonisüsteem dokumenteerida, kuna antud tegevuse käigus on võimalik tööprotsessid uue pilguga üle vaadata. Tänu sellele on võimalik oma töötajate jaoks selekteerida parimad motivatsioonitegurid. Dokumenteerimine aitab kaasa kulude planeerimisele. (Moromisato 2020) Analüüsi käigus selgus, et enamik elektroonikaettevõteteid on dokumenteerinud oma motivatsioonisüsteemi, kuid suurem osa põllumajandusettevõteteid ei ole seda teinud (Joonis 11). Autor soovib põllumajandusettevõtetele dokumenteerida motivatsioonisüsteemi, kuna selle protsessi käigus on võimalik selekteerida parimad motivaatorid ning planeerida ettevõttesisesed töötajatele tehtavad kulutusi.

Motivatsioon vormib inimese saavutusvajadust ning tahtejõudu (Siimon, Türk 2003: 224). Motiveeritud töötaja on võimeline lahendama probleeme, tegema koostööd ning kohanema muutustega (Brooks 2008: 63). Motiveerimise mitte tähtsustamine ning sellest tulenevalt vähesed motivatsioonitegurid võivad esile kutsuda tööjõu voolavust (Maertz, Kmitta 2012: 27-37). Põllumajandus- ning elektroonikaettevõtted pidasid töötajate motiveerimist oluliseks (Joonis 12). Valimis oli rohkem elektroonika ettevõtteid, kes vastasid, et töötajate motiveerimine on oluline. Antud andmete põhjal võib järeldada, et ettevõtetes teatakse motiveerimise olulisust.

Karjäärivõimaluste puudumine, eneseteostust mitte pakkuv töö, lisahüvede puudumine ning madal palk võivad esile kutsuda tööjõu voolavust (Bugajova 2015; Veber 2019; Maertz, Kmitta 2012: 27-37). Antud uurimusest selgus, et põllumajandus- kui ka elektroonikaettevõtetes pigem ei ole probleeme tööjõu voolavusega (Joonis 13). Siiski ilmnes valimis ka ettevõtteid, kellel oli probleeme tööjõu voolavusega ning enamjaolt olid need põllumajandusettevõtted. Autor võrdles põllumajandusettevõtteid, kellel oli probleeme tööjõu voolavusega, põllumajandusfirmadega, kellel antud probleemi ei esinenud. Selgus, et motivatsioonitegurite rakendamine ei erinenud ettevõtete vahel. Tulenevalt sellest võib oletada, et tööjõu voolavust võib antud ettevõtetes põhjustada mõni muu faktor.

Suurem hulk ettevõtte motivatsioonitegureid tagab selle, et arvestatakse erinevate töötajate vajadustega (Mägi 2013: 42). Tulenevalt sellest võimaldas autor vastajatel lisada ka oma

vastusevariante. Muude variantidena toodi välja kaasaegne tehnika, töötajatele soodushinnaga tehnika rentimine, kvartali parima töötaja valimine, näkside pakkumine, telefoniarvete kompenseerimine, spaa piletite kinkimine ning massaažiarvete tasumine. Tulenevalt sellest võib öelda, et lisaks autori pakutud variantidele on võimalik ka teiste teguritega töötajate motivatsiooni tõsta. Üks põllumajandusettevõtte tõi välja, et töötajatele erinevate motivatsioonitegurite pakkumine on põllumajandus ettevõtetes rakse, kuna sektor sõltub suurelt avaliku sektori toetustest. Seetõttu on väga oluline kulusid efektiivselt planeerida ning motivatsioonisüsteem dokumenteerida, kuna antud protsessi abil on võimalik kulusid paremini organiseerida. Samal ajal tõi teine põllumajandusettevõtte välja selle, kuidas nende ettevõtte koolitab lihttöölisi ning võimaldab neil karjääriredelil tõusta. Antud meetod on väga hea, kuna see võimaldab enesearengut ning tõstab töötajate motivatsiooni. Viis põllumajandusettevõtet tõi välja, et nende ettevõtetes on tööl välismaalased, kelle jaoks on ainuüksi palk ning siinsed elutingimused motiveerivaks. Tulenevalt sellest võis olla põllumajandusettevõtetes motivatsioonitegurina rohkem kasutusel motiveeriv palk kui elektroonikafirmades (Joonis 5), kuigi kõige uuemate uuringute kohaselt oli põllumajandusettevõtete keskmine palk madalam kui elektroonikafirmades (2019. aasta... 2020; PA001: 2021).

KOKKUVÕTE

Bakalaureusetöö eesmärk oli välja selgitada ja võrrelda motivatsioonitegurid, mida põllumajandustoodangut ja elektroonikat tootvad ettevõtted kasutavad. Eesmärgi täitmiseks esitati järgnevad uurimisküsimused: „Kas elektroonikat tootvad ettevõtted kasutavad rohkem motivatsioonitegureid kui põllumajandustootjad? Kas motivatsioonitegurite kasutamine erineb ettevõtte töötajate arvu, kapitali päritolu ja käibe puhul? Millised on enam ning millised vähem kasutatavad motivatsioonitegurid? Kas kahe sektori vahel on märkimisväärseid erinevusi?“

Uurimistöö eesmärgini jõudmiseks andis autor teemakohase teoreetilise ülevaate. Autor tutvustas lühidalt ka uuritavaid sektoreid. Bakalaureusetöö andmete kogumise jaoks koostati ankeetküsitlus, mis koosnes 12. valikvastustega küsimusest. Küsitlus viidi läbi internetis, Google Forms'i keskkonnas. Küsitlust jagati põllumajandus- ning elektroonikaettevõtetega. Ühendust võeti 282 põllumajandus- ning 68 elektroonikaettevõtetega. Valimi suuruseks kujunes 87 ettevõtet, millest 68 olid põllumajandus- ning 19 elektroonikaettevõtted. Esindatud oli erineva suuruse ja kapitali päritoluga ettevõtted. Kogutud andmeid analüüsiti kvantitatiivselt MS Excelis. Tulemuste olulisust kontrollis autor dispersioonanalüüsi abil.

Kogutud andmete põhjal saadi vastused neljale uurimisküsimusele:

1. Kas elektroonikat tootvad ettevõtted kasutavad rohkem motivatsioonitegureid kui põllumajandustootjad? – Põllumajandusettevõtete mitterahaliste motivatsioonitegurite rakendamise keskmine protsent oli 53,07 ning elektroonikaettevõtetel oli keskmine 71,77%. Põllumajandusettevõtete rahaliste motivatsioonitegurite rakendamise keskmine protsent oli 39,87 ning elektroonikaettevõtetel oli keskmine 46,20%. Tulemustes selgus, et elektroonikaettevõtetes rakendatakse rohkem mitterahalisi ning rahalisi motivatsioonitegureid.

2. Kas motivatsioonitegurite kasutamine erineb ettevõtte töötajate arvu, kapitali päritolu ja käibe puhul? - Dispersioonanalüüsi käigus selgus, et töötajate arv ($p=0,01$) ning kapitali päritolu ($p=0,02$) mõjutavad motivatsioonitegurite rakendamist. Käive ($p=0,33$) ei mõjuta märkimisväärselt motivatsioonitegurite rakendamist. Kui vaatluse alla võtta

motivatsioonitegurite sõltuvus töötajate arvust, siis analüüsi käigus selgus, et kõige rohkem kasutatakse motivatsioonitegureid ettevõtetes, kus töötajate arv jäi vahemikku 51-250. Kapitalipõhise analüüsi käigus selgus, et parimad tulemused olid ettevõtetel, mis pärinesid üheaegselt nii eesti kui ka väliskapitalil. Käibepõhisel analüüsil selgus, et enim rakendatakse motivatsioonitegureid ettevõtetes, mille käive ületab 500 001 eurot.

3. Millised olid enam ning millised vähem kasutatavad motivatsioonitegurid? – Mitterahalistes motivatsiooniteguritest kasutati põllumajandusettevõtetes enam kiitmist ja tunnustamist (83,82%) ning kindlat ja stabiilset töökohta (83,82%). Elektroonikaettevõttes olid populaarsemateks mitterahalisteks motivatsiooniteguriteks kindel ja stabiilne töökoht (89,47%) ning kaasaegne töökeskkond (84,21%). Karjääritegemise võimalusi (17,65%) ning eneseteostust võimaldavat tööd pakuti põllumajandus ettevõtetes kõige vähem (32,35%). Rahalistest motivatsiooniteguritest kasutati põllumajandusettevõtetes enam motiveerivat palka (64,71%) ning transpordihüvitist (52,94%). Elektroonika tootjate jaoks olid populaarsemaks valikuks preemiad (78,95%) ning kingitused (73,68%). Vähem kasutati põllumajandusfirmades sporditoetust (13,24%) ning tervise edendamise toetust (22,06%). Vähem populaarseteks rahalisteks motivatsiooniteguriteks osutusid elektroonikatootjate jaoks majutusvõimaluse pakkumine (10,53%) ning transpordihüvitis (15,79%).

4. Kas kahe sektori vahel oli märkimisväärseid erinevusi? - Tulemustes selgus, et mitterahaliste motivatsioonitegurite rakendamisel oli sektorite vahel oluline erinevus ($p=0,014$), kuid rahaliste motivatsioonifaktorite kasutamisel olulist erinevust ei avastatud ($p=0,52$). Mitterahaliste motivatsioonitegurite puhul oli suurimaks erinevuseks karjääri tegemise võimalus, mida põllumajandustootjad pakkusid 17,65% ning elektroonikatootjad võimaldasid karjääri tegemist 68,42%. Eneseteostust võimaldavat tööd pakkusid põllumajandusettevõtetes, vaid 32,35%, mida oli peaaegu poole võrra vähem kui elektroonikaettevõtetes (63,16% vastanutest). Suurem erinevus ilmnis rahaliste motivatsioonitegurite puhul transpordihüvitises (põllumajanduses 52,94%, elektroonikaettevõtetes 15,79%), sporditoetuses (põllumajanduses 13,24%, elektroonikaettevõtetes 52,63%) ning kingituste tegemises (põllumajanduses 27,54%, elektroonikaettevõtetes 73,68%). Lisaks oli oluline erinevus motivatsioonisüsteemi dokumenteerimisel. 73,68% elektroonikatootjaid olid dokumenteerinud ettevõtte motivatsioonisüsteemi. Põllumajandusettevõtetest 73,53% ei olnud motivatsioonisüsteemi dokumenteerinud.

Uurimistöö andis ülevaate Eesti põllumajandus- ning elektroonikatootjate töötajatele pakutavatest motivatsiooniteguritest ning kahe sektori erinevustest. Bakalaureusetöös selgus, et elektroonikaettevõtetes kasutatakse rohkem mitterahalisi ning rahalisi motivatsioonitegureid. Tulevikus on võimalik uurida kumma sektori poolt pakutavate rahaliste motivatsioonitegurite väärtus on kõrgem.

KASUTATUD KIRJANDUS

- Alas, R.** (2004). Juhtimise alused. Tallinn: Külim. 200 lk.
- Altmäe, M.** 2019. Töömotivatsiooni kujundamine saare maakonna ettevõtetes. Lõputöö. Tallinna Tehnikaülikooli Eesti Mereakadeemia meremajanduse keskus. Kuressaare. 61 lk.
- Ball, B.** (2012). A summary of motivation theories. 26 pp. <https://www.yourcoach.be/blog/wp-content/uploads/2012/03/A-summary-of-motivation-theories1.pdf> (11.04.2021)
- Bugajova, A.** 2015. Tööjõu volavuse põhjused, selle mõju ja ennetamise võimalused. Erinevates riikides koostatud artiklite sisuanalüüs- Bakalaureusetöö. Tallinna Tehnikaülikool majandusteaduskond ja ärikorralduse instituut. Tallinn. 57 lk.
- Brooks, I.** (2008). Organisatsioonikäitumine: Üksikisik, rühm ja organisatsioon. Tallinn: Tallinna Raamatutrükikoda. 344 lk.
- Brophy, J.** (2014). Kuidas õpilasi motiveerida: Käsiraamat õpetajatele. Tallinn: SA Archimedes. 411 lk.
- Caulton, J. R.** (2012). The development and use of the theory of ERG: A literature review. *Emerging Leadership Journeys*, 5(1), 2-8 pp. <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.1071.4400&rep=rep1&type=pdf> (14.04.2021).
- Chen, J.** (2020). Foreign investment. – *Investopedia*. [e-ajakiri] <https://www.investopedia.com/terms/f/foreign-investment.asp> (17.05.2021)
- Eesti Elektroonikatööstuse Liit. (2018). Liikmed. [veebileht] <https://www.estonianelectronics.eu/et/liikmed> (23.04.2021).
- Eesti keele seletav sõnaraamat. (2009). [on-line] <https://www.eki.ee/dict/ekss/index.cgi?Q=s%C3%BCsteem&F=M> (19.04.2021).
- EM0072: Ettevõtete arv tegevusala ja müügitulu järgi. (Andmed uuendatud 12.03.2021). – *Eesti Statistika andmebaas*. <http://pub.stat.ee/> (06.05.2021).
- EM025: Ettevõtete tööhõive ja töötunnid tegevusala (EMTAK 2008) ja tööga hõivatud isikute arvu järgi (2005-2017). (Andmed uuendatud 15.02.2019). – *Eesti Statistika andmebaas*. <http://pub.stat.ee/> (06.05.2021).
- Euroopa Keskkonnaagentuur. (2020). Põllumajandus – sissejuhatus. [veebileht] <https://www.eea.europa.eu/et/themes/agriculture> (26.04.2021).
- Euroopa Komisjon. (s.a.). Ühise põllumajanduspoliitika lühitutvustus. [veebileht] https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/key-policies/common-agricultural-policy/cap-glance_et (26.04.2021).

- Expert Program Management. (2021). Theories of Motivation. [veebileht] <https://expertprogrammanagement.com/2019/06/theories-of-motivation/> (11.04.2021).
- Gannon, D., & Boguszak, A.** (2013). Douglas McGregor's theory x and theory y. *CRIS-Bulletin of the Centre for Research and Interdisciplinary Study*, 2013(2), 85-93 pp. <http://archive.sciendo.com/CRIS/cris.2013.2013.issue-2/cris-2013-0012/cris-2013-0012.pdf> (12.04.2021).
- Gawel, J. E.** (1996) "Herzberg's Theory of Motivation and Maslow's Hierarchy of Needs," *Practical Assessment, Research, and Evaluation*: Vol. 5 , Article 11. DOI: <https://doi.org/10.7275/31qy-ea53> (11.04.2021).
- Gorban, M.** (2020). Marko Gorban: tööjõu(puuduse)st põllumajanduses. - *Põhjarannik*. [e-ajakiri] <https://pohjarannik.postimees.ee/6974657/marko-gorban-toojou-puuduse-st-pollumajanduses> (14.05.2021).
- Germany trade and investment. (2021). EU criteria determining company size. [veebileht] <https://www.gtai.de/gtai-en/invest/investment-guide/incentive-programs/eu-criteria-determining-company-size-72940> (17.05.2021).
- Huseman, R. C., Hatfield, J. D., & Miles, E. W.** (1987). A new perspective on equity theory: The equity sensitivity construct. *Academy of management Review*, 12(2), 222-234 pp. <http://www.jstor.org/stable/258531> (15.04.2021).
- Keskkonnaministeerium. (2018). Põllumajandus. [veebileht] <https://www.envir.ee/et/konventsioon-pollumajandus> (1.05.2021).
- Kidron, A.** (2001). Psühholoogia põhisuunad. Tallinn: Mondo. 252 lk.
- Kosemets, Mari-Liis.** 2014. Töötajate töörahulolu – ja motivatsiooniuuringute analüüs AS Prisma Peremarketi üksuse Sõbra Prisma näitel. Bakalaureusetöö. Eesti Maaülikooli majandus- ja sotsiaalinstituut. Tartu. 78 lk.
- Kruus, R.** 2018. Töötajate rahulolu ja motivatsioon Räpina Paberivabrik AS-i näitel. Magistritöö. Eesti Maaülikooli majandus- ja sotsiaalinstituut. Tartu. 145 lk.
- Landsberg, M.** (2003). Motiveerimise kunst: Inspireeri ennast ja teisi. Tallinn: Varrak. 205 lk.
- Locke, E. A., & Latham, G. P.** (2006). New directions in goal-setting theory. *Current directions in psychological science*, 15(5), 265-268 pp. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.553.1396&rep=rep1&type=pdf> (15.04.2021).
- Maertz, C., Kmitta, K.** (2012). Integrating turnover reasons and shock with turnover decision processes. *Journal of Vocational Behavior*, 26-38 pp. https://www.researchgate.net/publication/256647633_Integrating_turnover_reasons_and_shocks_with_turnover_decision_processes (19.04.2021).

- Majandus. (2020). Tööjõu puudus põllumajanduses võib põhjustada toidukriisi. Tooming, M. (Toim.). - *ERR*. [e-ajakiri] <https://www.err.ee/1073000/toojou-puudus-pollumajanduses-voib-pohjustada-toidukriisi> (14.05.2021).
- Maksu- ja tolliamet. (2021). Maksusoodustus tervise- ja spordikuludelt. [veebileht] <https://www.emta.ee/et/ariklient/tulu-kulu-kaive-kasum/erisoodustused/maksusoodustus-tervise-ja-spordikuludele> (17.05.2021)
- Malmberg, K.** (2005). Tahte tekitajad: Kuidas luua motiveeritavat töökeskkonda? Tallinn: Äripäev kirjastus. 167 lk.
- Moromisato, D. (2020) 6 reasons why documentation is important for your operations. – *Empaxis*. [e-ajakiri] <https://www.empaxis.com/blog/why-documentation-is-important-operations/> (18.05.2021).
- Mägi, J.** (2013). Personalijuhtimine. Õpematerjal. Kuresaare. 48 lk. https://jaanikarookmann.weebly.com/uploads/2/8/9/8/28980325/personalijuhtimine_konspekt.pdf (17.04.2021).
- Oyer, P.** 2005. Salary or benefits. Master's thesis. Cambridge National Bureau of Economic research. 35 pp. <http://www.nber.org/papers/w11817> (20.04.2021).
- Pardee, R. L.** (1990). Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland. A Literature Review of Selected Theories Dealing with Job Satisfaction and Motivation. <https://www.semanticscholar.org/paper/Motivation-Theories-of-Maslow%2C-Herzberg%2C-McGregor-%26-Pardee/9f7f6e5cc62946c153219e15674e786ee6aac01e> (11.04.2021).
- Pott, T. (2021). Hooajaliste põllumajandustööde jaoks oleks Eestisse vaja umbes 2000 võõrtöölist. – *ERR*. [e-ajakiri] <https://www.err.ee/1608116824/hooajaliste-pollumajandustoode-jaoks-oleks-eestisse-vaja-umbes-2000-voortoolist> (14.05.2021).
- Põllumajanduse Registrite ja Informatsiooni amet. (s.a.). Avaleht. [veebileht] <https://www.pria.ee/> (1.05.2021).
- Põllumajanduse, kalanduse ja toiduainetööstuse ülevaade 2019. (2020). Tallinn: Maaeluministeerium. 138 lk. <https://www.agri.ee/sites/default/files/content/ylevaated/ulevaade-pokat-2019-02.pdf> (07.05.2021).
- PA001: Keskmise brutopalk, tööjõukulu, töötatud tunnid ja töötajate arv tegevusalarühma järgi (Kvartalid). (Andmed uuendatud 03.03.2021). – *Eesti Statistika andmebaas*. <http://pub.stat.ee/> (06.05.2021).
- PA5241: Keskmise bruto- ja netokuupalk põhitegevusala (EMTAK 2008, 2-Kohaline kood) järgi (2009-2017). (Andmed uuendatud 01.03.2018). – *Eesti Statistika andmebaas*. <http://pub.stat.ee/> (06.05.2021).
- Prüüs, K.** 2014. Personali töörahulolu väljaselgitamine ettevõttes AS Tartu veevärk. Bakalaureusetöö. Eesti Maaülikooli majandus- ja sotsiaalinstituut. Tartu. 47 lk.

- Riigi eelarvestrateegia 2021-2024. (2020). Tallinn: Rahandusministeerium. 195 lk.
<https://www.rahandusministeerium.ee/et/riigieelarve-ja-majandus/riigi-eelarvestrateegia>
 (06.05.2021).
- Rikko, K.** 2015. Tööjõu volavuse põhjused majutusettevõtetes Schlössle Hotel ja St. Petersburg Hotel näitel. Lõputöö. Tartu Ülikool Pärnu kolledž turismiosakond. Pärnu 54 lk.
- Robbins, S., Coulter, M.** (2012). Management. New Jersey: Prentice Hall International, Inc. 672 pp.
- Saar, E.** 2015. Töötajate rahulolu- ja motivatsiooniuring OÜ Käpp näitel. Bakalaureusetöö. Eesti Maaülikooli majandus- ja sotsiaalinstituut. Tartu. 54 lk.
- Shujat, S., Ameer, F., Cheema, Farooq-E-Azam.** (2011). Effects of Recreational and Entertainment Activities on Employees Job Satisfaction: A Case Study. *IBT Journal of Business Studies (JBS)*, 7(1) pp. <https://ideas.repec.org/a/aib/ibtjbs/v7y2011i1p12-18.html>
 (20.04.2021).
- Siimon, A., Trük, K.** (2003). Juhtimine: Põhimõisted ja -seosed. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus. 299 lk.
- Statistikaamet. (s.a.) Põllumajandus. [veebileht] <https://www.stat.ee/et/avasta-statistikat/valdkonnad/pollumajandus-kalandus-ja-jahindus/pollumajandus> (05.05.2021).
- Stello, C. M.** (2011). Herzberg's two-factor theory of job satisfaction: An integrative literature review. Department of Organizational Leadership, Policy, and Development College of Education and Human Development University of Minnesota. 32 pp.
https://www.academia.edu/26679106/Herzbergs_Two_Factor_Theory_1_Herzbergs_Two_Factor_Theory_of_Job_Satisfaction_An_Integrative_Literature_Review (14.04.2021).
- Teatmik. Tegevusalad: Taime- ja loomakasvatus, jahindus ja neid teenindavad tegevusalad ning arvutite, elektroonika- ja optikaseadmete tootmine.
<https://www.teatmik.ee/et/advancedsearch/business/eyJhcyI6WyJBIiwjYiXX0=>
 (23.04.2021).
- Tibbing, S.** 2016. Töötajate motivatsiooni mõjutavad faktorid Grundfos Baltikumi ja Soome ettevõtetes. Lõputöö. Tallinna Tehnikaülikooli Tallinna Kolledži õppekava rahvusvaheline majandus ja ärikorraldus. Tallinn. 63 lk.
- Top 200. (2018). Raidla, P. Allikas: ettevõtete 2017. aasta majandusaruanded. 5 lk.
<https://maaelu.postimees.ee/6409234/200-eesti-suuremat-taime-ja-loomakasvatusettevotet>
 (22.04.2021).
- Tuulik, L.** 2020. Noorte motivatsioon töötamiseks Eesti põllumajandusettevõtetes. Magistritöö. Eesti Maaülikooli majandus- ja sotsiaalinstituut. Tartu. 59 lk.
- Türk, K.** (2005). Inimressursi juhtimine. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus. 446 lk.
- Vadi, M.** (2001). Organisatsioonikäitumine. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus. 339 lk.

- Veber, M.** 2019. Tööjõu voolavuse põhjuste analüüs AS Kaupmees & KO näitel. Magistritöö. Eesti Maaülikooli majandus- ja sotsiaalinstituut. Tartu. 79 lk.
- Zojceska, A.** (2018). HR Metrics: How and why to calculate employee turnover rate. [e-ajakiri] <https://www.talentlyft.com/en/blog/article/242/hr-metrics-how-and-why-to-calculate-employee-turnover-rate> (19.04.2021).
- Weinschenk, M. S.** (2014). Kuidas panna inimesi tegutsema: Omandage veenmise ning motiveerimise kunst ja teadus. Tallinn: Äripäeva kirjastus. 286 lk.
2019. aasta majandusülevaade. (2020). Tallinn: Majandus- ja kommunikatsiooniministeerium, Rahandusministeerium. 96 lk. https://www.mkm.ee/sites/default/files/majandusulevaade_2019_0.pdf (07.05.2021)

LISAD

Lisa 1. Ankeetküsitlus

PÕLLUMAJANDUSTOODANGU- JA ELEKTROONIKATOOTJATE TÖÖTAJATELE PAKUTAVATE MOTIVATSIOONITEGURITE VÕRDLUS

Tere, olen Francis Kuum, Eesti Maaülikooli maamajandusliku ettevõtluse ja finantsjuhtimise õppekava üliõpilane. Koostan bakalaureusetööd, kus võrdlen kahe erineva valdkonna ettevõtete töötajatele pakutavaid motivatsioonitegureid. Palun teie ettevõtte abi minu bakalaureusetöö koostamisel täites alljärgnev küsitlus. Ankeedi täitmine võtab aega kuni 10 minutit. Saadud informatsiooni ei tooda välja ettevõttepõhiselt, vaid üldistatult kujul, seega jäävad vastused anonüümseteks. Bakalaureusetöös võrreldakse valdkondasid kui tervikuid.

1. Teie ettevõtte valdkond

- Põllumajandus
- Elektroonika

2. Teie ettevõtte töötajate arv

- 1 – 10 töötajat
- 11 – 50 töötajat
- 51 – 250 töötajat
- 251 – ... töötajat

3. Teie ettevõtte 2019. aasta käive

- 0 – 50 000
- 50 001 – 200 000
- 200 001 – 500 000
- 500 001 – ...

4. Kas teie ettevõtte põhineb eesti kapitalil või väliskapitalil?

- Eesti kapitalil
- Väliskapitalil
- Mõlemal

5. Milliseid mitterahalisi motivatsioonitegureid teie ettevõttes kasutatakse?

- Kiitmine ja tunnustamine
- Enesearendamist võimaldav töö
- Töötajatele tagasiside andmine
- Kaasaegne töökeskkond
- Ühisüritused
- Puhkevõimalused tööl
- Paindlik töögraafik
- Karjääri tegemise võimalused
- Eneseteostust võimaldav töö
- Töötajate kaasamine otsustamise protsessi
- Kindel ja stabiilne töökoht
- Muu...

6. Millised rahalisi motivatsioonitegureid teie ettevõttes rakendatakse?

- Motiveeriv palk
- Lisatasud
- Preemiad
- Kingitused
- Tervise edendamise toetus
- Sporditoetus
- Transpordihüvitis
- Majutusvõimaluste pakkumine
- Tasuta toit
- Muu...

7. Mille alusel toimub teie ettevõttes motivatsioonitegurite rakendamine?

- Töötulemuste alusel
- Sõltuvalt ametikohast
- Kõikidele töötajatele võrdselt
- Ettevõtte tulemuste alusel
- Muu...

8. Kas teie ettevõtte töötajad teavad oma töö eesmärke?

- Jah
- Pigem jah
- Nii ja naa
- Pigem ei
- Ei

9. Kas teie ettevõtte töötajad teavad ettevõtte eesmärke?

- Jah
- Pigem jah
- Nii ja naa
- Pigem ei
- Ei

10. Kas teie ettevõtte motivatsioonisüsteem on dokumenteeritud?

- Jah
- Pole kursis
- Ei

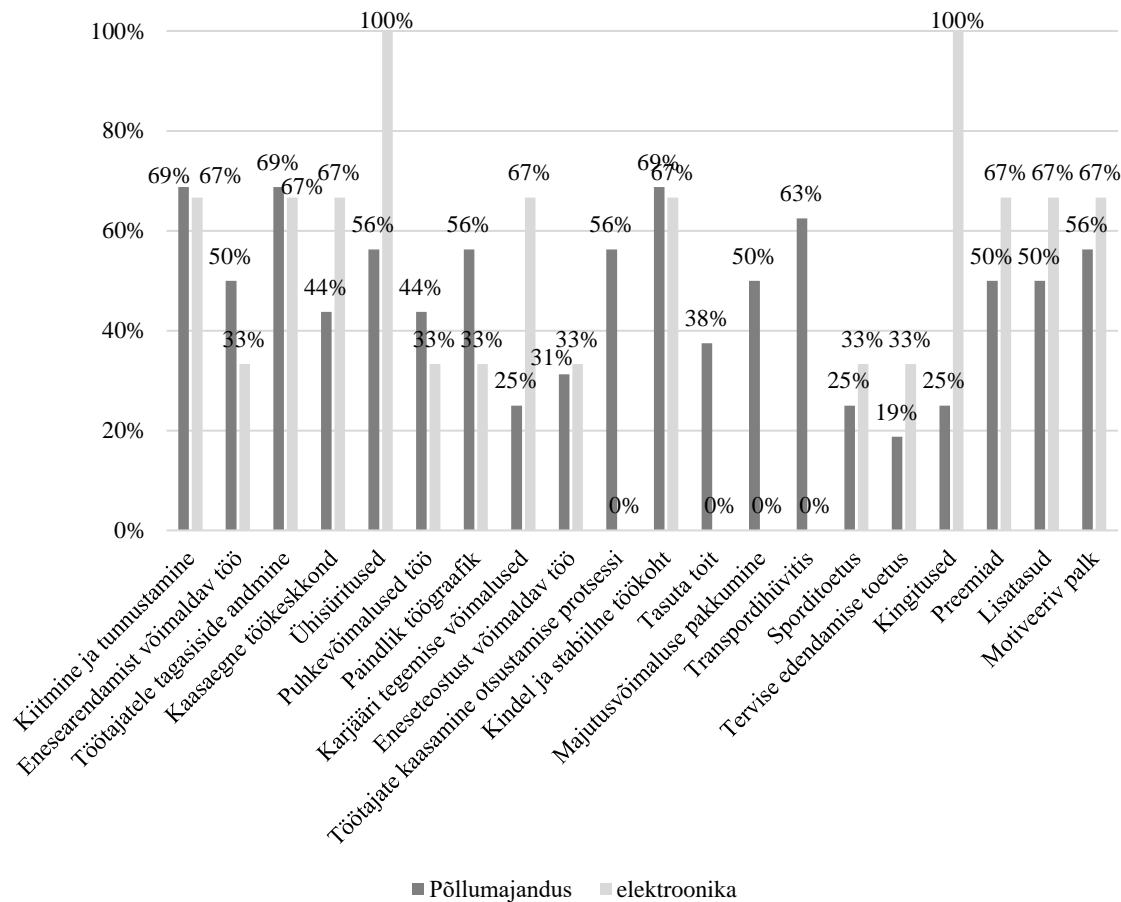
11. Kas teie ettevõtte jaoks on töötajate motiveerimine oluline?

- Jah
- Pigem jah
- Nii ja naa
- Pigem ei
- Ei

12. Kas teie ettevõttes on probleeme tööjõu volavusega (kollektiivi pidev muutumine)?

- Jah
- Pigem jah
- Nii ja naa
- Pigem ei
- Ei

Lisa 2. Kahe sektori motivatsioonitegurite rakendamine



Joonis 14. Põllumajandus- ning elektroonikaettevõtete motivatsioonitegurite rakendamine protsentides (Ettevõtted, kes vastasid tööjõu voolavuse küsimusele: „Jah. Pigem jah. Nii ja naa.“).

Lisa 3. Lihtlitsents lõputöö salvestamiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks ning juhendaja kinnitus lõputöö kaitsmisele lubamise kohta

Mina, Francis Kuum,

(*autori nimi*)

sünniaeg 10.01.1997,

1. annan Eesti Maaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda koostatud lõputöö

Põllumajandustoodangu- ja elektroonikatootjate töötajatele pakutavate motivatsioonitegurite võrdlus,

(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on Katriin Visnapuu,

1.1. salvestamiseks säilitamise eesmärgil,

1.2. digiarhiivi DSpace lisamiseks ja

1.3. veebikeskkonnas üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile;

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Lõputöö autor allkirjastatud digitaalselt

(*allkiri*)

Tartu, 24.05.2021

(*kuupäev*)

Juhendaja(te) kinnitus lõputöö kaitsmisele lubamise kohta

Luban lõputöö kaitsmisele.

Katriin Visnapuu, allkirjastatud digitaalselt 24.05.2021

(*juhendaja nimi ja allkiri*)

(*kuupäev*)

(*juhendaja nimi ja allkiri*)

(*kuupäev*)