

TARTU ÜLIKOOL
Majandusteaduskond

Gea Roost

**TÖÖRAHULOLU ERIPÄRAD
AMETIRÜHMADE JA GENERATSIOONIDE
LÕIKES AS ESTIKO-PLASTARI NÄITEL
AASTATEL 2012-2016**

Magistritöö

Juhendaja: lektor Anne Aidla

Tartu 2017

Soovitan suunata kaitsmisele

Anne Aidla

Kaitsmisele lubatud “ “..... 2017. a

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

Gea Roost

SISUKORD

SISSEJUHATUS	5
1. TÖÖRAHULOLU ERIPÄRAD AMETIRÜHMADE JA GENERATSIOONIDE LÖIKES	10
1.1. Tööra hulolu, seda kujundavad tegurid ning eripärad ametirühmade löikes.....	10
1.2. Tööra hulolu eripärad generatsioonide löikes	20
2. AS ESTIKO-PLASTARI TÖÖRAHULOLU ERIPÄRAD AMETIRÜHMADE JA GENERATSIOONIDE LÖIKES AASTATEL 2012-2016.....	36
2.1. Ettevõtte tutvustus, valim ja uurimismetoodika	36
2.2. Tööra hulolu AS Estiko-Plastaris aastatel 2012-2016.....	42
2.3. Järeldused tööra hulolu eripäradest ametirühmade ja generatsioonide löikes AS Estiko-Plastaris.....	53
KOKKUVÕTE.....	63
VIIDATUD ALLIKAD	67
LISAD	77
Lisa 1. Tööra hulolu mõõdikud.	77
Lisa 2. Generatsioonide tutvustus USA põhjal.....	78
Lisa 3. Tööra hulolu kujundavate tegurite ja generatsioonidevahelised erinevused vähem esinevate tegurite korral.....	80
Lisa 4. AS Estiko-Plastari tööra hulolu ankeetküsitlus 2016. aastal.	81
Lisa 5. AS Estiko-Plastari tööra hulolu võrreldavad väited aastatel 2012-2016.....	84
Lisa 6. AS Estiko-Plastari töötajaskonna ja valimi võrdlus	85
Lisa 7. Mitteparameetiline dispersioonanalüüs osakondade ja väidete vahel.....	86
Lisa 8. Keskmiste hinnangute erinevused statistiliselt oluliselt erinenud väidete korral osakondade löikes	87
Lisa 9. Sinikraede ja valgekraede statistiliselt olulised erinevused.....	93
Lisa 10. Sinikraede ja valgekraede tööra hulolu hinnangute keskmised.....	94
Lisa 11. Väidete hinnangute muutused lähtuvalt taustinfost.....	96

Lisa 12. Mitteparameetiline dispersioonanalüüs vanusegruppide lõikes.....	97
Lisa 13. Soolised erinevused võrreldavate väidete korral aastatel 2012-2016.....	98
Lisa 14. Meeste ja naiste hinnangute erinevused statistiliselt oluliselt erinenud väidete korral.....	99
Lisa 15. Mitteparameetiline dispersioonanalüüs tööstaažigruppide lõikes.....	100
Lisa 16. Tööstaažigruppide keskmised hinnangud statistiliselt olulistelt erinenud väidete korral.....	101
Lisa 17. Väidete keskmised hinnangud perioodil 2012-2016.....	102
Lisa 18. Hinnangute statistiliselt olulised muutused läbi vaadeldava perioodi.....	103
Lisa 19. Mitteparameetiline korrelatsioonanalüüs töörahulolu ja väidete vahel .	104
SUMMARY	105

SISSEJUHATUS

Tööraahulolu tähendab üldiselt töötajate hinnanguid tööteguritele. Töötegurid võivad olla näiteks arenguvõimalused, tunnustuse saamine, autonoomsus, sissetulek, suhted kolleegidega, organisatsiooni poliitika jne. Tööraahulolu on uuritud aastakümneid, kuid siiski on eri autorid olnud eri arvamusel, kuidas ja mil viisil peaks tööraahulolu mõõtma ehk milliseid töötegureid analüüsida. See võib tingitud olla asjaolust, et tööraahulolu eripärad võivad oleneda kontekstist ja vastajate tausta andmetest. Iga organisatsioon peaks pöörama tähelepanu oma töötajate vajadustele ja probleemidele, et töötajad tunneksid ennast väärtuslikena. Andekate ja pühendunud töötajate hoidmiseks peaks ettevõtte uurima, milline on töötajate tööraahulolu, sest rahulolematust tööga võib olla üks põhjus, miks töötajad töölt lahkuvad. Töötajate madalale tööraahulolule tuleks leida põhjus ja see lahendada, et mitte jõuda tulemuseni, kus töötajate madal tööraahulolu hakkaks olulisel määral mõjutama ettevõtte töötulemusi ja saavutusi.

Üks võimalus, kuidas saada täpsem ülevaade tööraahulolust organisatsioonis, on uurida seda eri ametirühmade lõikes. Eesti Panga poolt välja antud 2007. aasta tööturu ülevaates (Tur, Viilmann 2007: 9) ja Eesti Statistikaameti tööturu andmebaasis (Aastastatistika 2017) jagatakse ametirühm kaheks – sinikraed ja valgekraed. Sinikraede all mõeldakse oskustöölisi/tootmistöölisi ning valgekraede all kontoritöötajaid ja ametnikke. Näiteks Eesti elanikkonna uuringust selgus, et alatest 1985. aastast kuni 2008. aastani on valgekraede hinnang tööraahulole tõusnud (3,35lt 3,95le), kuid sinikraede hinnang tööraahulole sellel perioodil olulisi muutusi ei ole teinud (3,62lt 3,56le) (Hansson 2009: 167). Seega nende gruppide eristamine tööraahulolu analüüsimisel on asjakohane. Peale tööraahulolu keskmise hinnangu võivad ametirühmade vahel erineda ka tööraahulolu kujundavaid tegureid ehk valgekraed võivad tulenevalt nende töö eripärast ja prioriteetidest vajada ja tähtsustada erinevaid aspekte kui sinikraed. Seega tootmisettevõttes, kus töötavad nii sinikraed kui ka valgekraed, võivad tööraahulolu ja seda kujundavate tegurite erinevused olla suured. Ühelt poolt

peaks organisatsioon arvestama mõlema ametirühma vajadustega, kuid teisalt, kõikide probleemidega tegelemine korraga ei pruugi olla võimalik.

Teine võimalus, kuidas selgitada töötajate hinnangute erinevusi töörahulolule, on uurida generatsioonide eripärasid. Ühte generatsiooni ehk põlvkonda kuuluvad inimesed, kes on kasvanud üles samal ajaperioodil. Vastavalt ajaperioodile ja sellel ajal aset leidnud sündmustele on kujunenud generatsioonide väärtushinnangud. Näiteks võivad generatsioonidevahelised erinevused tuleneda majanduslikest, kultuurilistest, looduslikest, tehnoloogilistest ja üldiselt maailma sündmustest (Schullery 2013: 253). Lisaks võivad generatsioonid erineda ka riikide lõikes, mis teeb generatsioonide eripärade uurimise veelgi keerulisemaks, sest puudub ühtne kirjeldus. Rahvusvahelised nimetused viimasel viiel generatsioonil on vaikiv generatsioon, beebibuumi generatsioon (Eestis sõjajärgne generatsioon), X-generatsioon (Eestis võitjate generatsioon), Y-generatsioon (Eestis „uued noored“ generatsioon) ning Z-generatsioon. Üldiselt peab iga generatsioon oluliseks erinevad väärtusi ning seetõttu võivad ka töörahulolu ja seda kujundavad tegurid olla erinevad. Enim generatsioonidevahelisi erinevusi, mis on leitud töörahulolu kujundavate tegurite osas, on seotud töötingimustega, töökeskkonnaga ja sissetulekutega (Young 2013: 152). Kuna korraga võib ühes organisatsioonis töötada mitu generatsiooni, siis võivad hinnangud töörahulolule erineda vastavalt generatsioonide ootustele ja vajadustele. Tsiteerides Eesti majandusteadlast Erik Terki (1998: 16): „generatsioonide-vahelised hoiakute erinevused esinevad kõikides ühiskondades. Küsimus on pigem selles, kui suured need on ja kui suured võivad olla, et mitte takistada ühiskonna normaalset kommunikatsiooni ja funktsioneerimist.“ Seega, generatsioonidevaheliste erinevuste uurimine võib anda vastuseid, miks mingid probleemid on ettevõttes (või ka ühiskonnas) tekkinud ja miks aastaid hästi toimunud ettevõttes võivad esile kerkida seniesinemata probleemid töörahuloluga.

Samuti on oluline uurida töörahulolu ajalist muutust. Näiteks 1985. aastal tuli Eesti elanikkonna (18-69 aastased) uuringust välja, et 15% küsitlusest osalenutest olid tööga täiesti rahul ja 41% olid põhiliselt rahul. Seevastu 2016. aastal olid samad näitajad vastavalt 16% ja 66%. (Hansson 2009: 166) Järelikult on võimalik aja teguri alusel hinnata töörahulolu paranemist/halvenemist. Käesolevas magistritöös analüüsitakse AS

Estiko-Plastari töötajate töörahulolu aastatel 2012-2016. Erinevate aastate andmeid analüüsid on võimalik uurida, kas ettevõttes on keskmised hinnangud töörahulolule ajas muutunud, näiteks uue generatsiooni tööturule jõudmisega. Seega eelnevast tulenevalt võivad kolm tegurit - aeg, ametirühmade ja generatsioonide eripärad, kujundada tootmisettevõttes töörahulolu ning tekitada olukorra, kus ühtsed töörahulolu parandamise meetmed tulemusi ei anna.

Magistritöö eesmärgiks on välja selgitada töörahulolu eripärad töötajate ametirühmade ja generatsioonide lõikes AS Estiko-Plastari näitel aastatel 2012-2016. Eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- defineerida töörahulolu mõiste ja anda ülevaade töörahulolu kujundavatest teguritest;
- tuua välja võimalikud töörahulolu ja seda kujundavate tegurite erinevused ametirühmade eripäradest lähtuvalt;
- kirjeldada generatsioonide kujunemist ning iseloomustada generatsioone teadusartiklite põhjal tuues võrdlusena sisse ka Eesti generatsioonid;
- tuua välja võimalikud töörahulolu ja seda kujundavate tegurite erinevused generatsioonide eripäradest lähtuvalt;
- korrastada ettevõtte töörahulolu andmed magistritöö tarbeks ning viia läbi andmeanalüüs Estiko-Plastari töötajate töörahulolu eripärade väljaselgitamiseks ametirühmade ja generatsioonide lõikes aastatel 2012-2016;
- võrrelda saadud tulemusi varem läbi viidud töörahulolu uuringutega, et seeläbi teha järeldusi, kuidas töörahulolu eripärad võivad ilmneda ametirühmade ja generatsioonide lõikes uuritava ettevõtte töötajate näitel aastatel 2012-2016.

Magistritöö on koosneb kahest peatükist. Teooria esimeses alapeatükis defineeritakse töörahulolu mõiste, sh tuuakse välja töörahulolu mõiste esimesed definitsioonid 20. sajandi algusest, enim tsiteeritud definitsioonid ja ka uuema teaduskirjanduse lähtekohad mõiste selgitamisel. Seejärel kirjeldatakse töörahulolu kujundavaid töötegureid, mida võib jagada sisesteks ja välisteks teguriteks. Lisaks tuuakse välja töörahulolu eripärad, mis tulenevad ametirühmade ehk valgekraede ja sinikraede erinevustest.

Teooria teises alapeatükis iseloomustatakse generatsioone. Generatsioonide erinevusi on uuritud peamiselt USAs ja lääneriikides, mistõttu ka käesolevas magistritöös tuuakse välja eelkõige nendes riikides läbiviidud uuringute tulemusi. Kõige uuem allikas, kus kirjeldatakse Eesti generatsioone on kokku pandud Nugin *et al.* (2016) poolt. Eesti generatsioonide kirjeldamisel põhinetakse antud magistritöös peamiselt just sellel allikal. Seejärel esitatakse teadusartiklite tulemused (Cennamo, Gardner 2008: 898, Hansen, Leuty 2012: 42, Gursoy *et al.* 2010: 45-46, Gladwell *et al.* 2010: 13, Lub *et al.* 2012: 565, Ghazzawi 2011: 42-45, Hernaus, Vokic 2014: 626, Bos *et al.* 2009: 1254), mis näitavad, milliseid töörahulolu kujundavaid tegureid eri generatsioonid oluliseks peavad.

Magistritöö teises peatükis esitatakse esmalt lühike tutvustus AS Estiko-Plastarist. Seejärel kirjeldatakse ettevõttes kasutusel olnud töörahulolu ankeetküsitlust, töötajaskonda ja valimit. Viie aasta peale kokku oli vastanud 410. Vastavalt valimi eripärale kasutatakse andmeanalüüsiks kirjeldavat statistikat, mitteparameetrilist korrelatsioonanalüüsi, mitteparameetrilist dispersioonanalüüsi ja MANOVAt. Teises alapeatükis esitatakse ettevõtte töörahulolu tulemused aastatel 2012-2016.

Andmete puhul esineb kolm suuremat probleemi. Esiteks on vaadeldaval perioodil töörahulolu ankeetküsitluse väiteid mõnevõrra ümber sõnastud või uusi väiteid juurde lisatud, mistõttu kõiki väiteid ei saa aastate lõikes võrrelda. Seega magistritöös analüüsitakse ainult neid väiteid, mis on samasugused ehk võrreldavad viimasel viiel aastal. Näiteks 2016. aastal oli ankeetküsitluses 31 väidet, millest 22 on samad eelnevate aastatega. Teiseks kui ettevõtte osakonna töötajad jaotada vastavalt sinikraedeks ja valgekraedeks, siis tulemused ei pruugi näidata sinikraede ja valgekraede töörahulolu eripärasid. Seda seetõttu, et tootmise osakondades võivad töötada nii sinikraed kui ka üksikud valgekraed ehk osakondade juhid. Kuigi ettevõtte ise on osakondade juhid määratlenud kontoritöötajate alla (ehk valgekraedeks), siis tegelikkuses ei ole võimalik kontrollida, kuidas nad on ankeetküsitluses ennast määratlenud. Üldiselt on uuringus eristatud osakondades tööl kas enamus sinikraed või enamus valgekraed, seega ametirühmade lõikes analüüs peaks olema suures osas tegelikkusele vastav. Kolmandaks ei peeta ettevõttes arvestust töötajate vanuselise

koosseisu üle, mistõttu ei saa generatsioonide kohta tehtud analüüsi üks-ühele kogu ettevõttele üldistada.

Viimases alapeatükis tehakse järeldusi töörahulolu eripärade kohta ametirühmade ja generatsioonide lõikes AS Estiko-Plastari töötajate näitel aastatel 2012-2016. Sellest tulenevalt on võimalik uuritavale ettevõttele kui ka teistele ettevõtetele anda aimu, millest võivad töörahulolu eripärad veel tingitud olla. Viimaseks toob töö autor välja kriitika antud teema uurimisel ning mida peaks tulevikus sarnase teema käsitlemisel arvestama.

Magistritöö autor tänab oma juhendajat Anne Aidlat sisuka ja motiveeriva juhendamise ning toetuse eest. Samuti on töö autor tänulik AS Estiko-Plastari juhtkonnale, kes olid valmis andma oma töötajate töörahulolu andmeid analüüsimiseks käesoleva magistritöö jaoks.

Märksõnad: töörahulolu, töötegurid, sinikraed, valgekraed, generatsioonid.

1. TÖÖRAHULOLU ERIPÄRAD AMETIRÜHMAD JA GENERATSIOONIDE LÕIKES

1.1. Tööraahulolu, seda kujundavad tegurid ning eripärad ametirühmade lõikes

Teooria esimeses alapeatükis defineeritakse tööraahulolu mõiste ning selgitatakse, kuidas uuemates tööraahulolu uurivates artiklites lähenetakse tööraahulolu mõistele. Samuti kirjeldatakse tööraahulolu mõjutavaid tegureid, mida teaduskirjanduses kõige enam käsitletakse. Lisaks tuuakse välja ametirühmadest tulenevad võimalikud erinevused ehk sinikraede ja valgekraede tööraahulolu erinevused ja tegurid, mida nad varasemate uuringute kohaselt olulisemaks peavad.

Ühed vanemad allikad, mis selgitavad tööraahulolu, pärinevad juba 1930ndatest ning siis ei defineeritud mõistet päris otse. Näiteks Fisher ja Hanna (1932) selgitavad hoopis tööga rahulolematust kui „emotsionaalset ebakõla“ ning Hoppock'i (1935) kohaselt on „emotsionaalse kooskõla ja tööraahulolu vahel tugev seos“ (viidatud Judge *et al.* 2002: 530 kaudu). Teisiti öeldes, kui töötaja tunded või emotsioonid viitavad sellele, et probleeme või murekohti tööga seotud aspektide osas ei ole, siis võib tööraahulolu pidada kõrgemaks. Seevastu, kui töötaja tunneb emotsionaalset rõhutust tööga seotud aspektide osas, siis on tegemist nii öelda emotsionaalse ebakõlaga ja tööraahulolu võib sellest tulenevalt olla ka madalam.

Üks enim tsiteeritumaid ja olulisemaks peetavaid tööraahulolu definitsioone on välja pakutud Locke'i poolt 1968. aastast. Locke (1968: 10) toetub samuti emotsionaalsele seisundile: „tööraahulolu on meeldiv emotsionaalne seisund, mis tuleneb hinnangust töökohale või hinnangust, mida töökoha juures peetakse oluliseks ning rahulolematust tööga on ebameeldiv emotsionaalne seisund, mis tuleneb hinnangust, et töökoht on valmistanud pettumust või töö ei paku seda, mida töötaja oluliseks peab.“ Locke'i tööraahulolu mõiste definitsioonist tuleb välja ka asjaolu, et tööraahulolu tuleneb töötajate

hinnangutest. Seejuures, hinnang töökohale võib tähendada nii hinnangut oma tööle, kui ka hinnangut organisatsiooni poolt pakutud töökohale või võimalustele. Ka Hackman ja Oldham (1975: 162) mõistavad töörahulolu all emotsioonidel põhinevat tunnet ehk „üleüldist rahulolu ja õnnetunnet oma tööga seoses.“

Teadlased ja töörahulolu uurijad ei ole siiski jõudnud üksmeelele, milline peaks olema täpne töörahulolu mõiste definitsioon. Töörahulolu kui tunnete ja emotsioonide kogumi definitsiooni kõrvale, mida eelnevalt kirjeldati, on pandud veel hoiakud. Näiteks üks tuntumaid autoreid, kes pooldab just hoiakukesket lähenemist on Miner (1992), kes leiab, et „töörahulolu on üldiselt võrdväärne hoiakuga töösse“ ning samuti Brief (1998), kes defineerib töörahulolu kui „hoiakut oma töösse“. (viidatud Weiss 2002: 174 kaudu) Sisuliselt mõlema autori töörahulolu määratlus ei erine. Brayfield, Rothe (1951: 307) ning Brayfield, Crockett (1955: 396) leidsid, et töörahulolu mõõtmiseks peavad töötajad andma hinnanguid esitatud väidetele ja seda tehes lähtub töötaja hoiakutest. Weiss (2002: 173–194) ning George, Zakkariya (2015: 316-329) arutavad oma töödes, et töörahulolu võib olla nii hoiak kui ka tunnete kogum. Weiss (2002: 175) diskuteerib oma artiklis töörahulolu defineerimise dilemmat (kas emotsionaalne seisund või hoiakukeskne lähenemine) ning ta jõuab seisukohale, et töörahulolu peaks vaatama hoiakuna ja sõnastas töörahulolu lihtsalt „positiivse (või negatiivse) hinnangu andmine tööle või töö situatsioonile.“

Lisaks hoiakutele ja emotsioonide/tunnete kogumile on töörahulolu defineeritud ka läbi ootuste ja vajaduste. Näiteks Rawson, Smith (1978: 156) mõistavad töörahulolu all „kooskõla, mida töötaja tahab ja mida töötaja tunneb, et töölt saab.“ Kemelgor (1982: 14) on samuti lähtunud töörahulolu mõiste selgitamisel just vajadustest, mida töötaja väärtustab ja vajalikuks peab ning nende kokkulangevusega tegelikkusega. Ka Locke (1968: 10) toob välja, et „töörahulolu ja -rahulolematus on seotud töötaja ootustega ja tegelikkusega.“ Seega, mida sarnasemad on töötaja ootused ja tegelikkus, seda suurem on töörahulolu ning mida erinevad, seda väiksem on töörahulolu. Suurimad lahknevused töötajate ootuste ja tegeliku olukorra juures võivad tuleneda uute töötajate ootustest. Näiteks Korte *et al.* (2015: 193) toovad välja, et uued töötajad soovivad juhtidelt rohkem selgitust oma töö kohta (täpsemad töö ülesanded, vastutus, töö olulisus jne), kuid juhid ise eeldavad, et uus töötaja toetub oma kogemusele ja toimub nii öelda

ise õppimine. Seega töötaja jaoks tekib ebakõla oma ootuste ja tegeliku olukorra suhtes ning see võib mõjutada töörahulolu. Sellest tulenevalt peaks töötaja ja organisatsiooni (sh juhtide) vahel toimima sünergia, et rahulolematust tööga oleks võimalikult väike. Kuigi Yoon, Thye (2002: 99) leiavad, et töörahulolu on tunne või emotsioon, siis töörahulolu väljendub protsessina ning selles protsessis on töötajal oluline tunda organisatsiooni toetust.

Ravari *et al.* (2012: 524-525) on seevastu eristanud neli töörahulolu mõiste defineerimise lähtekohta: tunnete kogum, hoiakud töösse, ootus tööle ja uskumuste/väärtuste põhine hinnang. Kuna töörahulolu lähtekohti võib olla mitmeid, siis näiteks Brayfield ja Crockett (1955: 397) olid seisukohal, et töörahulolu kuulub selliste mõistete alla, mida ei peaks defineerima või on keeruline defineerida. Lisaks toovad Warr, Inceoglu (2012: 129) välja, et töörahulolu on miski, mis väljendab aktsepteeritavat taset või millegi piisavust. Uuemate uuringute autorid ei proovigi enam niivõrd töörahulolu mõistet defineerida, vaid tsiteerivad ühe või kahe varasema uurija definitsioone ehk valivad nii öelda võimalike definitsioonide hulgast ühe liigituse või seisukoha. Tabelis 1 on välja toodud kronoloogilises järjestuses uuemate uuringute autorite lähtekoht töörahulolu mõiste defineerimisel.

Tabel 1. Töörahulolu mõiste määratlus uuemates artiklites.

Autor(id)	Seisukoht
Yoon, Thye (2002: 99)	Emotsioon või tunne
Weiss (2002: 175)	Hoiakukeskne lähenemine
Başol (2016: 105)	Hoppock'i ja Locke'i definitsioonid
Alegre <i>et al.</i> (2016: 1390)	Locke'i definitsioon
Kirin <i>et al.</i> (2016: 819)	Positiivne tunne
Perales, Tomaszewski (2016: 686)	Locke'i definitsioon
Nimon <i>et al.</i> (2016: 1150)	Locke'i definitsioon
Lee (2016: 296)	Locke'i definitsioon
Larkin <i>et al.</i> (2016:28)	Ootused vs tegelik olukord
Choi, Joung (2017: 237)	Hoppock'i ja Locke'i definitsioonid

Allikas: (autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal).

Kuigi tabelis 1 välja toodud artiklite lähtekohad töörahulolu mõiste defineerimisel on enamik seotud Locke'i definitsiooniga, siis magistritöö autor toetub töörahulolu mõiste defineerimisel Yoon, Thye (2002: 99) definitsioonile ehk töörahulolu on tunne, mis väljendub protsessina. Seega töötajad annavad hinnanguid väidetele, toetudes oma tunnetele ja emotsioonidele. Mõiste teine pool viitab protsessile ehk töötajate ja

organisatsiooni vahelisele sünergiale ja ajalisele tegurile. See tähendab seda, kas organisatsiooni poolt tehtud muudatused on mõjutanud töörahulolu või kui hästi on organisatsioon ja töötajad omavahel kohanenud (ehk kui ühtne on organisatsioonikultuur). Kuna magistritöö empiirikaosas on vaatluse all ettevõtte töötajate töörahulolu andmed viimasel viiel aastal, siis iseloomustab töö autori arvates see definitsioon kõige paremini töörahulolu antud töö jaoks.

Brayfield ja Crockett (1955: 397) olid veendumusel, et töörahulolu olemus tuleb välja, kui näidata, mis tegurite abil on võimalik töörahulolu hinnata. Seega töörahulolu kujundavad tegurid on sisendiks ja töörahulolu ise on väljundiks. Nagu ka töörahulolu mõiste puhul pole teadlased päris üksmeelel, nii ei olda ka üksmeelel, milliseid tegureid peaks töörahulolu uurimisel täpsemalt käsitlema. Kõige enam mõistetakse töörahulolu mõjutavate tegurite all kolleegidevahelisi suhteid, huvipakkuvat või mitmekesist tööd, arenguvõimalusi, autonoomsust (sh mõjuvõimu ja kontrolli ulatust), töökeskkonda ning palka ja lisahüvesid (Herzberg 1974: 18, Kallerberg 1977: 128, Warr, Inceoglu 2012: 132, Yoon, Thye 2002: 100, Başol 2016: 105, Kirin *et al.* 2016: 819, Perales, Tomaszewski 2016: 695, Alegre *et al.* 2016: 1391).

Töörahulolu võib kujundada arenguvõimalused töökohal (Herzberg 1974: 18, Perales, Tomaszewski 2016: 695). Üldjuhul on enesearendamise vajaduse põhjusteks on ambitsioonikus, soov teadmisi ja oskusi täiendada või lihtsalt vaheldust leida. Lisaks annab enesearendamine suurema võimaluse edutamiseks (Başol 2016: 105). Suuremate arenguvõimaluste ja edutamisevõimalustega töökohad pakuvad ühtlasi tööalaste eesmärkide täitmise võimalust ehk saavutusvajaduse rahuldamist. Üldjuhul peetakse enesearendamise, edutamise võimalusi ja saavutusvajadust eraldiseivateks töörahulolu kujundavateks teguriteks (Herzberg 1974: 18, Perales, Tomaszewski 2016: 695). Kuna tegurid on tihedalt omavahel seotud, siis näiteks Kallerberg (1977: 128) ja Warr, Inceoglu (2012: 132) liigitavad need kokku üheks töörahulolu kujundavaks teguriks – karjääri edukus - ning lisavad veel tunnustusvajaduse. Autori arvates ei saa neid kõiki ühe teguri alla liigitada, sest tegemist on erinevate vajaduste ja eesmärkide täitmisega.

Kuigi töörahulolu tegureid tuuakse välja mitmeid ja kasutatakse erinevaid termineid, siis sisu nende taga on tihtipeale sarnane. Näiteks huvipakkuvat tööd (Herzberg 1974: 18) ja mitmekesist tööd (Hackman, Oldham 1975: 161, Kallerberg 1977: 128, Yoon,

Thye 2002: 100) on tõlgendatud üsna sarnaselt. Lisaks peaks töö olema väljakutseid pakkuv (Warr, Inceoglu 2012: 132), et huvi töö vastu ei kaoks. Mitmekesine ja huvipakkuv töö omakorda eeldab erinevate oskuste ja teadmiste kasutamist (Kallerberg 1977: 128). Seega, mida rohkem on võimalik kasutada oma teadmisi erinevate ülesannete täitmiseks, seda kõrgem võib olla töörahulolu. Samas ei saa väita, et kõik inimesed otsiksid ühtemoodi huvipakkuvat ja mitmekesist tööd.

Järgmiseks töörahulolu kujundavaks teguriks on autonoomsus (Hackman, Oldahm 1975: 160, Yoon, Thye 2002: 100, Alegre *et al.* 2016: 1391). Autonoomsuse all mõistetakse tavaliselt vabadust ja võimalust omas tööd ise planeerida. Herzberg (1974: 18), Başol (2016: 105) ja Warr, Inceoglu (2012: 132) ei kasuta sõna autonoomsus või iseseivus, vaid hoopis kontrolli, st mil määral tööandja kontrollib ja reguleerib tööd (Fisherl 1993: 400). Antud juhul on tegemist samatähenduslike sõnadega, kuid mis võivad erinevates allikates omada erinevat tähendust. Võimalus ise tööd korraldada eeldab aga teataval määral mõjuvõimu (Warr, Inceoglu 2012: 132). Võimu olulisuse toovad välja ka Kallerberg (1977: 128) ja Lee (2016: 301), kuid nende seisukohalt on võim oluline selleks, et täita tööülesandeid. Seega eelnevalt välja toodud autorid mõistavad võimu all pigem võimalust ise oma tööd organiseerida, kuid mitte teiste inimeste juhtimist või olukordade muutumise võimalust.

Kolleegidevaheliste suhete all mõeldakse tavaliselt üleüldist läbisaamist kolleegidega. Samas võib suhete all mõista ka suhtluse vajadust töö ülesande täitmiseks (Kallerberg 1977: 128) ja töökaaslaste tuge (Warr, Inceoglu 2012: 132). Fisherl (1993: 399) toob välja, et mida vähem on suhtlust kolleegidega, seda madalam on töörahulolu. Samas tihe koostöö kolleegidega ei tähenda automaatselt kõrgemat töörahulolu, sest see sõltub kui huvitavaks või ebahuvitavaks töötaja peab vestluspartnerit. (Fisherl 1993: 399) Seega on võimalik kolleegidevahelisi suhteid mõista erinevalt ning mitte kõik töötajad ei pruugi kolleegide vahelist suhtlemist pidada oluliseks teguriks töörahulolus. Lisaks tuuakse uuemates artiklites suhete teguri all välja veel kommunikatsioon ja selle vahendid (Yoon, Thye 2002: 100, Başol 2016: 105, Kirin *et al.* 2016: 819) ning meeskonnatöö (Alegre *et al.* 2016: 1391). Aina rohkem on töökohti, mis on läinud arvutipõhiseks ning sellega on tulnud kaasa ka teised kommunikatsioonivahendid võrreldes 20. sajandiga, nagu näiteks e-mail, *Skype*, sotsiaalmeedi kanalid jne. Ühelt

poolt hoiavad digitaalsed kommunikatsioonivahendid aega kokku, sest igat väiksemat teavet ei pea näost näkku edastama. Teisalt, piiravad info vahetust ja eneseväljendust (Ranney, Troop-Gordan 2015). Seega kui infot edastatakse läbi digitaalsete kommunikatsioonivahendite, siis võib jääda mõni infokild teisele töötajale edastamata. Mistõttu võidakse kirjade sisu ja teise töötaja eneseväljendust kirja teel valesti tõlgendada. Omakorda võib see tekitada kolleegide vahel konflikte. Seega võib kolleegidevaheliste suhete tegur omada erinevaid tahke.

Üks töörahulolu enim mõjutavaid tegureid on veel töötasu, sh tulemuspalk ja muud hüvitised (Herzberg 1974: 18, Kallerberg 1977: 128, Warr, Inceoglu 2012: 132, Yoon, Thye 2002: 100, Başol 2016: 105, Kirin *et al.* 2016: 819, Perales, Tomaszewski 2016: 695). Üldjuhul vaadatakse selle teguri all töötasu suurust, kuid Smith (2015: 872) toob välja veel õiglase töötasu, millega rahulolu võib ühtlasi seotud olla ka majandustsüklitega. See tähendab seda, et majanduskriisi ajal ei pruugi töötasu suurus olulisel määral seotud olla töörahuloluga, vaid sellel ajal on pigem olulisem säilitada töökoht. Seevastu, kui üldine ühiskonna tendents näitab, et palgad kasvavad, siis muutub oluliseks hoopis õiglane töötasu võrreldes sama töökohaga töötajatega. (Smith 2015: 872) Seega võib töötasu tegur mõjutada ajas töörahulolu erineval määral ja see ei sõltu ainult organisatsiooni palgapoliitikast.

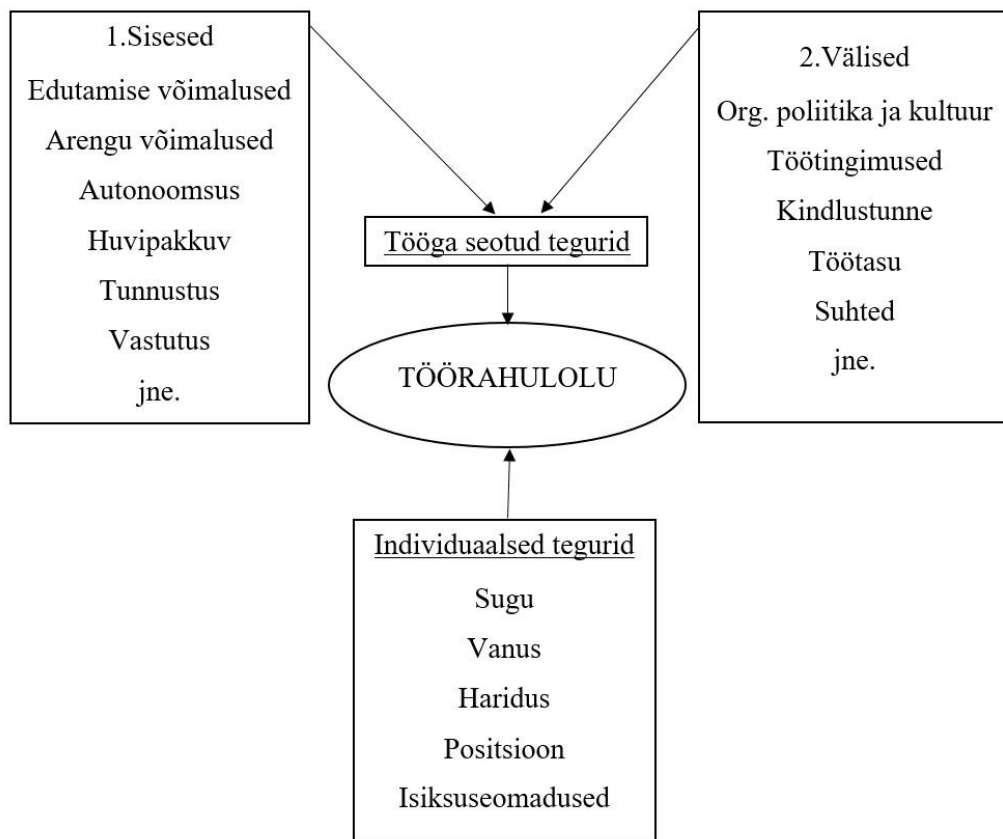
Lisaks eelnevatele teguritele võivad töörahulolu kujundada veel töö olulisus ja tagasiside (Hackman, Oldham 1975: 160), töö keskkond ja turvalisus (Herzberg 1974: 18), vajalike ressursside olemasolu ülesande täitmiseks (sh informatsioon) (Kallerberg 1977:128), töökoormus (Yoon, Thye 2002: 100), organisatsiooni poliitika (Başol 2016: 105), organisatsiooni struktuur, kultuur ja juhtimine (Kirin *et al.* 2016: 819), organisatsiooniga samastumine (st teatakse organisatsiooni eesmärgid ja strateegiaid) ja töö-pereelu tasakaal (Alegre *et al.* 2016: 1391) ning töörolli selgus (Lee 2016: 300). Töörahulolu mõjutavaid tegureid võibki loetlema jääda ning ühes uuringus kõiki tegureid hinnata on üsna töömahukas ja keeruline, mistõttu on soovitatav vastavalt uurimistööle valida kõige sobilikumad tegurid või teoreetilised käsitlused.

Töörahulolu mõjutavate tegurite valiku teevad mõnevõrra lihtsamaks juba välja töötatud töörahulolu mõõdikud ja ankeetküsitlused. Näiteks tuntumad mõõdikud on tööd kirjeldav indeks (*Job Descriptive Index*, JDI) ja Minnesota rahulolu küsimustik

(*Minnesota Satisfaction Questionnaire*, MSQ). JDI puhul uuritakse viite töörahulolu tegurit (töö eripära, palk, edutamine, kontroll ja töökaaslased), kokku 72 küsimust. Ka MSQ hindab neid tegureid, kuid lisaks neile teguritele on veel 15 (nt vastutus, turvalisus, töötingimused jne) ning pikemas versioonis on 100 küsimust. (Gillet, Schwab 1975: 313-314) Lisas 1 on välja toodud tuntumad töörahulolu mõõdikud ja ankeetküsitlused, mis näitavad, et eri autorite käsitus on töörahulolu selgitamisel fookuses erinevad töötegurid.

Hinnangute erinevusi töörahulolule on analüüsitud ka mõne taustatunnuse lõikes, näiteks on töötajaid eristatud vanuse, soo või haridustasemetega lõikes (Magee 2015: 1097, Carrillo-García *et al.* 2013: 1318), aga ka eri staatuse/positsiooni korral (Carrillo-García *et al.* 2013: 1319, Magee 2015: 1107). Küll aga on neid tulemusi raske üldistada, sest kõik taustatunnused võivad olla ühel töötajal korraga (nt 30. aastane kõrgharidusega mees). Töötajate individuaalsete tegurite alla võib liigitada veel isiksuseomadused, mis võivad töörahulolu eripärasid selgitada (Judge *et al.* 2002). Kuna individuaalsete tegurite korral võivad hinnangud töörahulolule olla igas uuringus erinevad, siis on uuringute tulemusi mõnevõrra raske omavahel võrrelda ja üldistusi teha. Küll aga ei tähenda see seda, et nad ei oleks olulised näitajad, sest töörahulolu eripärad võivad tuleneda just töötaja taustatunnuste alusel.

Töörahulolu kujundavad tegurid võtab kokku autori poolt koostatud joonis 1, kus tööga seotud tegurid on jaotatud kaheks. Esiteks, sisesed tegurid ehk tegurid, mis on otseselt seotud töö sisuga. Teiseks, välised tegurid, mis ei ole otseselt seotud töö sisuga, vaid töö keskkonnaga. Lisaks on joonisel välja toodud individuaalsed tegurid, mis võivad aidata selgitada, miks töötajate hinnangud töörahulolule on erinevad. Lisaks sellele, et töörahulolu mõistel pole konkreetset definitsiooni, ei ole päris paigas, milliste teguritega peaks töörahulolu hindama. Kuigi üldjuhul erinevad autorid räägivad samadest asjadest, aga erinevate sõnadega, siis vastavalt töö fookusele valitakse sobilikumad tegurid.



Joonis 1. Tööraahulolu mõjutavad ja selgitavad tegurid. Allikas: (autori koostatud (Magee 2015: 1097, Herzberg 1974: 18) põhjal).

Individuaalsed tegurid, mis võivad töötajate hinnangute erinevusi tööraahulolule selgitada, on veel ametirühmad. Näiteks sinikraede tööraahulolu kujundavad tegurid võivad sinikraede ja valgekraede puhul olla erineva olulisuse määraga (Lips-Wiersma *et al.* 2016: 534, Kirkegaard, Larsen 2011: 42-43, Huang 2011: 937, Hu *et al.* 2010: 317, Lucas, Buzzanell 2004: 276, Hennequin 2007: 577-578). Sinikraede tööd on iseloomustatud töö rutiinsusega (Fisherl 1993: 395) ning Hackman, Lawler (1971: 259) ja Melamed *et al.* (1995: 34) on leidnud, et rutiinne (monotoone) ja mitte väljakutseid pakkuv töö toob esile suurema tõenäosusega tööga rahulolematuse. Seega töö rutiinsus võib olla üks põhjus, miks sinikraede tööraahulolu erineb valgekraedest. Samas võidakse teadlikult valida just rutiinsemat tööd, sest see on inimesele sobilikum ja meeldivam.

Kirkegaard, Larsen (2011: 34) ja Huang (2011: 938) leidsid, et valgekraede jaoks on võrreldes sinikraedega olulisem staatus, saavutusvajadus ja edutamine. Kuid sinikraede tööraahulolu hinnata nende kriteeriumite alusel võib olla ebaefektiivne (Hennequin 2007: 570, Lucas, Buzzanell 2004: 276). Ebaefektiivsus võib tuleneda rutiinse ja monotoonse

töö eripäradest, kus palgad ongi paratamatult väiksemad ja karjäärivõimalused on väiksemad (Lips-Wiersma *et al.* 2016: 536). Karjäärivõimalused aga sõltuvad pigem ettevõtte suurusest ja valdkonnast. Rahvusvahelistes- ja suurettevõtetes võivad siiski karjäärivõimalused olla laialdasemad. Sinikraede töö eripäraks võib olla veel tööülesannete lihtsus, korduvus ning väiksem mõttetöö ja oskuste kasutamine (Fisherl 1993: 395). Eelneva põhjal võib tunduda, et sinikraede töörahulolu on kogu aeg madal, kuid töö autori seisukohast ei pruugi sinikraede töörahulolu sõltuda samadest teguritest, mis valgekraede töörahulolu. Seega hinnatakse tegureid, mis sinikraede jaoks ei ole niivõrd olulised. Lisaks on inimesi, kes valivadki ametid, mida liigitatakse küll sinikraede ametite hulka, kuid on selle valikuga rahul. Töö autor on seisukohal, et olenemata sellest, kas tegemist on sinikraede või valgekraede töökohaga, tuleks töörahulolu uurida vastavalt töö eripäradele.

Mitmedki autorid (Lips-Wiersma *et al.* 2016: 538, Kirkegaard, Larsen 2011: 34, Lucas, Buzzanell 2004: 280, Hennequin 2007: 575) on leidnud, et just suhted on määravaks teguriks sinikraede töörahulolu suurusel. Suhted kolleegidega tähendab lisaks igapäevasele suhtlusele ja läbisaamisele veel vastastikust toetust, ühtekuuluvustunnet ja ühiseid väärtusi (Lips-Wiersma *et al.* 2016: 538). Kolleegidevahelised suhted on olulised veel koostöö jaoks, et saavutada ühiseid eesmärke (nt praaktodangu vähendamine) ning sinikraedel on lihtsam häid suhteid oma kolleegidega luua, sest seda soodustavad väiksemad ametist tulenevad positsiooni vahed (Hu *et al.* 2010: 322). Tegelikuses võib sama välja tuua ka valgekraede puhul, kes teevad ühiste eesmärkide nimel koostööd ja saavad üksteisega hästi läbi. Pigem tuleb sinikraede ja valgekraede erinevus sellest, kui nad peaksid teoreetiliselt valima näiteks arenguvõimaluste või heade kolleegidevaheliste suhete vahel, siis nende olulisus võib sinikraede ja valgekraede vahel olla erinev. Tänu meeskonnatööle ja kergele läbisaamisele luuakse omamoodi kogukond. Hennequin (2007: 575) leidis, et sinikraede jaoks on oluline just ühtse kogukonna ja meeskonna tunne ning see ongi määravaks nende töörahulolule. Ka Lucas, Buzzanell (2004: 285) leidsid, et sinikraed hoiavad rohkem kokku, luues omamoodi kogukonna, eriti siis kui asi puudutab juhte ja nende ebaõiglast käitumist. Kogukonnas olemine tekitab ühtekuuluvustunnet, mida sinikraed võivad isegi eelistada kõrgemale positsioonile (Hennequin 2007: 576). Seega võib oletada, et sinikraede jaoks on olulisemad toetavad kolleegid, ühtekuuluvustunne, meeskonnatöö sujuvus ja hea

läbisaamine kolleegidega. See aga ei tähenda, et kogu eelnev oleks valgekraede jaoks ebaoluline, vaid sinikraede töörahulolu võivad kolleegidevahelised suhted rohkem mõjutada.

Töörahulolu kujundavatest teguritest oluline on veel töötasu (Kirkegaard, Larsen 2011: 34, Lucas ja Buzzanell 2004: 277). Sinikraede töötasud tõusevad üldjuhul vähem ja harvem võrreldes valgekraede töötasudega, kuid Lucas, Buzzanell (2004: 283) leidsid, et sinikraede jaoks ei ole oluline niivõrd töötasu suurenemise võimalused, vaid et töötasu vastaks ühiskonna üldisele elatustasemele. Seega kui töötasu osutub kõige määravamaks teguriks töörahulolus, siis tuleks esmalt uurida ühiskonna elatustaset ja töökohtade keskmisi töötasusid valdkonniti ja/või piirkonniti. Shirom *et al.* (1999: 1077-1078) tõid välja veel, et mida keerulisem on töötasusüsteem, sh tulemustasu süsteemid, seda rahulolematud on töötajad. Samuti tõdesid nad, et keerukamad töötasusüsteemid on seotud just rutiinsemate töökohtadega. Seega alati ei olegi oluline töötasu suurus, vaid kui keeruliseks ja õiglaseks töötajad peavad kasutusel olevat palgasüsteemi. Põhjus, miks sinikraede ei pea töötasu suurust niivõrd oluliseks, kui selle õiglust, võib tuleneda sellest, et mõni sinikrae saab väga kõrget töötasu, nt keevitajad, autoremondiluksepad jne.

Lisaks eelnevale on leitud, et sinikraed peavad oluliseks töörahulolu mõjutavaks teguriks organisatsiooni poliitikat ja vastutust (Kirkegaard, Larsen 2011: 34) ning organisatsioonipoolset märkamist ja tunnustust (Hennequin 2007: 576). Locke (1973: 74) ja Balabanova (2016: 34) järeldasid, et sinikraede töörahulolu mõjutavad kõige enam välised ehk organisatsiooni keskkonnaga seotud tegurid (vt joonis 1). Seega, kui töörahulolu uuringuid läbi viia just sinikraede seas, siis peaks väliste teguritele rohkem tähelepanu pöörama. Seda seetõttu, kui enamusi küsimusi on seotud teguritega, mis on valgekraede töökohtadele omased, siis sinikraede hinnangud töörahulolule võivad olla petlikud ja moonutada organisatsiooni töörahulolu. Kuna töörahulolu mõjutavaid tegureid on mitmeid ning vastavalt ametirühmale võivad tegurite olulisus isegi varieeruda, siis lähtuvalt uurimuse spetsiifikast ja valimist peaks valima sobilikumad tegurid.

1.2. Töörahololu eripärad generatsioonide lõikes

Järgnevas teooria alapeatükis kirjeldatakse viit generatsiooni (1925-2015. aastate vahemikus) ja neile omaseid karakteristikuid. Generatsioone on uuritud peamiselt USAs ja läänemaailmas elavate inimeste põhjal, mistõttu kõiki aspekte ei saa Eesti konteksti üle kanda. Seda seetõttu, et erinevad sündmused võivad omada riigiti erinevat mõju ning ka trendid ei liigu ajas üheaegselt. Esmalt kirjeldatakse peamiselt USA andmetel generatsioone ja seejärel Eesti generatsioone. Selle alusel on võimalik võrrelda, kui erinevad generatsioonid võivad riigiti olla. Eesti generatsioonide kirjeldamisel põhinetakse antud töös peamiselt Nugin *et al.* (2016) kokku pandud artiklikogumikul. Peatüki lõpus tuuakse välja võimalikud tulemused töörahololu eripärade kohta generatsioonide lõikes.

1925-2015. aastate sisse kuuluvat vanimat generatsiooni nimetatakse vaikivaks generatsiooniks (*Silent Generation*) aga ka traditsionalistideks (*Traditionalists*) või veteranideks (*Veterans*) (Hahn 2011: 120). Need on inimesed, kes on sündinud enne 1945. aastat ning tööturul tegutsevad neist praegu ainult vähesed (Wiedmer 2015: 52). Järgmised generatsioonid on beebibuumi generatsioon (*Baby Boomers*) (nimi tuleneb selle perioodi suurest sündimusest USAs), X-generatsioon, Y-generatsioon ehk millenniumi lapsed (*Millennials*) ning kõige noorem generatsioon on Z-generatsioon. Nii mõnedki autorid on arvamusel (Wiedmer 2015: 55, Bencsik *et al.* 2016: 92), et Z-generatsiooni piir on juba käes ning noorim generatsioon on alfa-generatsioon. Kuna alfa-generatsiooni esindajad on veel liiga noored, et nende töörahololu ja seda mõjutavaid tegureid kirjeldada, siis antud töös peetakse Z-generatsiooni noorimaks.

Generatsioonidevahelised piirid on seotud kultuuriliste, majanduslike, looduslike ja tehnoloogiliste sündmustega ning seetõttu võivad generatsioonidevahelised piirid olla ebaselged ja riigiti erineda (Mencl, Lester, 2014: 258, Schullery 2013: 253, Wiedmer 2015: 52). Tabelis 2 on välja toodud erinevate artiklite autorite seisukohad, millised võiksid olla generatsioonidevahelised piirid. Üldjuhul ollakse üksmeelel vaikiva generatsiooni (1925-1945) ja beebibuumi generatsiooni (1946-1964) piiridega, kuid edasiste generatsioonide piirid võivad olla küllaltki erinevad. See võib tuleneda sellest, et ei olda veel kindlad, missugused ajaloolised sündmused ja trendid omasid suurimat mõju või kust lõppes teatud ajajärk (näiteks kahe maailmasõja vaheline periood on

kindel ajajärk). Vastavalt sündmustele on kujunenud generatsioonide väärtushinnangud ja käitumisnormid. Nooremate generatsioonide algust ja lõppu on veel raske tuvastada, sest need piirid selguvad pigem tagasivaatena ajaloole, kui on võimalik eristada kõikidest sündmustest kõige olulisemad, mis generatsiooni väärtusi kõige enam mõjutasid.

Tabel 2. Generatsioonide vahelised piirid eri uuringutes.

Autor	Vaikiv gen.	Beebibuum	Gen X	Gen Y	Gen Z
Cennamo, Gardner (2008: 891), Uus-Meremaa	1925-1945	1946-1961	1962-1979	1980-2000	-
Dries <i>et al.</i> (2008: 910), Belgia	1925-1945	1946-1964	1965-1980	1981-2001	-
Hahn (2011: 120-121), USA	-1945	1946-1964	1965-1976	1977-1997	-
Dixon <i>et al.</i> (2013: 65), USA	-	1946-1964	1965-1979	1980-2003	-
Schullery (2013: 253), USA	1925-1945	1946-1964	1965-1981	1982-1999	-
Mencel, Lester (2014: 262), USA	-1945	1946-1964	1965-1978	1979-1994	-
Wiedmer (2015: 52-55) USA	1900-1945	1946-1964	1961-1981	1980-1994	1995-2015
Lawson (2017: 15), USA	-	1946-1964	1965-1979	1980-1997	-
Eesti	-	sõjajärgne (Rämmer 2011: 81)	võitjad (Terk 1998: 15)	uued noored (Terk 1998: 16)	-
Lilloja, Raudsepp (2016: 61)	1907-1959		1960-1979	1980-1995	-

Märkused: gen=generatsioon.

Allikas: (autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal).

Eesti generatsioone on uurinud Lilloja ja Raudsepp (2016: 61), kes leidsid, et Eestis saab rääkida pigem kolmest generatsioonist vahemikus 1907-1995: 1907-1959 sündinud inimesed (ehk ei eristata vaikiivat generatsiooni ega beebibuumi generatsiooni), X-generatsioon (1960-1979 sünniaastaga) ning Y-generatsioon (1980-1995 sünniaastaga). Eestis ei ole päris korrektne 1946-1964. aastatel sündinuid nimetada beebibuumi generatsiooniks. Tegemist on rahvusvahelise väljendiga, kuid ei iseloomusta Eesti generatsiooni, sest Eestis ei olnud siis suurt sündimust ning mõju avaldasid rohkem teised sündmused. Näiteks on Terk (1998: 16) nimetanud beebibuumi generatsiooni Eestis vanemaks generatsiooniks ning Rämmer (2011: 81) nimetab seda generatsiooni

sõjajärgseks generatsiooniks. Terk (1998: 15) on kohandanud ka X-generatsiooni ja Y-generatsiooni mõistet Eestile omasemaks ehk X-generatsiooni nimetab ta võitjate generatsiooniks ja Y-generatsiooni nimetab ta „uute noorte“ generatsiooniks. Võitjate generatsiooni nimi tuleneb sellest, et nad said Eesti Vabariigi algusaastatel hoo sisse kiirele karjäärile ning olid majanduslikult edukad (Terk 1998: 15). Töö autor leiab, et kui räägitakse Eesti generatsioonidest, siis oleks korrektsem kasutada Eestile omaseid termineid ning kui räägitakse USA generatsioonidest, siis kasutada rahvusvahelisi termineid. Lisaks kui töös räägitakse vanematest generatsioonidest, siis nende all mõeldakse vaikivat generatsiooni ja beebibuumi generatsiooni (või sõjajärgset generatsiooni) ning nooremateks generatsioonideks peetakse X- ja Y-generatsiooni (või võitjate generatsiooniks ja „uute noorte“ generatsiooniks). Järgnevalt kirjeldatakse igat generatsiooni eraldi, esmalt USA valimite põhjal ning seejärel Eesti generatsioone.

USA, aga ka Euroopa vaikiv generatsioon elas majanduslikult ja poliitiliselt ebakindlal perioodil (1925-1945), mida iseloomustab Suur Depressioon, II maailmasõda (Hahn 2011: 120) ja Hitleri mõjuvõim (Wiedmer 2015: 52). Nimetatud sündmused omasid mõju ka Eestis, kuid lisaks nendele sündmustele toimus Eestis veel riigi üles ehitamine ja ka poliitiline repressioon (Nugin *et al.* 2016: 19-20). Codrington (2008: 5) toob välja, et keeruline ja ebaselge ajaperiood võib olla peamiseks põhjuseks vaikiva generatsiooni eripärade kujunemisel. Näiteks stabiilse sissetuleku ja töökoha hoidmiseks pidid nad täitma rohkem selliseid kohustusi, mis neile ei pruukinud meeldida. See aga eeldas allumist hierarhiale ja võimule. Mistõttu võidakse vaikivat generatsiooni pidada pigem konservatiivseks ning vastavalt poliitilisele korrale, millega nad üles kasvasid, eelistavad nad reegleid, korda ja ametlikku hierarhiat. (Codrington 2008: 5-6) Ka Hahn (2011: 120) toob välja, et vaikivat generatsiooni iseloomustab pigem reeglitele allumine ja ka võimu austamine ning üldiselt peetakse neid töökateks ja lojaalseteks. Wiedmer (2015: 52) ja Codrington (2008: 5-6) iseloomustavad vaikivat generatsiooni veel ennastohverdavaks ja säästlikeks, mis tuleneb sellest, et nad on kokkuhoidlikud ega pea võlakooormust mõistlikuks. Isiklik areng ja edu olid sellel ajal aeglasemad, sest pöörati tähelepanu riskide vähendamisele, kuid tunnustuse saamiseks eelistab see generatsioon saada pigem reaalseid või materiaalseid esemeid (nt märgis, trofee) (Wiedmer 2015: 52). Seega peamised märksõnad vaikiva generatsiooni kohta on konservatiivsus, reeglipärane käitumine, töökus ja lojaalsus.

USA beebibuumi generatsiooni (1946-1964) kujundavat aega iseloomustavad naiste õiguste liikumine, Vietnami sõda (Schullery 2013: 254, Wiedmer 2015: 53), II maailmasõja järgne majanduslangus ja Apollo 11 maandumine Kuul (Hahn 2011: 120). Dixon *et al.* (2015: 63) toob välja, et beebibuumi generatsioon oli nooremana pigem lugupidamatu võimu vastu ja mässumeelne võrreldes vaikiva generatsiooniga. Ka Codrington (2008: 6) toob selle välja, kuid sellise käitumise eesmärk ei olnud niivõrd süsteemi lammutamine, vaid lõpetada korrupsioon, saada rohkem vabadust ja panna enda seast inimesi juhtivatele kohtadele. Praeguseks võib selle generatsiooni esindajaid näha ettevõtete ja riikide eesotsas (Dixon *et al.* 2015: 63). Hahn'i (2011: 120) ja Codrington'i (2008: 7) kohaselt on beebibuumi generatsiooni töötajad lojaalsed ja kohusetundlikud ning tihtipeale kutsutakse neid ka töönarkomaanideks. Wiedmer (2015: 53) toob välja, et selle generatsiooni peamised motivaatorid on raha, võim ja tunnustus. Järelikult võiks beebibuumi generatsiooni pidada töökaks, võimukaks ja oma vabaduse eest võitlejaks.

Seevastu Nõukogude Liidus ja Eestis erines sõjajärgne generatsioon mõnevõrra (demograafiliselt, majanduslikult, elustiililt jne) USA beebibuumi generatsiooniga võrreldes. Näiteks Berliini müürist ida pool asuvad rahvad ei tundnud, et elu oleks läinud edasi sama hästi kui lääne riikides peale II maailmasõda (Nugin *et al.* 2016: 21). See võib olla ka üks põhjus, miks Lilloja, Raudsepp (2016: 61) said üheks suureks generatsiooniks 1907.-1959. aastal sündinud inimesed. Teine põhjus võib olla veel selles, 40ndad ja 50ndad ei erinenud (ehk vaikiva generatsiooni ja sõjajärgse generatsiooni piiripealsed aastad), sest hoolimata Nõukogude Liidu keelust, hoiti vanu traditsioone (Lilloja, Raudsepp 2016: 56).

USA-s ja läänemaailmas kasvasid X-generatsiooni kuuluvad lapsed üha rohkem üles ühe vanemaga või ühe vanema sissetulekuga peredes. Seetõttu nimetatakse X-generatsiooni seal ka esimesteks „sneprivõtme lasteks” (*latchkey kids*) (Hahn 2011: 120). Pere sissetuleku säilimiseks tegid vanemad pikki tööpäevi ja lapsed pidi rohkem iseseivalt hakkama saama. (Wiedmer 2015: 53, Schullery 2013: 25) Codrington (2008: 8) iseloomustab läänemaailma X-generatsiooni kuuluvaid vähem lojaalseteks töötajateks võrreldes eelnevate generatsioonidega. See tuleneb sellest, et hoolimata oma vanemate lojaalsusest organisatsioonile kaotati siiski töökohti (70ndatel naftakriis,

80ndatel turu lagunemine). Dixon'i *et al.* (2015: 63) sõnul kaldub see generatsioon olema pigem lojaalne oma isiklikele eesmärkidele, mistõttu nad võivad rohkem eelistada teadmiste ja oskuste arendamise võimalusi organisatsioonis.

X-generatsiooni kujunemise perioodil (1965-1979) toimus näiteks kommunismi kokkuvarisemine (Codrington 2008: 8), Berliini müüri langemine ning majandusraskused X-generatsioonil, sest enamustel töökohtadel olid beebibuumi generatsioon ja seetõttu oli neil suur tööpuudus (Schullery 2013: 254). Hahn (2011: 120-121) iseloomustab neid kui iseseisvaid, üksi tegusemaid ja tehnoloogiateadlikke inimesi. Lisaks eelistab see generatsioon rohkem näha tegusid, kui lihtsalt rääkida ja lubadusi anda. Nad võtavad kergemini vastu väljakutseid, kui vanemad generatsioonid ning võivad olla nii liidri kui ka järgija rollis. X-generatsiooni peetakse pigem iseseisvaks, leidlikuks ja tasakaalukaks ning kes eelistavad tööd teha üksi kui ka meeskonnas. Üks olulisemaid tegureid X-generatsiooni jaoks on perekondlikud suhted, sest nad nägid, kui palju nende vanemad olid kodust eemal ja tegid tööd. (Hahn 2011: 120-121) See on ka peamisi põhjusi, miks Codrington (2008: 8) toob välja selle generatsiooni põhimõtte, et nad töötavad selleks, et elada, mitte elada, et töötada. Seega X-generatsioon ei ole enam nii konservatiivne, kui tema eelkäijad ning peavad oluliseks vabadust.

Eestis oli 60ndatel ja 70ndatel seisak, sest majandus ei arenenud ning esines suur kaupade defitsiit (Nugin 2016: 23). Eesti X-generatsiooni peetakse liberaalsemaks võrreldes eelnevate generatsioonidega ning nad ei pea oluliseks majanduslikku ja sotsiaalset ühtlust. (Terk 1998: 15) Tuginedes Lilloja, Raudseppa (2016: 57-58) artiklile, siis sarnaselt USA X-generatsiooniga, peab ka Eesti võitjate generatsioon oluliseks perekonda ja sõpru. Kuna Eesti liikus üha rohkem iseseisvuse suunas, siis see generatsioon pidi hakkama saama uutes olukordades. (Lilloja, Raudsepp 2016: 57-58)

Peale majanduse taastumist (70ndate lõpus, 80ndate alguses) USAs, järgnes uus suurem sündimus ja algas Y-generatsioon. Seda generatsiooni iseloomustab arvutite kasutamine ja esimesed mobiiltelefonid. (Schullery 2013: 254, Wiedmer 2015: 54) Hahn (2011: 121) toob Y-generatsiooni puhul välja asjaolu, et see generatsioon hakkas rohkem kokku puutuma multikultuursete töögruppidega ning sarnaselt eelnevate generatsioonidega on ka Y-generatsiooni kokkupuuteid vägivallaga, nt terrorism.

Wiedmer (2015: 54) toob olulisemateks sündmusteks välja Maailma Kaubanduskeskuse rünnak, Iraagi sõda, Printsess Diana surm ja orkaan Katarina, mille mõju oli igas riigis erinev. Hahn (2011: 121) iseloomustab Y-generatsiooni sõnadega optimistlik ja seltskondlik ning sarnaselt X-generatsiooniga, tahavad ka nemad töö ja pere-elu tasakaalu. Bencsik *et al.* (2016: 93) leiavad, et töökontekstis eelistab see generatsioon teha, mis neile meeldib. Võrreldes eelnevate generatsioonidega omandavad Y-generatsiooni esindajad meelsamini kõrgharidust. Lisaks aktsepteerib Y-generatsioon muutusi ja kultuurilisi erisusi rohkem, kui eelnevad generatsioonid ning traditsioonilised väärtused jäävad pigem tahaplaanile. Töökoha valimisel võivad olla esmatahtsad edu, karjäär ja raha, aga nad võivad ka kerekäelisemalt töökohast lahkuda. Nad teevad tihtipeale mitut asja korruga ning neid peetakse üsna ambitsioonikaks generatsiooniks (Bencsik *et al.* 2016. 93) Hahn (2011: 121) iseloomustab Y-generatsiooni suhtumist tööle selliselt, et kõike on võimalik saavutada ning nad teevad eesmärgi saavutamiseks meelsasti koostööd. Wiedmer (2015: 55) toob välja veel, et Y-generatsioonil võib hakata kiiresti igav, sest neile meeldib eksperimenteerida ja avastada uusi asju. Seega Y-generatsioon eelistab uudsusi ja teha seda, mis neile meeldib.

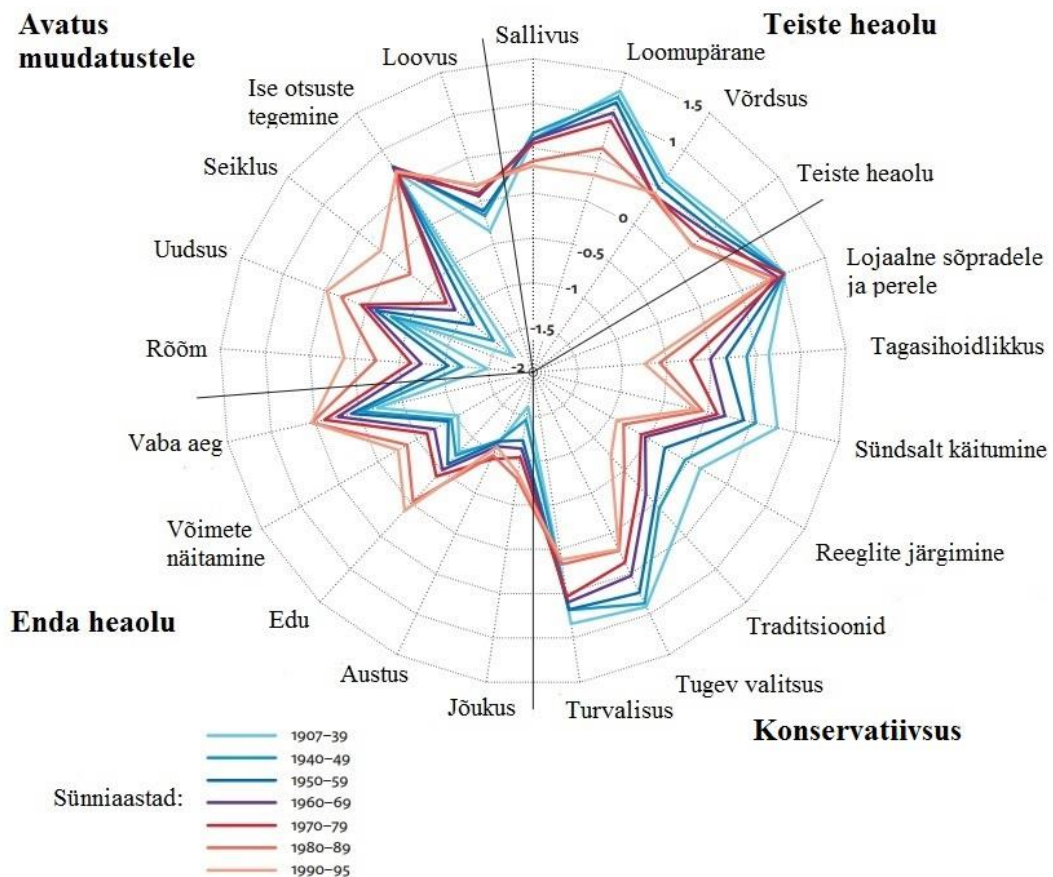
Samal ajal (1980-1995) lagunes Eestis kommunism ning taasiseseisvumisega tuli kaasa ka uus identiteet uuele generatsioonile (Nugin *et al.* 2016: 23). Eestis kasvas Y-generatsioon üles Laulva revolutsiooni ajal, mil inimesed olid rohkem optimistlikumad võrreldes eelnevate generatsioonidega. Sellel ajal hakati ka väärtustama rohkem enesetäiendamise võimalusi. (Rämmer 2011: 75) „Uued noored“ generatsioon ei kiirusta tööturule sisenemisega, vaid eelistab keskenduda haridusele. Samuti peab ka see generatsioon oluliseks pereväärtusi ja sõpruskonda ning nad ei eelista reegleid. (Lilloja, Raudsepp 2016: 59)

Kõige noorem generatsioon ehk Z-generatsiooni nimetatakse ka võrgustiku generatsiooniks (*net generation*) või Facebooki-generatsiooniks. Erinevad nimetused selle generatsiooni kohta iseloomustavad asjaolu, et see generatsioon kasvas juba igapäevase tehnoloogiaga üles ja selle kasutamine on nende jaoks intuiitivne. (Bencsik *et al.* 2016: 93, 95) Wiedmer (2015: 54) sõnul võib Z-generatsiooni kasvamise aega iseloomustada peamiselt tehnoloogiliste sündmuste kaudu, nt Skype, tahvelarvutid,

puuetundlikud ekraanid jne. Ka Bencsik *et al.* (2016: 93) toovad selle generatsiooni kirjeldamisel sisse digitaalsed muutused ja sotsiaalmeedia kasutamise, mis on avaldanud mõju generatsiooni sõnavarale ja väljenditele. Kuna enamik neist on üles kasvanud ümbritsetuna tehnoloogilistest seadmetest, siis on nad rohkem virtuaalselt kättesaadavad ning ilma tehnoloogiata ei kujuta nad elu ette. (Wiedmer 2015: 56). Bencsik *et al.* (2016: 93) peavad seda generatsiooni pigem praktilisteks, kuid nad on ühtlasi ka kärsitumad ja impulsiivsemad, kui nende eelkäijad ning nad eelistavad uusi väljakutseid. Kuna Z-generatsioon on sisenemas tööturule, siis tuleb hakata nende eripäradega üha rohkem arvestama. USA generatsioonide tutvustuse võtab kokku lisas 2 esitatud tabel.

Eesti generatsioone on võrrelnud Lilloja, Raudsepp (2016: 50) näiteks nelja suurema teema abil – teiste heaolu, avatus muutustele, enda heaolu ja konservatiivsus. Kõige ühtsemal arvamusel on Eesti generatsioonid omakasupüüdmatu käitumise ja teiste heaolu korral. Eesti generatsioone iseloomustab joonis 2. Joonisele kantud andmed põhinevad Euroopa Sotsiaaluuringutel, mida on kogutud 2004, 2006, 2008, 2010. ja 2012. aastatel ning kokku osales uuringus 6664 inimest (Lilloja, Raudsepp 2016: 48).

Eesti generatsioone iseloomustades on oluline tähelepanu pöörata riigikorrale. Näiteks sõjajärgne generatsioon (aga ka nende eelkäijad) kasvas üles ajal, kui oluliseks väärtuseks peeti ühiskondlikku ja riigi majanduslikku kasulikkust, mis tuleneb tollaegsest riigisotsialistliku majandussüsteemist. Seega iseloomustab neid rohkem omakasupüüdmatu käitumine, mis hilisemate generatsioonide jaoks on vähem oluline. Vastavalt Nõukogude aja korrale ei peetud oluliseks töökohast tulenevat positsiooni, edutamise võimalusi, karjäärivõimalusi, võimu saamist (ehk teiste juhtimise võimalust) ja ka töökoha kindlustunnet. Seevastu võitjate generatsioon peab neid järjest rohkem oluliseks. See tuleneb sellest, et nõukogude ajal toiminud süsteemi tõttu oli võimalik garanteerida kõikidele töökoht. Ajal, mil Eestis toimus üleminek turumajandusele, tähendas ühtlasi ka seda, et hea töökoha saamine ja säilitamine on raskendatud. Seetõttu muutusid enesetäiendamise võimalused olulisemaks, et tööturul konkureerida. (Rämmer 2011: 81-85)



Joonis 2. Eesti generatsioonide iseloomustus. Märkused: joonise skaala on -2 kuni 1,5 ning väiksem arv näitab vähem omast tegurit sünniaasta grupile. Allikas: (Lilloja, Raudsepp 2016: 50); autori tõlgitud.

Hinnangud, mis on generatsioonide lõikes püsinud aastatel 1907-1995 sarnased, on austus iseenda vastu, võimalus ise otsuseid teha ning lojaalsus sõpradele ja perele. Seega on Eesti generatsioonide ühisosaks on sotsiaalne sidusus ja tugev ühtekuuluvustunne. (Lilloja, Raudsepp 2016: 49) Samas võitjate generatsiooni ja „uute noorte“ generatsiooni jaoks ei ole see nii loomupärane kui vanematele generatsioonidele, mida võib selgitada ühiskonna ajaloolise arengu läbi. Seevastu võitjate generatsioon ja „uute noorte“ generatsioon peavad oluliseks isiklikku heaolu, nt vaba aega, võimete/oskuste näitamist ja edu saavutamist, mis ei ole nii olulised tegurid vanematele generatsioonidele.

Eesti generatsioonide erinevad selgelt konservatiivsuse poolest, mis iseloomustab vanemaid generatsioone ning selle vastand – avatus muudatustele – iseloomustab

nooremaid generatsioone (võitjate generatsiooni ja „uute noorte“ generatsiooni). Kuigi kõik generatsioonid väärtustavad vabadust ise otsuseid teha, siis Eesti generatsioonid võivad mõista selle tähendust erinevalt. Vanemad generatsioonid mõtlevad vabaduse all eelkõige sotsiaalset vabadust ning nooremad mõistavad seda isikliku vabadust ehk „teen, mis tahan“ (Lilloja, Raudsepp 2016: 54).

Rämmer (2011: 75) võrdles Eesti sõjajärgset generatsiooni ja võitjate generatsiooni ning leidis, et esimene neist väärtustab vähem loovust ja originaalsust. Võitjate generatsioon eelistab võimalust tegeleda meeldiva tööga ja suhelda kolleegidega tööl rohkem. Samas on mõlema generatsiooni jaoks oluline sissetulek. (Rämmer 2011: 77, 84) Võitjate generatsioon ja „uute noorte“ generatsioon soovivad rohkem muutusi, saada uusi kogemusi ja kasutada loovust, kuid vanemad generatsioonid võtavad muutusi raskemini ja aeglasemalt vastu (Lilloja, Raudsepp 2016: 50). Töö autor leiab, et mida noorema generatsiooniga on tegemist, seda sarnasemaks võib USA, Euroopa ja ka Eesti generatsioone pidada. Peamiselt on see tingitud tehnoloogilistest arengutest ja trendide kiire levikuga.

Generatsioonide ja töörahulolu vahelistele seostele on vähe tähelepanu pööratud, kuid töörahulolu on üldiselt kõrgem vaikiva ja beebibuumi generatsioonidel (Clark *et al.* 1996: 73, Kacmar, Ferris 1989: 204, Kowske *et al.* 2010: 273, Bos *et al.* 2009: 1254, Young *et al.* 2013: 164). Clark *et al.* (1996: 58-60) on põhjendavad seda sellega, et vanemate generatsioonide töörahulolu ei mõjuta reeglite ja normide järgimine nii palju kui nooremaid generatsioone (eelkõige X- ja Y-generatsioone). Lisaks on vanematel generatsioonidel (eriti vaikival generatsioonil) madalamad ootused kui noorematel (Clark *et al.* 1996: 58-60), mida võib põhjendada vanemate generatsioonide eripärast, et nad on rohkem valmis tegema tööd, mis neile isegi niivõrd ei meeldi (Codrington 2008: 5).

Generatsioonidevahelised erinevused töörahulolu tegurite osas esinevad peamiselt tööväliste tegurite korral. Statistiliselt olulised seosed töörahulolu tegurite ja generatsioonide vahel on esitatud tabelis 3 ja 4 ning harvem esinevad seosed on toodud välja lisas 3. Cennamo, Gardner (2008: 898), Sillerud (2011: 37) ja Krahn, Galambos (2014: 106) ei leidnud statistiliselt olulisi erinevusi generatsioonide ja töörahulolu

siseste tegurite vahel. Seega võiks oletada, et siseste tegurite osas on generatsioonid ühtemoodi rahulolevad või rahulolematud.

Tabelis 3 esitatud tulemused arenguvõimaluste kohta on üsna ootuspärased, sest just nooremad soovivad rohkem arenguvõimalusi. See võib tuleneda ka sellest, et Y- ja X-generatsioonid tahavad oma karjääri alguses kiiremini edasi liikuda. Sellegi poolest Bellou (2010: 11) ja Gladwell *et al.* (2010: 16) leidsid, et arenguvõimalused on kõigi töötajate jaoks olulised. Bos *et al.* (2009: 1256) tulemuste kohaselt eelistab Y-generatsioon kõige rohkem arenguvõimalusi, kuid vanematel töötajatel võib olla isegi suurem soov arenguvõimalustele kui noorematel ning nad põhjendavad seda sellega, et vanemad generatsioonid tahavad hoida oma arengut stabiilsena (ehk jätkata enda arendamist samal kiirusel nagu eelnevatel aastatel). Samas Bos *et al.* (2009: 1256) tõdeavad, et beebibuumi generatsioonil ei ole nii suurt valmisolekut uusi asju juurde õppida. Lisaks Wiedmer (2015: 52) leidis, et vanemad generatsioonid eelistavad õppida hoopis läbi traditsioonide ja juhendaja juhendamise. Seega arengu ja õppimise võimaluste rahulolu võib rohkem sõltuda selle läbiviimise vormist.

Tabel 3. Tööraahulolu sisesed tegurid, mida generatsioonid oluliseks peavad.

Tegur	Tulemused*	Autor(id)
Arenguvõimalused	Y>BB>X X>BB Y>BB>X Y>BB, X>BB	Gladwell <i>et al.</i> (2010: 13) Hansen, Leuty (2012: 44) (naised) Bos <i>et al.</i> (2009: 1254) Lub <i>et al.</i> (2012: 565)
Edutamise võimalused	Y>BB, X>BB	Lub <i>et al.</i> (2012: 565)
Tunnustus	BB>X Y>X, BB>X Y>BB, Y>X	Hansen, Leuty (2012: 42) (mehed) Bos <i>et al.</i> (2009: 1254) Gursoy <i>et al.</i> (2013: 46)
Mitmekehisus/tegevuses olemine	Y>X>BB Y>X>BB	Ghazzawi (2011: 41) Bos <i>et al.</i> 2009: 1254)
Vabadus (autonoomsus)	Y>X>BB BB>X BB>X, BB>Y Y>BB>X X>Y	Cennamo, Gardner (2008: 898) Hansen, Leuty (2012: 42) (mehed) Hernaus, Vokic (2014: 626) Bos <i>et al.</i> (2009: 1254) Lub <i>et al.</i> (2012: 565)

*Märkused: > näitab, millise generatsiooni jaoks on tegur olulisem. BB – beebibuumi generatsioon, X – X-generatsioon, Y – Y-generatsioon.

Allikas: (autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal).

Tunnustust ootab kõige enam Y-generatsioon võrreldes eelnevate generatsioonidega. Gursoy *et al.* (2009: 45) leiavad, et Y-generatsioon ei saa piisavalt tunnustust, mida nad väärivad ja seda oma nooruse tõttu. Seega Y-generatsiooni jaoks on tunnustust vaja

seetõttu, et saada oma väikese töökogemuse juures rohkem kindlustunnet. Ka Bellou (2010: 14) leidis, et nooremad generatsioonid soovivad tunnustust saada ja seda eriti keerulisemate ülesannete täitmisel. Tänu sellele nad tunnevad rohkem, et organisatsioon väärtustab neid. Samas ei saa öelda, et teiste generatsioonide jaoks ei ole tunnustus oluline, vaid Y-generatsioon ei tunne, et sa saaks seda piisavalt. Seevastu Hansen, Leuty (2012: 45) leidsid, et beebibuumi generatsiooni meeste jaoks on tunnustus olulisem nooremate generatsioonide meestega võrreldes. See võib tuleneda sellest, et vanemad generatsiooni esindajad on jõudnud saavutada rohkem ning seetõttu nad ootavad selle eest ka tunnustust. Magistritöö autor leiab, et põhjus, miks naistel tunnustuse vajadus generatsioonide vahel statistiliselt olulisel määral ei erinenud, võib tuleneda sellest, et naised ei soovi osaleda nii palju kui mehed võimu ja staatuse võitluses, millega kaasneks ühtlasi ka tunnustus.

Töövälised tegurid mõjutavad X- ja Y-generatsioonide töörahulolu rohkem, kui beebibuumi generatsiooni töörahulolu (Sillerud 2011: 37). Ghazzawi (2011: 40-42) toob välja, et X-generatsioon on kõige vähem rahul organisatsiooni poliitikaga ning ka Malik *et al.* (2009: 34) leidsid, et organisatsiooni poliitika mõjutab vanemate generatsioonide töörahulolu vähem kui nooremate generatsioonide töörahulolu. Generatsioonide kirjelduse juures toodi välja, et nooremad ei eelista reegleid ja eelistavad vabadust. Lisaks soovivad nooremad rohkem muudatusi ja seetõttu austatakse reegleid üha vähem. Seega on autori arvates ootuspärane, et nooremate töötajate töörahulolu mõjutab organisatsiooni poliitika rohkem kui vanemaid töötajaid. Näiteks Gursoy *et al.* (2013: 45-46) leidsid, et reeglitele mitte allumine on kõige suurem Y-generatsioonil. Tabelis 4 esitatud tulemused töötingimuse (reeglistik) teguri kohta ei näita seda, et nooremad generatsioonid eelistaks reegleid ja karmimat raamistikku, vaid töötingimused vastaksid nende ootustele. Näiteks töötingimuste üks osa võib olla mugavus, mis on noorematele olulisem (Hansen, Leuty 2012: 45).

Cennamo, Gardner (2008: 898) leidsid, et beebibuumi generatsioon ei pea staatust niivõrd oluliseks, kui seda peavad X- ja Y-generatsioonid. Autori arvates on see tulemus generatsioonide eripäradega vastuolus, sest USA beebibuumi generatsioon eelistab võimu ja kõrgemat staatust. Selline tulemus võib olla seotud sellega, et vanematel töötajatel on juba kõrgem staatus, kuid nooremad püüdleval veel kõrgema

staatuse suunas. Üldjuhul kaasneb kõrgema staatusega ka suurem võim. Hansen, Leuty (2012: 42) ja Ghazzawi (2011: 44) leidsid, et beebibuumi generatsioon eelistab rohkem võimu kui nooremad, mis on kooskõlas beebibuumi generatsiooni kirjeldusega ning sellest võib järeldada, et nooremate jaoks ei ole võimu omamine niivõrd oluline.

Tabel 4. Töövälised tegurid, mida generatsioonid oluliseks peavad.

Tegur	Tulemused*	Autor(id)
Staatuse	Y>X>BB BB>X X>BB, X>Y	Cennamo, Gardner (2008: 898) Hansen, Leuty (2012: 42) (mehed) Gursoy (2010: 45)
Tööttingimused (reeglid, normid, töögraafik jne)	X>BB X>Y>BB Y>BB, Y>X	Hansen, Leuty (2012: 42) Gladwell <i>et al.</i> (2010: 13) Gursoy <i>et al.</i> (2013: 46)
Töö kindlus (turvalisus)	Y>BB>X X>BB X>Y	Gladwell <i>et al.</i> (2010: 13) Hansen, Leuty (2012: 42) (mehed) Lub <i>et al.</i> (2012: 565)
Hüvitised	Y>BB>X X> BB	Gladwell <i>et al.</i> (2010: 13) Hansen, Leuty (2012: 42)
Võim	BB>Y BB>Y>X	Hansen, Leuty (2012: 42) Ghazzawi (2011: 44)
Töökaaslased/suhted	X>BB BB>Y, X>Y	Hansen, Leuty (2012: 42) (naised) Hernaus, Vokic (2014: 626)
Moraal	BB>X BB>Y>X	Hansen, Leuty (2012: 42) (mehed) Ghazzawi (2011: 42)
Töötasu / õiglase tasu	BB>X>Y Y>BB X>Y>BB	Ghazzawi (2011: 45) Lub <i>et al.</i> (2012: 565) Gladwell <i>et al.</i> (2010: 13)
Töö-pere tasakaal	Y>X>BB X>BB, X>Y X>BB, Y>BB	Bos <i>et al.</i> (2009: 1254) Lub <i>et al.</i> (2012: 565) Gursoy <i>et al.</i> (2013: 46)

*Märkused: > näitab, millise generatsiooni jaoks on tegur olulisem. BB – beebibuumi generatsioon, X – X-generatsioon, Y – Y-generatsioon.

Allikas: (autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal).

Gursoy *et al.* (2010: 44-45) toob välja, et generatsioonid erinevad tööle orienteerituse poolest. Nad leidsid, et tööle on orienteeritud rohkem beebibuumi generatsioon kui X- ja Y-generatsioon. See on ootuspärane tulemus, sest Codrington (2008: 7) iseloomustuse kohaselt peetakse beebibuumi generatsiooni töötajaid tihtipeale ka töönarkomaanideks. Seetõttu ootavad nad ka nooremalt töökust. Kuid kuna noorematel võivad olla teistsugused väärtused töö osas, siis võib esineda konflikte (Gursoy *et al.* 2010: 45). Samas ei saa öelda, et nooremad teeksid vähem tööd. Nooremate jaoks on oluline teha tööd, mis on nende jaoks huvipakkuv ning nad on valmis tegema rohkem ületunde, kui vastutasuks organisatsioon väärtustab ja tunnustab

neid rohkem. (Bellou 2010: 14) Wiedmer (2015: 56) tulemuste kohaselt ei eelista nooremad generatsioonid (X- ja Y-generatsioonid) teha tööd kella ajast kella ajani (ja seetõttu võib tunduda, et nad ei ole nii töökad kui vanemad generatsioonid), vaid eelistavad paindlikku töökorraldust ja paindlikkus peaks väljenduma ka reeglites ja töökorralduses. Z-generatsioon puhul ei saa enam rääkida niivõrd 40-tunnilisest töönädalast, vaid nad on pigem paindlikud vabakutselised töötajad. (Wiedmer 2015: 56)

Ghazzawi (2011: 45) leidis, et beebibuumi generatsiooni töörahulolu kujundab töötasu rohkem kui nooremate töörahulolu. Tuginetes varasematele tulemustele on see ootuspärane tulemus, sest beebibuumi generatsiooni üheks motivaatoriks on töötasu. Vastavalt oma töökogemustele on neil suuremad ootused palga osas. Kuid töötasu teguri olulisuse erinevus võib generatsioonide vahel sõltuda kontekstist. Näiteks, Hansen, Leuty (2012: 45) leidsid, et X-generatsiooni jaoks on töötasu olulisem, kui beebibuumi generatsiooni jaoks, mis teooria kohaselt peaks olema vastupidine. Nad põhjendavad seda sellega, et nende poolt esitatud väide töötasu kohta oli seotud võrdsusega ehk vastajad pidid enda töötasu võrdlema teiste omadega. Võrdsus on üks märksõnu, millega iseloomustatakse X-generatsiooni, mistõttu on tulemus ootuspärane. Samuti on noortel karjääri alguses väiksemad töötasud, mistõttu ootused töötasudele on suuremad. Seevastu Gladwell *et al.* (2010: 14) leidsid, et kõikide generatsioonide jaoks on oluline, et töötasu oleks õiglane. Artikli autorid põhjendavad seda sellega, et nende uuring viidi läbi majanduskriisi ajal ja siis oli töötajate jaoks olulisem töökoha säilitamine, kui töötasu suurus.

Koleegidevaheliste suhete teguri korral leidsid Hansen, Leuty (2012: 46), et beebibuumi generatsiooni jaoks olulisem töökaaslastega läbisaamine, kui Y-generatsiooni jaoks, mida aga ei peeta generatsioonide kirjelduse puhul loogiliseks. Selline tulemus võib tuleneda sellest, milline oli küsimuse täpne sõnastus. See tähendab seda, et kõikide generatsioonide jaoks võivad suhted kolleegidega olla olulised, kuid tulemused sõltuvad küsimuse püstitusest ja tegelikust uuritavast objektist (koostöö, arvamuse avaldamise võimalus, abistamine jne). (Hansen, Leuty 2012: 46) Seevastu Bos *et al.* (2009: 1257) leidsid, et konfliktid töö juures mõjutavad kõige enam nooremate töötajate töörahulolu. See võib tuleneda nende kogenematuses või sõltumatuses. Vanemad töötajad peavad aga oluliseks eelkõige läbisaamist juhtidega. Samas pettumus ja rahulolematu juhi

toega võib olla kõikidel vanusegruppidel sarnane. (Bos *et al.* 2009: 1257) Seega kolleegidevahelised suhted mõjutavad kõikide generatsioonide töörahulolu, kuid pigem peaks vaatame, kes tuleb konfliktsemate olukordadega paremini toime. Arvestades generatsioonide töökogemust, siis võivad nooremad generatsioonid (Y- ja Z-generatsioonid) konfliktidega toime tulla halvemini. Seega võrreldes teiste generatsioonidega peab Y-generatsioon suhteid üheks olulisemaks töörahulolu mõjutavaks teguriks.

Beebibuumi generatsioon ei ole nii nõudlik töörahulolu kujundavate väliste teguritega (näiteks palgaga ja staatusega), mis võib tuleneda sellest, et nad on juba saavutanud enda jaoks olulised tegurid. Lisaks Hansen, Leuty (2012: 46) tulemuste kohaselt on nooremate generatsioonide jaoks oluline, et töö vastaks nende isiklike moraalsete väärtustega. Gladwell *et al.* (2010: 16) leidsid, et töörahulolu tegurid võivad kõikide generatsioonide jaoks olla ühtemoodi olulised või ebaolulised. Erinevus seisneb aga selles, et X- ja Y-generatsioonid vahetavad töökohta kergekäelisemalt, kui mõni tegur ei vasta nende vajadustele või ootusele. Lub *et al.* (2012: 566) leidsid, et noorematel on väiksem pühendumus organisatsioonile, aga ühtlasi ka kõrgem ootus väljunditele. Seega võib organisatsiooni jaoks olla raske nooremate töötajate vajaduste täitmine ning sellega seoses ka töörahulolu mõjutada.

Eelnevalt välja toodud artiklites ei leitud palju statistiliselt olulisi erinevusi töörahulolu tegurite osas eri generatsioonide vahel. Bos *et al.* (2009: 1256) põhjendavad seda sellega, et valimisse sattusid sarnased inimesed. Nende uuringus oli näiteks ülikooli töötajad ja selles valdkonnas püsivalt töötamiseks peavad olema teatud eeldused või sobivus töökohaga (Bos *et al.* 2009: 1256). Seega võivad tulemused igas uuringus olla erinevad.

Töörahulolu ja seda kujundavate tegurite osas ei pruugi generatsioonid omavahel palju erineda, siis hoolimata sellest soovivad mitmed autorid (Hansen, Leuty 2012: 48, Cennamo, Gardner (2008: 904, Bos *et al.* 2009: 1257-1258, Hernaus, Vokic 2014: 630-631) antud valdkonda uurida. Tegemist on ühe võimalusega, kuidas töörahulolu erinevusi selgitada. Näiteks Hansen, Leuty (2012: 48) arvasid, et teadlikkus generatsioonide eelistuste erinevustest võib aidata mõista organisatsiooni kultuuri, tõsta töörahulolu ja vähendada töötajate mobiilsust. Lisaks on veel oluline teada

generatsioonide vahelisi erinevusi kommunikatsioonis, sest paljud konfliktid võivad just alguse saada kommunikatsioonist. Samuti on võimalik luua ühtsemat kollektiivi teades generatsioonide erisusi. (Hansen, Leuty 2012: 48)

Cennamo, Gardner (2008: 904) on arvamisel, et generatsioonidevaheliste erinevuste ja sarnasuste alusel on võimalik luua organisatsioonis vastavat poliitikat, mis aitaks parandada töötajate töörahulolu, pühendumist ja lojaalsust ning mis omakorda mõjutaks organisatsiooni tootlikkust. Mõistes erinevaid väärtushinnanguid generatsioonide vahel, võib see aidata näiteks edukamalt koosolekuid läbi viia mitmekülgse töökollektiivi puhul. Selle valdkonna uurimine aitab kommunikatsiooni ja arusaamatusi parandada. Bos *et al.* (2009: 1257-1258) lisavad, et on oluline teada, millised tegurid mõjutavad eri generatsioonide töörahulolu kõige enam ning millised tegurid võivad kaasa tuua edu organisatsioonile, kui probleemseid kohti parandada.

Hernaus, Vokic (2014: 630-631) leiavad, et seda valdkonda tuleks uurida selleks, et töökohti kujundada vastavalt generatsioonide eelistustele. Läbi selle on võimalik saavutada töötajate isiklike ja töö väärtuste kooskõla ning organisatsioon võib tõsta oma töötajate tulemuslikkust ja pühendumust. Lisaks on võimalik teada saada, mis mõjutab kõige enam töötajaid ja paneb neid rohkem oma töökohal panustama. (Hernaus, Vokic 2014: 630-631) Seega võiks öelda, et igal generatsioonil on omad eelistused töökohale, mis kujundavad ühtlasi ka nende töörahulolu.

Teooriaosas toodi välja, et töörahulolu kui mõistet on võimalik defineerida väga erinevalt. Samuti on võimalik töörahulolu uurida läbi erinevate tegurite. Seega kindlat reeglit või kontseptsiooni töörahulolu uurimisel praktiliselt ei ole. Olenemata sellest, et on välja töötatud erinevaid meetodikaid, ei pruugi need olla sobilikud iga valimi või organisatsiooni korral. Kasulikum võib olla hoopis ise koostada töörahulolu ankeetküsitlus. Näiteks kui uurimiseesmärk on välja selgitada töörahulolu eripärad ametirühmade lõikes, siis ankeetküsitluse koostamisel peaks arvestama ka ametirühmade eelistustega tööteguritele. Seda seetõttu, et töötajad saaksid vastata nende jaoks olulistele teguritele, mis kujundavad nende töörahulolu kõige enam. Muul juhul ei ei anna töörahulolu uurimine olulisi tulemusi, kui analüüsida tegureid, mis isegi ei pruugi konkreetse valimi korral töörahuloluga seotud olla. Töörahulolu erinevused võivad välja tulla ka generatsioonide lõikes, kuid need selgitavad ainult osa

erinevustest. Teoorias toodi välja, et generatsioonidel võivad olla erinevad eelistused tööteguritele, mistõttu võivad ka töörahalolu kujundavate tegurite olulisused olla erinevad generatsioonide lõikes. Generatsioonide eripärad, aga ka ametirühmade eripärad võivad aidata mõista ja luua organisatsiooni poliitikat ja kultuuri ning võivad pakkuda lahendusi probleemide korral, mis varem pole ilmnenu.

2. AS ESTIKO-PLASTARI TÖÖRAHULOLU ERIPÄRAD AMETIRÜHMADE JA GENERATSIOONIDE LÖIKES AASTATEL 2012-2016

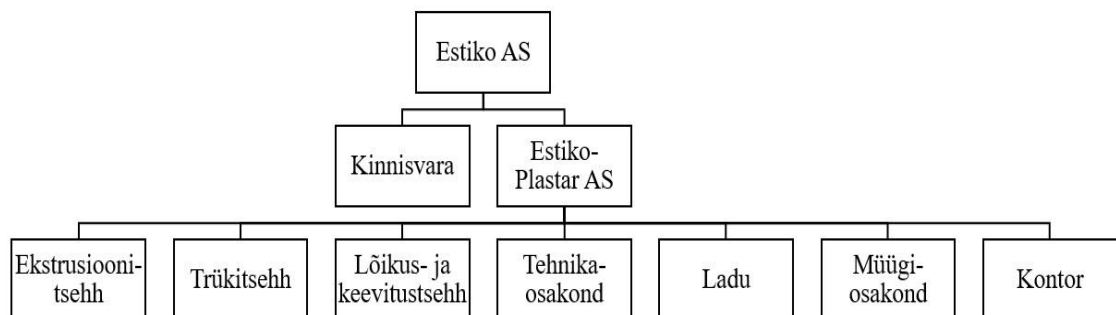
2.1. Ettevõtte tutvustus, valim ja uurimismetoodika

Empiirilise osa esimeses peatükis kirjeldatakse ettevõtte tegevust ja töötajaskonda. Lisaks antakse ülevaade viimase viie aasta jooksul ettevõttes kasutusel olnud töörahulolu ankeetküsitlusest. Samuti kirjeldatakse valimit perioodil 2012-2016 ning vastavalt andmete eripärale valitakse analüüsimeetodid.

Estiko AS on peamiselt Tartus tegutsev ettevõtete grupp, mille tegevusvaldkonnaks on peamiselt kinnisvara ning pakkematerjalide tootmine. Magistritöö keskendub pakkematerjalide tootmise osale ehk AS Estiko-Plastarile. AS Estiko-Plastar on oma valdkonnas Eesti turuliider ja tegutseb ka edukalt Baltikumis. Ettevõtte ajalugu ulatub 20. sajandi esimesse poole, olles siis tuntud kui Tartu Kammivabrik. Kuid alles 60ndate lõpust hakati tootma (polüetüleen)kilet ning sellest ajast saati on ettevõtte keskendunud eelkõige pakendite ja pakkematerjalide tootmisele. 1991. aastal registreeriti ettevõtte aktsiaseltsina ning põhineb siiani täielikult Eesti kapitalil. (Ajalugu 2017) Peamised tööstused, kuhu praegu pakkematerjale pakutakse on toiduainetööstus (piimatööstus, liha- ja kalatööstus, kondiitritööstus jne), turbatööstus, ehitusmaterjalide tööstus ja muu töötlev tööstus ning lisaks toodetakse standardtooteid (Toiduainetööstusele 2017).

AS Estiko-Plastari visiooniks on olla „pakendite ja pakkematerjalide tootjana esimene valik oma sihtturul“ ning missiooniks on „luua väärtusi omanikele, partneritele ja ühiskonnale omanikutundega töötajate ja loominguilise töökeskkonna kaudu.“ (Üldinfo 2017) Vastavalt eelnevale teeb ettevõtte investeeringuid inimressurssidesse, tehnoloogiasse ja tootearendusse, et olla oma valdkonna turuliidrid ning konkurentsivõimelised välisurgudel (Ajalugu 2017).

AS Estiko-Plastar on ettevõttesiseselt jaotunud seitsmeks osakonnaks (ekstrusioonitsehh, trükitsehh, lõikus- ja keevitustsehh, tehnikaosakond, ladu, müügiosakond ja kontor) (vt joonis 3) ning töötajaid oli 2016. aasta lõpu seisuga 138. Antud töös jaotatakse seitsme osakonna töötajad sinikraedeks ja valgekraedeks. Joonisel 3 välja toodud esimesed viis osakonda liigitatakse sinikraede ametirühma ning müügiosakonna ja kontori töötajaid nimetatakse üldistavalt valgekraedeks. Sellise jaotuse abil on võimalik tulemusi seostada vastavalt sinikraede ja valgekraede töörahulolu eripäradega, mis teoorias välja toodi. Igal osakonnal on juht, keda peaks liigitama tegelikkuses valgekraede alla. Antud juhul on ettevõtte liigitanud osakondade juhid kontoritöötajate alla. Ettevõttel kui ka töö autoril ei ole võimalik kontrollida, millisesse osakonda on iga osakonna juht ennast töörahulolu ankeetküsitluses määratlenud. Samuti ei ole võimalik kontrollida, kas osakonna juhid üldse vastasid töörahulolu ankeetküsitlusele. Lisaks võib mõni valgekrae alla liigitatud töötaja olla hoopis sinikrae töökohal. Seega sellised aspektid võivad mõnevõrra tulemusi moonutada ning tulemustesse peaks suhtuma teatava ettevaatlikkusega. Teisalt on selliste töötajate osakaal väike.

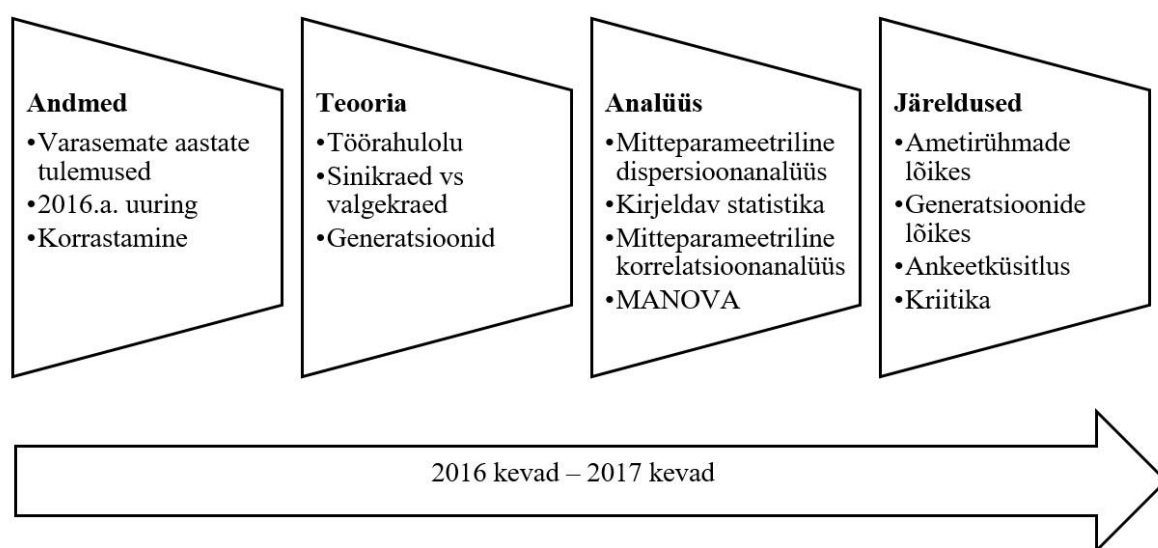


Joonis 3. AS Estiko-Plastari osakonnad (autori koostatud algandmete põhjal).

Töörahulolu ankeetküsitluse põhi, mida ettevõtte on kasutanud töörahulolu uurimiseks umbes kümme aastat, on üldjoontes jäänud samaks. Ankeetküsitlus on koostatud personalijuhi ja juhtkonna poolt ning küsimuste aluseks on olnud juhtkonna huvi konkreetsemate valdkondade osas. Mistõttu võivad erinevate aastate ankeetküsitlused mõnevõrra erineda, vastavalt sellele, mis teemad on ettevõttes aktuaalseks muutunud. Ankeetküsitlus ei põhine otseselt mitte ühelgi töörahulolu teooria kontseptsioonil või mudelil, kuid küsimused on jaotatud viide suuremasse kategooriasse: töösisu (areng, töö

eesmärgid ja kohustused); töötasu (sh tulemustasusüsteem); osakond (eesmärgid, tulemused, otsene juht); ettevõtte (eesmärgid, tulemused, areng); ja muud väited (mis on seotud füüsilise keskkonnaga (olmetingimused), lisahüvedega (ühisüritused), tootlustusega, ettevõtte siselehega jne).

2016. aasta ankeetküsitluse sissejuhatavas tekstis on mainitud ka magistritöö autor, mis tuleneb sellest, et ühine koostöö oli teada juba 2016. aasta kevadel. Koostöö tähendas praktikat personalijuhi juhendamisel, mis praktika käigus hõlmas ainult töörahololu ankeetküsitluse analüüsi, selle muutmise ettepanekuid ja andmeanalüüsi. Seega sügisel ettevõtte töötajate poolt vastatud ankeetküsitluse vastused tuli töö autoril sisestada Excelisse ja korrastada andmed vastavalt eelnevate aastate põhjal ettevõtte jaoks. Lisaks sellele tuli anda enne magistritöö valmimist kirjeldava statistika ülevaade ettevõttele, mida tuli samuti teha eelnevate aastate põhjal, et säiliks andmete kirjeldamise traditsioonilisus. Mistõttu magistritöö uurimisprotsess algas hoopis andmetega tutvumisega ja korrastamisega. Magistritöö uurimisprotsess on välja toodud joonisel 4.



Joonis 4. Magistritöö uurimisprotsessi etapid. Allikas: (autori koostatud).

AS Estiko-Plastar on iga-aastaselt läbi viinud töörahololu uuringut sügiseti (oktoobrikuus) ning ankeetküsitlus on paber kandjal. Ankeetküsitlusele vastamine on alati olnud töötajate jaoks anonüümne ja pool-kohustuslik ehk ankeetküsitlusele oodatakse kõigi vastuseid, kuid praktikas kõik töötajad ei tagasta täidetuid ankeetküsitluse vormi. Enne töörahololu väidete hindamist pidid töötajad vastama

taustküsimustele, mille hulka kuulusid staaž AS Estiko-Plastaris, osakond, vanusegrupp ja sugu. Hinnanguid väidetele oli võimalik anda 5-palli skaalal (5- olen toodud väitega täielikult nõus, 4-pigem nõustun toodud väitega, 3-mõneti nõustun, mõneti ei ole nõus, 2-pigem ei nõustu väitega, 1-ei nõustu). Eelmise aasta töörahulolu ankeetküsitlus on välja toodud lisas 4. Juhul kui neid küsimusi liigitada teooriast tulenevalt töörahulolu mõjutavateks sisesteks ja välisteks tegurites, siis enamik neist on kuuluvad väliste tegurite alla (v.a esimese kategooria väited).

Vastavalt aktuaalsetele probleemidele või olukordade muutustele ettevõttes on küsimuste sõnastusi muudetud ja/või juurde lisatud. Mistõttu otseselt võrreldavaid väiteid erinevate aastate vahel on vähem, kui tegelikkuses ankeetküsitlus sisaldas konkreetsel aastal. Võrreldavaid väiteid autor eraldi ei nummerda ehk edaspidi räägitakse ankeetküsitluses olnud originaal väidete järjekorra numbritest. Näiteks on 2016. aastal lisandunud kuus väidet, mida varasematel aastatel ei olnud (K2a, K5a, K19a, K20a, K26, K27). Lisaks muudeti 2016. aastal esimest ja kümnendat väidet niivõrd, et ka neid ei saa eelnevate aastate tulemustega võrrelda. Omaette problemaatiline väide on K3 (Soovin õppida tööd mõnel täiendaval masinal), mida on aastate jooksul kohendatud, kuid viimastel aastatel on palutud sellele küsimusele vastata ainult tootmistöölistel. Seda vahemärkust ei ole tähele pannud kõik müügiosakonna ja kontori töötajad ning seetõttu on nad andnud väitele madalaid hinnanguid, mistõttu on ka see väide erinevate aastate võrdluses välja jäetud. Seega 2012-2016 aastate töörahulolu väiteid on omavahel võimalik võrrelda 22 väite korral (vt lisa 5). Nendest väidetest jääb ainult üks töörahulolu mõjutavaks siseseks teguriks ja ülejäänud on välised tegurid.

Ettevõttes on eesmärgiks võetud, et vähemalt 60% töötajatest, kellele ankeetküsitlus jagati, vastaksid. Sellisel juhul kajastavad tulemused paremini kogu ettevõtte töörahulolu. Viimasel viiel aastal, mil töörahulolu ankeetküsitlust on läbi viidud AS Estiko-Plastaris, on vastajaid olnud üle 70 ning osalusmäär välja jagatud ankeetküsitluse alusel on olnud vähemalt 62% (vt tabel 5). Töörahulolu ankeetküsitlusi ei täida näiteks töötajad, kes on puhkusel või on välismaalased. Seetõttu arvestab ettevõtte osalusmäära ainult välja jagatud ankeetküsitluste põhjal.

Töö autor on lisas 6 välja toonud nii ettevõtte töötajaskonna (aasta lõpu seisudega) ja valimi absoluutarvud kui ka tegelikud osalusmäärad. Selle alusel on võimalik hinnata, kui usaldusväärseteks võib andmeid pidada. Üldjuhul on iga taustaandmete liigituse alusel töörahulolu ankeetküsitlusele vastanud olnud rohkem kui 50%. Seega võiks tulemusi üldistada vastavalt töötajate taustaandmete gruppide lõikes. Ettevaatlikkusega peaks vaatama neid andmeid, mille vastajate osakaal on olnud väike (näiteks 2012. a müügiosakonna arvestuses vastas ankeetküsitlusele ainult 27% müügiosakonna töötajatest ehk tegelikult ainult 3 töötajat). Lisa 6 andmetabelist puuduvad vanusegruppide kohta käiv info, sest ettevõtte ei pea vanuselise koosseisu üle arvestust. Seevastu tabelis 5 on esitatud ainult valimi põhjal arvatud osalusmäärad gruppide lõikes.

Tabel 5. AS Estiko-Plastari töörahulolu uuringute valimid aastatel 2012-2016 (%).

		2012	2013	2014	2015	2016
Osalusmäär ankeetküsitluste alusel		67	62	71	68	63
Sugu	Naised	27	28	29	24	13
	Mehed	67	69	70	73	65
	Vastamata	6	3	1	2	23
Staaž	-1.a.	7	7	13	15	8
	1-5.a.	26	25	22	26	32
	6-10.a.	31	33	26	20	16
	11-20.a.	22	25	26	24	32
	20.a.-	12	10	9	10	9
	Vastamata	2	0	3	5	4
Osakond	Ekstrusioonitsehh	18	15	18	20	14
	Trükitsehh	21	25	22	23	27
	Keevitustsehh	16	11	13	13	11
	Tehnikaosakond	7	6	8	6	5
	Ladu	6	6	3	6	6
	Müügiosakond	4	10	8	6	10
	Kontor	22	22	24	24	23
	Vastamata	6	6	3	2	4
Vanus	18-30	28	29	26	33	37
	31-40	24	35	36	30	28
	41-50	27	26	19	16	18
	51-60	16	8	16	17	9
	61 ja vanemad	1	1	2	2	3
	Vastamata	4	0	1	1	6

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Ettevõttes on olnud meeste osakaal suurem naiste omast, mistõttu on ka ootuspärane, et enamuse ankeetküsitlusele vastajaid on mehed. Ootamatu tulemus oli 2016. aastal, kui

23% vastanutest ei määranud oma sugu. Ettevõttes töötab staaži alusel kõige enam 1-5 tööstaaži aastaga töötajaid. Seevastu kõige aktiivsemalt osalevad tööra hulolu uuringus 6-10. a ja 11-20. a tööstaažiga töötajad (lisa 6). Uuringu valimis on staaži alusel kõige enam 1-5. aastase, 6-10. aastase ja 11-20. aastase tööstaažiga vastanuid. Ettevõttes suurimad osakonnad on trükitseh ja kontor ning ka valimis on nende osakaal olnud kõige suurem. Kuna osakondade suurused on küllaltki erinevad, siis tulemuste võrdlemine ei pruugi anda kõige õigem t tulemust. Samas kõige väiksemate osakondade töötajad on ühtlasi ka kõige aktiivsemad vastajad tööra hulolu uuringus. Näiteks nii mõnelgi aastal on kõik lao töötajad tööra hulolu ankeetküsitlusele vastanud. Seega tulemused, mis on seotud lao osakonnaga, peegeldavad täielikult selle osakonna töötajate tööra hulolu. Tööra hulolu uuringu valimis on kõige rohkem 18-30 ja 31-40 vanusegruppi kuuluvaid töötajaid. Vanusegruppide analüüsimisel pannakse kokku vanusegrupid 51-60 ja 61 ja vanemad, sest tegemist on sõjajärgse generatsiooniga ning üle 61 aastaseid vastajaid on vähe, et neid eraldiseisvana hinnata.

Varasematel aastatel on tööra hulolu ettevõttes uuritud peamiselt aritmeetiliste keskmiste ja standardhälvete põhjal (seda üleüldise tööra hulolu puhul kui ka iga väite puhul eraldi). Lisaks vaadatakse aritmeetiliste keskmiste muutusi peamiselt kahe viimase aasta võrdluses ning hinnangute statistikat (nt kui palju vastajaid on andnud konkreetsele väitele hinnangu 5). Magistritöös kasutatakse andmete analüüsimiseks andmetöötlusprogrammi SPSS 23. Vastavalt andmete eripärale (väike valim) kasutatakse mitteparameetrilist dispersioonanalüüsi ja mitteparameetrilist korrelatsioonanalüüsi (Spearman'i koefitsiendiga) ning tuuakse välja võimalikud trendid ja kirjeldav statistika.

Mitteparameetrilise korrelatsioonanalüüsi eesmärk on välja selgitada, millised väited on omavahel seotud. Ehk kuivõrd ühe teguri muutmine, võib muuta teiste teguritega seonduvat. Mitteparameetrilise dispersioonanalüüsi abil selgitatakse välja, kuivõrd eri taustatunnustega (sh ametirühma ja generatsiooni) vastajate hinnangutes on statistiliselt olulisi erinevusi. Meeste ja naiste erinevusi iseloomustab Mann-Whitney U-koefitsient ning teiste taustküsimumste korral, kus on rohkem kui kaks valikuvõimalust, kasutatakse Kruskal Wallise testi. Olulisuse nivooks on 0,05. Lisaks eelnevatele andmeanalüüsi

meetoditele tuuakse välja statistiliselt olulised muutused vaadeldaval perioodil, mille tuvastamiseks kasutatakse MANOVA andmeanalüüsi meetodit.

Kuigi magistritöö fookuses on ametirühmade ja generatsioonide erinevused, siis vaadatakse ka soo ja tööstaažigruppide lõikes erinevusi. Seda seetõttu, et soolised ja tööstaažigruppide hinnangud võivad ettevõttes töötajate töörahulolu kohta anda olulist täiendavat informatsiooni. Lisaks on tegemist magistritööga, kus keskendutakse ainult ühe ettevõtte töörahulolule, mille tulemustest huvitub ka ettevõtte. Seega ei saa kasutamata jätta andmeid, mis on kättesaadavad ja mida pole varem töös kasutatud andmeanalüüsimetoditega ettevõttes töörahulolu andmeid analüüsitud.

2.2. Töörahulolu AS Estiko-Plastaris aastatel 2012-2016

Järgnevas alapeatükis tuuakse välja AS Estiko-Plastari töörahulolu tulemused aastatel 2012-2016. Peatükk on üles ehitatud selliselt, et esmalt alustatakse osakondade ja generatsioonidevaheliste erinevuste välja toomisega. Seejärel esitatakse soolised ja staažigruppide vahelised erinevused. Kõige viimaseks kirjeldatakse üldist töörahulolu ettevõttes ja selle muutust ajas.

Osakondade hinnangute statistiliselt olulised erinevused on välja toodud tabelis 6. Osakondade võrdluses erinesid statistiliselt olulisel määral kaks töösisusse kuuluvate väidete hinnangud. Esiteks, vajadus täiendada oma tööalaseid teadmisi (K2), mis erines osakondade vahel statistiliselt olulisel määral ainult 2013. aastal. Sellel aastal andis kõrgemaid hinnanguid väidetele kontori töötajad ning madalam hinnang oli müügiosakonna töötajatel. Teiseks väide, millega hinnati tööle seatud eesmärkide selgust ja nende alusel tööpanuse hindamist (K5), mis erines osakondade vahel statistiliselt olulisel määral 2016. aastal. Kõrgemaid hinnanguid andsid lõikus-keevitustsehhi töötajad ning madalamaid hinnanguid andsid trükitsehhi töötajad. Üldiselt töösisusse puutuvate väidete korral vaadeldaval perioodil on osakondade hinnangud olnud sarnased.

Tabel 6. Osakondade töötajate hinnangute statistiliselt olulised erinevused

Kategooria	Väide	Aasta	suurim>väikseim keskmine
Töö sisu	K2: Tunnen vajadust täiendada oma tööalaseid teadmisi	2012	Kontor > Müügiosakond
	K5: Tööle on seatud selged eesmärgid, mille alusel minu tööpanust hinnatakse.	2016	Lõikus-keevitustsehh > Trükitsehh
Töötasu	K6: : Ma saan oma tööpanusele vastavat töötasu.	2015	Müügiosakond > Trükitsehh
	K7: T ulemustasu määramise alused on mulle arusaadavad.	2012	Ladu > Tehnikaosakond
		2016	Ekstrusioonitsehh > Ladu
	K8: Tulemustasu süsteem motiveerib mind paremini töötama.	2012	Müügiosakond > Trükitsehh
		2015	Lõikus-keevitustsehh > Trükitsehh
2016	Müügiosakond > Ladu		
Osakond	K11: Saan oma otseselt juhilt regulaarselt tagasisidet minu töö kohta	2012	Müügiosakond > Kontor
		2014	Trükitsehh > Ladu
	K14: Ma olen kursis oma allüksuse töötulemustega.	2015	Müügiosakond > Ladu
		2016	Lõikus-keevitustsehh=Ladu >Ekstrusioonitsehh
Ettevõte	K16: Olen kursis ettevõtte eesmärkide ja pikaajaliste plaanidega ning arvestan nendega oma töös.	2015	Müügiosakond > Tehnikaosakond
	K17: Olen kursis ettevõtte üldiste töötulemuste ja arenguga.	2012	Ladu > Tehnikaosakond
		2013	Ladu > Tehnikaosakond
		2015	Müügiosakond > Tehnikaosakond
K18: Tean, et ettevõtte edu sõltub ka minu tööpanusest.	2015	Tehnikaosakond > Trükitsehh	
Muud	K20: Olen rahul töökeskkonnaga.	2015	Müügiosakond > Trükitsehh
	K21: Olen rahul töögraafikuga.	2013	Ladu=Müügiosakond > Trükitsehh
		2016	Tehnikaosakond=Müügiosakond > Trükitsehh
	K22: Olen rahul pesemistingimustega ja heakorraga üldkasutatavates olmeruumides.	2013	Müügiosakond > Trükitsehh
	K23: Olen rahul toitlustamisega	2012	Müügiosakond > Trükitsehh
		2013	Ladu > Ekstrusioonitsehh
	K24: Olen rahul ettevõtte poolt töötajatele pakutavate lisahüvedega (toetused, sportimisvõimalused, ühisüritused, pereüritused jms).	2012	Müügiosakond > Trükitsehh
		2013	Tehnikaosakond > Trükitsehh
K25: Loen siselehte, sest see on minu jaoks huvitav	2016	Müügiosakond > Tehnikaosakond	
Keskmine töörahulolu	2015	Müügiosakond > Trükiosakond	

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Kõik töötasuga seotud väited (3 väidet kolmest) on osakondade vahel statistiliselt oluliselt määral erinevad. Hinnang tööpanusele vastava töötasu (K6) saamise kohta

erines osakondade vahel statistiliselt olulisel määral ainult 2015. aastal. Madalaima hinnangu andsid trükitsehhi töötajad ning kõrgeima hinnangu andsid müügiosakonna töötajad. Muudel aastatel on kõikide osakondade töötajad sarnaselt rahulolevad tööpanusele vastava töötasuga. Tulemustasu määramise aluste arusaadavusele (K7) antud hinnangud erinesid statistiliselt olulisel määral 2012. ja 2016. aastal. Kõrgeimaid hinnanguid andsid väitele 2012. aastal lao töötajad, kuid 2016. aastal andsid lao töötajad sellele väitele kõige madalaimaid hinnanguid. Kuna lao töötajaid on kõige vähem võrreldes teiste osakondadega, siis tulemused võivadki kõikuda ja olla petlikud. 2012. aastal andis väitele madalaimaid hinnanguid tehnikaosakonna töötajad ning 2016. aastal andis väitele kõrgemaid hinnanguid ekstrusioonitsehhi töötajad. Tulemustasu süsteemi motiveerituse väitele (K8) pandud hinnangud erinesid osakondade vahel statistiliselt olulisel määral 2012., 2015. ja 2016. aastal. Väitele andsid 2012. aastal kõrgeima hinnangu müügiosakonna töötajad ja ka 2016. aastal oli neil kõrgeim hinnang võrreldes teiste osakondadega. Seevastu madalaimaid hinnanguid andsid 2012. ja 2015. aastal trükitsehhi töötajad (vt tabel 6). Seega üldise töötasuga on eri osakonnad pigem ühtemoodi rahulolevad, kuid tulemustasu süsteemi motiveerituse tasemega on pigem rahul müügiosakonna töötajad.

Osakonna kohta käivate väidete korral erinesid osakondade lõikes kaks väidet - tagasiside saamine otseselt juhilt (K11) ja kursisolemine osakonna töötulemustega (K14). Esimene neist erines osakondade vahel statistiliselt olulisel määral 2012. ja 2014. aastal. Müügiosakonna töötajaid andsid väitele kõige kõrgemaid hinnanguid ja madalaimaid hinnanguid andsid kontori töötajad 2012.a. Seevastu 2014. aastal andsid väitele kõrgemaid hinnanguid trükitsehhi töötajad ja madalaimaid hinnanguid lao töötajaid. Samuti on ka teise väite (K14) hinnangud nii 2015. kui ka 2016. aastal osakonniti väga erinevaid. Kuid nii lõikus- ja keevitustsehhi ja lao töötajad hindasid väidet keskmiselt 5ga. Kuigi üksikuid erinevusi osakondade kohta käivate väidete kohta tuli, siis enamik sellesse kategooriasse kuuluvate väidete korral ei ole statistiliselt olulisi erinevusi. Seetõttu võib oletada, et töötajad hindavad oma osakonna kohta käivaid väiteid pigem sarnaselt.

Ettevõtte kohta käivate väidete puhul on statistiliselt olulisel määral erinenud osakonda hinnangud kolme väite korral – kursisolek ettevõtte eesmärkide ja pikaajaliste

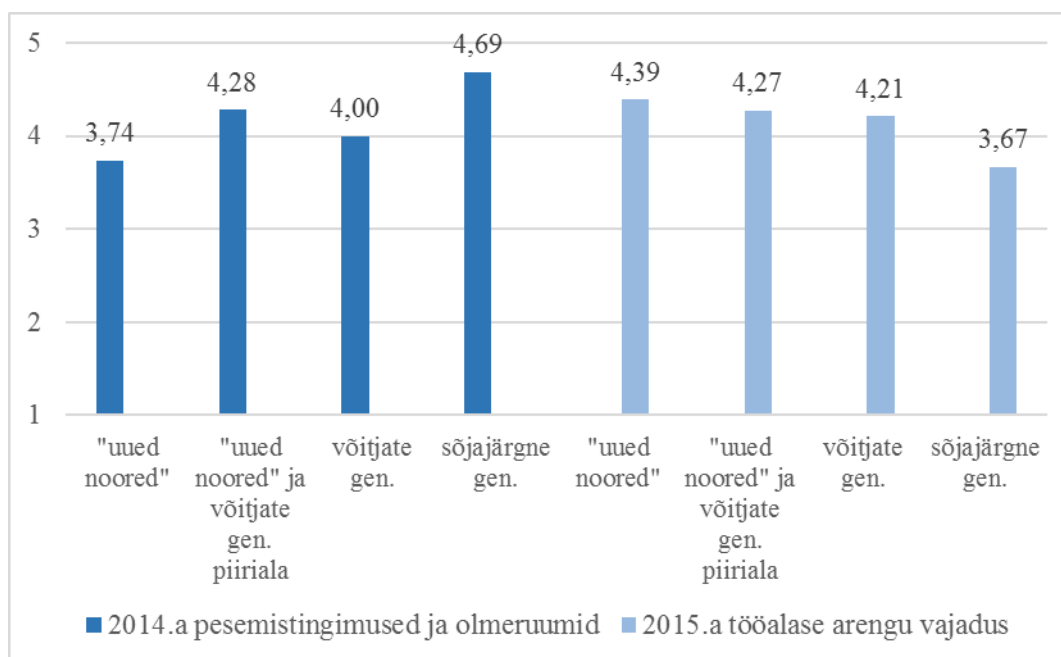
plaanidega ning arvestan nendega oma töös (K16); kursisolek ettevõtte üldiste töötulemuste ja arenguga (K17); ja teadlikkus, et ettevõtte edu sõltub ka minu tööpanusest (K18). Kõik kolm väidet on ühtlasi statistiliselt olulisel määral erinenud just 2015. aastal. Kahe esimese (K16, K17) väite statistiliselt olulised erinevused eri aastatel näitavad, et kõikidel kordadel on andnud madalamaid hinnanguid tehnikaosakonna töötajad (vt tabel 6). Ettevõtte kohta käivaid väiteid hindavad iga osakonna töötajad pigem erinevalt.

Kõik ülejäänud väited (K20-25), mis on seotud töökeskkonnaga, –tingimustega ja lisahüvedega, on vähemalt korra vaadeldaval perioodil statistiliselt olulisel määral erinenud osakondade lõikes. Nendele kuuele väitele on enim madalamaid hinnanguid andnud trükitsehhi töötajad. Samas enamik väited sellest kategooriast erinesid statistiliselt olulisel määral osakondade lõikes aastatel 2012 ja 2013. Seega viimastel aastatel hindavad neid väited eri osakondade töötajad pigem sarnaselt. Seevastu 2016. aastal erinesid osakondade hinnangud rahulolule töögraafikute korral (K21) ning ettevõtte siselehe huvitavuse (K25) osas. Üldiselt on osakondade keskmised hinnangud töörahulolule olnud pigem sarnased, kuid ainus statistiliselt oluline erisus osakondade vahel oli 2015. a, kui kõrgeim töörahulolu oli müügiosakonna töötajatel ja madalaim trükitsehhi töötajatel. Osakondade täpsemad hinnangud ja standardhälbed statistiliselt olulisuste erinevuste kohta on esitatud lisa 8.

Töö autor on võtnud kokku ka sinikraede ja valgekraede keskmised hinnangud Töörahulolu keskmine on sinikraede ja valgekraede vahel statistiliselt oluliselt erinenud ainult 2014. aastal, mille korral oli valgekraede töörahulolu kõrgem. Nagu osakondade vahelised erinevused, nii on ka sinikraede ja valgekraede jaotuse korral tulemused pigem ebastabiilsed. Kõige sagedamini erinesid sinikraede ja valgekraed statistiliselt olulisel määral kolme väite korral: vajadus täiendada oma tööalaseid teadmisi (K2); tööpanusele vastav töötasu (K6); kursisolek ettevõtte töötulemuste ja arenguga (K17). Kõigi kolme nimetatud väite korral on kõrgemaid hinnanguid andud valgekraed. Mitteparameetrilise dispersioonanalüüsi tulemused on välja toodud lisa 9 ning hinnangute keskmised ja standardhälbed on välja toodud lisa 10.

Vanusegruppide hinnangute muutused perioodil 2012-2016 ei erine statistiliselt olulisel määral (vt lisa 11). Vaadates aastaid eraldi, siis on kaks väidet, mis vanusegruppide

lõikes statistiliselt olulisel määral erinesid. Esiteks rahulolu pesemistingimustega ja olmeruumidega ning teiseks vajadus täiendada oma tööalaseid teadmisi (vt lisa 12). Pesemistingimustega ja olmeruumidega olid kõige enam rahul sõjajärgne generatsioon ning kõige vähem rahulolevad „uued noored“ generatsioon. Seevastu tööalase arenguvajadusele andsid kõrgemaid hinnanguid „uued noored“ generatsioon ning madalamaid hinnanguid sõjajärgne generatsioon. Seega antud andmete korral on generatsioonide vahel vähe erinevusi. Statistilised olulised erinevused vanusegruppide vahel olid 2014. ja 2015. aastal, mis on välja toodud joonisel 5.



Joonis 5. Statistiliselt olulised erinevused generatsioonide hinnangute vahel. Skaalal 1-5, kus 1- ei nõustu ning 5- olen toodud väitega täielikult nõus. Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Tabelis 7 on esitatud statistiliselt olulised erinevused ja tulemused meeste ja naiste võrdluses. (Mitteparameetrilise dispersioonanalüüsi tulemused meeste ja naiste lõikes on esitatud lisa 13). Töö sisusse puutuvate väidete korral meeste ja naiste vahel hinnangud statistiliselt olulisel määral ei erinenud. Statistiliselt olulised erinevused, mis ilmnud töötasu kategooria all näitavad, et kõige rohkem on rahul naised. Seevastu on mehed andnud kõrgemaid hinnanguid osakonna ja ettevõtte kohta väivate väidete osas. Meeste ja naiste hinnangud erinenud pesemisruumide ja olmeruumidega seoses (K22) ning väitele on kõrgemaid hinnanguid andnud naised. Kuna enamik naisi töötavad kontori poole peal ja mehed tootmise poolel, siis erinevate ruumide kasutamises võivad olla

erinevused. Näiteks ei pruugi kontoris töötavad naised kasutada riietumisruume, mida on aga hinnanud tootmise poolel töötavad mehed. Meeste ja naiste vaheliste erinevuste täpsemad hinnangute keskmised on esitatud lisas 14. Seevastu 2016. aastal ei esinenud mitte ühtegi statistilist olulist erinevust meeste ja naiste vahel. Samuti ei ole statistiliselt olulisi muutusi läbi aastate meeste ja naiste lõikes toimunud (vt lisa 11).

Tabel 7. Meeste ja naiste hinnangute statistilised olulised erinevused.

Kategooria	Väide	Aasta	Suurim > väikseim keskmine
Töötasu	K6: Ma saan oma tööpanusele vastavat töötasu.	2012	N>M
	K8: Tulemustasu süsteem motiveerib mind paremini töötama.	2015	N>M
Osakond	K9: Minu otsene juht juhib oma meeskonda hästi.	2012	M>N
		2014	M>N
	K11: Saan oma otseselt juhilt regulaarselt tagasisidet minu töö kohta.	2013	M>N
		2014	M>N
K12: Meie töökollektiivis (tsehhis, osakonnas) on hea tööõhkkond.	2014	M>N	
Ettevõtte	K18: Tean, et ettevõtte edu sõltub ka minu tööpanusest.	2014	M>N
Muu	K22: Olen rahul pesemistingimustega ja heakorraga üldkasutatavates olmeruumides.	2013	N>M
		2014	N>M
	K23: Olen rahul toitlustamisega.	2014	N>M

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

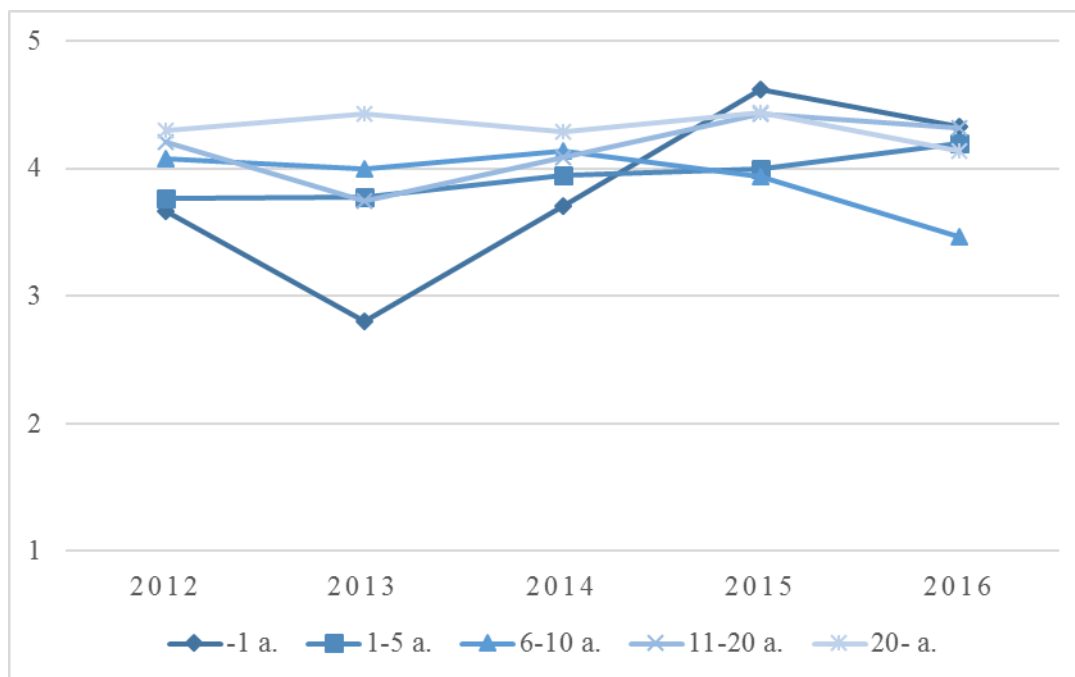
Staažigruppide vaheliste erinevuse välja selgitamiseks tehtud mitteparameetiline dispersioonanalüüsi tulemused on esitatud lisas 15. Staažigruppide vahel ei olnud statistiliselt olulisi erinevusi töö sisusse kuuluvate väidete korral. Statistiliselt olulised erinevused on esitatud tabelis 8, kus on välja tood kõrgema ja madalama hinnangu andnud tööstaažigrupid. Tööstaažigruppide lõikes nii-öelda kõige selgem tulemus on 6-10 aastase tööstaažiga töötajate korral. Osakonna kategooria väidete all on nad andnud kõige madalamaid hinnanguid, kuid ettevõtte kategooria väidete korral on nad andud kõige kõrgemaid hinnanguid. Üldiselt on ka staažigruppide vahelised erinevused ilmnud eri aastatel ja ei ole gruppide lõikes stabiilsed. Seega erineva tööstaažiga töötajad hindavad pigem ühtemoodi väiteid AS Estiko-Plastaris. Statistiliselt oluliste erisuste täpsemad keskmised hinnangud tööstaažigruppide lõikes on esitatud lisas 16.

Tabel 8. Tööstaažigruppide hinnangute statistiliselt olulised erinevused.

Kategooria	Väide	Aasta	Suurim>väikseim keskmine
Töötasu	K7: Tulemustasu määramise alused on mulle arusaadavad.	2015	1-5 > 11-20
	K8: Tulemustasu süsteem motiveerib mind paremini töötama.	2014	-1 > 20-
Osakond	K9: Minu otsene juht juhib oma meeskonda hästi.	2016	20- > 6-10
	K11: Saan oma otseselt juhilt regulaarselt tagasisidet minu töö kohta.	2016	-1 > 6-10
Ettevõtte	K16: Olen kursis ettevõtte eesmärkide ja pikaajaliste plaanidega ning arvestan nendega oma töös.	2013	6-10 > 1-5
	K17: Olen kursis ettevõtte üldiste töötulemuste ja arenguga.	2012	6-10 > -1
		2013	6-10 > -1
Muu	K20: Olen rahul töökeskkonnaga.	2016	20- > 6-10
	K21: Olen rahul töögraafikuga.	2012	11-20 > 1-5

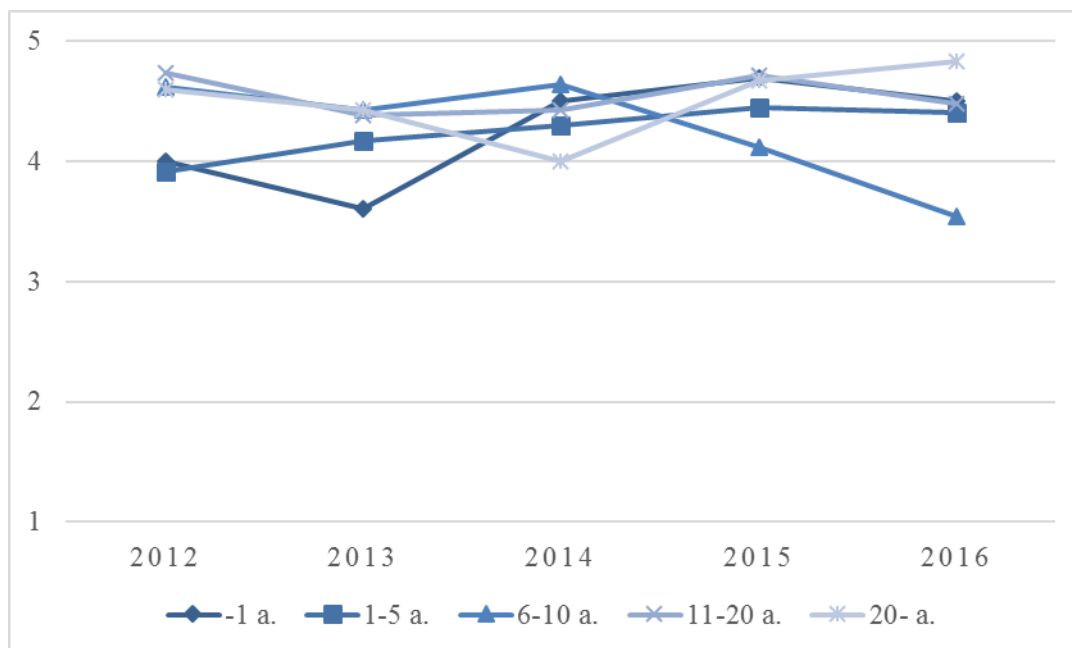
Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Tööstaažigruppide hinnangute vahel oli kahe väite korral statistiliselt olulisi muutusi vaadeldaval perioodil (vt lisa 11). Esiteks väide, mille korral pidid töötajad hindama tagasiside saamist otseselt juhilt. Otseselt juhilt tagasiside saamisele antud hinnangute poolest tegi suurima muutuse vaadeldaval perioodil kõige uuemate töötajate hinnangud, mis on ajas paranenud (vt joonis 6). Samuti on nende hinnangute muutus olnud kõige ebastabiilsem, mis tuleneb sellest, et igal aastal on selles tööstaažigrupis erinevad inimesed ja seega on igal uuel töötajal erinevad ootused. Samale väitele antud hinnangud on paranenud ka 1-5. aastase tööstaažiga töötajate korral. Seevastu 6-10 aastat tööstaažiga töötajate hinnangud on ajas langenud. Üldiselt on väitele antud hinnangud üle 4-palli, mida võib pidada heaks, kuid järgmisel aastal (2017) peaks pöörama tähelepanu eelkõige 6-10. aastase tööstaažigrupi hinnangule, et see olulisel määral rohkem ei langeks.



Joonis 6. Tööstaažigruppide hinnangute statistiliselt olulised muutused tagasiside saamise kohta otseselt juhilt (K11) vaadeldaval perioodil. Skaalal 1-5, kus 1- ei nõustu ning 5- olen toodud väitega täielikult nõus. Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

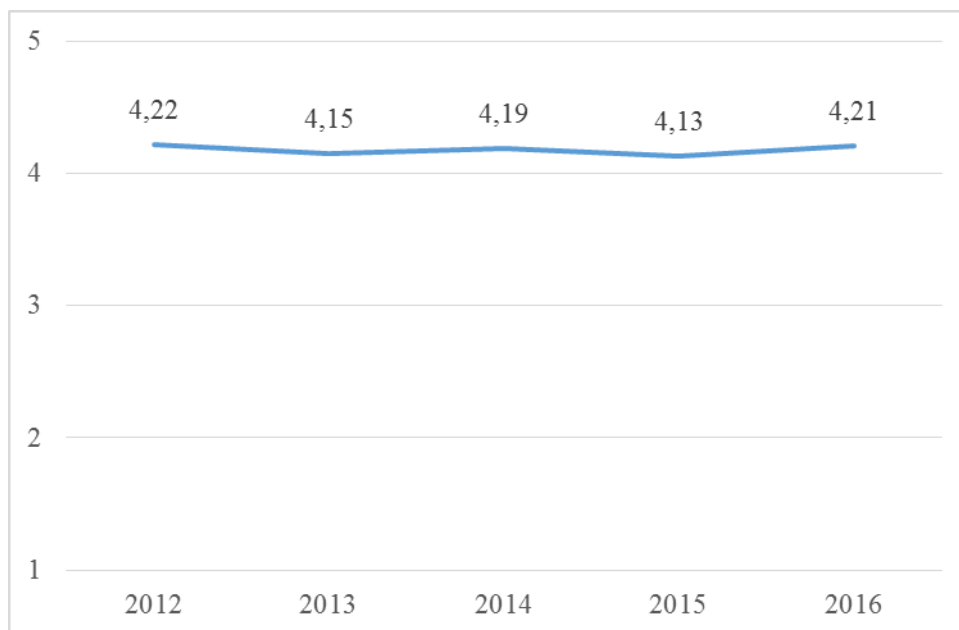
Teine väide, mille hinnangud tööstaažigruppide alusel on vaadeldaval perioodil statistiliselt olulisel muutunud, on rahulolu töögraafikuga (K21). Sarnaselt eelnevalt kirjeldatud väitega, on ka rahulolu töögraafikutega paranenud uutel töötajatel (vt joonis 7). Selle väite hinnangute kohta saab samuti välja tuua uute töötajate hinnangute ebastabiilsuse eri aastatel, sest igal aastal kuulub sellesse gruppi uued töötajad. Üldjuhul väitele antud hinnangud on väga head. Ainsat langust hinnangutes näitavad 6-10. aastase tööstaažiga töötajad.



Joonis 7. Tööstaažigruppide hinnangute statistiliselt olulised muutused rahulolu töögraafikute (K21) osas vaadeldaval perioodil. Skaalal 1-5, kus 1- ei nõustu ning 5- olen toodud väitega täielikult nõus. Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

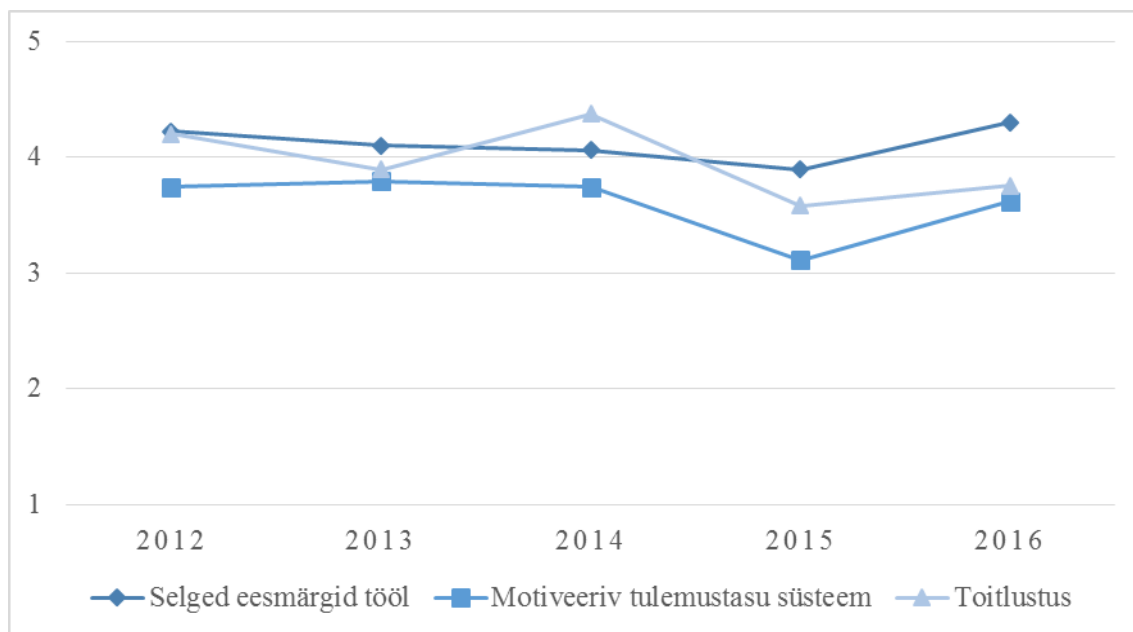
Eelnevalt tõi töö autor välja töörahulolu erinevused osakondade, generatsioonide (vanuse), meeste-naiste ja tööstaaži alusel. Töö autor kirjeldab järgnevalt üldist töörahulolu ettevõttes. Seda seetõttu, et taustaandmete alusel töötajaid gruppidesse jagades oli mõnes grupis väga vähe vastajaid. Seega, valimi tulemusi üldistades kogu ettevõtte töötajaskonnale, võib anda parema kokkuvõtte töörahulolust ettevõttes.

Vaadeldaval perioodil anti kõige kõrgemaid hinnanguid (>4,5) kolmele väitele - töötaja teadlikkus ja arusaadavus oma töökohustustest, töötaja teadlikkus oma allüksuse eesmärkidest ning töötaja tunne, et tema tööpanusest sõltub ka ettevõtte edu. Madalamaid hinnanguid (<3,5) on antud ainult ühele väitele - tööpanusele vastava töötasu saamine. Ülejäänud keskmised hinnangud jäid nende vahele (vt lisa 16). Ettevõttes töörahulolu keskmine aastate lõikes on välja toodud joonisel 8. Viimase viie aasta jooksul ei ole keskmine hinnang töörahulolule ettevõttes statistiliselt olulisel määral muutunud võrreldavate väidete korral. Üldiselt võib ettevõttes töötajate töörahulolu pidada heaks.



Joonis 8. AS Estiko-Plastari keskmine töörahulolu hinnangud võrreldavate väidete korral aastatel 2012-2016. Skaalal 1-5, kus 1- ei nõustu ning 5- olen toodud väitega täielikult nõus. Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal)

Seevastu statistiliselt olulisi muutusi läbi viie aastase perioodi on teinud kolm väidet kahekümne kahest võrreldavast väitest – tööle on seatud selged eesmärgid, tulemustasusüsteem on motiveeriv ning rahulolu toitlustusega (vt lisa 18). Mistõttu võib oletada, et ettevõtte tegevused või tegemata jätmised seoses nende väidetega on avaldanud mõju töötajate arvamusele. Kõigi kolme väite hinnangud on olnud 2015. aastal kõige madalamad, kuid 2016. aastal on hinnangud jällegi paranenud (vt joonis 9). Nende kolme väite korral on töötajad kõige vähem rahul tulemustasusüsteemi motiveerimise võimes.



Joonis 9. Võrreldavate väidete keskmiste hinnangute statistilised olulised muutused 2012-2016. aastatel. Märkused: K5 - Tööl on seatud selged eesmärgid, mille alusel minu tööpanust hinnatakse; K8 - Tulemustasu süsteem motiveerib mind paremini töötama; K23 - Olen rahul toitlustamisega. . Skaalal 1-5, kus 1- ei nõustu ning 5- olen toodud väitega täielikult nõus. Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Mitteparameetrilise korrelatsioonanalüüsi tulemuste põhjal ei olnud seost vajadus täiendada oma tööalaseid teadmisi (K2) ja keskmise hinnanguga töörahulolule 2013. ja 2014. aastatel. Seevastu 2012. ja 2015. aastal oli seos väga nõrk ning alles 2016. aastal oli seos keskmise tugevusega väite ja keskmise hinnanguga töörahulolule. Ülejäänud väited on igal aastal statistiliselt olulise seosega keskmise hinnanguga töörahulolule (vt lisa 19). Kõige tugevam seos töörahulolu keskmisega oli tulemustasusüsteemi motiveeritusega, kursisolekuga ettevõtte eesmärkidega ja plaanidega, kursisolekuga ettevõtte töötulemustega ja arenguga, meeldiva ja sõbraliku õhkkonnaga ettevõttes ning rahulolu töökeskkonnaga.

Tulevikus, sama ankeetküsitlust muutes ja läbi viies AS Estiko-Plastaris, on oluline teada väidete omavahelistest korreleerumistest. Näiteks on omavahel tugevalt korreleerunud (Spearman'i koefitsient on suurem kui 0,7) kursisolek ettevõtte eesmärkidega, pikaajaliste plaanidega ja nendega arvestamine töös (K16) ning kursisolek ettevõtte üldiste töötulemuste ja arenguga (K17). Seega vastajate jaoks on need kaks väidet olnud sarnased. Omavahel on veel tugevalt korreleerunud teadlikkus

allüksuse töö eesmärkidest (K13) ja teadlikkus allüksuse töötulemustest (K14); ning kursisolek ettevõtte üldiste töötulemuste ja arenguga (K17) ja teadlikkus allüksuse töötulemustest (K14). Eelnevalt välja toodud tugevad korrelatsioonid väidete vahel võivad tähendada seda, et väited on töötajate jaoks sarnased ning võiks kaaluda väidete kokku panemist või ümber sõnastamist. Seevastu, väide tööalaste teadmiste täiendamise vajadus ei korreleeru üldse või korreleerub nõrgalt mõne muu teise väitega. Kuna tegemist on praktiliselt ainsa teguriga, mis kirjeldab tööalast arengust, siis sarnaseid väiteid ei saagi olla palju.

2.3. Järeldused töörahulolu eripäradest ametirühmade ja generatsioonide lõikes AS Estiko-Plastaris

Viimases alapeatükis tehakse järeldusi töörahulolu erinevustest ametirühmade ja generatsioonide lõikes tuginedes AS Estiko-Plastari uuringu tulemustele. Esmalt tehakse järeldusi ametirühmade hinnangute erinevustest töörahulolule. Kuna AS Estiko-Plastaris suuri erinevusi eri generatsioonide hinnangutes töörahulolule ei esinenud, siis tuuakse välja ka võimalikud põhjused, millest see tingitud võis olla. Viimaks esitatakse antud töö kontekstis esinenud piirangud ja soovitused tulevikus sama valdkonna uurimiseks.

Teooriaosas toodi välja, et valgekraade töörahulolu on tavaliselt kõrgem sinikraade omast. AS Estiko-Plastari töörahulolu andmetel leiab see kinnitust ainult 2015. aastal. Teoorias põhjendatakse sellist tulemust peamiselt sinikraade tööde eripäradest lähtuvalt ehk nende tööd iseloomustab monotoonsus ja rutiinsus. Seevastu valgekraade töökohti kirjeldab tihtipeale mitmekesisus ja vaheldus (Melamed *et al.* 1995: 34). Antud töös uuritava ettevõtte näitel võib öelda, et sinikraade töörahulolu keskmine hinnang erineb võrreldavate väidete korral valgekraade töörahulolust vähe. Lisaks ei pruugi monotoone ja rutiinne töö olla põhjuseks madalale töörahulolule. Kuigi tänapäeval on tootmine suurel määral automatiseeritud, siis sellest hoolimata on inimesi, kellele selline töö sobib.

Hennequin (2007: 578) tõi välja, et organisatsioonid pööravad vähem tähelepanu sinikraade karjääri edendamisele. Magistritöö autor leiab, et kuigi sinikraade töökohtadel mitmed töörahulolu kujundavad sisesed tegurid ei ole nii aktuaalsed

võrreldes väliste teguritega, mis tuleneb nende töö eripäradest, siis ei tähenda see seda, et tegurid nagu arenguvõimalused ja mitmekesisus täielikult puuduksid. Näiteks AS Estiko-Plastaris pööratakse tähelepanu töötajate tööalasele arengule ning pakutakse võimalusi uute masinate tööpõhimõtte õppimiseks. See võib olla ka üks põhjus, miks keskmine hinnang töörahulolule sinikraede ja valgekaede vahel ettevõttes vähe erineb. Uute oskuste omandamine võimaldaks koostada töögraafikuid selliselt, et tootmistöölised oleks tööde osas vaheldust ja sellega väheneks ka rutiinsus. Organisatsiooni jaoks oleks selline lahendus samuti soodne. Eriti olukordades, kui töötajad lähevad puhkusele või lahkuvad üldse organisatsioonist. Sellistel puhkudel on võimalik olemasolevate töötajatega vajalik töö ära teha ilma tööseisakuteta.

Teoorias toodi välja ka asjaolu, et valgekraed peavad oluliseks rohkem töösisesid tegureid, näiteks arenguvõimalusi, edutamisevõimalusi, autonoomsust ja töö olulisust (Huang 2011: 938). Seevastu sinikraede töökohtades ei ole töörahulolu sisesed tegurid nii määravaks, aga on boonuseks. Seega kui hinnata ainult töösisesid tegureid, siis ei pruugi sinikraede töörahulolu tulemused olla niivõrd teemakohased ning ka vastupidi, kui uurida töörahulolu ainult seda kujundavate väliste tegurite kaudu, siis ei pruugi valgekraede töörahulolu tulemused olla niivõrd asjakohased. Seda seetõttu, et nendele olulisi töötegureid ei hinnata. AS Estiko-Plastaris töörahulolu ankeetküsitluses on enamik väiteid siiski väliste teguritega seotud, mistõttu peaks sinikraede töörahulolu paremini kajastatud olema. Samas võib sellistel puhkudel jääda mõni oluline töösine tegur välja, näiteks tunnustus.

Vaadates ainult sinikraede ja valgekraede töörahulolu kujundavaid tegureid AS Estiko-Plastaris, siis enim erinevusi oli seotud vajadusega täiendada oma tööalaseid teadmisi, tööpanusele vastava töötasuga ning kursisolekuga ettevõtte töötulemuste ja arenguga. Kõigi kolme väite korral on valgekraed andnud kõrgemaid hinnanguid. Nagu juba eelnevalt mainitud, siis valgekraede töörahulolu kujundavad kõige enam arenguvõimalused (Hennequin 2007: 577, Huang 2011: 938). AS Estiko-Plastari töötajate puhul saab öelda, et valgekraed tunnevad rohkem, et nad vajaksid arenguvõimalusi.

AS Estiko-Plastari töötajate töörahulolu keskmised hinnangud oli kõige tugevalt seotud tulemustasusüsteemi motiveeritusega, kursisolekuga ettevõtte eesmärkidega ja

plaanidega, kursisolekuga ettevõtte tulemustega ja arenguga, teadlikkusega, et ettevõtte edu sõltub iga töötaja tööpanusest, meeldiva ja sõbraliku õhkkonnaga ettevõttes ning töökeskkonna rahuloluga. Kuna enamus töötajaid on tootmistöölised, siis võiks öelda, et tugevad seosed töörahulolu keskmise hinnanguga on ootuspärased. Seda seetõttu, et sinikraede töörahulolu võib enim seotud olla kolleegidevaheliste suhetega ja tööolulisuse tundmisega (Hennequin 2007: 575-576), aga ka töökeskkonnaga, sest tootmishoonetes võib olla näiteks müra, tolm ja temperatuur määrava tähtsusega. Teoorias toodi välja, et kolleegidevahelised suhted võivad sinikraede jaoks olla seosega töörahuloluga olulisemad. Hennequin (2007: 575) lisas, et oluline on veel ka kolleegide toetus ehk et alati on olemas keegi, kelle poole abi saamiseks pöörduda, mis on eriti uute töötajate puhul oluline. Ka Kirkegaard, Larsen (2011: 32) leidsid, et nende uuringus osalenud sinikraede jaoks olid kõige olulisemad suhted kolleegidega, teisel kohal oli mõõdetavad töötulemused ja seejärel selged eesmärgid.

Teine tegur, mis oli tugevalt seotud AS Estiko-Plastari töötajate töörahuloluga, oli teadlikkus, et ettevõtte edu sõltub ka tema tööpanusest. Selle väite sisu taga võib olla see, et töötaja on saanud oma töö eest tunnustust ja läbi selle on tekkinud tunne, et ettevõtte väärtustab tööpanust. Hennequin (2007: 566) tõi välja, et sinikraede tööd tunnustada on tihtipeale raske, sest tegemist on meeskonna või osakonna töötulemusega. Lisaks tõi ta veel välja, et tunnustust saab anda töötaja teadmiste/oskuste, käitumise ja töö kvaliteedi kohta. Kuid just töö kvaliteedi eest saadud tunnustus võib olla sinikraede jaoks üks olulisemaid. Sinikraede tööliigutused võivad olla enam jaolt automatiseeritud, kuid tunnustus töö kvaliteedi ja oskuste kasutamise eest oleks nende jaoks oluline, sest see näitaks, et nad on enam kui üks liigutus masinsüsteemist. Hennequin (2007: 576) Autori arvates ei ole tunnustuse saamine oluline mitte ainult sinikraede jaoks, vaid kõikide töötajate jaoks hoolimata tema töökohast.

AS Estiko-Plastari töötajate töörahulolu kujundavate tegurite erinevuste võrdlus seitsme osakonnaga vahel eri aastatel näitab, et enamikele väidetele on kõrgemaid hinnanguid andnud müügiosakond. Saadud tulemus võib pidada ootuspäraseks. Samas on ka täiesti vastuolulisi tulemusi. Näiteks on müügiosakonna ja kontoritöötajate rahulolud olnud vastandid kahe väite korral: vajadus tööalaseks arenguks ning tagasiside juhilt.

Mõlemad osakonnad on liigitatud valgekraede alla. Üldiselt ei pruugi olla kõige efektiivsem eri osakondi omavahel võrrelda, sest tööd on erinevad, kuid AS Estiko-Plastari andmetele tuginedes leiab töö autor, et mitte kõik väited töörahulolu ankeetküsitluses ei ole seotud osakonna tööga, mistõttu on võrdlus õigustatud. Näites ei tohiks rahulolu tootlustusega või ühisüritustega sõltuda sellest, millises osakonnas keegi töötab. Seevastu on osakondade võrdluses probleemiks asjaolu, et mõnes osakonnas on olnud väga vähe vastajaid.

Suurimat tähelepanu peaks pöörama nendele väidetele, mis on AS Estiko-Plastari osakondade vahel erinenud viimasel kahel aastal. Üks väide on seotud tulemustasusüsteemiga, millega kõikide osakondade töötajad ei ole ühtemoodi rahul. Võimalik, et kõikidele töötajatele pole tulemustasu süsteemi üheselt selgitatud või töötajad tunnevad, et osakondade lõikes ei ole tulemustasu süsteem õiglane. Samas on viimastel aastatel ettevõttes tulemustasusüsteemi muudetud, mistõttu iga uue süsteemi kasutusele võtmisega ei pruugigi kaasneda kohest rahulolu. Teine väide, mis on osakondade vahel erinenud viimastel aastatel, on teadlikkus allüksuse (osakonna) töötulemustest. Mõlema väite korral on kõrgemaid hinnanguid andnud müügiosakonna ja kontori töötajad.

Teine tegur, millega töörahulolu eripärasid sooviti välja selgitada, on generatsioonid. Suurim diskussioon ja kriitika generatsioonidevaheliste erinevuste uurimisel on asjaolu, et vanemad generatsioonid on kauem töötanud ja neil on rohkem töökogemusi. Mistõttu on nad suurema tõenäosusega juba leidnud sellise töökoha, kus ollakse enamike töörahuloluga seotud teguritega rahul ning nooremad generatsioonid on nende tegurite osas veel rahulolematud. Hansen, Leuty (2012: 47) ja Bos *et al.* (2009: 1256) on täheldanud, et kõrgema vanusega kaasnevad teatavad elusündmused ja kogemused, mis hakkavad väärtusi mõjutama. Sellega seoses võivad ka muutuda töörahulolu kujundavate tegurite olulisus. Hernaus, Vokic (2014: 630) lisavad, et töökohast tulenevad eripärad, positsioon organisatsioonis või karjääri etapid võivad selgitada paremini hinnangute erinevusi töörahulolule, kui seda seda selgitaksid generatsioonidevahelised eripärad.

Magistritöö empiirilises osas saab rääkida (Eesti kontekstis) kolmest generatsioonist - sõjajärgne generatsioon, võitjate generatsioon ja „uute noorte“ generatsioon. AS Estiko-

Plastari töörahulolu andmete põhjal olid generatsioonide hinnangud erinevad kahe väite korral – rahulolu pesemistingimustega ja olmeruumidega ning vajadus ennast tööalaselt täiendada. Rahulolu pesemisruumidega ja olmeruumidega on suurim sõjajärgsel generatsioonil ning madalam „uute noorte“ generatsioonil. Üldiselt on nooremad töötajad töörahulolu kujundavate tegurite osas nõudlikumad ning seetõttu on tulemus ootuspärane. Kuid väide ei kajasta seda, kas nooremad generatsioonid peavad antud tegurit üldiselt oluliseks. Seevastu teine väide, vajadus tööalaseks arenguks, on selgelt kõrgem „uute noorte“ generatsioonil ja madalam sõjajärgsel generatsioonil. Ka see tulemus on generatsioonide eripäradega kooskõlas, kuid selle väite korral ilmneb ka generatsioonide eripärade kriitika. Nimelt, „uued noored“ generatsiooni kuuluvad töötajad on veel oma karjääri alguses, mistõttu vajadus tööalaseks arenguks ongi neil suurem.

Teoriaosas välja toodud artiklitele tuginedes (Cennamo, Gardner 2008: 898, Hansen, Leuty 2012: 42, Gursoy 2010: 45, Gladwell *et al.* 2010: 13, Lub *et al.* 2012: 565, Hernaus, Vokic 2014: 626, Bos *et al.* 2009: 1254, Ghazzawi 2011: 44), on pigem ootuspärane, et töörahulolu eripärasid leitakse generatsioonide lõikes vähe, nagu ka antud magistritöös AS Estiko-Plastari andmete näitel saadi. Üks põhjus, miks statistiliselt olulisi erinevusi generatsioonide vahel ettevõttes ei tulnud, võib seotud olla sellega, et andmenalüüsis on kasutatud ka andmeid, mis kirjeldavad vanusegruppi võitjate ja „uute noorte“ generatsioonide vahel. See vanusegrupp võib ühtlustada tulemusi nende kahe generatsiooni tulemusi.

Teine põhjus, miks generatsioonide vahel statistiliselt olulisi erinevusi AS Estiko-Plastaris ei tulnud, võib olla selles, et AS Estiko-Plastari töötajaskond on ühtne hoolimata vanuselise koosseisust. Näiteks Bos *et al.* (2009: 1256) põhjendavad enda väheseid saadud tulemusi sellega, et valim oli sarnase taustaga. Nende valimisse kuulusid ülikooli töötajad ning artikli autorid arvasid, et selles valdkonnas töötamiseks peavad olema teatud eeldused (Bos *et al.* 2009: 1256). Seega selle põhjal võib järeldada, et kui tegemist on spetsiifilise valimiga, nagu käesolevas töös konkreetne tootmisettevõtte töötajad, siis selles valdkonnas ei pruugigi tahta töötada kõik. Mistõttu hoolimata generatsioonide eripäradele, leidub igas generatsioonis selliseid, kellele sobib tootmissektoris töötamine.

Kolmas põhjus, miks generatsioonide vahel statistiliselt olulisi erinevusi palju ei ole saadud, võib seotud olla sellega, et töörahulolu ja seda kujundavate tegurite hinnangute saamiseks on kasutatud ankeetküsitlust (käesolev magistritöö, Bos *et al.* 2009: 1251, Hernaus, Vokic 2014: 623, Hansen, Leuty 2012: 39, Cennamo, Gardner 2008: 895, Lub *et al.* 2012: 559). Mitte ühelgi juhul ei ole ankeetküsitlus välja töötatud generatsioonidevaheliste erinevuste uurimiseks, vaid kasutatud on levinumaid töörahulolu ankeetküsitlusi või on need autorite poolt ise koostatud. Töö autor leiab, et generatsioonidevahelisi erinevusi peaks uurima selliste väidetega, kus vastajatel oleks võimalik hinnata ka teguri olulisust. Lisaks ei pruugi tüüpiliste töörahulolu ankeetküsitluse väidete korral välja tulla statistiliselt olulisi erinevusi, vaid erinevused tulevad välja pigem reaalses situatsioonides olles. Näiteks, kuidas lahendatakse kolleegide vahelisi probleeme ja kui palju võivad konfliktid seotud olla töörahuloluga. Sellist infot saab kätte intervjuude kaudu või ka organisatsiooni personalitöötajatelt ja juhtidelt.

Hoolimata sellest, et töörahulolu eripärasid generatsioonide lõikes leitakse ühe uuringu lõikes pigem vähe, on mitmed autorid siiski seisukohal, et antud valdkonda on vaja uurida (Cennamo, Gardner 2008: 898, Hansen, Leuty 2012: 42, Gursoy 2010: 45, Gladwell *et al.* 2010: 13, Lub *et al.* 2012: 565, Hernaus, Vokic 2014: 626, Bos *et al.* 2009: 1254, Ghazzawi 2011: 44). Generatsioonidevahelised erinevused võivad aidata lahenda igapäevaseid töökohal esinevaid probleeme (nt kommunikatsioon). Eriti kui organisatsiooni iseloomustab mitmekesine töötajaskond, siis võivad just generatsioonidevaheliste erinevuste teadlikkus aidata töötajaskonna paremaks läbisaamiseks ja ka paremateks töötulemusteks.

Taustatunnustest pidid AS Estiko-Plastari töötajad määratlema veel oma tööstaaži nimetatud ettevõttes ja soo. Meeste ja naiste hinnangute erinevused töörahulolule on minimaalsed ning näiteks 2016. aastal ei erinenud nende vahel hinnangud. Seega soolised erinevused pigem ei seleta hinnangute erinevusi töörahulolu AS Estiko-Plastari näitel. Kuid saadud tulemuste põhjal on mehed andnud kõrgemaid hinnanguid osakonna ja ettevõtte kategooriasse kuuluvatele väidetele ning naised on kõrgemaid hinnanguid andnud töötasu ja muude lisahüvitiste kategooriasse kuuluvatele väidetele.

AS Estiko-Plastaris tööstaažigruppide lõikes erinesid hinnangud samuti üksikute väidete korral. Seevastu tööstaažigruppide lõikes on kahe väite korral toimunud vaadeldaval perioodil statistiliselt olulisi hinnangute muutusi. Esiteks, otseselt juhilt tagasiside saamine oma töö kohta ning teiseks rahulolu töögraafikutega. Mõlema väite korral on kõige ebastabiilsemaid hinnanguid andnud alla aastase tööstaažiga töötajad ning viimastel aastatel on madalamaid hinnanguid andnud 6-10. aastase tööstaažiga töötajad. Seega töörahulolu eripärasid selgitavad tööstaažigruppide hinnangute erinevused pigem vähe AS Estiko-Plastari andmete näitel. Tulles tagasi generatsioonide kriitika juurde, et mida kõrgem tööstaaž (ehk rohkem töö kogemusi), seda suurema tõenäosusega on ka töörahulolu kõrgem, siis antud andmed võivad seda mõneti kinnitada. Samas ei saa tööstaaži käesolevas töös võrdsustada töökogemusega, sest tööstaaži on küsitud kui tööaega AS Estiko-Plastaris. Seega tööstaaž võib olla väike AS Estiko-Plastaris, kuid töökogemusi võib olla rohkem kui „uued noored“ generatsioonil.

Vastavalt sellele, milline on valimi eripära või milline on uurimiseesmärk, peaks valima kõige sobilikuma uurimismeetodi või väited. Üks seisukoht, milliseid töörahuloluga seotuid tegureid peaks uurima, on välja toonud Herzberg. Herzbergi (1974: 18) kohaselt on just sisesed tegurid need, mis tõstavad töörahulolu ja välised tegurid on need, mis ei tõsta töörahulolu, kuid nende puudumine tekitab tööga rahulolematust. Kui välised tegurid muutuvad töörahulolu tõstvateks teguriteks, siis Herzbergi (1974: 25) kohaselt on tegemist organisatsioonis nii öelda väliste tegurite osas „kriis“ ehk organisatsioonis ei pöörata tähelepanu pikaajalistele töörahulolu kujundavatele teguritele (ehk sisestele teguritele). Seega peaks uurima nii siseseid kui ka väliseid tegureid võrdsel määral, kuid töörahulolu tõstmiseks on olulised eelkõige sisesed tegurid. Herzberg (1974: 25) seisukoht ei arvesta töötajate eripäradega, nagu sinikraede ja valgekraed.

Teine seisukoht, milliseid töörahuloluga seotuid tegureid peaks uurima, on seotud ametirühmade eripäradega. Teoorias toodi välja, et sinikraede töörahuloluga seotud tegurid võivad erineda mõneti valgekraede omast (Lips-Wiersma *et al.* 2016: 534, Kirkegaard, Larsen 2011: 42-43, Huang 2011: 937, Hu *et al.* 2010: 317, Lucas, Buzzanell 2004: 276, Hennequin 2007: 577-578). Sinikraede töörahulolu on enim seotud väliste teguritega ning valgekraede töörahulolu on seotud enim siseste teguritega. Töö autor leiab, et sinikraede ja valgekraede töökohad on erinevad, mistõttu peaks

väidete valik ankeetküsitluses olema põhjendatud ja peegeldama võimalikult palju töökohast tulenevaid eripärasid. Kui töötajad annavad hinnanguid, mis otseselt nende tööd ei puuduta või ole aktuaalne, siis ei ole tulemused sisukad. Näiteks jäeti magistritöö analüüsist välja hinnangud, mis puudutasid soovi õppida mõnel täiendaval masinal, sest väitele vastasid ka müügiosakonna ja kontori töötajad, kes tegelikkuses seda soovi välja ei näidanud.

Sinikraede ja valgekraede eripärad võivad ilmnedu kõige rohkem tootmisettevõttes, kus mõlema ametirühmad on esindatud. Nagu ka eelnevalt öeldud, siis mõlema ametirühma töörahulolu uurides sama ankeetküsitlusega, ei pruugi olla alati mõistlik. Seda seetõttu, et mõned väited ei ole asjakohased mõlema ametirühma jaoks. Seega ettevõttes, kus on mõlemad ametirühmad tugevalt esindatud, võiksid kaaluda erineva ankeedi kasutuselevõtmist. Üks oleks mõeldud sinikraedele ning teine valgekraedele. Näiteks AS Estiko-Plastari näitel ei ole vajalik teada valgekraede hinnanguid, kas soovitakse õppida täiendaval masinal või rahulolu pesemistingimustega. Arvestades, et enamik töötajaid on ettevõttes sinikraed, siis võib pidada ettevõttes kasutusel olevat ankeetküsitlust asjakohaseks, sest sinikraede töörahulolu on enim seotud väliste teguritega. Töö autor leiab, et kuna töörahulolu teooriaid, ankeetküsitlusi ja mõõdikuid on mitmeid, siis võib olla kasulikum koostada oma töörahulolu ankeetküsitlus, mis arvestaks organisatsiooni eripärasid ja mida oleks võimalik viia läbi iga-aastaselt, nagu seda on tehtud AS Estiko-Plastaris.

Kui uuritavad töörahulolu kujundavad tegurid on välja valitud, siis on oluline tähelepanu pöörata ka üksikutele küsimustele ja/või väidetele. Seda seetõttu, et vastajatel ei tekiks segadust vastamisel ning väide annaks tagasisidet sellele, mida konkreetselt küsitakse. Näiteks Hansen, Leuty (2012: 45) saadud tulemus, et töötasu on olulisem tegur X-generatsiooni jaoks võrreldes beebibuumi generatsiooniga, kuid mis generatsioonide eripäradest tulenevalt peaks olema vastupidine. Tegelikkuses oli väide järgmine: „Minu töötasu on võrreldav teiste töötajatega.“ (Hansen, Leuty 2012: 45) See, aga ei peegelda täielikult töötasu teguri olulisust, vaid näitab pigem võrdsuse tegurit. Sarnase näite võib leida ka AS Estiko-Plastaris kasutuses olnud ankeetküsitlusest. Näiteks 2016. aastal olnud originaal väide „Minu otsene juht juhib meie meeskonda hästi“, on varem olnud „Minu juht on meeskonna juhina omal kohal.“ Need väited

võivad olla sarnased, kuid vastajate jaoks võivad olla erinevad. Kuid väite muutmisest tulenevat mõju vastajate jaoks on raske tagantjäreli hinnata. Seega peavad väited olema väga konkreetsed ja selgesti mõistetavad, mida nad tegelikult mõõdavad.

Tänapäevase kiire elutempo juures ei soovi paljud ankeetküsimustikke täita. Tihtipeale on küsimustikud ka pikad, mistõttu viimastele küsimustele ei pruugita vastata enam nii sisukalt ehk pannakse hinnanguid rohkem suvalisemalt. Küsimustiku kompaktsemaks muutmisel on oluline tähelepanu pöörata asjaolule, kas mõned väited võivad olla omavahel tihedalt seotud. Tugev seos väidete vahel võib näidata, et väidetele on ühine põhjus või seos vastajate jaoks. Näiteks 2016. aastal teadlikkus ettevõtte eesmärkidest ja pikaajalistest plaanidest ning teadlikkus ettevõtte üldistest töötulemustest ja arengust korreleerusid omavahel tugevalt. Teine tugev korrelatsioon esines veel ettevõtte üldiste töötulemuste ja arengu teadlikkuse ning osakonna töötulemuste teadlikkuse vahel. Seega esimeste väidete korrelatsiooni ühiseks märksõnaks on teadlikkus ettevõtte eesmärkidest ja töötulemustest ning teiste väidete korral oleks ühiseks märksõnaks teadlikkus töötulemustest. Kuigi ettevõtte ja osakonna töötulemused võivad olla erinevad, siis mõlemad töötulemused võivad töötajateni jõuda sarnasel viisil või korraga, mistõttu töötajad ei pruugi nendel väidetest vahet teha. Seega töö autor leiab, et igat detaili ei ole alati tarvis uurida, kuid see sõltub suuresti kontekstist.

AS Estiko-Plastari töötajate töörahulolu ei ole alates 2012. aastast võrreldavate väidete korral olulisel määral muutunud. Kuid ainsad väited, mis on vaadeldaval perioodil statistiliselt oluliselt muutunud on: selged eesmärgid, mille alusel hinnatakse tööpanust, tulemustasu motiveerituse tase ning rahulolu toitlustusega. Samas ei saa öelda, et AS Estiko-Plastari töötajate töörahulolu oleks madal ja mida oleks vaja koheselt parandada. Võrreldavate andmete korral on ettevõtte töötajate keskmine hinnang töörahulolu üle nelja (5-palli skaalal).

Üks probleemkoht, mis esineb generatsioonide erinevuste uurimisel ja järelduste tegemisel, on peamiselt seotud sellega, et generatsioone on uuritud peamiselt USA ja lääneriikide generatsioonide näitel. Mistõttu kõiki järeldusi ei saa eri ajaloo tasustaga riikide ja kultuuriruumide generatsioonidele üle kanda. Küll aga on nooremad generatsioonid üha sarnasemad ning seda peamiselt tehnoloogilise arengu ja trendide kiire leviku tõttu.

Teine piirang töörahulolu ja generatsioonidevaheliste erinevuste uurimisel on seotud andmete kogumise meetodiga. Esiteks kasutatakse töörahulolu ankeetküsitlusi, et leida generatsioonide erinevusi töörahulolus. Kuid nende väited ei pruugi olla sõnastatud selliselt, mis aitaksid tuvastada generatsioonidevahelisi erinevusi. Mistõttu peaks täiendavaks andmete kogumise meetodiks kasutama ka intervjuud. Intervjuudes on vastajatel võimalik selgitada, miks teatud viisil vastati. Lisaks on võimalik intervjuudes esitada situatsioonidel põhinevaid küsimusi, mis näitaksid, kuidas hüpoteetiliselt eri olukordades võidakse käituda. Magistritöö autor leiab, et ainult ankeetküsitlusega ei pruugigi generatsioonide lõikes töörahulolu erinevusi tuvastada. Pigem seisnevad generatsioonide erinevused igapäevases käitumises. Näiteks kui palju antakse noorematele sõna koosolekutel või kuidas suhtuvad kogenumad töötajad uutesse. Seega tulevikus antud valdkonna uurimisel soovib magistritöö autor kaaluda ka intervjuude kasutamist töörahulolu eripärade leidmiseks generatsioonide lõikes.

Kolmas piirang on seotud sellega, et antud töös uuriti tootmisettevõtte töörahulolu. Võimalik, et kui valimi taust on spetsiifiline, siis ollakse ühtlasi ka sarnased eelistuste osas. Seega tulevikus töörahulolu eripärasid uurides generatsioonide lõikes soovib töö autor valimisse valida ka erinevatest valdkondadest tegutsevaid töötajaid.

Neljas piirang, mis käesolevas töös võib-olla isegi ei ole niivõrd aktuaalne, kuid on olnud kriitika aluseks. Nimelt asjaolu, et generatsioonidevahelised erinevused võivad olla tingitud töökogemusest. Seega, tulevikus vähendada töö kogemuste ja karjääri etappide mõju, siis töö autor soovib valimisse valida sarnaste töökohtade ja positsioonidega töötajad. Näiteks valimisse kuuluvad kõik teiseastme juhid. Sellisel juhul on kõikidel sarnane positsioon ja staatus ning ka saavutused vastava töökohta jõudmiseni.

KOKKUVÕTE

Tööraahulolu uurimine võib olla keeruline protsess. Sellest hoolimata on iga organisatsiooni jaoks oluline teada, milline on töötajate tööraahulolu. Tööga rahulolematuse võib olla üks põhjus, miks töötajad lahkuvad töölt või töötulemused ei vasta eesmärkidele. Samas ei ole kõik töötajad ühtemoodi rahulolevad samal ajahetkel. Tööraahulolu kontseptsiooni teeb keerukaks juba mõiste defineerimine. Tööraahulolu võib olla emotsioonidel põhinev hinnangu andmine, väärtustest lähtuvalt hinnangu andmine, aga ka ootuste ja tegelikkuse vastavuse uurimine. Vastavalt sellele, kuidas on tööraahulolu defineeritud ja milline on rõhuasetus, on võimalik valida sobilik tööraahulolu uurimismeetod. Tööraahulolu kujundavaid tegureid on võimalik jagada sisesteks ja välisteks teguriteks. Peamised tegurid, mida tööraahulolu uuringutes hinnatakse on arenguvõimalused, edutamise võimalused, autonoomsus, tunnustus, töötasu, kolleegidevahelised suhted, organisatsiooni poliitika ja töökeskkond.

Üks võimalus, kuidas selgitada hinnangute erinevusi tööraahulolu osas ja seda kujundavate tegurite lõikes, on uurida ametirühmadest (sinikraede vs valgekraed) tulenevaid eripärasid. Näiteks on leitud, et sinikraede ja valgekraede tööraahulolu on erinevad ja ka seda mõjutavate tegurite olulisus võib erineda. Vastavalt varasematele tulemustele peavad valgekraed oluliseks pigem tööraahulolu siseseid tegureid ning sinikraed väliseid tegureid. Seega, kui enamik töötajatest on sinikraed, kuid tööraahulolu mõõdetakse eelkõige valgekraede tööraahulolu mõjutavate teguritega, siis ei pruugi tulemused olla asjakohased.

Teine võimalus, kuidas selgitada hinnangute erinevusi tööraahulolule, on uurida generatsioonidest tulenevaid eripärasid. Praegusel ajal räägitakse viiest generatsioonist kes on hetkel tööturul - vaikiv generatsioon, beebibuumi generatsioon, X-generatsioon, Y-generatsioon ja Z-generatsioon (tegemist on rahvusvaheliste nimetustega). Vaikivast generatsioonist inimesed töötavad veel vähesed ning Z-generatsioonis pole veel täielikult sisenenud tööturule. Seega generatsioonide vahetustega tööturul võib kaasneda

teatuid muutusi ja uusi trende. Generatsioonid on tekkinud kultuuriliste, majanduslike, poliitiliste, keskkonna, tehnoloogia ja muude sündmuste tagajärjel. Seega ei pruugi igas riigis generatsioonide piirid olla üheselt määratletud. Eestis nimetatakse beebibuumi generatsiooni pigem sõjajärgseks generatsiooniks, X-generatsiooni nimetatakse võitjate generatsiooniks ja Y-generatsiooni nimetatakse „uute noorte“ generatsiooniks. Kuigi generatsioonide eripärad võivad riigiti erineda, siis eri riikide nooremad generatsioonid on muutunud üksteisega pigem sarnasemateks. Sündmused võivad mõjutada generatsioonide väärtushinnanguid, mis omakorda võib muuta eelistusi töökohtade valimisel. Samuti võib oletada, et generatsioonide eripäradest lähtuvalt võivad hinnangud töörahulolule erineda ja ka seda kujundavad tegurid võivad olla erineva olulisega eri generatsiooni jaoks.

Käesolevas magistritöös selgitati töörahulolu erinevusi, mis võivad tuleneda ametirühmade ja generatsioonide eripäradest AS Estiko-Plastari töötajate näitel. Selleks kasutati ettevõtte poolt kogutud töörahulolu andmeid aastatel 2012-2016. Kuna igal aastal ankeetküsitlus mõnevõrra erines, siis käsitleti antud töös ainult igal aastal uuringusse kuuluvaid ehk võrreldavaid väiteid. Võrreldavaid väiteid oli 22 ja neile sai vastata 5-palli skaalal. Viie aasta peale kokku oli vastanuid 410. Vastavalt väikese valimi eripäradele kasutati andmeanalüüsiks mitteparameetrilist dispersioonanalüüsi, mitteparameetrilist korrelatsioonanalüüsi ja MANOVA andmeanalüüsimeetodit. Töörahulolu erinevusi vaadati ametirühmade (osakondade), generatsioonide (vanuse), meeste-naiste ja tööstaažigruppide lõikes. Ettevõtte töötajaskonda vastavalt nendele gruppidele jaotades selgus, et igas grupis on erinev hulk inimesi, mistõttu ei pruugi andmed olla võrdlemiseks kõige paremad. Samuti oli töörahulolu ankeetküsitlusele vastamise aktiivsus erinevates gruppides erinev.

Teoriaosas toodi välja, et valgekraedel on tavaliselt töörahulolu kõrgem sinikraedest. AS Estiko-Plastari andmetel seda kinnitada pigem ei saa. Küll aga oli kõige rohkem erinevusi töörahulolu kujundavate tegurite korral just osakondade lõikes. Enim hinnangute erinevusi ilmnes töötasu ja muude lisahüvede väidete kategooriate all. Nendele väidetele andsid kõige enam kõrgemaid hinnanguid müügiosakonna töötajad ning madalamaid hinnanguid andsid sinikraede alla kuuluvad osakonnad. Seega AS Estiko-Plastari töörahulolu eripärasid on võimalik selgitada ametirühmadest lähtuvalt.

Ettevõtte töötajate vanusest tulenevaid hinnangute erinevusi töörahalolu osas sooviti selgitada generatsioonidest tulenevate eripäradega. AS Estiko-Plastari töörahalolu ankeetküsitluse põhjal jagati vastajaid vastavalt sõjajärgseks generatsiooniks, võitjate generatsiooniks ja „uute noorte“ generatsiooniks. Antud töö uuritava valimi põhjal ilmnisid generatsioonide erinevused hinnangutes ainult kahe väite korral – rahulolu pesemistingimustega ja olmeruumidega ning vajadus täiendada ennast tööalaselt. Kuna erinevusi generatsioonide vahel tuli vähe, siis antud andmete põhjal ei saa kinnitada, et AS Estiko-Plastari töötajate töörahalolu eripärad tuleneksid generatsioonide erinevustest.

Võrreldavate väidete korral on AS Estiko-Plastari töörahalolu hinnang olnud vaadeldaval perioodil üle 4 palli (5-palli skaalal). Seega võib öelda, et töörahalolu on ettevõttes hea ning ja kriitiliselt madalaid hinnanguid praktiliselt ei ole. Tegelikuses pole ettevõttes töörahalolu viimase viie aasta jooksul võrreldavate väidete korral väga muutunud. Seega AS Estiko-Plastari töötajaskonda võib pidada töörahalolu osas sarnasteks ning töötajate vajadused ja arvamused on olnud pigem püsivad. Viimase viie aasta jooksul kõige enam töötajate töörahalolu seotud olnud tulemustasusteemiga, toitlustusega ja kolleegidevaheliste suhetega.

Magistritöö autor on teinud järeltõlge ka AS Estiko-Plastarile töörahalolu ankeetküsitluse osas. Näiteks ettevõttes kasutusel olnud töörahalolu ankeetküsitlus sisaldab pigem töörahalolu kujundavaid väliseid tegureid, mis on pigem sinikraede jaoks olulisemad tegurid. Lisaks enamuse töörahalolu eripärasid on võimalik selgitada ametirühmade erinevustest. Seetõttu võiks võimalusel kasutusele võtta kaks töörahalolu ankeeti (üks sinikraede ja teine valgekraede), mis on oluline pigem ettevõttes, kus on esindatud nii sinikraede kui ka valgekraed.

Töörahalolu ja seda kujundavate tegurite hinnangute erinevusi uurides ametirühmade ja generatsioonide lõikes on oluline esmalt läbi mõelda, missugune andmekogumise meetod oleks kõige sobilikum. Kuigi antud töös ei leitud töörahalolu eripärasid generatsioonide lõikes palju, siis töö autor on arvamisel, et mõningad probleemsed olukorrad (nt kommunikatsiooni probleemid, töötajate vahelised konfliktid) võivad olla tekkinud just generatsioonide erinevustest. Seega on oluline teada, millised võivad olla generatsioonide erinevused ja neid pigem uurida intervjuude kaudu.

Generatsioonidevaheliste erinevuste uurimiseks on mõistlik valida valimisse võimalikult sarnaste ametirühmade või positsioonidega töötajad, et vähendada tööstaaži ja karjäärietapi mõju tulemustele. Ametirühmadest tulenevate eripärade uurimiseks peaks valimis olema võimalikult selgesti liigitatavad töökohad.

VIIDATUD ALLIKAD

1. Aastastatistika. Eesti Statistikaamet, Sotsiaalelu, Tööturg, Hõivatud. [http://pub.stat.ee/px-web.2001/Database/Sotsiaalelu/15Tooturg/02Heivatud/02Aastastatistika/02Aastastatistika.asp] 15.05.2017
2. Ajalugu. AS Estiko-Plastar. [http://www.plastar.ee/index.php?page=131&] 6.03.2017
3. **Alegre, I., Mas-Machuca, M., Berbegal-Mirabent, J.** Antecedents of employee job satisfaction: Do they matter? - Journal of Business Research. April 2016, Vol. 69, No. 4, pp. 1390-1395. DOI: <http://doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/j.jbusres.2015.10.113>
4. **Balabanova, E., Efendiev, A., Ehrnrooth, M., Koveshnikov, A.** Job satisfaction, blat and intentions to leave among blue-collar employees in contemporary Russia. - Baltic Journal of Management, 2016, Vol. 11, Issue 1, pp. 21-43. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/BJM-03-2015-0079>
5. **Başol, O.** Classic or Modern? Enhancement of Job Satisfaction Scale for Green Job Workers. – Management, 2016, Vol. 11, Issue 2, pp. 103-122. URL: http://www.fm-kp.si/zalozba/ISSN/1854-4231/11_103-122.pdf
6. **Bellou, V.** Organizational culture as a predictor of job satisfaction: the role of gender and age. - Career Development International; 2010; Vol. 15, Issue 1, pp. 4-19. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/13620431011020862>
7. **Bencsik A., Horváth-Csikós G., Juhász T.** Y and Z Generations at Workplaces. - Journal of Competitiveness, 2016, Vol. 8, Issue 3, pp. 90-106. DOI: <http://doi.org/10.7441/joc.2016.03.06>
8. **Bos, J. T., Donders, N. C. G. M., Bouwman-Brouwer, K. M., Van der Gulden, J. W. J.** Work characteristics and determinants of job satisfaction in four age groups: university employees' point of view. - International Archives of

- Occupational & Environmental Health. 2009, Vol. 82, Issue 10, pp. 1249-1259.
DOI: 10.1007/s00420-009-0451-4
9. **Brayfield, A. H., Crockett, W. H.** Employee attitudes and employee performance. - Psychological Bulletin, 1955, Vol. 52, No. 5, pp. 396-424. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1037/h0045899>
 10. **Brayfield, A. H.; Rothe, H. F.** An index of job satisfaction. - Journal of Applied Psychology, 1951, Vol. 35, Issue 5, pp. 307-311. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1037/h0055617>
 11. **Brief, A. P.** Attitudes in and around organizations. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998. Viidatud Weiss, H. M. Deconstructing job satisfaction Separating evaluations, beliefs and affective experiences. - Human Resource Management Review, 2002, Vol. 12, Issue 2, pp. 173–194 vahendusel. DOI: [http://doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](http://doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/S1053-4822(02)00045-1)
 12. **Carrillo-Garcia, C., Solano-Ruiz, M. D., Martinez-Roche, M. E., Gomez-Garcia, C. I.** Job satisfaction among health care workers: the role of gender and age. - Revista Latino-Americana De Enfermagem, 2013, Vol. 21, No. 6, pp. 1314-1320. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0104-1169.3224.2369>
 13. **Cennamo, L., Gardner, D.** Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. - Journal of Managerial Psychology, 2008, Vol. 23, Issue 8, pp. 891 – 906. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/02683940810904385>
 14. **Choi, E.-K., Jung, H.-W.** Employee job satisfaction and customer-oriented behavior: A study of frontline employees in the foodservice industry. - Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 2017, Vol. 16, No. 3, pp. 235-251. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/15332845.2017.1253428>
 15. **Clark, A., Oswald, A., Warr, P.** Is job satisfaction U-shaped in age? - Journal of Occupational & Organizational Psychology, 1996, Vol. 69, Issue 1, pp. 57-81. DOI: 10.1111/j.2044-8325.1996.tb00600.x
 16. **Codrington, G.** Detailed Introduction to Generational Theory. – TomorrowToday, 2008.
[http://www.tomorrowtoday.uk.com/articles/pdf/TomorrowToday_detailed_intro_to_Generations.pdf] 10.02.2017

17. **Dixon, G, Mercado, A., Knowles, B.** Followers and generations in the workplace. - Engineering Management Journal, 2013, Vol. 25, Issue 4, pp. 62-72. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1080/10429247.2013.11431996>
18. **Dries, N., Pepermans, R., De Kerpel, E.** Exploring four generations' beliefs about career: Is "satisfied" the new "successful". - Journal of Managerial Psychology, 2008, Vol. 23, Issue 8, pp. 927-928. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/02683940810904394>
19. **Fields, D. L.** Taking the Measure of Work: A Guide to Validated Scales for Organizational Research and Diagnosis. Sage Publications. 2002. DOI: <http://dx.doi.org/10.4135/9781452231143>
20. **Fisher, V. E.; Hanna, J. V.** The dissatisfied worker. New York, NY, US: MacMillan Co, 1931, 260 p. Viidatud Judge, T. A., Heller, D., Mount, M. K. Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. - Journal of Applied Psychology, 2002, Vol. 87, No. 3, pp. 530 –541 vahendusel. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1037/0021-9010.87.3.530>
21. **Fisherl, C. D.** Boredom at Work: A Neglected Concept. – Human Relations, 1993, Vol. 46, No. 3, pp. 395-417. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1177/001872679304600305>
22. **George, E., Zakkariya, K. A.** Job related stress and job satisfaction: A comparative study among bank employees. - Journal of Management Development, 2015, Vol. 34, Issue 3, pp. 316-329. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/JMD-07-2013-0097>
23. **Ghazzawi, I.** Does age matter in job satisfaction? The case of U.S. information technology professionals. - Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, 2011, Vol. 15, No. 1, pp. 25-54.
[<http://www.alliedacademies.org/articles/jocccvol15no12011.pdf#page=31>]
14.02.2017
24. **Gillet, B., Schwab, D.P.** Convergent and discriminant validities of corresponding Job Descriptive Index and Minnesota Satisfaction Questionnaire scales. - Journal of Applied Psychology, 1975, Vol. 60, No. 3, pp. 313-317. DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/h0076751>

25. **Gladwell, N. J., Dorwart, C. E., Stone, C. F., Hammond, C. A.** Importance of and Satisfaction with Organizational Benefits for a Multigenerational Workforce. - Journal of Park & Recreation Administration, 2010, Vol. 28, Issue 2, 19p.
26. **Gursoy, D., Chi, C. G.-Q., Karadag, E.** Generational differences in work values and attitudes among frontline and service contact employees. - In International Journal of Hospitality Management, 2013, Vol. 32, pp. 40-48. DOI: <http://doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/j.ijhm.2012.04.002>
27. **Hackman, J. R., Lawler III, E. E.** Employee Reactions To Job Characteristics. - Journal of Applied Psychology. 1971, Vol. 55, Issue 3, pp. 259-286. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1037/h0031152>
28. **Hackman, J. R., Oldham, G. R.** Development of the Job Diagnostic Survey. - Journal of Applied Psychology. 1975, Vol. 60, Issue 2, pp. 159-170. DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/h0076546>
29. **Hahn, J. A.** Managing Multiple Generations: Scenarios From The Workplace. - Nursing forum, 2011, Vol. 46, Issue 3, pp. 119-127. DOI: [10.1111/j.1744-6198.2011.00223.x](http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6198.2011.00223.x)
30. **Hansen, J.-I. C., Leuty, M. E.** Work values across generations. - Journal of Career Assessment, 2012, Vol. 20, Issue 1, pp. 34-52. DOI: 10.1177/1069072711417163
31. **Hansson, L.** Töö tähendus ja töö iseloom. Töö, kodu ja vaba aeg: Argielu Eestis aastatel 1985-2008. Tallinn, Tallinna Ülikool, Rahvusvaheliste ja Sotsiaaluuringute Instituut, 2009, 258 lk.
32. **Hennequin, E.** What “career success” means to blue-collar workers. - Career Development International, 2007, Vol. 12, Issue 6, pp. 565 – 581. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/13620430710822029>
33. **Hernaus, T., Vokic, N. P.** Work design for different generational cohorts Determining common and idiosyncratic job characteristics. - Journal Of Organizational Change Management, 2014, Vol. 27, Issue 4, pp. 615-641. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/JOCM-05-2014-0104>

34. **Herzberg, F.** Motivation-Hygiene Profiles: Pinpointing What Ails The Organization. - *Organizational Dynamics*, 1974, Vol. 3 Issue 2, p18-29. DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616\(74\)90007-2](http://dx.doi.org/10.1016/0090-2616(74)90007-2)
35. **Hoppock, R.** Job satisfaction. New York: Harper, 1935. Viidatud Judge, T. A., Heller, D., Mount, M. K. Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. - *Journal of Applied Psychology*, 2002, Vol. 87, No. 3, pp. 530–541 vahendusel. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1037/0021-9010.87.3.530>
36. **Hu, X., Kaplan, S., Dalal, R. S.** An examination of blue- versus white-collar workers' conceptualizations of job satisfaction facets. - *Journal of Vocational Behavior*, 2010, Vol. 76, Issue 2, pp. 317–325. DOI: <http://doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/j.jvb.2009.10.014>
37. **Huang, T-P.** Comparing motivating work characteristics, job satisfaction, and turnover intention of knowledge workers and blue-collar workers, and testing a structural model of the variables' relationships in China and Japan. - *The International Journal of Human Resource Management*, 2011, Vol. 22, No. 4, pp. 924–944. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/09585192.2011.555134>
38. **Judge, T. A., Heller, D., Mount, M. K.** Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. - *Journal of Applied Psychology*, 2002, Vol. 87, No. 3, 530–541. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1037/0021-9010.87.3.530>
39. **Kacmar, K. M., Ferris, G. R.** Theoretical and methodological considerations in the age-job satisfaction relationship. - *Journal of Applied Psychology*, 1989, Vol. 74, No. 2, pp. 201-207. DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.74.2.201>
40. **Kallerberg, A. L.** Work Values and Job Rewards: A Theory of Job Satisfaction. - *American Sociological Review*, 1977, Vol. 42, No. 1, pp. 124-143. URL: <http://www.jstor.org.ezproxy.utlib.ut.ee/stable/2117735>
41. **Kemelgor, B. H.** Job Satisfaction as Mediated by the Value Congruity of Supervisors and Their Subordinates. - *Journal of Occupational Behaviour*, 1982, Vol. 3, Issue 2, pp. 147-160. URL: <http://www.jstor.org.ezproxy.utlib.ut.ee/stable/3000081>

42. **Kirin, S., Mitrović, M., Borović, S., Sedmak, A.** Impact Of The Life Cycle Of Company To Job Satisfaction. - Tehnicki vjesnik / Technical Gazette, 2016, Vol. 23, Issue 3, pp. 819-825. DOI: 10.17559/TV-20140715103959
43. **Kirkegaard, L., Larsen, K.** Motivation Of Blue- And White-Collar Employees. 2011 [http://pure.au.dk/portal-asb-student/files/36183646/Bachelor_Line_og_Kristina.pdf] 14.01.2017
44. **Korte, R., Brunhaver, S., Sheppard, S.** (Mis)Interpretations of Organizational Socialization: The Expectations and Experiences of Newcomers and Managers. - Human Resource Development Quarterly, 2015, Vol. 26, Issue 2, pp. 185–208. DOI: <https://doi.org/10.1002/hrdq.21206>
45. **Kowske, B., Rasch, R., Wiley, J.** Millennials' (Lack of) Attitude Problem: An Empirical Examination of Generational Effects on Work Attitudes. - Journal of Business & Psychology, 2010, Vol. 25 Issue 2, pp. 265-279. DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s10869-010-9171-8>
46. **Krahn, H. J., Galambos, N. L.** Work values and beliefs of 'Generation X' and 'Generation Y'. - Journal Of Youth Studies, 2014; Vol. 17; No. 1, pp. 92-112. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/13676261.2013.815701>
47. **Larkin, I. M., Brantley-Dias, L., Lokey-Vega, A.** Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention of Online Teachers in the K-12 Setting. - Online Learning, 2016, Vol. 20, No. 3, pp. 26-51. [http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1113339.pdf] 26.01.2017
48. **Lawson, M.** Shifting To A Next Generation Workplace. - Public Management, 2017, Vol. 99, Issue 1, pp. 14-18.
49. **Lee, Y.-J.** Comparison of Job Satisfaction Between Nonprofit and Public Employees. - Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly, 2016, Vol. 45, No. 2, pp. 295-313. DOI: [10.1177/0899764015584061](http://dx.doi.org/10.1177/0899764015584061)
50. **Lilloja, L., Raudsepp, M.** Cohort-specific value patterns in the new millennium. Nugin, R., Kannike, A., Raudsepp, M. Generations in Estonia: Contemporary Perspectives on Turbulent Times. University of Tartu Press, Tartu, 2016, 350 p. URL: <http://www.digar.ee/id/nlib-digar:280047>
51. **Lips-Wiersma, M., Wright, S., Dik, B.** Meaningful work: differences among blue-, pink-, and white-collar occupations. - Career Development International,

- 2016, Vol. 21, Iss. 5, pp. 534 – 551. DOI:
<http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1108/CDI-04-2016-0052>
52. **Locke, E. A.** Satisfiers And Dissatisfiers Among White-Collar And Blue-Collar Employees. - Journal of Applied Psychology, 1973, Vol. 58, Issue 1, pp. 67-76. DOI: <http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1037/h0035418>
53. **Locke, E. A.** What is Job Satisfaction. Speech presented at the American Psychological Association Convention, San Francisco, California, 1968, 43 p. URL:
<http://www.eric.ed.gov/contentdelivery/servlet/ERICServlet?accno=ED023138>
54. **Lub, X., Bijvank, M. N., Bal, P. M., Blomme, R., Schalk, R.** Different or alike?: Exploring the psychological contract and commitment of different generations of hospitality workers. - International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2012, Vol. 24, Issue 4, pp. 553-573. DOI:
<http://dx.doi.org/10.1108/09596111211226824>
55. **Lucas, K., Buzzanell, P. M.** Blue-Collar Work, Career, and Success: Occupational Narratives of Sisu. - Journal of Applied Communication Research, 2004, Vol. 32, No. 4, pp. 273-292. DOI:
<http://dx.doi.org/10.1080/0090988042000240167>
56. **Magee, W.** Effects of gender and age on pride in work, and job satisfaction. - Journal of Happiness Studies, 2015, Vol 16, Issue 5, pp. 1091-1115. DOI:
<http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1007/s10902-014-9548-x>
57. **Malik, M. E., Danish, R. Q., Ghafoor, M.** Relationship between Age, Perceptions of Organizational Politics and Job Satisfaction. - Journal of Behavioural Sciences, 2009, Vol. 19, Issue 1-2, pp. 23-40. URL:
<https://www.researchgate.net/publication/259042377>
58. **Melamed, S., Ben-Avi, I., Luz, J., Green, M. S.** Objective and Subjective Work Monotony: Effects on Job Satisfaction, Psychological Distress, and Absenteeism in Blue-Collar Workers. - Journal of Applied Psychology, 1995, Vol. 80, No. 1, pp. 29-42. DOI:
<http://dx.doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1037/0021-9010.80.1.29>
59. **Mencil, J., Lester, S. W.** More Alike Than Different: What Generations Value and How the Values Affect Employee Workplace Perceptions. - Journal of

Leadership and Organizational Studies, 2014, Vol. 21, Issue 3, pp. 257-272.
DOI: [10.1177/1548051814529825](https://doi.org/10.1177/1548051814529825)

60. **Miner, J. B.** Industrial–organizational psychology. New York: McGraw-Hill, 1992. Viidatud Weiss, H. M. Deconstructing job satisfaction Separating evaluations, beliefs and affective experiences. - Human Resource Management Review, 2002, Vol. 12, Issue 2, pp. 173–194 vahendusel. DOI: [http://doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](http://doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/S1053-4822(02)00045-1)
61. **Nimon, K., Shuck, B., Zigarmi, D.** Construct Overlap Between Employee Engagement and Job Satisfaction: A Function of Semantic Equivalence? - Journal of Happiness Studies, 2016, Vol. 17, No. 3, pp. 1149-1171. DOI: <http://dx.doi.org/10.1007/s10902-015-9636-6>
62. **Nugin, R., Kannike, A., Raudsepp, M.** Generations in Estonia: Contemporary Perspectives on Turbulent Times. University of Tartu Press, Tartu, 2016, 350 p. URL: <http://www.digar.ee/id/nlib-digar:280047>
63. **Perales, F., Tomaszewski, W.** Happier with the Same: Job Satisfaction of Disadvantaged Workers. - British Journal of Industrial Relations, 2016, Vol. 54, Issue 4, pp. 685-708. DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/bjir.12152>
64. Population by educational attainment level, sex and age (%) - main indicators. Eurostat, Education and training, Education and training outcomes, Educational attainment level, Populatsioon by educational attainment level. [http://ec.europa.eu/eurostat/web/education-and-training/data/database]7.05.2017
65. **Ranney, J. D., Troop-Gordon, W.** Problem-focused discussions in digital contexts: The impact of information and communication technologies on conversational processes and experiences. - Computers in Human Behavior, 2015, Vol. 51, Part A, pp. 64-74. DOI: <http://doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/j.chb.2015.04.038>
66. **Ravari, A., Bazargan, M., Vanaki, Z., Mirzaei, T.** Job satisfaction among Iranian hospital-based practicing nurses: examining the influence of self-expectation, social interaction and organisational situations. - Journal of Nursing Management, 2012, Vol. 20, Issue 4, pp. 522–533. DOI: 10.1111/j.1365-2834.2010.01188.x

67. **Rawson, G. E., Smith, R. L.** A Look at Job Satisfaction in the Public Sector Through the Need-Satisfaction Theory. - American Review of Public Administration, 1978, Vol. 12, Issue 3, pp. 155-163. DOI: [10.1177/027507407801200303](https://doi.org/10.1177/027507407801200303)
68. **Rämmer, A.** Soolised erinevused sõjajärgse ja võitjate põlvkonna tööväärtustes. – Ariadne Lõng: Nais- ja meesuuringute ajakiri, Eesti Naisuurimus- ja Teabekeskus, 2011, 128 lk. [http://enut.ee/files/ariadne_long_2011.pdf] 8.05.2017
69. **Schullery, N. M.** Workplace Engagement and Generational Differences in Values. - Business Communication Quarterly, 2013, Vol. 76, Issue 2, pp. 252-265. DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/1080569913476543>
70. **Shirom, A., Westman, M., Melamed, S.** The Effects of Pay Systems on Blue-Collar Employees' Emotional Distress: The Mediating Effects of Objective and Subjective Work Monotony. – Human Relations, 1999, Vol. 52, No. 8, pp. 1077-1097. DOI: [10.1177/001872679905200805](https://doi.org/10.1177/001872679905200805)
71. **Sillerud, H.** Generational Differences in Employee Work Values: An Explorative Study in a Norwegian Work Context. Oslo, BI Norwegian School of Management, Master of Science in Business and Economics, 2011, 81p. (Master's degree final Project) URL: <http://hdl.handle.net/11250/94901>
72. **Smith, J. C.** Pay Growth, Fairness, and Job Satisfaction: Implications for Nominal and Real Wage Rigidity. - Scandinavian Journal of Economics, 2015, Vol. 117, Issue 3, pp. 852-877. DOI: <http://hdl.handle.net/10.1111/sjoe.12091>
73. **Terk, E.** Erinevad generatsioonid üleminekuperioodil Eestis. Aarelaid-Tart, A., Eamets, R., Heidmets, M., Helemäe, J., Keskpai, A., Kirch, A., Külaots, A., Lauristin, M., Loogma, K., Narusk, A., Pettai, I., Püss, T., Ruus, V., Ruutsoo, R., Saar, E., Sillaste, J., Tallo, A., Tart, I., Terk, E., Vihalemm, P., Viik, L., Vilu, R., Vöörmann, R. Eesti inimarengu aruanne. Tallinn, 1998, 126 lk. [<http://lin2.tlu.ee/~teap/nhdr/1998/EIA98est.pdf>] 8.05.2017
74. Toiduainetööstusele. AS Estiko-Plastar. [<http://plastar.ee/Tooted>] 6.03.2017
75. **Tur, D., Viilmann, N.** Tööturu ülevaade, osa 2. Eesti Pank, Keskpangapoliitika osakond, Majanduspoliitika allosakond, 2007, 24 lk. URL: <http://www.digar.ee/id/nlib-digar:242295>

76. **Warr, P., Inceoglu, I.** Job engagement, job satisfaction, and contrasting associations with person–job fit. - *Journal of Occupational Health Psychology*, 2012, Vol. 17, No. 2, pp. 129-138. DOI: <http://dx.doi.org/10.1037/a0026859>
77. **Weiss, H. M.** Deconstructing job satisfaction Separating evaluations, beliefs and affective experiences. - *Human Resource Management Review*, 2002, Vol. 12, Issue 2, pp. 173–194. DOI: [http://doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](http://doi.org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1016/S1053-4822(02)00045-1)
78. **Wiedmer, T.** Generations Do Differ: Best Practices in Leading Traditionalists, Boomers, and Generations X, Y, and Z. - *Delta Kappa Gamma Bulletin*, 2015, Vol. 82, Issue 1, pp. 51-58.
79. Üldinfo. AS Estiko-Plastar. [<http://www.plastar.ee/index.php?page=130&>] 6.03.2017
80. **Yoon, J., Thye, S. R.** A Dual Process Model of Organizational Commitment: Job Satisfaction and Organizational Support. - *Work & Occupations*, 2002, Vol. 29, Issue 1, pp. 97-124. DOI: <10.1177/0730888402029001005>
81. **Young, S. J., Sturts, J. R., Ross, C. M., Kim, K.T.** Generational Differences and Job Satisfaction in Leisure Services. - *Managing Leisure*, 2013, Vol. 18, Issue 2, pp. 152-170. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/13606719.2013.752213>

LISAD

Lisa 1. Tööraahulolu mõõdikud.

Mõõdik	Looja(d), aasta	Tegurid
<i>Minnesota Satisfaction Questionnaire</i>		Pikas versioonis on 100 küsimust, 20 tegurit: kasutamine, saavutus, aktiivsus, edutamine, autoriteet, firma poliitika ja tavad, hüvitised, kolleegid, loovus, iseseisvus, moraalsed väärtused, tunnustus, vastutus, kindlustunne, sotsiaalteenused, sotsiaalne staatus, inimsuhted, kontroll, mitmekesisus, töö keskkond.
<i>Job in General Scale</i>	Ironson, Smith, Brannick, Gibson and Paul (1989).	Kirjeldab 18 tegurit
<i>Overall Job Satisfaction</i>	Taylor and Bowers (1974)	Tegurid: töö ise, kolleegid, kontroll, edutamine, palk, arenemisvõimalused, organisatsioon
<i>Job Satisfaction Survey</i>	Spector (1985)	9 tegurit, iga teguri all 4 küsimust: palk, edutamine, kontroll, hüvitised, tulemustasu, ülesannete protseduurid, kolleegid, töö iseloom, kommunikatsioon.
<i>Job Satisfaction Index</i>	Schriesheim and Tsui, (1980)	6 tegurit: töö ise, kontroll, kaastöötajad, palk, edutamine, üleüldine rahulolu.
<i>Job Perception Scale</i>	Hatfield, Robinson, and Huseman (1985)	21 küsimust, tegurid: töö, palk, edutamine, kontroll/juht, kolleegid. Töötajate jaoks kõige arusaadavam küsimustik. Vastusena on ette antud vastandlikud sõnapaarid, nt palk: õiglane vs vale.
<i>Job Diagnostic Survey</i>	Hackman and Oldham (1974)	Mitmekesisus, piiritletus, olulisus, autonoomsus, tagasiside.
<i>Global Job Satisfaction</i>	Warr, Cook, and Wall (1979)	15 tegurit: töö tingimused, autonoomsus, kolleegid, tunnustus, juht, vastutus, palk, oskuste kasutamine, juhtumine-töötajate suhe, edutamine, organisatsiooni juhtimine, ettepanekute võimalus, töötunnid, mitmekesisus, kindlustunne.
<i>Job Descriptive Index (JDI)</i>	Smith, Kendall, and Hulin (1969).	72 küsimust, 5 tegurit: töö ise, palk, edutamine, kontroll/juht, kaastöötajad.
<i>Employee Satisfaction with Influence and Ownership</i>	Rosen, Klein, and Young (1986)	Tegurid: üritused, töö tingimused, töö teostamine, palk ja hüvitised, personalijuhtimine, juht ja juhtimine, organisatsiooni poliitika.
<i>Index of Organizational Reactions</i>	Dunham and Smith (1979)	Tegurid: kontroll/juht, rahalised tasud, töö iseloom, füüsilised tingimused, töö ulatus, organisatsiooniga samastumine, kolleegid, karjääri tulevik.

Allikas: autori koostatud (Fields 2002: 7-38) põhjal.

Lisa 2. Generatsioonide tutvustus USA põhjal.

Karakteristikud	Vaikiv generatsioon	Beebibuumi generatsioon	X-generatsioon	Y-generatsioon	Z-generatsioon
Üldised väärtused	Töökad, austus võimu vastu, aktsepteerivad hilinevad tasu, tunnevad ebamugavust probleemide korral	Kohusetundlikud, meeskonnamängijad, personaalne tunnustus, soovivad kohest tasu, tunnevad ebamugavust probleemide korral,	Tegevused endale suunatud, töö-vaba aja tasakaal, mitmekesisus, tegudel on suurem tähtsus kui sõnadel, soovivad individuaalset tagasisidet	Optimistlikud, mitmekesisus, ambitsioonikad, kõike on võimalik teha suhtumisega, paindlikud,	-
Mmadused	Stabiilsed, usaldusväärsed, praktilised, lojaalsed	Kaasatus, isiklik areng, optimistlikud, montorid	Globaalse mõtlemisega, tehnoloogia teadlikud, pragmaatilised, skeptilised	Teevad mitut asja korraga, tehnoloogia teadlikud, otsusekindlad	-
Sündmused	Suur Depressioon, II maailmasõda,	Tsiviilõigus, Vietnami sõda, kuule maandumine	Watergate skandaal,	Terrorism	-
Meeskonnatöö	-	Teadmata	Loomupärane keskkond (rahvusvahelised ettevõtted)	Usk ühisesse pingutusse	Virtuaalne (ainult sunniviisiliselt)
Teadmiste jagamine	-	Omal soovil	Põhineb vastastikkusel ja koostööl	Ainult siis kui saavad sellest kasu või on sunnitud tegema	Virtuaalne, kiire ja lihtne, avalik
Vaade	-	Ühiskondlik, ühtne mõtlemine	Enesekeskne, keskmise pikkusega	Egoistlik, lühiajaline	Ole õnnelik, mis sul on ja ela tänases päevas.
Suhted	-	Lähedased suhted	Personaalsed ja virtuaalsed	Peamiselt virtuaalne	Virtuaalne ja pealiskaudne
Eesmärk	-	Ühtne eksisteerimine	Multikultuurne keskkond, turvaline ametikoht	liidripositsioon	Elada olevikus
Eneseteostus	-	Teadlik arendamine	Kiire edutamine	Kohene	
IT kasutamine	-	Puudlik või iseõppimine	Teadlik kasutamine	Igapäevane kasutamine	intuitiivne

Lisa 2 järg

Karakteristikud	Vaikiv generatsioon	Beebibuumi generatsioon	X-generatsioon	Y-generatsioon	Z-generatsioon
Väärtused	-	Kannatlikkus, pehmed oskused, traditsioonide asutamine, töökus	Töökus, avatus, mitmekesisus, uudishimu, praktilisus	Paindlikkus, mobiilsus, laialdased kui pinnapealsed teadmised, edule orienteeritud, loovus, infovabadus	Olevikus elamine, kiire reageerimine, algatajad, julged, kiire juurdepääs infole.
Vastutus	-	Valmis panustama organisatsiooni	Kasutab meeskonda oma saavutuste jaoks	Töötab meeskonnas ja võtab vastutuse meeskonna eest	-
Pühendumus	-	Vajadus eristuda eakaaslastest, pühenduvad organisatsioonile	Suhted on karjääris olulisemad	Vajavad selget sihti, mis oleks väljakutseid pakkuv	-
Muutused	-	Vähem valmis muudatusteks	Tunnevad ennast mugavalt muudatustega ja mitmekesisusega	Muudatused on loomulikud	-
Üldised väärtused	Kohanemine ühiskonnaga, kohusetundlikkus, säästlikud	Idealism, loovus, tolerantsus, vabadus, eneseteostus,	Individualism, skeptilisus, paindlikkus,	Kollektivism, positiivsus, enesekindlus	-
Töoga seotud väärtused	Kuulekus, lojaalsus, kohusetundlikkus, stabiilsus,	Väljakutseid pakkuv, töönarkomaan, kriitikud, innovaatilisus, ametikõrgenduse otsimine, materialism	Ettevõtlus, materialism, tasakaal	Tasakaal, pühendumus, õppimine, töökoha turvalisus, töötahe	-
Juhtmõte	„Peame suutma ära maksta oma maksud ja töötama kõvasti”	„Kui sul on midagi, siis näita seda”	„Mida iganes”	„Teeme sellest maailmast parema koha”	-

Allikas: autori koostatud (Hahn 2011: 125, Dixon *et al.* 2013: 64, Dries *et al.* 2008: 910) põhjal

Lisa 3. Tööraahulolu kujundavate tegurite ja generatsioonidevahelised erinevused vähem esinevate tegurite korral

Tegur	Seosed	Autor(id)
Huvipakkuv töö	X>BB, Y>BB	Lub et al 2012: 565
Võimu saamine	X>BB, X>Y	Gursoy et al. (2013: 46)
Liidri olemasolu	Y>BB, Y>X	Gursoy et al. (2013: 46)
Juhi tugi / toetav keskkond	Y> BB >X	Bos et al. (2009: 1254)
Oskuste kasutamine	BB>Y>X	Bos et al. (2009: 1254)
Töökoormusega rahulolu	Y>BB>X	Bos et al. (2009: 1254)
Üksi töötamine	varasemX>Y>BB	Ghazzawi (2011: 41)
Loovus	BB>X	Hansen, Leuty 2012: 42 (mehed)
Vastutus	BB>X	Hansen, Leuty 2012: 42 (mehed)
Algatusvõime	BB>X, BB>Y	Hernaus, Vokic (2014: 626)
Meeskonnatöö	X>Y	Hernaus, Vokic (2014: 626)

Märkused: Y - Y generatsioon, X – X generatsioon, BB – beebibuumi generatsioon

Allikas: (autori koostatud tabelis esitatud allikate põhjal).

Lisa 4. AS Estiko-Plastari töörahololu ankeetküsitlus 2016. aastal.



Hea vastaja

Sinu käes on järjekordne AS Estiko-Plastar töötajate töörahololu uuringu küsimustik. Kõigi eelmiste uuringute tulemused on andnud juhtidele väärtuslikku infot juhtimise, töökorralduse ja töö- ja olmetingimuste parandamiseks. Ootame küsimustikke ka sellel aastal täidetuna tagasi kõigilt töötajatelt, sest iga töötaja arvamus on oluline. Küsimustike vastused on anonüümsed ja tulemused avaldatakse nagu ikka ainult üldiste kokkuvõtetenä. Küsimustiku palume sellel aastal täita hiljemalt **7.novembriks** ja toimetada see suletud ümbrikus personalijuhi kätte või panna keevitustsehhi ja trükitsehhi puhkeruumi ukse kõrval asuvasse postkasti. Kokkuvõtteid küsitlusest teeb sellel aastal TÜ majandusteaduskonna magistrant Gea Roost ja vastajate anonüümsus on tagatud.

Täida küsimustik juba täna, mis täna tehtud, see homme hooletu ☺

Head vastamist!

Staaž	alla 1 aasta	<input type="checkbox"/>	Vanus	18-30	<input type="checkbox"/>
Estiko-Plastaris	1-5 aastat	<input type="checkbox"/>	31-40	<input type="checkbox"/>	
	6-10 aastat	<input type="checkbox"/>	41-50	<input type="checkbox"/>	
	11-20 aastat	<input type="checkbox"/>	51-60	<input type="checkbox"/>	
	üle 20 aasta	<input type="checkbox"/>	üle 60	<input type="checkbox"/>	
Töökoht	ekstrusioonitsehh	<input type="checkbox"/>	Sugu	naine	<input type="checkbox"/>
	trükitsehhi	<input type="checkbox"/>		mees	<input type="checkbox"/>
	lõikus- ja keevitustsehhi	<input type="checkbox"/>	Oma arvamuse väljendamiseks tee palun märged vastavasse lahtrisse:		
	tehnikaosakond	<input type="checkbox"/>		5- olen toodud väitega täielikult nõus	
	ladu	<input type="checkbox"/>		4-pigem nõustun toodud väitega	
	müügiosakond	<input type="checkbox"/>		3-mõneti nõustun, mõneti ei ole nõus	
	kontor	<input type="checkbox"/>		2-pigem ei nõustu väitega	
				1-ei nõustu	

	Palun andke oma isiklikust arvamusel lähtudes 5-palli süsteemis hinnang alljärgnevatele väidetele:	5-nõustun täielikult ...1-ei nõustu					Kommentaari
1	Olen oma tööga rahul.	5	4	3	2	1	
2	Tunnen soovi ja vajadust täiendada oma teadmisi ja oskusi.	5	4	3	2	1	
2a	Olen valmis vastutusrikkamateks ülesanneteks Estiko-Plastaris.	5	4	3	2	1	
3	Soovin õppida tööd mõnel täiendaval masinal *hinnang sellele väitele on oodatud eeskätt tootmiseseadmetel töötavatelt töötajatelt.	5	4	3	2	1	
4	Ma tean oma töökohustusi ja need on mulle arusaadavad.	5	4	3	2	1	

Lisa 4 järg

	Palun andke oma isiklikust arvamusest lähtudes 5-palli süsteemis hinnang alljärgnevatele väidetele:	5-nõustun täielikult ...1-ei nõustu					Kommentaar
5	Töole on seatud selged eesmärgid, mille alusel minu tööpanust hinnatakse.	5	4	3	2	1	
5a	Minu praegune töökoormus võimaldaks täita lisaülesandeid	5	4	3	2	1	
6	Ma saan oma tööpanusele vastavat tötötasu.	5	4	3	2	1	
7	Tulemustasu määramise alused on mulle arusaadavad.	5	4	3	2	1	
8	Tulemustasu süsteem motiveerib mind paremini töötama.	5	4	3	2	1	
9	Minu otsene juht juhhib meie meeskonda hästi.	5	4	3	2	1	
10	Minu otsene juht on tulemustele orienteeritud.	5	4	3	2	1	
11	Saan oma otseselt juhilt regulaarselt tagasisidet minu töö kohta.	5	4	3	2	1	
12	Meie töökollektiivis (tsehhis, osakonnas) on hea tööõhkkond.	5	4	3	2	1	
13	Ma tean oma allüksuse töö eesmäärke.	5	4	3	2	1	
14	Ma olen kursis oma allüksuse töötulemustega.	5	4	3	2	1	
15	Estiko-Plastar on stabiilne ja kindel tööandja.	5	4	3	2	1	
16	Olen kursis ettevõtte eesmärkide ja pikaajaliste plaanidega ning arvestan nendega oma töös.	5	4	3	2	1	
17	Olen kursis ettevõtte üldiste töötulemuste ja arenguga.	5	4	3	2	1	
18	Tean, et ettevõtte edu sõltub ka minu tööpanusest.	5	4	3	2	1	
19	Meie ettevõttes on meeldiv ja sõbralik õhkkond.	5	4	3	2	1	
19a	Meie ettevõttes on erinevate allüksuste vahel hea koostöö, kõik tegutsevad ühise eesmärgi nimel.	5	4	3	2	1	
20	Olen rahul töökeskkonnaga.	5	4	3	2	1	
20a	Meie ettevõttes pööratakse piisavalt tähelepanu töö ohutule korraldamisele	5	4	3	2	1	
21	Olen rahul töögraafikuga.	5	4	3	2	1	
22	Olen rahul pesemistingimustega ja heakorraga üldkasutatavates olmeruumides.	5	4	3	2	1	
23	Olen rahul toitlustamisega.	5	4	3	2	1	
24	Olen rahul ettevõtte poolt töötajatele pakutavate lisahüvedega (sportimisvõimalused, ühisüritused, pereüritused jms).	5	4	3	2	1	
25	Loen siselehte, sest see on minu jaoks huvitav.	5	4	3	2	1	

Lisa 4 järg

	Palun andke oma isiklikust arvamusest lähtudes 5-palli süsteemis hinnang alljärgnevale väidetele:	5-nõustun täielikult ...1-ei nõustu					Kommentaar
26	Olen uhke meie ettevõtte üle ja valmis soovitama Estiko-Plastarit kui tööandjat oma sõpradele, kes otsivad tööd.	5	4	3	2	1	
27	Ma näen ennast ka 3 aasta pärast töötamas Estiko-Plastaris.	5	4	3	2	1	

Tahaksin veel lisada, et

Suur tänu Sulle, et olid valmis kaasa mõtlema ja avaldasid oma arvamust!

Juhtkond

Lisa 5. AS Estiko-Plastari töörahulolu võrreldavad väited aastatel 2012-2016

Kategooria	Väide
Töö sisu	K2. Tunnen vajadust täiendada oma tööalaseid teadmisi.
	K4. Ma tean oma töökohustusi ja need on mulle arusaadavad.
	K5. Tööle on seatud selged eesmärgid, mille alusel minu tööpanust hinnatakse.
Töötasu	K6. Ma saan oma tööpanusele vastavat töötasu.
	K7. Tulemustasu määramise alused on mulle arusaadavad.
	K8. Tulemustasu süsteem motiveerib mind paremini töötama.
Osakon	K9. Minu otsene juht juhib oma meeskonda hästi.
	K11. Saan oma otseselt juhilt regulaarselt tagasisidet minu töö kohta.
	K12. Meie töökollektiivis (tsehhis, osakonnas) on hea tööõhkkond.
	K13. Ma tean oma allüksuse töö eesmärgid.
	K14. Ma olen kursis oma allüksuse töötulemustega.
Ettevõtte	K15. Estiko-Plastar on stabiilne ja kindel tööandja.
	K16. Olen kursis ettevõtte eesmärkide ja pikaajaliste plaanidega ning arvestan nendega oma töös.
	K17. Olen kursis ettevõtte üldiste töötulemuste ja arenguga.
	K18. Tean, et ettevõtte edu sõltub ka minu tööpanusest.
	K19. Ettevõttes on meeldiv ja sõbralik õhkkond.
Muu	K20. Olen rahul töökeskkonnaga.
	K21. Olen rahul töögraafikuga.
	K22. Olen rahul pesemistingimustega ja heakorruga üldkasutatavates olmeruumides.
	K23. Olen rahul toitlustamisega.
	K24. Olen rahul ettevõtte poolt töötajatele pakutavate lisahüvedega (toetused, sportimisvõimalused, ühisüritused, pereüritused jms).
	K25. Loen siselehte, sest see on minu jaoks huvitav

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Lisa 6. AS Estiko-Plastari töötajaskonna ja valimi võrdlus

	2012 E	2012 V	%	2013 E	2013 V	%	2014 E	2014 V	%	2015 E	2015 V	%	2016 E	2016 V	%	
Vastajaid	135	85	63	133	72	54	140	89	64	138	86	62	138	79	57	
Sugu	Naised	38	23	61	40	20	50	42	26	62	37	21	57	34	10	29
	Mehed	97	57	59	93	50	54	98	62	63	101	63	62	104	51	49
Staaž	-1.a	14	6	43	17	5	29	19	12	63	20	13	65	12	6	50
	1-5.a	37	22	59	30	18	60	39	20	51	40	22	55	49	25	51
	6-10.a	35	26	74	37	24	65	32	23	72	29	17	59	24	13	54
	11-20.a	34	19	56	34	18	53	32	23	72	32	21	66	35	25	71
	20.a-	15	10	67	15	7	47	18	8	44	17	9	53	18	7	39
Osakond	Ekstrusioonitseh	24	15	63	25	11	44	23	16	70	25	17	68	23	11	48
	Trükkitsehh	27	18	67	26	18	69	27	20	74	28	20	71	33	21	64
	Keevitustseh	26	14	54	25	8	32	25	12	48	21	11	52	22	9	41
	Tehnikaosakond	9	6	67	9	4	44	9	7	78	9	5	56	8	4	50
	Ladu	5	5	100	5	4	80	5	3	60	5	5	100	5	5	100
	Müügiosakond	11	3	27	9	7	78	14	7	50	12	5	42	11	8	73
	Kontor	33	19	58	34	16	47	37	21	57	38	21	55	36	18	50

Märkused: E – ettevõtte kohta käivad andmed aasta lõpu seisuga; V – valimi kohta käivad andmed

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal)

Lisa 7. Mitteparameetiline dispersioonanalüüs osakondade ja väidete vahel

	2012	2012	2013	2013	2014	2014	2015	2015	2016	2016
	χ^2	sig	χ^2	sig	χ^2	sig	χ^2	sig	χ^2	sig
K2	11,95	0,06	15,21	0,02*	8,85	0,18	7,67	0,26	3,54	0,74
K4	7,05	0,32	4,94	0,55	12,30	0,06	1,76	0,94	2,49	0,87
K5	4,14	0,66	3,75	0,71	0,97	0,99	7,13	0,31	15,61	0,02*
K6	11,37	0,08	11,56	0,07	10,67	0,10	19,54	0,00*	12,00	0,06
K7	13,14	0,04*	5,62	0,47	9,22	0,16	3,64	0,73	19,37	0,00*
K8	22,40	0,00*	10,71	0,10	2,10	0,91	19,98	0,00*	19,71	0,00*
K9	7,40	0,29	3,79	0,71	6,93	0,33	7,68	0,26	4,49	0,61
K11	15,26	0,02*	6,51	0,37	14,33	0,03*	3,99	0,68	4,35	0,63
K12	8,22	0,22	3,95	0,68	7,87	0,25	4,44	0,62	6,81	0,34
K13	5,52	0,48	4,78	0,57	10,58	0,10	6,77	0,34	5,2	0,52
K14	10,63	0,10	7,96	0,24	5,13	0,53	18,94	0,00*	15,78	0,02*
K15	8,01	0,24	3,38	0,76	4,34	0,63	3,96	0,68	10,42	0,11
K16	12,48	0,052	11,15	0,08	2,80	0,83	16,20	0,01*	6,56	0,36
K17	13,36	0,04*	16,74	0,01*	5,60	0,47	16,92	0,01*	10,38	0,11
K18	4,41	0,62	10,52	0,104	5,14	0,53	12,85	0,045*	4,28	0,64
K19	7,21	0,30	6,30	0,39	1,00	0,99	4,61	0,60	1,27	0,97
K20	7,60	0,27	12,27	0,06	6,54	0,37	14,53	0,02*	7,28	0,30
K21	8,00	0,24	13,72	0,03*	12,48	0,05	10,05	0,12	19,44	0,00*
K22	11,49	0,07	19,42	0,00*	12,35	0,06	11,29	0,08	12,61	0,05
K23	15,97	0,01*	15,95	0,01*	8,25	0,22	10,02	0,12	11,31	0,08
K24	14,07	0,03*	17,95	0,01*	6,27	0,39	4,58	0,60	12,20	0,06
K25	9,69	0,14	6,98	0,32	8,89	0,18	8,44	0,21	15,29	0,02*
Keskmine	10,62	0,10	7,66	0,26	2,36	0,88	14,36	0,03*	10,05	0,12

Märkused: χ^2 - mitteparameetrilise dispersioonanalüüsi statistik; sig – olulisustõenäosus;
* - statistiliselt oluline olulisusnivool 0,05.

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Lisa 8. Keskmiste hinnangute erinevused statistiliselt oluliselt erinevad väidete korral osakondade lõikes

Väide	Osakond	Hinnangute keskmised (SH)				
		2012	2013	2014	2015	2016
K2	Ektsrusioonitsehh	3,60 (1,12)	3,45 (1,13)	3,50 (1,10)	3,94 (0,75)	3,91 (0,94)
	Trükitsehh	3,71 (1,05)	3,71 (1,21)	3,74 (1,10)	4,11 (0,88)	4,10 (0,94)
	Lõikus- keevitustsehh	4,00 (1,04)	3,88 (0,99)	3,62 (1,19)	4,00 (0,89)	3,89 (0,93)
	Tehnikaosakond	3,14 (1,07)	4,50 (0,58)	4,00 (0,82)	4,33 (0,52)	5,00 (0,00)
	Ladu	4,00 (0,71)	3,67 (1,15)	4,67 (0,58)	4,60 (0,55)	4,00 (0,71)
	Müügiosakond	3,33 (1,15)	3,43 (0,98)	4,14 (0,70)	4,20 (1,30)	4,25 (0,89)
	Kontor	4,42 (0,69)	4,63 (0,62)	4,29 (0,72)	4,48 (0,81)	4,39 (0,78)
K5	Ektsrusioonitsehh	4,40 (0,74)	4,18 (0,87)	4,13 (0,96)	3,88 (1,11)	4,50 (0,71)
	Trükitsehh	4,17 (0,86)	3,76 (1,09)	4,00 (0,86)	3,63 (1,07)	3,90 (0,77)
	Lõikus- keevitustsehh	4,14 (1,10)	4,13 (0,64)	4,00 (0,91)	4,45 (0,52)	4,89 (0,33)
	Tehnikaosakond	4,00 (0,82)	4,25 (0,50)	4,00 (0,82)	3,50 (0,84)	4,25 (0,50)
	Ladu	4,80 (0,45)	4,50 (1,00)	4,33 (0,58)	3,80 (1,10)	4,00 (0,71)
	Müügiosakond	4,33 (0,58)	4,29 (0,49)	4,14 (0,70)	4,00 (0,71)	4,38 (0,74)
	Kontor	4,16 (0,90)	4,25 (0,86)	4,19 (0,70)	3,95 (0,97)	4,39 (0,78)
K6	Ektsrusioonitsehh	3,27 (1,22)	2,64 (0,92)	2,75 (1,06)	3,12 (1,11)	3,55 (0,69)
	Trükitsehh	3,06 (1,26)	3,06 (1,30)	3,25 (1,12)	2,15 (0,99)	2,95 (1,12)
	Lõikus- keevitustsehh	3,36 (0,93)	3,63 (0,92)	2,92 (1,32)	3,73 (0,90)	3,67 (1,00)
	Tehnikaosakond	2,71 (0,76)	3,75 (0,50)	3,43 (1,13)	3,33 (1,03)	4,00 (0,00)
	Ladu	3,80 (0,84)	4,00 (0,00)	4,00 (1,00)	3,00 (1,58)	2,80 (1,30)
	Müügiosakond	4,33 (0,58)	3,57 (0,53)	3,14 (1,21)	3,75 (1,26)	4,00 (0,53)
	Kontor	3,84 (0,76)	3,75 (1,00)	3,86 (0,80)	3,42 (0,85)	3,83 (0,99)
K7	Ektsrusioonitsehh	4,13 (0,99)	3,73 (1,10)	3,69 (1,30)	3,94 (1,09)	4,45 (0,69)
	Trükitsehh	3,61 (1,46)	3,82 (1,25)	4,45 (0,94)	4,05 (1,05)	3,71 (1,10)
	Lõikus-	4,36	3,63	4,15	4,09	4,22

	keevitustsehh	(0,84)	(1,06)	(1,21)	(0,83)	(0,97)
--	---------------	---------------	--------	--------	--------	---------------

Lisa 8 järg

Väide	Osakond	Hinnangute keskmised (SH)				
		2012	2013	2014	2015	2016
K7	Tehnikaosakond	3,00 (0,82)	3,25 (0,50)	3,71 (0,95)	3,17 (1,33)	3,50 (0,58)
	Ladu	4,80 (0,45)	4,25 (0,50)	4,00 (0,00)	4,40 (0,55)	1,80 (0,84)
	Müügiosakond	4,33 (1,15)	4,29 (0,95)	4,00 (1,15)	4,00 (1,00)	4,38 (0,52)
	Kontor	4,26 (0,73)	4,06 (1,29)	4,29 (1,06)	3,95 (1,13)	4,06 (0,87)
K8	Ektsrusioonitsehh	4,33 (0,72)	4,00 (0,77)	3,56 (1,26)	2,81 (1,22)	4,00 (0,77)
	Trükitsehh	2,56 (1,38)	3,28 (1,07)	3,74 (1,28)	2,30 (1,08)	3,19 (1,17)
	Lõikus-keevitustsehh	3,71 (0,83)	3,75 (1,16)	3,54 (1,13)	4,09 (0,70)	3,89 (0,93)
	Tehnikaosakond	3,29 (1,50)	3,50 (1,29)	3,57 (1,13)	3,00 (1,26)	3,75 (0,50)
	Ladu	4,40 (0,55)	4,75 (0,50)	4,00 (0,00)	3,40 (1,14)	1,80 (0,84)
	Müügiosakond	4,67 (0,58)	4,14 (0,69)	3,86 (1,46)	4,00 (0,82)	4,38 (0,74)
	Kontor	4,11 (0,76)	4,00 (1,15)	3,95 (1,07)	3,42 (1,30)	3,89 (0,76)
K11	Ektsrusioonitsehh	4,07 (0,59)	3,90 (1,14)	4,07 (0,59)	4,47 (0,62)	4,27 (1,01)
	Trükitsehh	4,41 (1,00)	4,22 (0,88)	4,70 (0,47)	4,15 (0,67)	4,14 (0,73)
	Lõikus-keevitustsehh	4,00 (1,30)	4,13 (0,35)	3,69 (1,18)	4,27 (0,79)	4,22 (0,97)
	Tehnikaosakond	4,14 (0,90)	4,25 (0,50)	4,14 (0,90)	3,83 (0,75)	3,75 (0,50)
	Ladu	4,20 (0,45)	3,75 (0,96)	3,33 (0,58)	4,00 (1,22)	4,20 (0,84)
	Müügiosakond	4,67 (0,58)	3,29 (1,25)	3,50 (1,52)	4,20 (0,84)	4,38 (0,92)
	Kontor	3,42 (0,90)	3,57 (1,09)	3,86 (1,28)	4,18 (0,80)	3,83 (0,99)
K14	Ektsrusioonitsehh	4,40 (0,51)	4,00 (0,82)	4,06 (0,93)	4,24 (0,56)	3,91 (0,70)
	Trükitsehh	4,38 (0,72)	4,39 (0,70)	4,39 (0,70)	3,85 (0,75)	3,95 (0,74)
	Lõikus-keevitustsehh	4,57 (0,51)	4,00 (0,76)	4,38 (0,65)	4,55 (0,69)	4,67 (0,50)
	Tehnikaosakond	3,57 (0,98)	3,75 (0,50)	4,29 (0,76)	4,00 (0,63)	4,00 (0,00)
	Ladu	4,60 (0,55)	4,75 (0,50)	5,00 (0,00)	3,75 (1,26)	4,67 (0,58)

Lisa 8 järg

Väide	Osakond	Hinnangute keskmised (SH)				
		2012	2013	2014	2015	2016
K14	Müügiosakond	3,67 (1,15)	4,14 (0,90)	4,29 (1,11)	5,00 (0,00)	4,63 (0,52)
	Kontor	4,00 (1,00)	4,47 (0,83)	4,45 (0,83)	4,45 (0,76)	4,50 (0,71)
K16	Ektsrusioonitsehh	4,13 (0,83)	4,27 (0,79)	4,06 (1,00)	3,82 (0,73)	4,09 (0,54)
	Trükitsehh	4,39 (0,85)	3,94 (0,64)	4,25 (0,91)	4,00 (0,79)	4,00 (0,89)
	Lõikus- keevitustsehh	4,21 (0,70)	3,50 (0,53)	4,38 (0,65)	4,27 (0,90)	4,44 (0,73)
	Tehnikaosakond	3,71 (0,76)	3,75 (0,96)	3,86 (0,90)	3,17 (0,75)	3,75 (0,50)
	Ladu	4,80 (0,45)	4,75 (0,50)	4,67 (0,58)	4,40 (0,55)	3,80 (0,84)
	Müügiosakond	4,00 (1,00)	4,29 (1,25)	4,14 (1,21)	5,00 (0,00)	4,50 (0,76)
	Kontor	4,63 (0,60)	4,25 (1,13)	4,24 (0,94)	4,14 (1,20)	4,22 (0,94)
	Ektsrusioonitsehh	4,20 (0,56)	3,91 (0,70)	3,94 (0,85)	3,94 (0,56)	3,91 (0,54)
K17	Trükitsehh	4,33 (0,69)	3,83 (0,86)	4,05 (0,83)	3,65 (0,75)	4,00 (0,71)
	Lõikus- keevitustsehh	4,07 (0,62)	3,75 (0,46)	4,00 (0,58)	4,18 (0,87)	4,33 (0,87)
	Tehnikaosakond	3,71 (0,76)	3,50 (0,58)	4,00 (0,82)	3,50 (0,55)	3,75 (0,50)
	Ladu	4,80 (0,45)	4,75 (0,50)	4,67 (0,58)	3,80 (1,10)	3,80 (1,10)
	Müügiosakond	4,33 (1,15)	4,14 (1,21)	4,29 (0,95)	4,80 (0,45)	4,63 (0,74)
	Kontor	4,58 (0,61)	4,56 (0,63)	4,29 (0,96)	4,32 (0,95)	4,33 (0,91)
	Ektsrusioonitsehh	4,60 (0,51)	4,18 (0,60)	4,31 (0,87)	4,18 (0,88)	4,64 (0,50)
K18	Trükitsehh	4,67 (0,59)	4,33 (0,69)	4,60 (0,60)	4,15 (0,93)	4,48 (0,81)
	Lõikus- keevitustsehh	4,36 (1,08)	4,50 (0,53)	4,62 (0,51)	4,64 (0,67)	4,56 (0,73)
	Tehnikaosakond	4,43 (0,53)	4,75 (0,50)	4,86 (0,38)	4,83 (0,41)	4,75 (0,50)
	Ladu	4,80 (0,45)	5,00 (0,00)	5,00 (0,00)	4,80 (0,44)	4,20 (0,84)
	Müügiosakond	5,00 (0,00)	4,57 (0,53)	4,71 (0,49)	4,60 (0,55)	4,75 (0,46)
	Kontor	4,58 (0,84)	4,63 (0,89)	4,52 (0,70)	4,76 (0,54)	4,78 (0,55)

Lisa 8 järg

Väide	Osakond	Hinnangute keskmised (SH)				
		2012	2013	2014	2015	2016
K20	Ektsrusioonitsehh	4,20 (0,56)	3,82 (0,75)	3,81 (0,98)	3,94 (0,97)	4,27 (0,47)
	Trükitsehh	3,78 (1,17)	3,72 (0,89)	3,75 (0,91)	3,70 (0,92)	3,90 (1,17)
	Lõikus- keevitustsehh	4,62 (0,51)	4,38 (0,74)	4,33 (0,65)	4,55 (0,69)	4,56 (0,73)
	Tehnikaosakond	4,29 (0,76)	4,50 (0,58)	4,43 (0,53)	4,00 (0,63)	4,25 (0,50)
	Ladu	4,40 (0,89)	4,50 (1,00)	4,00 (1,00)	4,40 (0,89)	3,80 (0,45)
	Müügiosakond	4,67 (0,58)	4,57 (0,79)	4,00 (1,15)	4,60 (0,55)	4,63 (0,74)
	Kontor	4,26 (0,65)	4,44 (0,63)	4,24 (0,70)	4,45 (0,74)	4,06 (0,94)
K21	Ektsrusioonitsehh	4,67 (0,62)	4,36 (1,03)	4,56 (0,81)	4,71 (0,59)	4,70 (0,67)
	Trükitsehh	4,00 (1,03)	3,88 (1,13)	4,30 (0,98)	4,00 (1,12)	3,81 (1,17)
	Lõikus- keevitustsehh	4,14 (1,35)	3,89 (1,13)	3,77 (1,30)	4,45 (0,82)	4,22 (0,97)
	Tehnikaosakond	4,43 (0,98)	4,25 (0,96)	4,57 (0,53)	4,67 (0,52)	5,00 (0,00)
	Ladu	4,80 (0,45)	5,00 (0,00)	5,00 (0,00)	4,80 (0,45)	4,80 (0,45)
	Müügiosakond	5,00 (0,00)	5,00 (0,00)	5,00 (0,00)	5,00 (0,00)	5,00 (0,00)
	Kontor	4,53 (0,77)	4,50 (0,82)	4,57 (0,75)	4,41 (0,91)	4,33 (0,91)
K22	Ektsrusioonitsehh	4,40 (0,63)	4,55 (0,52)	3,88 (1,09)	4,65 (0,61)	4,82 (0,40)
	Trükitsehh	3,89 (0,96)	3,56 (1,15)	3,65 (1,27)	4,25 (0,91)	4,43 (0,68)
	Lõikus- keevitustsehh	4,57 (0,51)	4,63 (0,52)	4,54 (0,66)	4,82 (0,40)	4,67 (0,50)
	Tehnikaosakond	4,57 (0,53)	4,25 (0,96)	3,86 (1,46)	3,67 (1,21)	4,00 (2,00)
	Ladu	4,60 (0,55)	4,75 (0,50)	4,67 (0,58)	4,60 (0,55)	4,40 (0,55)
	Müügiosakond	5,00 (0,00)	4,86 (0,38)	4,57 (0,79)	5,00 (0,00)	5,00 (0,00)
	Kontor	4,22 (0,81)	4,63 (0,50)	4,57 (0,60)	4,55 (0,60)	4,18 (0,73)
K23	Ektsrusioonitsehh	3,93 (0,59)	3,30 (0,95)	4,25 (0,68)	3,82 (0,73)	3,18 (1,08)
	Trükitsehh	3,88 (1,22)	3,53 (1,23)	4,00 (1,15)	3,20 (1,24)	3,24 (1,37)
	Lõikus-	4,29	4,00	4,42	4,18	4,00

	keevitustsehh	(0,61)	(0,82)	(0,80)	(0,75)	(1,12)
--	---------------	---------------	---------------	--------	--------	--------

Lisa 8 järg

Väide	Osakond	Hinnangute keskmised (SH)				
		2012	2013	2014	2015	2016
K23	Tehnikaosakond	4,83 (0,41)	4,00 (0,82)	4,29 (1,50)	4,00 (1,55)	4,50 (1,00)
	Ladu	4,80 (0,45)	5,00 (0,00)	5,00 (0,00)	3,20 (0,84)	4,20 (0,84)
	Müügiosakond	5,00 (0,00)	4,86 (0,38)	4,71 (0,76)	2,75 (1,50)	4,40 (0,55)
	Kontor	4,07 (0,83)	3,86 (0,95)	4,52 (0,68)	3,57 (1,03)	4,00 (0,91)
K24	Ektusrusioonitsehh	4,13 (0,83)	4,36 (0,67)	4,13 (0,81)	3,82 (1,01)	3,73 (0,90)
	Trükitsehh	3,22 (1,26)	2,94 (1,20)	3,79 (1,03)	3,78 (1,26)	3,67 (1,06)
	Lõikus-keevitustsehh	4,29 (0,83)	4,38 (1,06)	4,54 (0,66)	4,18 (0,75)	4,44 (1,01)
	Tehnikaosakond	4,00 (0,58)	4,75 (0,50)	4,00 (1,15)	3,20 (0,45)	4,75 (0,50)
	Ladu	4,20 (0,45)	4,25 (0,96)	4,67 (0,58)	4,20 (0,84)	3,20 (0,84)
	Müügiosakond	5,00 (1,12)	4,00 (1,00)	3,86 (1,21)	4,00 (1,00)	4,13 (1,13)
	Kontor	4,16 (1,12)	4,07 (1,03)	3,90 (1,14)	3,95 (1,12)	4,06 (1,11)
K25	Ektusrusioonitsehh	4,43 (0,65)	4,45 (0,82)	4,31 (1,20)	4,29 (0,85)	4,27 (0,65)
	Trükitsehh	4,06 (1,00)	4,00 (1,03)	4,26 (0,87)	4,05 (1,05)	4,10 (0,83)
	Lõikus-keevitustsehh	4,79 (0,43)	4,75 (0,46)	4,69 (0,48)	4,82 (0,40)	4,67 (0,71)
	Tehnikaosakond	4,43 (0,79)	4,75 (0,50)	4,14 (0,69)	4,00 (0,89)	3,75 (0,50)
	Ladu	4,40 (0,55)	4,75 (0,50)	4,67 (0,58)	4,00 (0,71)	3,80 (0,45)
	Müügiosakond	5,00 (0,00)	4,71 (0,49)	4,43 (0,79)	4,50 (1,00)	4,88 (0,35)
	Kontor	4,14 (1,17)	4,20 (1,15)	3,90 (1,02)	4,24 (1,00)	4,00 (1,14)
Keskmine	Ektusrusioonitsehh	4,24 (0,32)	4,04 (0,48)	4,05 (0,54)	4,10 (0,44)	4,17 (0,29)
	Trükitsehh	4,06 (0,40)	3,97 (0,47)	4,23 (0,39)	3,90 (0,43)	3,95 (0,58)
	Lõikus-keevitustsehh	4,35 (0,38)	4,20 (0,44)	4,19 (0,39)	4,40 (0,39)	4,36 (0,52)
	Tehnikaosakond	3,94 (0,55)	4,23 (0,36)	4,22 (0,42)	3,95 (0,23)	4,19 (0,18)
	Ladu	4,51 (0,34)	4,54 (0,19)	4,43 (0,16)	4,18 (0,55)	3,88 (0,42)

Väide	Osakond	Hinnangute keskmised (SH)				
		2012	2013	2014	2015	2016
Keskmine	Müügiosakond	4,48 (0,42)	4,22 (0,49)	4,10 (0,75)	4,48 (0,32)	4,49 (0,37)
	Kontor	4,23 (0,41)	4,28 (0,54)	4,23 (0,50)	4,28 (0,47)	4,17 (0,54)

Märkused: SH – standardhälve; *boldiga* tähistatud nr on statistiliselt olulised erinevused konkreetsel aastal. Skaalal 1-5, kus 1- ei nõustu ning 5- olen toodud väitega täielikult nõus. K2: Tunnen vajadust täiendada oma tööalaseid teadmisi. K5: Tööle on seatud selged eesmärgid, mille alusel minu tööpanust hinnatakse. K6: Ma saan oma tööpanusele vastavat töötasu. K7: Tulemustasu määramise alused on mulle arusaadavad. K8: Tulemustasu süsteem motiveerib mind paremini töötama. K11: Saan oma otseselt juhilt regulaarselt tagasisidet minu töö kohta. K14: Ma olen kursis oma allüksuse töötulemustega. K16: Olen kursis ettevõtte eesmärkide ja pikaajaliste plaanidega ning arvestan nendega oma töös. K17: Olen kursis ettevõtte üldiste töötulemuste ja arenguga. K18: Tean, et ettevõtte edu sõltub ka minu tööpanusest. K20: Olen rahul töökeskkonnaga. K21: Olen rahul töögraafikuga. K22: Olen rahul pesemistingimustega ja heakorraga üldkasutatavates olmeruumides. K23: Olen rahul toitlustamisega. K24: Olen rahul ettevõtte poolt töötajatele pakutavate lisahüvedega (toetused, sportimisvõimalused, ühisüritused, pereüritused jms). K25: Loen siselehte, sest see on minu jaoks huvitav

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Lisa 9. Sinikraede ja valgekraede statistiliselt olulised erinevused

	2012	2012	2013	2013	2014	2014	2015	2015	2016	2016
	M-W	sig	M-W	sig	M-W	sig	M-W	sig	M-W	sig
K2	438,5	0,02*	355,5	0,048*	597,5	0,04*	553,5	0,04*	507,5	0,10
K4	530,0	0,06	486,5	0,60	795,0	0,82	782,5	0,86	631,5	0,76
K5	613,0	0,68	449,0	0,42	779,5	0,65	712,0	0,67	564,5	0,38
K6	425,5	0,01*	397,5	0,10	604,0	0,03*	550,5	0,03*	453,5	0,02*
K7	576,0	0,41	394,5	0,09	749,0	0,45	707,0	0,99	541,5	0,21
K8	447,0	0,05	417,0	0,17	688,0	0,24	489,0	0,05	450,0	0,02*
K9	590,5	0,57	488,5	0,92	741,5	0,58	711,0	0,37	641,0	0,91
K11	405,5	0,01*	325,0	0,03*	680,5	0,30	777,5	0,85	601,0	0,57
K12	598,0	0,56	447,5	0,32	670,0	0,12	754,0	0,67	580,0	0,39
K13	486,5	0,08	443,0	0,63	755,5	0,87	670,0	0,34	525,5	0,15
K14	485,0	0,09	416,5	0,32	685,5	0,37	457,0	0,00*	423,0	0,01*
K15	566,5	0,43	494,0	0,85	710,0	0,21	704,5	0,52	635,0	0,85
K16	507,0	0,10	387,0	0,07	792,0	0,74	538,0	0,02*	519,5	0,13
K17	463,0	0,03*	303,0	0,00*	644,0	0,07	462,0	0,00*	430,5	0,01*
K18	571,0	0,32	403,5	0,09	820,0	0,95	584,0	0,04*	535,0	0,12
K19	513,5	0,11	429,5	0,22	804,0	0,83	741,0	0,57	582,0	0,41
K20	608,0	0,72	356,5	0,03*	711,5	0,32	557,0	0,02*	590,0	0,58
K21	575,5	0,36	369,5	0,03*	654,5	0,07	735,5	0,51	535,0	0,20
K22	604,0	0,85	348,0	0,01*	584,0	0,02*	664,5	0,40	542,5	0,44
K23	528,0	0,59	331,0	0,09	621,0	0,14	651,5	0,38	442,5	0,10
K24	478,0	0,05	446,5	0,59	737,5	0,47	680,0	0,62	559,5	0,30
K25	594,5	0,86	487,0	0,90	605,0	0,07	707,5	0,75	556,5	0,27
Keskmine	594,4	0,56	420,5	0,21	779,0	0,67	570,5	0,04*	508,5	0,12

Märkused: M-W – Mann-Whitney koefitsient; *-statistiliselt oluline olulisusnivool 0,05; sig – olulisuse tõenäosus.

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Lisa 10. Sinikraede ja valgekraede töörahulolu hinnangute keskmised

	2012		2013		2014		2015		2016	
	S	V	S	V	S	V	S	V	S	V
K 2	3,71 (1,04)	4,27 (0,83)	3,74 (1,09)	4,26 (0,92)	3,72 (1,07)	4,25 (0,70)	4,10 (0,79)	4,42 (0,90)	4,00 (0,88)	4,35 (0,80)
K 4	4,85 (0,41)	4,64 (0,58)	4,76 (0,43)	4,70 (0,47)	4,79 (0,45)	4,79 (0,42)	4,73 (0,55)	4,74 (0,45)	4,82 (0,44)	4,81 (0,40)
K 5	4,25 (0,86)	4,18 (0,85)	4,05 (0,91)	4,26 (0,75)	4,05 (0,86)	4,18 (0,67)	3,86 (1,00)	3,96 (0,92)	4,24 (0,75)	4,38 (0,75)
K 6	3,20 (1,10)	3,91 (0,75)	3,20 (1,10)	3,70 (0,88)	3,10 (1,16)	3,68 (0,95)	2,92 (1,19)	3,46 (0,90)	3,28 (1,03)	3,88 (0,86)
K 7	3,95 (1,17)	4,27 (0,77)	3,76 (1,07)	4,13 (1,18)	4,07 (1,11)	4,21 (1,07)	3,97 (1,03)	3,96 (1,08)	3,76 (1,17)	4,15 (0,78)
K 8	3,53 (1,28)	4,19 (0,75)	3,69 (1,06)	4,04 (1,02)	3,64 (1,17)	3,93 (1,15)	2,95 (1,23)	3,52 (1,24)	3,40 (1,14)	4,04 (0,77)
K 9	4,41 (0,65)	4,22 (0,92)	4,31 (0,70)	4,23 (0,97)	4,27 (0,94)	4,11 (1,09)	4,41 (0,67)	4,55 (0,58)	4,52 (0,61)	4,46 (0,81)
K 11	4,17 (0,94)	3,59 (0,96)	4,09 (0,85)	3,48 (1,12)	4,17 (0,87)	3,78 (1,31)	4,22 (0,74)	4,19 (0,79)	4,16 (0,82)	4,00 (0,98)
K 12	4,20 (0,94)	4,36 (0,79)	4,18 (0,91)	4,39 (0,84)	4,34 (0,76)	4,04 (0,92)	4,27 (0,81)	4,33 (0,83)	4,40 (0,67)	4,46 (0,86)
K 13	4,58 (0,63)	4,18 (1,01)	4,49 (0,63)	4,55 (0,67)	4,60 (0,56)	4,52 (0,89)	4,55 (0,54)	4,62 (0,70)	4,47 (0,58)	4,67 (0,47)
K 14	4,35 (0,69)	3,95 (1,00)	4,20 (0,73)	4,36 (0,85)	4,32 (0,76)	4,41 (0,89)	4,10 (0,74)	4,56 (0,71)	4,13 (0,70)	4,54 (0,65)
K 15	4,56 (0,57)	4,68 (0,48)	4,55 (0,59)	4,52 (0,59)	4,51 (0,75)	4,71 (0,53)	4,25 (0,82)	4,38 (0,85)	4,48 (0,68)	4,54 (0,58)
K 16	4,24 (0,80)	4,55 (0,67)	4,00 (0,74)	4,26 (1,14)	4,20 (0,87)	4,21 (0,99)	3,95 (0,82)	4,31 (1,12)	4,06 (0,77)	4,31 (0,88)
K 17	4,20 (0,66)	4,55 (0,67)	3,89 (0,75)	4,43 (0,84)	4,03 (0,76)	4,29 (0,94)	3,83 (0,75)	4,41 (0,89)	4,00 (0,73)	4,42 (0,86)
K 18	4,56 (0,70)	4,64 (0,79)	4,42 (0,62)	4,61 (0,78)	4,58 (0,65)	4,57 (0,63)	4,37 (0,83)	4,73 (0,53)	4,52 (0,71)	4,77 (0,51)
K 19	4,29 (0,67)	4,55 (0,60)	4,20 (0,79)	4,39 (0,89)	4,24 (0,73)	4,25 (0,80)	4,34 (0,71)	4,22 (0,80)	4,42 (0,70)	4,25 (0,84)
K 20	4,19 (0,87)	4,32 (0,65)	4,00 (0,85)	4,48 (0,67)	3,98 (0,87)	4,18 (0,82)	4,02 (0,90)	4,48 (0,70)	4,12 (0,88)	4,23 (0,91)
K 21	4,32 (1,01)	4,59 (0,73)	4,13 (1,06)	4,65 (0,71)	4,32 (0,99)	4,68 (0,70)	4,42 (0,88)	4,52 (0,85)	4,27 (1,02)	4,54 (0,81)
K 22	4,32 (0,75)	4,33 (0,80)	4,16 (0,96)	4,70 (0,47)	3,98 (1,14)	4,57 (0,63)	4,44 (0,82)	4,64 (0,57)	4,52 (0,76)	4,42 (0,72)
K 23	4,18 (0,87)	4,30 (0,80)	3,71 (1,09)	4,19 (0,93)	4,26 (0,97)	4,57 (0,69)	3,64 (1,08)	3,44 (1,12)	3,56 (1,25)	4,09 (0,85)

Lisa 10 järg

	2012		2013		2014		2015		2016	
	S	V	S	V	S	V	S	V	S	V
K24	3,88 (1,02)	4,27 (1,08)	3,84 (1,20)	4,05 (1,00)	4,12 (0,92)	3,89 (1,13)	3,86 (1,02)	3,96 (1,08)	3,86 (1,03)	4,08 (1,09)
K25	4,40 (0,77)	4,24 (1,09)	4,38 (0,86)	4,36 (1,00)	4,38 (0,88)	4,04 (0,98)	4,25 (0,88)	4,28 (0,98)	4,18 (0,75)	4,27 (1,04)
Keskmine	4,20 (0,41)	4,27 (0,41)	4,10 (0,46)	4,26 (0,52)	4,18 (0,43)	4,20 (0,55)	4,08 (0,44)	4,31 (0,44)	4,08 (0,49)	4,27 (0,50)

Märkused: S – sinikraed; V – valgekraed. *Boldiga* kirjutatud numbrid on statistiliselt olulised konkreetsel aastal. Skaalal 1-5, kus 1- ei nõustu ning 5- olen toodud väitega täielikult nõus. K2: Tunnen vajadust täiendada oma tööalaseid teadmisi. K4: Ma tean oma töökohustusi ja need on mulle arusaadavad. K5: Tööle on seatud selged eesmärgid, mille alusel minu tööpanust hinnatakse. K6: Ma saan oma tööpanusele vastavat tötötasu. K7: Tulemustasu määramise alused on mulle arusaadavad. K8: Tulemustasu süsteem motiveerib mind paremini töötama. K9: Minu otsene juht juhib oma meeskonda hästi. K11: Saan oma otseselt juhilt regulaarselt tagasisidet minu töö kohta. K12: Meie töökollektiivis (tsehhis, osakonnas) on hea tööõhkkond. K13: Ma tean oma allüksuse töö eesmäärke. K14: Ma olen kursis oma allüksuse töötulemustega. K15: Estiko-Plastar on stabiilne ja kindel tööandja. K16: Olen kursis ettevõtte eesmärkide ja pikaajaliste plaanidega ning arvestan nendega oma töös. K17: Olen kursis ettevõtte üldiste töötulemuste ja arenguga. K18: Tean, et ettevõtte edu sõltub ka minu tööpanusest. K19: Ettevõttes on meeldiv ja sõbralik õhkkond. K20: Olen rahul töökeskkonnaga. K21: Olen rahul töögraafikuga. K22: Olen rahul pesemistingimustega ja heakorruga üldkasutatavates olmeruumides. K23: Olen rahul toitlustamisega. K24: Olen rahul ettevõtte poolt töötajatele pakutavate lisahüvedega (toetused, sportimisvõimalused, ühisüritused, pereüritused jms). K25: Loen siselehte, sest see on minu jaoks huvitav Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Lisa 11. Väidete hinnangute muutused lähtuvalt taustinfost

	sugu*aastad	staaž*aastad	osakond*aastad	vanus*aastad
	olulisustõenäosus	olulisustõenäosus	olulisustõenäosus	olulisustõenäosus
K2	0,71	0,99	0,76	0,42
K4	0,92	0,81	0,93	0,95
K5	0,95	0,65	0,86	0,82
K6	0,73	0,87	0,32	0,38
K7	0,96	0,12	0,11	0,79
K8	0,46	0,36	0,12	0,98
K9	0,23	0,82	0,65	0,96
K11	0,22	0,047*	0,43	0,91
K12	0,44	0,31	0,54	0,61
K13	0,56	0,71	0,36	0,76
K14	0,38	0,12	0,21	0,98
K15	0,32	0,76	0,87	0,96
K16	1,00	0,36	0,86	0,85
K17	0,60	0,29	0,92	0,92
K18	0,33	0,21	0,80	0,60
K19	0,99	0,44	0,85	0,95
K20	0,85	0,13	0,78	0,98
K21	0,14	0,037*	0,97	0,66
K22	0,34	0,71	0,09	0,81
K23	0,06	0,98	0,27	0,70
K24	0,82	0,94	0,09	0,81
K25	0,981	0,52	0,99	0,96
keskmine	0,82	0,18	0,85	1,00

Märkused: Tegemist on MANOVA analüüsi tulemustabeliga; * - statistiliselt oluline olulisusnivool 0,05.

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Lisa 12. Mittemapameetiline dispersioonanalüüs vanusegruppide lõikes

	2012	2012	2013	2013	2014	2014	2015	2015	2016	2016
	χ^2	p	χ^2	p	χ^2	p	χ^2	p	χ^2	p
K2	0,47	0,93	3,26	0,35	2,20	0,53	7,99	0,05*	4,01	0,26
K4	1,24	0,74	2,93	0,40	2,13	0,55	4,81	0,19	4,80	0,19
K5	1,27	0,74	6,93	0,07	3,41	0,33	3,87	0,28	0,89	0,83
K6	0,35	0,95	3,75	0,29	4,54	0,21	4,50	0,21	4,16	0,25
K7	1,83	0,61	2,57	0,46	1,02	0,80	3,14	0,37	1,62	0,66
K8	0,86	0,83	0,69	0,88	1,00	0,80	6,27	0,10	2,39	0,50
K9	0,84	0,84	0,81	0,85	1,14	0,77	3,34	0,34	2,29	0,51
K11	3,84	0,28	4,14	0,25	3,98	0,26	0,18	0,98	1,52	0,68
K12	3,76	0,29	0,70	0,88	1,06	0,79	2,96	0,40	1,07	0,79
K13	2,73	0,44	0,98	0,81	1,91	0,59	1,58	0,66	0,52	0,91
K14	1,93	0,59	0,79	0,85	0,24	0,97	1,35	0,72	0,44	0,93
K15	0,77	0,86	0,31	0,96	3,63	0,31	5,95	0,11	0,72	0,87
K16	5,36	0,15	1,81	0,61	5,24	0,16	1,85	0,60	0,34	0,95
K17	0,82	0,84	2,97	0,40	2,23	0,53	2,91	0,41	0,97	0,81
K18	0,24	0,97	3,60	0,31	3,04	0,39	1,75	0,63	2,08	0,56
K19	2,72	0,44	1,56	0,67	1,64	0,65	3,16	0,37	3,90	0,27
K20	0,83	0,84	1,65	0,65	0,36	0,95	0,16	0,98	1,93	0,59
K21	3,67	0,30	1,05	0,79	0,78	0,85	3,51	0,32	4,78	0,19
K22	2,58	0,46	0,08	0,99	8,17	0,04*	4,08	0,25	1,05	0,79
K23	1,00	0,80	0,51	0,92	2,04	0,57	1,91	0,59	0,73	0,87
K24	3,79	0,29	7,78	0,051	3,54	0,32	0,63	0,89	4,60	0,20
K25	0,16	0,98	2,85	0,42	2,40	0,49	0,94	0,82	1,71	0,64
keskmine	1,13	0,77	2,00	0,57	0,76	0,86	2,34	0,50	0,04	1,00

Märkused: χ^2 - mittemapameetrilise dispersioonanalüüsi statistik; p – olulisuse tõenäosus;
* - statistiliselt oluline olulisusnivool 0,05.

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Lisa 13. Soolised erinevused võrreldavate väidete korral aastatel 2012-2016.

	2012	2012	2013	2013	2014	2014	2015	2015	2016	2016
	M-W	sig	M-W	sig	M-W	sig	M-W	sig	M-W	sig
K2	575	0,41	410	0,27	637,5	0,17	596	0,80	199,5	0,51
K4	673,5	0,94	465,5	0,32	787	0,94	632	0,50	235	0,54
K5	662,5	0,86	512,5	0,98	780	0,80	526	0,30	215,5	0,45
K6	479,5	0,03*	440	0,26	772,5	0,75	518	0,16	202	0,28
K7	665,5	0,89	506,5	0,81	689	0,25	559	0,58	221,5	0,49
K8	622	0,77	507	0,81	697,5	0,45	398,5	0,049*	199	0,25
K9	481	0,048*	399	0,15	560	0,03*	638	0,62	239	0,72
K11	559,5	0,23	289	0,01*	508,5	0,01*	639,5	0,64	211	0,36
K12	654,5	0,79	517	0,91	561,5	0,02*	674,5	0,93	238,5	0,72
K13	516	0,09	403	0,29	667	0,45	609	0,70	232,5	0,69
K14	520,5	0,12	418	0,37	592	0,13	477	0,12	212	0,47
K15	556,5	0,21	379,5	0,07	795	0,90	612	0,67	232	0,61
K16	670	0,92	509	0,83	806	1,00	566	0,36	235	0,68
K17	617	0,49	421,5	0,16	775,5	0,76	517,5	0,08	206,5	0,31
K18	623	0,49	493,5	0,65	613	0,04*	619,5	0,71	252	0,94
K19	620	0,50	479,5	0,54	717	0,37	626	0,54	201,5	0,25
K20	614,5	0,55	390	0,07	685	0,28	575	0,24	238,5	0,73
K21	622,5	0,50	415,5	0,12	725,5	0,39	644	0,65	198	0,25
K22	502	0,06	354	0,02*	597	0,04*	592,5	0,56	217,5	0,78
K23	543	0,44	321	0,04*	654	0,34	461	0,08	177,5	0,60
K24	664,5	0,88	414	0,39	730,5	0,66	508,5	0,30	223,5	0,52
K25	623,5	0,71	497	0,97	730,5	0,74	564	0,53	211,5	0,36
keskmine	651,5	0,78	511,5	0,87	628	0,10	545	0,17	230	0,63

Märkused: M-W – Mann-Whitney koefitsient. *-statistiliselt oluline olulisusnivool 0,05; sig – olulisuse tõenäosus.

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Lisa 14. Meeste ja naiste hinnangute erinevused statistiliselt oluliselt erinevud väidete korral

Väide	Sugu	Hinnangute keskmised (SH)			
		2012	2013	2014	2015
K6	Naised	3,83 (0,78)	3,62 (0,97)	3,31 (1,32)	3,40 (0,94)
	Mehed	3,24 (1,10)	3,26 (1,07)	3,27 (1,03)	2,98 (1,18)
K8	Naised	3,73 (1,08)	3,76 (1,04)	3,56 (1,29)	3,56 (1,38)
	Mehed	3,73 (1,24)	3,80 (1,07)	3,81 (1,10)	2,98 (1,20)
K9	Naised	4,09 (0,87)	4,05 (0,94)	3,80 (1,22)	4,52 (0,60)
	Mehed	4,49 (0,65)	4,40 (0,70)	4,39 (0,82)	4,43 (0,66)
K11	Naised	3,83 (1,03)	3,32 (1,06)	3,48 (1,33)	4,14 (0,79)
	Mehed	4,10 (0,95)	4,04 (0,92)	4,25 (0,83)	4,23 (0,75)
K12	Naised	4,22 (1,13)	4,24 (0,89)	3,92 (0,84)	4,33 (0,73)
	Mehed	4,29 (0,81)	4,26 (0,88)	4,35 (0,79)	4,28 (0,84)
K18	Naised	4,35 (1,11)	4,38 (0,80)	4,42 (0,58)	4,55 (0,69)
	Mehed	4,68 (0,47)	4,48 (0,71)	4,66 (0,66)	4,46 (0,79)
K22	Naised	4,52 (0,79)	4,71 (0,46)	4,54 (0,65)	4,65 (0,50)
	Mehed	4,26 (0,74)	4,18 (0,96)	4,00 (1,13)	4,45 (0,82)
K23	Naised	4,36 (0,73)	4,30 (0,80)	4,27 (0,87)	3,21 (1,03)
	Mehed	4,18 (0,88)	3,72 (1,09)	4,42 (0,91)	3,69 (1,09)

Märkused: SH – standardhälve; *boldiga* kirjutatud nr on statistiliselt oluliselt määral erinevud konkreetset aastal. Skaalal 1-5, kus 1- ei nõustu ning 5- olen toodud väitega täielikult nõus. K6: Ma saan oma tööpanusele vastavat töötasu. K8: Tulemustasu süsteem motiveerib mind paremini töötama. K9: Minu otsene juht juhib oma meeskonda hästi. K11: Saan oma otseselt juhilt regulaarselt tagasisidet minu töö kohta. K12: Meie töökollektiivis (tsehhis, osakonnas) on hea tööõhkkond. K18: Tean, et ettevõtte edu sõltub ka minu tööpanusest. K22: Olen rahul pesemistingimustega ja heakorruga üldkasutatavates olmeruumides. K23: Olen rahul toitlustamisega.

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Lisa 15. Mitteparameetiline dispersioonanalüüs tööstaažigruppide lõikes

	2012	2012	2013	2013	2014	2014	2015	2015	2016	2016
	χ^2	sig.	χ^2	sig	χ^2	sig	χ^2	sig	χ^2	sig
K2	2,28	0,68	1,08	0,90	4,21	0,38	3,98	0,41	6,93	0,14
K4	2,30	0,68	2,47	0,65	0,78	0,94	1,21	0,88	5,67	0,23
K5	4,84	0,30	7,25	0,12	2,37	0,67	4,87	0,30	3,36	0,50
K6	1,68	0,80	2,92	0,57	4,38	0,36	0,96	0,92	2,78	0,60
K7	7,33	0,12	8,70	0,07	6,37	0,17	10,06	0,04*	4,75	0,32
K8	3,58	0,47	0,31	0,99	10,98	0,03*	4,26	0,37	1,52	0,82
K9	3,52	0,48	0,13	1,00	2,39	0,66	6,99	0,14	10,54	0,03*
K11	3,88	0,42	7,31	0,12	3,25	0,52	9,51	0,05	9,913	0,04*
K12	2,14	0,71	1,03	0,91	4,58	0,33	3,51	0,48	7,83	0,10
K13	3,78	0,44	1,04	0,90	2,39	0,67	2,19	0,70	4,51	0,34
K14	6,88	0,14	8,29	0,08	6,87	0,14	5,98	0,20	1,48	0,83
K15	3,05	0,55	1,57	0,81	5,25	0,26	5,41	0,25	1,32	0,86
K16	7,50	0,11	9,76	0,045*	3,06	0,55	2,97	0,56	1,56	0,82
K17	9,66	0,047*	10,54	0,03*	7,78	0,10	1,48	0,83	2,91	0,57
K18	2,63	0,62	4,67	0,32	1,56	0,82	2,46	0,65	3,43	0,49
K19	1,24	0,87	4,20	0,38	0,92	0,92	3,54	0,47	5,22	0,27
K20	1,38	0,85	2,80	0,59	4,85	0,30	3,56	0,47	9,69	0,046*
K21	10,28	0,04*	4,91	0,30	2,09	0,72	3,08	0,55	7,01	0,14
K22	1,63	0,80	1,47	0,83	2,77	0,60	3,59	0,46	8,98	0,06
K23	3,51	0,48	0,77	0,94	1,82	0,77	0,88	0,93	2,42	0,66
K24	7,95	0,09	4,22	0,38	6,76	0,15	5,08	0,28	6,09	0,19
K25	1,24	0,87	1,89	0,76	3,16	0,53	1,02	0,91	1,70	0,79
keskmine	4,94	0,29	4,18	0,38	3,29	0,51	3,63	0,46	6,79	0,15

Märkused: χ^2 - mitteparameetrilise dispersioonanalüüsi statistik; sig – olulisuse tõenäosus; * - statistiliselt oluline olulisusnivool 0,05. Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal)

Lisa 16. Tööstaažigruppide keskmised hinnangud statistiliselt olulistelt erinevad väidete korral

Väide	Grupid	Hinnangute keskmised (SH)				
		2012	2013	2014	2015	2016
K7	-1 a.	4,00 (1,26)	4,00 (0,71)	4,00 (1,04)	4,00 (0,91)	4,00 (1,26)
	1-5 a.	3,68 (1,09)	3,72 (0,89)	3,85 (1,14)	4,55 (0,69)	3,84 (1,34)
	6-10 a.	3,96 (1,22)	4,17 (1,20)	4,43 (0,95)	3,65 (1,17)	3,54 (0,97)
	11-20 a.	4,11 (0,94)	3,47 (1,12)	3,96 (1,22)	3,62 (1,16)	4,24 (0,66)
	20- a.	4,70 (0,67)	4,29 (1,11)	4,38 (1,06)	4,00 (1,07)	3,86 (0,69)
K8	-1 a.	3,67 (1,37)	3,80 (1,10)	4,36 (0,63)	3,25 (0,97)	3,83 (0,75)
	1-5 a.	3,36 (1,26)	3,78 (1,22)	3,30 (0,92)	3,50 (1,15)	3,56 (1,23)
	6-10 a.	3,92 (1,20)	3,79 (1,10)	3,96 (1,26)	2,69 (1,49)	3,31 (1,18)
	11-20 a.	3,72 (1,07)	3,88 (0,86)	3,68 (1,29)	3,33 (1,15)	3,72 (1,02)
	20- a.	4,00 (1,15)	3,57 (1,13)	3,25 (1,28)	2,75 (1,28)	3,86 (0,69)
K9	-1 a.	4,83 (0,41)	4,40 (0,55)	4,36 (0,84)	4,69 (0,48)	4,67 (0,52)
	1-5 a.	4,41 (0,73)	4,33 (0,77)	4,15 (1,04)	4,32 (0,65)	4,68 (0,56)
	6-10 a.	4,23 (0,86)	4,34 (0,65)	4,00 (1,15)	4,24 (0,66)	4,08 (0,64)
	11-20 a.	4,44 (0,62)	4,12 (1,11)	4,35 (0,65)	4,57 (0,68)	4,48 (0,77)
	20- a.	4,30 (0,67)	4,43 (0,53)	4,38 (1,41)	4,67 (0,50)	4,86 (0,38)
K11*	-1 a.	3,67 (1,37)	2,80 (1,10)	3,71 (1,14)	4,62 (0,51)	4,33 (0,82)
	1-5 a.	3,77 (1,02)	3,78 (0,94)	3,95 (1,10)	4,00 (0,82)	4,20 (0,76)
	6-10 a.	4,08 (0,95)	4,00 (0,85)	4,14 (0,99)	3,94 (0,83)	3,46 (0,78)
	11-20 a.	4,21 (0,71)	3,75 (1,24)	4,09 (0,90)	4,43 (0,68)	4,32 (0,85)
	20- a.	4,30 (1,06)	4,43 (0,53)	4,29 (1,50)	4,44 (0,53)	4,14 (1,07)
K16	-1 a.	3,33 (1,21)	4,00 (1,41)	4,29 (0,73)	4,46 (0,78)	4,50 (0,55)
	1-5 a.	4,41 (0,73)	3,72 (1,02)	4,00 (0,97)	4,00 (1,05)	4,12 (0,78)
	6-10 a.	4,54 (0,58)	4,54 (0,66)	4,43 (0,84)	4,06 (0,97)	4,00 (0,91)
	11-20 a.	4,26 (0,73)	3,88 (0,86)	4,17 (0,89)	4,05 (0,74)	4,16 (0,80)
	20- a.	4,30 (0,67)	4,00 (0,82)	4,00 (1,20)	4,00 (0,71)	4,29 (0,49)
K17	-1 a.	3,83 (0,75)	3,60 (0,89)	3,86 (0,77)	4,31 (0,48)	4,50 (0,55)
	1-5 a.	4,27 (0,70)	4,00 (0,84)	3,95 (0,89)	3,91 (1,02)	4,08 (0,86)
	6-10 a.	4,58 (0,64)	4,38 (0,92)	4,48 (0,73)	4,06 (0,89)	3,92 (0,86)
	11-20 a.	4,11 (0,57)	3,76 (0,56)	4,13 (0,69)	4,14 (0,65)	4,20 (0,76)
	20- a.	4,30 (0,67)	4,14 (0,69)	3,89 (1,13)	4,00 (0,71)	4,43 (0,53)
K20	-1 a.	4,00 (1,10)	3,60 (0,89)	4,38 (0,65)	4,46 (0,78)	4,00 (1,00)
	1-5 a.	4,29 (0,64)	4,22 (0,73)	3,85 (0,67)	4,23 (0,87)	4,16 (0,75)
	6-10 a.	4,35 (0,75)	4,17 (0,87)	4,04 (1,02)	4,06 (0,90)	3,54 (0,78)
	11-20 a.	4,05 (0,97)	4,12 (0,78)	4,17 (0,65)	4,29 (0,64)	4,32 (0,99)
	20- a.	4,30 (0,82)	4,29 (1,11)	3,63 (1,30)	3,67 (1,32)	4,43 (0,79)
K21*	-1 a.	4,00 (0,89)	3,60 (1,14)	4,50 (0,52)	4,69 (0,63)	4,50 (0,55)
	1-5 a.	3,91 (1,27)	4,17 (1,04)	4,30 (1,13)	4,45 (0,74)	4,40 (0,76)
	6-10 a.	4,62 (0,75)	4,46 (1,06)	4,65 (0,57)	4,12 (1,27)	3,54 (1,45)
	11-20 a.	4,74 (0,56)	4,35 (0,79)	4,43 (0,95)	4,71 (0,46)	4,48 (0,92)
	20- a.	4,60 (0,70)	4,43 (0,79)	4,00 (1,41)	4,67 (0,50)	4,83 (0,41)

Märkused: *bold*iga kirjutatud nr on statistiliselt oluline erinevus tööstaažigruppide vahel konkreetsel aastal; SH – standardhälve; * - tegemist on väitega, mille hinnangud on ajas statistiliselt olulisel määral muutunud; skaalal 1-5, kus 1- ei nõustu ning 5- olen toodud väitega täielikult nõus.

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Lisa 17. Väidete keskmised hinnangud perioodil 2012-2016

	Väide	2012	2013	2014	2015	2016
2.	Tunnen soovi ja vajadust täiendada oma teadmisi ja oskusi	3,85	3,87	3,90	4,23	4,12
4.	Ma tean oma töökohustusi ja need on mulle arusaadavad.	4,80	4,75	4,82	4,73	4,82
5.	Tööle on seatud selged eesmärgid, mille alusel minu tööpanust hinnatakse.	4,22	4,10	4,06	3,88	4,30
6.	Ma saan oma tööpanusele vastavat töötasu.	3,34	3,37	3,25	3,06	3,47
7.	Tulemustasu määramise alused on mulle arusaadavad.	3,96	3,89	4,08	3,96	3,90
8.	Tulemustasu süsteem motiveerib mind paremini töötama.	3,74	3,79	3,70	3,09	3,62
9.	Minu otsene juht juhib meie meeskonda hästi.	4,39	4,30	4,19	4,44	4,52
11.	Saan oma otseselt juhilt regulaarselt tagasisidet minu töö kohta.	3,99	3,84	4,00	4,19	4,11
12.	Meie töökollektiivis (tsehhis, osakonnas) on hea tööõhkkond.	4,27	4,25	4,22	4,27	4,41
13.	Ma tean oma allüksuse töö eesmärgid.	4,49	4,52	4,56	4,57	4,53
14.	Ma olen kursis oma allüksuse töötulemustega.	4,22	4,22	4,37	4,23	4,26
15.	Estiko-Plastar on stabiilne ja kindel tööandja.	4,49	4,53	4,55	4,28	4,49
16.	Olen kursis ettevõtte eesmärkide ja pikaajaliste plaanidega ning arvestan nendega oma töös.	4,28	4,08	4,19	4,05	4,14
17.	Olen kursis ettevõtte üldiste töötulemuste ja arenguga.	4,28	4,06	4,13	4,00	4,14
18.	Tean, et ettevõtte edu sõltub ka minu tööpanusest.	4,58	4,45	4,58	4,48	4,60
19.	Ettevõttes on meeldiv ja sõbralik õhkkond.	4,38	4,25	4,25	4,29	4,37
20.	Olen rahul töökeskkonnaga.	4,25	4,14	4,02	4,15	4,10
21.	Olen rahul töögraafikuga.	4,42	4,30	4,44	4,44	4,33
22.	Olen rahul pesemistingimustega ja heakorruga üldkasutatavates olmeruumides.	4,35	4,34	4,16	4,49	4,47
23.	Olen rahul toitlustamisega.	4,20	3,89	4,38	3,58	3,75
24.	Olen rahul ettevõtte poolt töötajatele pakutavate lisahüvedega (toetused, sportimisvõimalused, ühisüritused, pereüritused jms).	3,96	3,93	4,01	3,88	3,94
25.	Loen siselehte, sest see on minu jaoks huvitav.	4,34	4,37	4,29	4,26	4,22
	Keskmine hinnang töörahulolule.	4,22	4,15	4,19	4,13	4,21

Märkused: *bold* kirjutatud keskmised hinnangud on statistiliselt oluliselt erinevad.

Skaalal 1-5, kus 1- ei nõustu ning 5- olen toodud väitega täielikult nõus.

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Lisa 18. Hinnangute statistiliselt olulised muutused läbi vaadeldava perioodi

	χ^2	sig
K2	7,19	0,13
K4	2,87	0,58
K5	9,90	0,04*
K6	5,99	0,20
K7	3,41	0,49
K8	17,27	0,00*
K9	5,32	0,26
K11	4,72	0,32
K12	2,10	0,72
K13	0,74	0,95
K14	1,64	0,80
K15	7,56	0,11
K16	3,43	0,49
K17	4,76	0,31
K18	2,73	0,61
K19	1,74	0,78
K20	3,24	0,52
K21	1,79	0,77
K22	7,13	0,13
K23	33,79	0,00*
K24	1,05	0,90
K25	2,74	0,60
Keskmine	1,69	0,79

Märkused: sig – olulisuse tõenäosus, χ^2 - mitteparameetrilise dispersioonanalüüsi statistik; * - statistiliselt oluline olulisusnivool 0,05.

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

Lisa 19. Mitteparameteeriline korrelatsioonanalüüs töörahulolu ja väidete vahel

	2012 keskmine	2013 keskmine	2014 keskmine	2015 keskmine	2016 keskmine
K2	0,29**	0,22	0,15	0,29**	0,35**
K4	0,38**	0,44**	0,45**	0,37**	0,42**
K5	0,50**	0,63**	0,65**	0,67**	0,46**
K6	0,48**	0,48**	0,54**	0,65**	0,61**
K7	0,62**	0,66**	0,45**	0,22*	0,512**
K8	0,58**	0,69**	0,69**	0,66**	0,55**
K9	0,43**	0,59**	0,50**	0,54**	0,67**
K11	0,53**	0,46**	0,60**	0,67**	0,62**
K12	0,55**	0,58**	0,38**	0,50**	0,61**
K13	0,49**	0,53**	0,57**	0,50**	0,55**
K14	0,53**	0,64**	0,56**	0,63**	0,61**
K15	0,53**	0,65**	0,47**	0,64**	0,57**
K16	0,52**	0,60**	0,59**	0,66**	0,66**
K17	0,50**	0,66**	0,69**	0,69**	0,64**
K18	0,47**	0,75**	0,58**	0,55**	0,57**
K19	0,63**	0,76**	0,57**	0,55**	0,68**
K20	0,59**	0,71**	0,56**	0,76**	0,73**
K21	0,52**	0,63**	0,55**	0,45**	0,54**
K22	0,50**	0,47**	0,46**	0,59**	0,65**
K23	0,53**	0,53**	0,44**	0,41**	0,49**
K24	0,67**	0,57**	0,51**	0,55**	0,68**
K25	0,52**	0,59**	0,47**	0,53**	0,69**

Märkused: Mitteparameteeriline korrelatsioonanalüüs on läbi viidud ainult võrreldavata andmete korral. *-statistiliselt oluline olulisusnivool 0,05; **-statistiliselt oluline olulisusnivool 0,01.

Allikas: (autori koostatud algandmete põhjal).

SUMMARY

THE DIFFERENCES OF JOB SATISFACTION ACCORDING TO PROFESSIONAL GROUPS AND GENERATIONS BY THE EXAMPLE OF AS ESTIKO-PLASTAR IN THE PERIOD OF 2012-2016

Gea Roost

Job satisfaction in general can be defined by the employees' valuation of job factors. Job factors are for example advancement, recognition, autonomy, income, relationship with colleges, organization politics, etc. Job satisfaction has been studied for decades, but every author is on a different opinion about how job satisfaction should be measured, because job satisfaction can vary depending on context and participants background. Every organization should pay attention to their employees' needs and problems, so they can feel valuable. Furthermore, to keep talented and committed employees in the company, employers should know if their employees are satisfied, because dissatisfaction can be one of the reasons why employees quit their job. The reason for dissatisfaction should be found and improved to keep it from affecting the company's job performance and accomplishments.

One way to assess the difference between employees' job satisfaction is to divide them into professional groups. The job market overview of The Bank of Estonia (Tur, Viilmann 2007: 9) and the job market database of Statistics Estonia (Aastastatistika 2017) divide the professional group into two - blue-collar and white-collar workers. (The blue-collars are skilled labourers and the white-collars are office workers). For example, the Estonian population research concluded that comparing 1985 to 2008, the white-collars' estimations of job satisfaction have increased (from 3.35 to 3.95), however, the blue-collars' estimations haven't changed significantly in this period (from 3.62 to 3.56) (Hansson 2009: 167). Not only can the average estimations of job satisfaction vary, but also the estimations of job factors vary between blue-collar and white-collar workers. Thus, in a company where both

collars work, the estimations of job satisfaction and job factors can vary more. On the one hand, organizations should take into consideration the needs of both groups, but on the other hand, dealing with several problems at the same time may not be possible.

The second way to assess the difference between employees' job satisfaction is to investigate the generations. A generation is a group of people, who have grown up in the same time period. Dependent on the time period and the events that occurred, one generation develops certain values. The differences between generations can derive from economical, cultural, natural, technological and worldwide events in general (Schullery 2013: 253). Also generation in different countries can vary, which makes the research of differences between generations more complicated, because there aren't fixed descriptions. In general every generation has different values and because that the estimations of job satisfaction and job factors can vary. Most of the estimations between generations regarding job factors that affect satisfaction, are related to working conditions, workplace environment and income (Young 2013: 152). One company can have employees from different generations work at the same time (Silent Generation, Baby Boomers, Generation X, Generation Y and Generation Z), therefore, the estimations of job satisfaction can vary too according to generation expectations and demands. Quoting an Estonian economist Erik Terk (1998: 16): „Generational attitudes differ in all societies. The question is, how much do they differ and how much can they differ, without obstructing society's normal communication and functioning“. Hence, looking into generational differences can give important insight why some problems occur in a company (or in a society).

It is also important to study the changes of job satisfaction in time. For instance, in 1985, according to Estonian population (18-69 years old) survey, 15% of participants were absolutely satisfied with their job and 41% were mostly satisfied. In 2016 the same indicators were 16% and 66%. (Hansson 2009: 166) In this Master's Thesis observes the job satisfaction of AS Estiko-Plastar's workers during years 2012-2016. This gives a chance to see if the average estimations of job satisfaction changes in time. Furthermore, it gives a chance to see if the estimations of job factors changes in time. It's also possible to make the conclusion if the employees' demands in job factors have changed too. According to this, the previously mentioned three factors – time, professional groups and generational differences – can influence job satisfaction and lead to a situation where the same measures to improve job satisfaction do not work.

The aim of this Master Thesis is to explain the differences of job satisfaction through professional groups and generations by the example of AS Estiko-Plastar in the period of 2012-2016. To reach this goal, the following research tasks have been stated:

- define job satisfaction and give an overview of the job factors that affect it;
- bring out possible job satisfaction and job factor differences between professional groups;
- describe the formation of generations and characterize generational differences including Estonian generations;
- bring out job satisfaction and job factor differences between generations;
- systemize job satisfaction data for this thesis and conduct a data analysis to find out AS Estiko-Plastar's employees job satisfaction differences through professional groups and generations in 2012-2016;
- compare the results with prior researches to make conclusions how the differences of the job satisfaction can appear through professional groups and generations by the example company in the period of 2012-2016.

Studying job satisfaction can be complicated. Nonetheless, it is important for every organization to know, how satisfied their employees are. Job dissatisfaction can be one of the reasons why employees quit or why their productivity is lower than expected. Not all employees are similarly satisfied at the same time. Also the definition of job satisfaction is not easy to define. The estimations of job satisfaction can be based on emotions or the person's own judgement; it can also come from comparing expectations to reality. The right method of research can be chosen in accordance with emphasis and how job satisfaction is defined. The factors that affect job satisfaction can be categorized into internal and external factors. The main factors are improvement options, promotion options, autonomy, appreciation, pay, relationship with colleges, organization politics and work environment.

One way to explain the estimations dissimilarity of job satisfaction and the factors of influence, is to study the difference of professional groups (blue-collars and white-collars). For example, it has been concluded, that blue-collars and white-collars estimate job satisfaction differently and the importance of job factors can differ too. According to theory, white-collars mostly deem important the internal factors, blue-collars the external ones. Therefore, if most of the employees are blue-collars but job satisfaction is evaluated by white-collar factors, then the results might not reflect true job satisfaction.

To study differences between generations is one way to explain the estimations dissimilarity of job satisfaction. There are five generations in the job market at the present time - Silent Generation, Baby Boomers, Generation X, Generation Y and Generation Z. Only a few people from the Silent Generation still work and a lot of the people from Generation Z have not entered the job market yet. Generations have evolved through cultural, economic, political, environmental, technological and other events. Therefore, generations in different countries may not be the same. Regardless, the younger generations of different countries have grown more alike. Events can change value judgement, which can affect the choice of occupation. It may be assumed that different generations estimate job satisfaction and job factors differently. For example, strictness of rules and order is reluctant to X- and Y-generations and they prefer the freedom to arrange work by themselves.

This thesis explained the estimations of job satisfaction that can derive from different professional groups and generations in the example of AS Estiko-Plastar. Job satisfaction data from 2012-2016 was collected by the company itself. The survey has varied every year, so only comparable questions were used. There were 22 comparable questions and they were answered on a scale of 1-5. Over five years there were 410 respondents in total. Because there were not many participants, author used nonparametric variance test, nonparametric correlation test and MANOVA test. Job satisfaction was compared between professional groups, generations, men and women and also between job experience groups. When dividing staff members into groups, then every group had different number of people in it, which made them not the best for comparison. Responding activity also varied between groups.

According to theory part the white-collars job satisfaction is usually higher than blue-collars job satisfaction. Based on AS Estiko-Plastar's data, there is no evidence to prove this statement. However, most of the differences in job factors were between different divisions. Most of the differences occurred in the category that included questions about pay and other benefits. Most of the highest estimations were given by the sale division staff and lower grades were given mostly by blue-collar divisions. Hence, the division differences of estimations could be explained by the differences of professional groups.

The differences in estimations that derived from the staff's age were explained by the differences of generations. The respondents were divided based on Estiko-Plastar's job satisfaction survey into post-war generation, generation of winners and generation of "new young". The differences of generations occurred only in the instance of two questions –

contentment with working conditions and the demand to improve oneself in the work field. Based on the few results it cannot be verified that the differences in Estiko-Plastar's staff's job satisfaction originate from generational differences.

In the case of comparable questions, Estiko-Plastar's estimations of job satisfaction has been over 4 (on the scale of 1-5). Thus, estimations of job satisfaction has been good in this company and there were next to none critically low estimations. In reality, job satisfaction has not changed significantly in the last five years. Therefore, Estiko-Plastar's employees are relatively similar and their needs and preferences have been constant. In the last five years, the most of differences between employees' job satisfaction were about performance-related pay system, catering and colleague relations.

The author of this thesis has made conclusions to Estiko-Plastar about changing the job satisfaction survey. The current survey includes external factors that affect job satisfaction, which are more important to blue-collar workers, according to theory. Most of the changes between employees' job satisfaction occurred comparing divisions. That is why the author concludes using two surveys (one for blue-collar workers, one for white-collar workers), which is more important companies where works both professional groups.

It is very important to think through, what would be the best method to collect data in order to study the factors that affect job satisfaction and the differences between professional groups and generations. Although this thesis shows only a few generational differences, the author's opinion is that some situations (communication problems, conflicts between employees) can originate in the differences of generations. Thus, it is important to know the differences of generations and to study them by using the interview method. To study differences of generations, it would be better to choose participants from the most similar professional groups or positions to avoid the effects of work experience or career phase. To study the differences of professional groups, one should choose participants who can easily to classify as blue-collar or white-collar.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Gea Roost,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „AS Estiko-Plastari töörahulolu ja töötajate eripäradest lähtuvad seosed perioodil 2012-2016“, mille juhendaja on Anne Aidla,

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu 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.

Tartus, 25.05.2017