Priit Laast

Z-GENERATSIOONI TÖÖALASED HOIAKUD TALLINNA TEHNIKAKÕRGKOOLI ÜLIÕPILASTE NÄITEL

LÕPUTÖÖ

Teenusmajanduse instituut

Ärijuhtimise õppekava

Juhendaja: Heli Freienthal, *MBA*

Mõdriku 2020

Autori deklaratsioon ja lihtlitsents

Mina/meie, **Priit Laast**, tõendan/tõendame, et lõputöö on minu/meie kirjutatud. Töö koostamisel kasutatud teiste autorite, sh juhendaja teostele on viidatud õiguspäraselt.

Kõik isiklikud ja varalised autoriõigused käesoleva lõputöö osas kuuluvad autori/te/le ainuisikuliselt ning need on kaitstud autoriõiguse seadusega.

Juhendaja **Heli Freienthal** /*allkirjastatud digitaalselt/*

Lõputöö on kaitsmisele lubatud teenusmajanduse instituudi direktori korraldusega nr 1-14/1 kuupäev 05.01.2021.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, **Priit Laast** sünnikuupäev: **06.07.1997** annan Tallinna Tehnikakõrgkoolile (edaspidi kõrgkool) tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose **Z-generatsiooni tööalased hoiakud Tallinna Tehnikakõrgkooli üliõpilaste näitel.**

1. reprodutseerimiseks paberkandjal kõrgkooli raamatukogus avaldamise ja säilitamise eesmärgil;
2. elektroonseks avaldamiseks kõrgkooli repositooriumi kaudu;
3. kui lõputöö avaldamisele on instituudi direktori korraldusega kehtestatud tähtajaline piirang, lõputöö avaldada pärast piirangu lõppemist.

Olen teadlik, et nimetatud õigused jäävad alles ka autorile ja kinnitan, et:

1. lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid ega muid õigusi;
2. PDF-failina esitatud töö vastab täielikult kirjalikult esitatud tööle.

Mõdrikul, 05.01.2021 */allkirjastatud digitaalselt/*

SISUKORD

SISSEJUHATUS 4
1 Z-GENERATSIOONI TÖÖALASED HOIAKUD 7
1.1 Z-generatsiooni määratlemine ja nende iseloomulikud tööalased eripärad 7
1.2 Z-generatsiooni kaasamine tööjõuturule 10
1.3 Tööalaste hoiakute üldised avaldumisviisid 13
1.3.1 Töörahulolu 14
1.3.2 Organisatsiooniline pühendumine 16
1.3.3 Organisatsiooniliikmeline käitumine 17
2 EMPIIRILISE UURINGU METOODIKA 20
2.1 Õpiobjekti loomise põhimõtted 22
3 EMPIIRISE UURINGU TULEMUSTE ANALÜÜS 23
3.1 Valimi ootused töötingimustele 29
3.2 Valimi ootused tööandjale 34
3.3 Valimi töömaailmaga seotud väärtuste ja hoiakute mõjutegurid 40
3.4 Uuringust tulenevad järeldused ning ettepanekud 42
KOKKUVÕTE 47
SUMMARY 50
VIIDATUD ALLIKAD 53
LISAD 58
Lisa 1. Tallinna Tehnikakõrgkooli Z-generatsiooni üliõpilaste tööalaste hoiakute küsimustik 59
Lisa 2. T-testi tulemid 65

SISSEJUHATUS

Z-generatsiooni tööalased hoiakud on tänapäeval tõusnud töömaailmas fookusesse, sest käsitletav põlvkond on aktiivselt sisenemas tööturule. Käsitletava inimgrupi vanemad liikmed on nüüdseks kujunenud tööealisteks ja on järk-järgult moodustamas üldisest tööhõivest järjest suurenevat osakaalu. Üldistatult defineeritakse generatsioone kui inimgruppe, kes on sündinud kindlaksmääratud samal sünniaasta vahemikul ning sellest lähtuvalt on nad paigutatud samasse elukogemuste paati, millel saab pärast olema mõju nende väärtuste kujunemisel.

EAS-i tellimusel viisid 2015. aastal Civitta ja Estonian Business School (EBS) läbi uuringu eesmärgiga kaardistada Eesti ettevõttete juhtimispraktikaid. Tulemuste esitamise järgselt oli uuringu läbiviijate peamine sõnum juhtimispraktikate mugavustsoonist eemaldamine ehk alustada nende ümberkujundamisega, sest sel hetkel pealetulnud generatsioonil (milleniumitel) olid muutunud hoiakud ja ootused nii töökoha kui ka juhi suhtes (Alas, et al., 2015, lk 5). EAS-i poolt tellitud uuringus käsitleti küll z-generatsiooni eellaste gruppi (milleniumeid), kuid samasugune ideoloogia jääb kehtima tööandjate jaoks ka järgnevate teoreetiliselt määratletud põlvkondade tööturule sisenemisega, kui ollakse huvitatud nende edaspidise õnnestunud värbamise, juhtimise ja motiveerimisega. Juhtimise seisukohalt on põlvkondade järjest suurem eristumine üksteisest seadnud tööandjatele väljakutse olla paindlik ning muutusteks kohanemisvõimeline, et saada hakkama eri põlvkondade samaaegse juhtimisega ja vastavate töötingimuste tagamisega. Kui ettevõte on saavutanud erineva ajastaatusega töötajate näol hea ja positiivse koostöö, saame me rääkida organisatsiooni heast arengust ja kasvust, mis võimaldab saavutada oma konkurentide ees eelist. Lenk (2015) toob välja põlvkonna juhtimise kontekstis targa tööandja tunnustena strateegiad ja lähenemisviiside tunnetamise (tajumise), mille abil motiveerida just konkreetse põlvkonna esindajat. Selleks, et mitte jääda arenguga maha, peab tööandja uue tööjõulise põlvkonna seast värbamisel arvestama nende tööalaste hoiakute iseäralike muutustega ning erinevustega võrreldes eelmiste põlvkondade töötajatega. Danneberg (2017) viitab z-generatsiooni tööturule sisenemisega makrotrendile, kus juhtivatel organisatsiooniliikmetel on tekkinud vajadus teada, missugused eripärad uut põlvkonda iseloomustab ning kuidas neid arvesse võttes neile luua innustav töökeskkond- ja kultuur, et sellega sünkroonida töötamist erineva vanuse ja maailmavaadetega inimeste vahel (Uus põlvkond – ettevõtjale pigem probleem või võimalus?, 2017). Kõige hilisema z-generatsiooni uuringute kogumiku autor Christian Scholz tugineb nende uurimise vajalikkuse põhjendamisel eelkõige demograafilisele probleemile, kus ühelt poolt olemasolevate töökohtade täitmiseks pole piisavalt noori ja teisalt pole

noortele piisavalt neid kõnetavaid töökohti (Generations Z In Europe, 2019, lk 3). Kontseptsioon, millega uurimisobjektide tööalaste eripärasuste väljaselgitamine on relevantne, on Scholzi (2019) arvates generatsiooni teadusel põhinev, sest see selgitab meile samal aastavahemikel sündinud inimeste ühesuguste väärtuste kujunemist (*Ibid*, lk 3).

Lõputöö probleemi kontekstis ei ole erinevate töömaailma osade tingimused z-generatsiooni inimese väärtustel põhinevate hoiakute ja ootustega vastavuses, mis tekitab vajaduse nende väljaselgitamiseks.

Lõputöö eesmärk on kaardistada z-generatsiooni tööalased hoiakud Tallinna Tehnikakõrgkooli üliõpilaste näitel, et välja selgitada milliste töötegurite täitmisega on tööandjatel võimalik saavutada kõrgemalt haritud z-generatsiooni töötajate puhul positiivne tööalane hoiak.

Lõputöö eesmärgi saavutamiseks on püstitatud alljärgnevad ülesanded:

- selgitada teoreetilistele allikatele tuginedes välja z-generatsiooni eripärad, kirjeldada nende tööhõive mõjutegureid ja tuua välja positiivsete tööalaste hoiaku avaldumisviiside eeltingimused;
- koostada metoodika empiirilise uuringu läbiviimiseks;
- kaardistada Tallinna Tehnikakõrgkooli z-generatsiooni üliõpilaste tööalased hoiakud ja ootused tööandjatele;
- uuringutulemuste põhjal koostatud veebipõhise õpiobjekti abil anda tööandjatele ülevaade kõrgemalt haritud z-generatsiooni töötajate puhul positiivse tööhoiaku saavutamise võimalustest.

Kuigi sissejuhatuses esitatud aktuaalsuses, ilma suuremate sotsiaaldemograafiliste näitajate erinevusteta, kus on käsitletud kogu z-generatsiooni gruppi, on käesoleva lõputöö eesmärgiks leida lahendused ja teha ettepanekud eelkõige kõrgemalt haritud noorte tööle positiivseks jõustamiseks, sest empiirilises uuringus valimisse valitud uuringuobjektid (Z-generatsiooni kuuluvad Tallinna Tehnikakõrgkooli üliõpilased) jagavad samast aluskriteeriumit – kõrgem haritus. Sellegipoolest käsitletakse teoreetilises raamistikus z-generatsiooni kohta käivaid üldiseid arusaamasid, mida kõrvutatakse hiljem kõrgemalt haritud uuringuobjektide hinnangutest selgunud uuringutulemustega, et leida siduvuspunkte.

Uurimisülesannete läbiviimiseks on esimene peatükk (teoreetiline) jaotatud süstematiseeritud osadeks. Esimeses alapeatükis määratletakse lõputöö raames kindla ajastaatusega inimesi, kes kuuluvad uurimisobjektidena z-generatsiooni inimeste sekka. Teises alapeatükis käsitletakse noorte ehk z-generatsiooni kuuluvate inimeste lähiminevikulist osavõttu tööturul ning millised tingimused seda mõjutavad. Kolmandas alapeatükis juhatatakse sisse hoiaku mõistet ja selle kujunemise komponente, millele järgnevad omakorda kolmest põhilisemast hoiakute avaldumisviisidest ülevaadet andvad punktid,

mis käituvad kui positiivsete nähtudena kindlate töötingimuste vastavuses uurimisobjektide kohal. Teises peatükis keskendutakse empiirilise uuringu metoodika loomisele, et toetada kolmanda uurimisülesande täide viimist. Kolmandas peatükis antakse ülevaade Tallinna Tehnikakõrgkooli z-generatsiooni üliõpilaste tööalaste hoiakute uuringutulemustest ja tehakse järeldusi.

1 Z-GENERATSIOONI TÖÖALASED HOIAKUD

Kotler ja Keller on välja toonud, et iga generatsioon on sügavasti mõjutatud ajastust, mille ajal ta üles kasvab. Selle ajastu iseloomustavaks faktoriteks võivad olla muusika, filmid, poliitika ning muud seda ajastut määravad sündmused. Sellest lähtuvalt jagavad ühe generatsiooni liikmed samu peamisi kultuurilisi, poliitilisi ning majanduslikke läbielamisi. (Urwin, 2011, lk 83)

1.1 Z-generatsiooni määratlemine ja nende iseloomulikud tööalased eripärad

Z-generatsiooni korrektse vanusevahemiku kindlaksmääramise osas on teoreetikute vahel veel lahkhelisid, kuid erinevad rahvastikuteaduse teadlased ja uurijad viitavad tavaliselt käsitletava generatsiooni sünniaastatena 1990-ndate ja 2000-ndate keskpaika. McCrindle (2014, lk 14) toob välja oma publikatsioonis „The ABC of XYZ“ z-generatsiooni ajavahemikuna 1995-2009. Schroer (Wiedmer, 2015, lk 55 kaudu) viitab samuti samale alguspunktile, kuid viitab lõpupunkti osas 2015. aastale. Renfro (*Ibid*, lk 55 kaudu) juhib tähelepanu sellele, et ei ole veel generatsioonide märgistuses selgesti kokkulepitud z-generatsiooni algus- ja lõpp-punktides. Kubatova (2016, lk 147) põhjendab oma uuringus z-generatsiooni all käsitlevate liikmetena inimgruppi, kelle vanimad liikmed alustasid oma ülikooli õpinguid 2015. aastal või kes on juba astunud tööturule madalama saavutatud haridustasemega. Selle lõputöö raames lähtutakse üldkasutavamast z-generatsiooni ajavahemikust, milleks on aastavahemik 1995-2015. Väljavalitud perioodi on võimalik põhjendada Codringtoni (2008, lk 2) väitega, kus tihtipeale saab generatsiooni pikkust mõõta ühiskonnas esinduva 20-aastase tendentsiga, mis esindab kindla ajatelje inimgrupi sündi kuni ajani, mil nad alustavad ise laste planeerimisega.

Majandusväljaande Bloombergi uuringu kohaselt moodustab tänavu aasta lõppedes z-generatsioon u 32% kogupopulatsioonist, edastades seni domineerinud põlvkonda – y- generatsioon (Miller & Lu, 2018). Töömaailmas nähakse veel y-generatsiooni mitmete aastate vältel suuresti domineerimas, näiteks ennustatakse Ameerika Ühendriikides 2020. aastaks y-generatsiooni 46 protsendilist moodustist tööjõust (Brack & Kip, 2012, lk 2; Schawbel, 2014), kuid juba tööturule sisenenud ja veel seni tööturul mitteaktiivsed z-generatsiooni esindajad, hakkavad õpingute järgselt üsna pea tööjõust aina suuremat osa moodustama ning tööandjad võiksid olla valmis sellega arvestama. Ameerika Ühendriikide mastaabis ennustatakse 2020. aastaks z-generatsiooni tööjõust moodustumist kuni 10%, samasugune pilt avaldub ka Eestis, kus statistikaameti andmetel 2018. aastal moodustas 15-24- aastaste all käsitletav z-generatsioon kogu tööhõivest ligikaudu 9%. Z-generatsiooni tööturule hilise sisenemise põhjuseks ning ühtlasi ka nende eripäraks on asjaolu, et nad jätkavad hariduse omandamist kauem kui eelnevad

generatsioonid ning selle tulemusena aktiviseeruvad tööturul hiljem, kuid teevad seda rohkemini kvalifitseeritud tööjõuna (Bencsik, Juhasz, & Machova, 2017, lk 48).

Iga generatsioon formuleerib oma enda ideed ja vaated ning seda peegeldab ka käsitletava põlvkonna esindajate arvamus nende töö ja kutsealase karjääri kohta (Kubatova, 2016, lk 147). Cross-Bystrumi (Wiedmer, 2015, lk 55 kaudu) sõnul ei ole veel palju teada lõputöös käsitletava generatsiooni kohta, kuid seda teadmist on võimalik kujundada mõtestades keskkonda, kus antud generatsioon üles kasvab. Enamik seda põlvkonda määratlevaid tunnuseid pole veel ilmnenud, kuid kõige läbivamaks ühisjooneks saab pidada nende suuresti ühendatust kommunikatsiooni platvormidega ja tehnoloogia seadmetega (*Ibid, lk 55* kaudu). Peaaegu ei ilmne uuringuid ega ülevaateid, kus teadlased ei kahtleks z-generatsiooni pädevusest tehnika ja IT-lahenduste valdkonnas, mida iseloomustab ka enda kasuks iseloomustatud teadmiste tööle panek. Sellest lähtuvalt on ka neile tähtis, et selline keskkond neid koguaeg ümbritseks, et nad tunneks ennast töökeskkonnas mugavalt (Bencsik, Juhasz, & Machova, 2017, lk 48). Z-generatsiooni töökeskkonna sotsialiseerumis normatiivid erinevad eelmiste generatsioonide omast, kus nende kohanemiskiirus tööl olles vanemate põlvkondadega on aeglasem (*Ibid, lk 48*). Pühendumust ja formaalsusi peljates on nad oma kõrgetasemelise keele- ja tehnikaoskuste arvelt ambitsioonikas ja professionaalne põlvkond, kelle jaoks peavad juhid valmistuma nende rakendamismeetodid, mis aitaks neil integreeruda hetkelistesse töökeskkondadesse ja organisatsioonikultuuri stiilidesse, et kindlustada endale tõhus tulevane töötaja (*Ibid, lk 48*).

Slovakkias viidi 2015. aastal läbi uuring, mis keskendus z- ja y-generatsioonide töökeskkonda integreerumisele ja sellele, et milliseid väljakutseid see juhtidele võiks esitada. Uuringus selgus, et eri vanuserühmade vaheline koostöö ei põhjusta mitte ainult konflikte vaid ka positiivseid tulemusi organisatsiooni jaoks, kuid selleks on vajalikud eelkõige personaliosakondade inimressurssidega seonduvate tegevuste muutmine, et uue põlvkonna integreerumisprotsess oleks kooskõlas nende kujunenud nõuetega ja hoiakutega. (Bencsik, Juhasz, & Machova, 2017)

Kubatova (2016, lk 150-151) toob oma uuringu põhjal z-generatsiooni põhiliste nõuetena vabaduse ja paindlikkuse olemasolu, samuti ka IKT-vahenditele juurdepääsu, aga samal ajal vajavad nad ka sotsiaalseid kontakte inimeste näol, kellega nad tunnevad ennast hästi ja kellelt neil on õppida. Sellest lähtuvalt viitab ta ka z-generatsiooni tõmbekeskuseks vabakutselist tööjõuturgu (*freelancing*) kuhu osa pealetulevast tööjõust on suundumas, sest selline töövorm toob endaga kaasa ka eelnimetatud nõuded.

Sellise tendentsi kasvades peavad värbavad juhid õppima kasutama uusi ebastandardseid inimkapitali tööjõuturge.

Seni kõige tähendusrikkaimaks uuringuks, mis on tehtud z-generatsiooni kohta on pealkirjaga „Generation Z: Understanding The next generation of worker and Consumer“ (Schawbel, 2014). Tähendusrikka väärtuse loob see endale sellepärast, et see viidi läbi 10 riigis (Ameerika Ühendriigid, Brasiilia, Kanada, Hiina, Saksamaa, India, Lõuna-Aafrika, Rootsi, Türgi ja Suurbritannia), mis aitab luua globaalselt ühtse arusaama z-generatsiooni inimeste hoiakutest. Küsitleti ligikaudu 1015 inimest eesmärgiga saada aimu nende hetkelistest tööalastest eelistustest. Vastuste esitlemisel selgus, et z-generatsioon on ligi 6 protsendi võrra ettevõtlikum kui eelmine põlvkond (y-generatsioon), mis tähendab seda, et märkimisväärne osa ei plaanigi tulevikus kellegi alluvuses töötada vaid olla pigem ise tööandja. Samasugune trend avaldub ka Eesti töömaailmas, kus viie aasta möödumisega on 2017. aastal kahekordistunud noorte osatähtsus, kes soovivad tulevikus olla ise endale tööandjaks (Vannas, 2017). Paindlikkust rõhutatakse pealetulevate töötajate poolt ka Eestis, kus noored ootavad tööandjatelt soodustuste näolt esimese asjana paindlikumat tööaega ja rohkem lisapuhkuse võimalusi. Võrreldes z-generatsiooni nende eellastega (y-generatsiooniga) peavad nad vähem olulisemaks seda, millises keskkonnas nad töötavad ehk nad ei oma selle suhtes selget eelistust, sellegipoolest on suurenenud huvi ja eelistus kodustöötamise võimaluse vastu (ülemaailmsel tasandil 6%), Eestis on see huvi noorte näol viie aasta jooksul peaaegu kolmekordistunud. Nii töö- ja vabaajal on z-generatsiooni eelistatuim sotsiaalmeedia kanal facebook (Schawbel, 2014; Vannas, 2017), mis on juhile põhjus olla rohkem orienteeritud nendele kanalitele näiteks organisatsiooni maine ja teadlikkuse kujundamisel, värbamisel, ning samuti ka informatsiooniallikas töökohtade vakantsustest.

Lisaks eelnevale, peab z-generatsioon töökoha valikul kõige olulisemaks võrdsete ja ausate meetodite kasutamist töötajate kohtlemisel, samuti ka huvitava ja arendava iseloomuga töö olemasolu ning ka hea organisatsioonitkultuuri tulemusena suhteid soodustav ja hoidev sisekliima (Vannas, 2017). Schawbel (2014) toob oma uuringus välja z-generatsiooni enim töökohal aktiveerivatena juhipoolsete tegevustena lisaks sisuka töö andmisele, noorte töötajate ideede kuulamise ja ka nende mentoriks olemise. Eelmine generatsioon pidas sisuka töö asemel pigem tähtsamaks iseseisva töötamise võimaluse, ülejäänud kaks tingimust olid samad.

Mitmete erinevate uuringute tulemuste najalt on võimalik määrata z-generatsiooni üldised eelistused ja hoiakud töökoha suhtes. Nad vajavad töölerakendamisel pehmemat ja delikaatsemat käsitlust, et nende

kohanemisprotsess eripõlvkonnalisse töökeskkonda- ja kultuuri mööduks sujuvalt. Enesestmõistetavad on töösuhte ülesehitamisel tekkivad konfliktid, kus juht ja tööletulev z-generatsiooni esindaja ei taha oma nõudmistes järele anda. Vihma (2017, lk 64) viitab konfliktsuse kasvul suuremale tekkivale vajadusele teha koostööd, mille õnnestumiseks peab olema kompromiss mõlema nõudmiste veidi järelandmise näol. Ta ütleb, et selliste kokkulepete tegemine on universaalne käitumismuster, mis annab üldise suunise eripõlvkondade inimeste vaheliste tülide lahendamiseks. See tähendab seda, et juhid ei ole üksinda kohustatud tegema ohverdusi ja järeleandmisi ühise arusaama leidmiseks, vaid kokkuleppe õnnestumine peaks sõltuma mõlema osapoole koostöös, kus z-generatsiooni töötajalt on loomulik oodata mõne eripärase nõude ümbermõtlemist või hoiakutingimuse muutmist.

Kui ettevõtte tegevusel puudub kindel eesmärk ja selle sõnastus, peab juht kiirkorraliselt selle looma ja ka jälgima, et see ei oleks liialt kasumi väljavõtmisele orienteeritud, sest z-generatsiooni töötaja üheks motivaatoriks ja käimapanevaks jõuks on ettevõtte väärtuste ja tõekspidamiste omaksvõtt läbi enda põhimõtete ja hoiakuga sobitamisega. Tavaliselt eeldab selline nähtus ka organisatsiooni kohal ühis- ja keskkonnale tagasisuunatavat kasu, sest z-generatsioon peab väga tähtsaks planeedile ökoloogilist lähenemist. Z-generatsiooni sotsiaalse aspekti puhul on uuringute näitel avaldunud kaks nähtust: üheltpoolt ei tunne nad ennast töökeskkonnas hästi ning eelistavad pigem kodustöötamist, teiselt poolt esineb suhtlemisvajadustega noori töötajaid, kes pigem hea tulemuse saavutamiseks eelistaksid teha erinevate inimestega koostööd. Ettevõttete juhid, kes ei teadvusta endale tööturul käimasolevaid trende uute töötajate näol, saab edaspidi olema raske nende värbamisega (Kubatova, 2016, lk 150-151), seega on igati tähtis mõista pealetuleva generatsiooni eripärasid.

1.2 Z-generatsiooni kaasamine tööjõuturule

Kuigi Eestis on viimaste aastate jooksul 15-24- aastaste tööhõive tagasihoidlikult tõusnud, (2018. aastal oli see 41%) on endiselt käsitletava vanuserühma osavõtt tööturult defitsiidis võrreldes näiteks lähedal asuvate Skandinaavia riikidega, kus noorte kõrgema tööhõive tõttu on loodud ka paremad eeltingimused parema majanduse saavutamiseks. Rootsis oli viimaste andmete kohaselt 15-24- aastaste tööhõive ligikaudu 45%, Norras oli see 49% ning Taanis ulatub 58 protsendini. Noorte töötus Euroopa Liidus on suhteliselt laialdane nähtus, kus 20-29- aastaste noorte sisenemine (eriti madalama haridustaseme puhul) tööturule on üks suuremaid probleeme tööturul (Krusell, 2015). Ka OSKA üldraport Eesti tööturust viitab noorte ja nooremate keskealiste tagasihoidlikule hõivetasemele tuues põhjusteks uue põlvkonna muutunud väärtushinnangud, tööelu episoodilisemaks muutumine ning püsiva tööelu alguse

edasilükkamine (Kutsekoda, 2017, lk 9-10). Vähemaktiivsemate vanuserühmade tööturule kaasamine on vajalik, sest hetkese Eesti soodsa majanduse säilitamine toob endaga kaasa ka vajaduse suurema tööhõive järele (Konkurentsivõime kava"Eesti 2020", 2018, lk 5) .

Põhjuseid noorte madalaks tööhõiveks on mitmeid. Haridus- ja Teadusministeeriumi noorteosakonna peaekspert Edgar Schümler (2006, lk 9) toob välja noorte piiratud ligipääsu neid motiveerivale ja huvitavale tööle, mis viib neid kokku erinevate probleemidega. Ta väidab, et arendava ja edasiviiva töö mitteleidmine, võib muuta noori passiivseteks ja laisaks, mis on soodne olukord viimaks neid kokku ebaseaduslike tegevustega. Samuti juhib Edgar tähelepanu sellele, et isegi kui noored leiavad tööd, võivad nende töötingimused olla viletsemad võrreldes täiskasvanutega, kes on juba ennast töökeskkonnas kehtestanud. Euroopa poolaasta noorte tööhõive temaatilisest teabelehelt leiab madala tööhõive põhjuseks tööturu killustatuse, mis avaldub noorte töötamises ajutistel ja osaajaga töökohtadel, kus nad on kujunenud vähese kaitse tulemusena tööturul nö tõrjututeks. Killustatuse tulemus on loogiline tagajärg eelnevalt mainitule, kus toodi välja, et noortel on piiratud ligipääs neid huvitavale tööle ning st, et majandussurutise ilmnemisel on neist kerge vabaneda (Euroopa poolaasta temaatiline teabeleht, 2017, lk 7). Selline vaatepilt avaldus 2016. aastal põhimõtteliselt kõikides EL riikides (ka Eestis), kus 15-24-aastaste tööhõive ajutistel töökohtadel oli kordades kõrgem kui ülejäänud tööealisel elanikkonnal (*Ibid, lk 7*). Tendents viitab sellele, et juhid ei ole veel astumas samme, et täita noore põlvkonna nõudeid töökeskkonda püsivalt integreerumiseks, kartes veel ka, et neil puuduvad vajalikud oskused ja kogemused, ning sellest lähtuvalt eelistatakse nende suhtes ajutist vormi, mis toob endaga kaasa töölepingu lõpetamise lihtsuse mingite surutistegurite tagajärjel.

Noorte vähese tööhõive põhjusteks toob Euroopa komisjon välja ka haridus- ja koolitussüsteemide ebapiisava tulemuslikkuse, mille arvelt kohe suunduda valitud töökohale ning ka avalike tööturuasutuste suutmatuse pakkuda noortele vajalikke personaalseid teenuseid (Euroopa poolaasta temaatiline teabeleht, 2017, lk 8). Kuna mitme teadlase uurimise tulemused on kinnitanud, et noorte tööturuolukorda mõjutab omandatud haridustase, mis on omakorda nende peamiseks tööturule sisenemise võimalusi parandav tegur (Kazzjulja & Roosmaa, 2017, lk 121), on z-generatsioon liikumas õige talitlemise suunas, kus peale esmatasandi hariduse omandamist valivad veelgi kõrgema haridusastme saavutamise, et hiljem teatud kvalifikatsiooniga tööturul paremini toime tulla. Siiski on EL palju noori kelle õpitulemused enim arendavates ainetes on suhteliselt nõrgad, mille pärastine mõju avaldub ka nende kvalifikatsioonis, samuti ka noored, kes haridussüsteemist liiga vara lahkuvad (Euroopa poolaasta temaatiline teabeleht, 2017, lk 8-9). Edasiõppimist innustab ka statistika, kus kõige haavatavamaks haridusgrupiks on

põhiharidusega noored, kellel on kooli lõpetamisest möödunud viis aastat, just nende hulgas esineb NEET (*Not in Education, Employment or Training*) – noori, kelle seas on töötuse määr kõrgeim (*Ibid*, lk 121). Noorte tööalaste väljavaadete osas on ka võimu võtmas põlvkondadevaheline õiglus, kus uue põlvkonna puhul suurema paindlikkusevajaduse tõttu on tekkinud uusi ebatüüpilisi töövõrme, mis on viinud tööalase karjääri ebastabiilsuseni e teisisõnu võib suurenev paindlikkus viia tulujaotuse ebavõrdsuseni, kus teatud tööjõu ja oskuste järele on nõudlus suurem (Euroopa poolaasta temaatiline teabeleht, 2017, lk 1).

Statistikaameti poolt viidi läbi 2016. ndal aastal põhjalikum tööjõu uuring noorte seas, mille tulemused iseloomustavad edasiste õpingute alustamise ja tööga hõivatud olemise suhet ning nende komponente. Samuti on lõputöö raames tegemist noortega, kes vanuseliselt (15-24) klassifitseeruvad tööturul kaasatuse käsitlemise eesmärgina z-generatsiooniks. Statistikaameti uuringust selgus, et 2016. aastal oli Eestis 15-24- aastaseid kokku 134 400, kellest 49 300 noort (37%) oli tööga hõivatud ning 77 500 (58%) tööturul mitteaktiivsed. Uuritava vanuserühma hulgas oli 89 000 noort (66%), kes tegeles õppimisega ning nende hulgast 37 100 noort (42%) olid töötanud või töötasid õpingute ajal. Kõrgharidusõpinguid olid lõpetanud 4700 noort (3,5%) vanuserühmast ning kõrghariduse madalamal tasemel ehk keskhariduse õpinguid olid lõpetanud 24,5%. Samuti selgus, et 8900 (6,6%) keskharidust omandanud noort ei soovinud jätkata uute õpingutega piisava haridustaseme olemasolu tõttu. Sobiva kooli või eriala tõttu ei alustanud uusi õpinguid 5200 noort (3,9%). Uute õpingute mittealustamise põhjuseks oli ka tööga seotus, mille tõid 5400 noort (4%) ning perekondlikel põhjustel mittealustanuid oli 4800 noort. Noorte töösuhte alustamiseks kasutatavat kanalit iseloomustab iseseisvus ning vajadus või soov töötada, kus ligikaudu 17 800 noort (35,8%) leidis töökoha töökuulutuse kaudu, mis eeldab tööportaali keskkondades aktiivset osavõttu. Teiseks suurimaks iseloomufaktoriks on tutvuste olemasolu, kus sugulaste või tuttavate kaudu töö saanud noorte osatähtsus moodustab 31,6% noortest (15 700). Pealehakkajaid ehk otse tööandja poole pöördudes töösaajaid noori oli 8300 (16,6%) ning pakkumise kaudu töö saanud (ise tööd aktiivselt otsimata) noori oli 2400 (4,7%). Tööga hõivatud noortest hindasid ainult pooled (51,4%) töö ja haridustaseme vastavusest. (Statistikaamet, 2016)

Eesti üheks konkurentsieelise eesmärgiks on noorte (15-24-aastaste) töötuse määra vähendamine 10%-ni, mida küll eelmisel aastal ei täidetud, kuid eesmärgisuunaline liikumine on olemas. Mida kiiremini aktiveeritakse tööturul uus noor, võimaldades talle huvi korral esimene töökoht, mis ka oma tingimustelt arvestab tema väärtustega ja sellel rajaneva hoiakuga, seda kiiremini saab ta omandada edasiseks karjääriks vajaminevaid standardeid töökogemuste -ja oskuste näol. Eelneva põhjal saab väita, et toimub

riigi ja pealetulnud z-generatsiooni huvide kokkupõrkumine makromajanduslikul tasandil, kus üheltpoolt riigimajandusele aitaks kaasa uute ja rohkemate inimeste kiirem kaasamine tööturule (leevendades ka hetkest kriisi), kuid teiseltpoolt idealiseerivad noored karjääri edukaks kujunemiseks eelkõige piisavat kvalifikatsiooni hariduse ja oskuste näol, mis eeldab pikemaid õpinguid ja seetõttu on nende tööturust osavõtt hilisem.

1.3 Tööalaste hoiakute üldised avaldumisviisid

Juhtide jaoks on oluline aru saada töötajate hoiakutest, sest viimasest oleneb see kuidas töötajad töökeskkonda tajuvad, kolleegidega suhtlevad ja üleüldiselt töökohal käituvad. Organisatsiooni suhtes ebasoodsa hoiakuga töötaja vähendab tihtipeale produktiivsust, sest tema mingisugused kindlaksmääramata omadused mõjutavad tema käitumist organisatsiooni eesmärgi suunas negatiivsel moel.

Hoiak on püsiv arvamuslik seisukoht objektide, inimeste või sündmuste kohta ning on tavaliselt liigitatud heatahtlikuks või ebasoodsaks (Kotkas, 1999, lk 184). Hoiak on eelnevate kogemuste põhjal kujunenud hinnanguline suhtumine, mis annab valmiduse käitumuslikult reageerida positiivsel või negatiivselt teiste inimeste, olukordade või keskkonna suhtes (Virovere, Alas, & Liigand, 2005, lk 45-46). Hoiak on hinnang, kas positiivne või negatiivne, mille kalduvusel inimene käitub teatud situatsioonis teatud viisil (Daft & Marcic, 2013, lk 414). Erinevad uuringud on leidnud, et positiivse kallakuga hoiak on tihtipeale individuaalse ja ka organisatsiooni üks edu kujundajatest (*Ibid*, lk 414). Inimeste seas, kes on tõusnud tippu kehastudes tippjuhtideks on kõige enimlevinum atribuut optimistlik hoiak, mis annab neile suutelisuse näha võimalusi seal, kus teised inimesed näevad probleemi ning läbi selle sisendada ka teistesse lootustunnet ja tulevikuvõimalusi (*Ibid*, lk 414).

Eelpool väljatoodud autorid käsitlevad küll hoiakute täpseid definitsioone erisuguselt, kuid komponentide baas, mille põhjal inimese hoiak kujuneb on nende vahel ühiselt mõistetav. Kognitiivne ehk tunnetuslik komponent koosneb mõtetest, tõekspidamistest ja informatsioonist, mis inimesel on mingi objekti kohta (Virovere, Alas, & Liigand; Kotkas; Daft & Marcic). Näiteks teadmine sellest, milline on töö sisu, mida see hõlmab ning sellest lähtuvalt arvamus enda isiklike võimete kohta selle tööga hakkamasaamiseks (*Ibid*). Tunded ja emotsioonid kajastavad inimese afektiivset komponenti mingi objekti kohal, näiteks töö meeldivus või mittemeeldivus (*Ibid*). Hoiaku käitumuslik komponent peegeldab inimese käitumisena objekti suunas oma soove ja oskusi käituda vastavalt oma hoiakutele (*Ibid*). Daft ja Marcic (2013, lk 415) toovad eraldi välja, et inimese afektiivne komponent on sageli kõige

mõjutavaim faktor käitumise määramisel, seega juhid peaksid olema tähelepanelikud olukordades, mis hõlmavad tugevamaid emotsioone, et vältida olemasoleva või tekkiva konflikti süvenemist.

Erinevate autorite definitsioonide kohaselt saab mõtestada positiivse hoiakuga töötajat kui inimest, kes tegutseb organisatsiooni eesmärgi suunas efektiivsetel ja kasutoovatel põhimõtetel. Selle tingimuseks on töötaja tööalaste (positiivsete) hoiakute vastavus töökohal ilmnevate olukordade ja tingimustega. Võttes arvesse hoiakute kujunemise eelduseid, on ka paratamatu, et inimeste sünniaja erinevustest tulenevalt, on ka vahepeal nende tunnetuslikud komponendid ajas muutunud. Eelnev on ka põhiliseks aluseks põlvkonnalistele erinevustele, mille drastilisus sõltub sellest kuivõrd on aja jooksul keskkond erivaldkonnaliste tegurite mõjude tagajärjel muutunud. Motiveeritud ja hea töötaja kindlustamiseks peab juht välja selgitama või juba varasemalt teadma oma töötaja suurekaalulisi põhimõtteid ning eripäraseid omadusi, mis tulenevad tema sünniaja vahemikust (generatsioonist), ning seejärel oskama need kindlate tööülesannete- või keskkonna kriteeriumite kohaldamise tulemusena pöörata organisatsiooni edu kasuks.

1.3.1 Töörahulolu

Tööga seonduvat populaarseimat hoiakut peetakse töörahuloluks või tööga rahulolematust. Töörahuloluna väljendatakse meeldivat, positiivset emotsionaalset seisundit, mis tuleneb indiviidi ametist või tööalasest tegevusest (Kotkas, 1999, lk 185). Selle seisundi eelduseks on tavaliselt töö vastavus indiviidi vajadustele ja huvidele ning kui töötingimused, töötasu ja muud hüved on küllaldased ning vastavad inimeste ootustele (*Ibid*, lk 185). Samuti on töörahulolu tingimuseks asjaolu, kui töötajal on meeldivad ja positiivsed suhted kolleegide ja vahetute juhtidega (Daft & Marcic, 2013, lk 416). Kotkas (1999, lk 185) toob välja töötaja negatiivse hoiakuna töö suhtes ehk töörahulolematusena tagajärgedeks madalama töötulemuslikkuse, personali voolavuse, puudumiste ja hilinemiste süvenemine, vargused ja muu ebasoovitava käitumise. Töörahulolu võib juht vaadelda ettevõttes nii üldise hoiakuna kui ka ühe töötaja individuaalse rahuloluna, viimase rahulolematuse esinemisel tihtipeale on pigem probleem töötajas kui juhis (Virovere, Alas, & Liigand, 2005, lk 46). Üldist hoiakut töörahulolu suhtes vaadeldes peegeldab see juhile ettevõtte toimimise efektiivsust (Spector, 1997, lk 2).

Võimalikusest seosest töötajate töörahulolu ja nende tulemuslikkuse vahel hakati arvama 1930. aastatel tänu Hawthornei uurimusele (Judge, Bono, Thoresen, & Patton, 2001, lk 376), mille eesmärk oli uurida erinevate füüsikaliste aspektide (tööruumide valgustus, töö- ja puhkeaja pikkus) vahelist seost töö ja töökeskkonna vahel ning kuidas need mõjutavad produktiivsust (Landy & Conte, 2007, lk 379). Uuringutest selgus, et kõige suuremaks produktiivsuse mõjuteguriks ei olnud füüsikalised aspektid, vaid

töötajatele pööratud juhi- ja teadlastepoolne tähelepanu. Kuni selle hetkeni oli juhtide ja teadlaste huvitundvus suhteliselt väike, sest eeldati, et töötajad hoolisid ainult töötasust ning nii kaua kuni see neile võimaldati arvati neid rõõmsaks (Landy & Conte, 2007, lk 378). Esimene tähendusrikas artikkel töörahulolu ja töötulemuslikkuse seosest publitseeriti Brayfield ja Crocketti poolt 1955. aastal (Judge, Bono, Thoresen, & Patton, 2001, lk 377 kaudu) ning nende esmase arvamuse kohaselt puudus seos kahe sisendi vahel. Sellele järgnesid teised uuringud mitmete muude teadlaste poolt nagu näiteks Vroom (1964), Locke (1970) ja Herzberg (1957), kelle ülevaated ning seisukohad olid vastupidise suundumustega, mingil määral ka vägagi optimistlikud töörahulolu ja tulemuslikkuse seose kohta (*Ibid*, lk 377 kaudu). Erinevate teadlaste ülevaated käivitasid tugeva nõudluse töörahulolu ja tulemuslikkuse suhte uurimise järele, mille tulemusena hakati pöörama rohkem tähelepanu teguritele, mis võivad mõjutada seda seost (*Ibid*, lk 377). Sellele järgnevalt lõi Herzberg esimese modernse teooria töörahulolust, mis põhineb kahe-faktorilisel teoorial. Ta pakkus välja, et meie välised (väheolulised) faktorid rahuldavad meie „hügieenifaktoreid“, mis omakorda mõjutavad meie rahulolematust ning sisemised faktorid (olulised) mõjutavad meie sisetunnet ja motivatsiooni, mille arvelt omakorda suureneb töörahulolu (Landy & Conte, 2007, lk 380). Erinevate levinuimate töörahulolu mõõdetavate skaalade võrdlemisel, saab teha järelduse, et kõige sagedamini esinevad faktorid on rahulolu vahetu ülemusega, töö iseloomuga, edutamisvõimalustega ja töötasuga (Alas, Muudatuste juhtimine ja õppiv organisatsioon, 2002, lk 45). Need faktorid on jaotatud omakorda välisteks ja sisemisteks, kus viimased on töörahulolu enam domineerivamad (*Ibid*, lk 45). Kõrge sisemise rahulolu faktori esinemisel, tekib töötajal tungiv vajadus teha tööd, kus senine motivatsioonivahend – töötasu asendub hoopis eesmärgiga (*Ibid*, lk 45).

Hispaanias, 2016. aastal viidi läbi 513 noore töötaja peal uuring, kus oli eesmärgiks välja selgitada, et milliseid produktiivsuse ja positiivsuse seose mustrit esineb kõige enam ning mis võiksid olla mõndade vastumeelsete seoste põhjusteks. Mustrite analüüsimisel avaldus 68%-l küsitlutetest positiivsuse-produktiivsuse mustrit kõige enam, mis justkui kinnitab produktiivsuse ehk töötulemuslikuse üheks suureks sisendiks töötaja positiivsust ehk rahulolu. Ilmnes ka produktiivsuse sisendina rahulolematust, ning selle põhjuseks toodi välja töötaja puhul ülekvalifitseeritust. (Ayala, Tordera, & Lorente, 2017, lk 1388)

Saab teha järelduse, et töötajate töötulemuslikkuse tulemusena organisatsiooni efektiivse toimimise eelduseks on tingimus, et töötaja oleks oma töö suhtes positiivselt meelestatud, teisisõnu, et töötajal väljenduks töörahulolu sisemiste faktorite vastavuste arvelt, mille hulka kuulub töö ise, juhtimine ja head

suhted kaastöötajatega. Sellest lähtuvalt on inimestel töörahulolu faktorite kriteeriumid põlvkonnaliselt (ajaliselt) erinevad, mis teeb erineva ajateljega töötajate töörahulolu määramise juhi jaoks keerulisemaks. Alas Ruth (2002) viitab Herzbergi tõestusele, et inimeste sotsiaalsed vajadused on samastatavad tema poolt omaksvõetud sotsiaalsete normidega, sel põhjusel on ka töörahulolu põhjused tingitud nii üksikinimesest kuid ka ajateljest erinevad. Juht võiks arvestada z-generatsiooni pealetulekul nende tüüpilisemate töörahulolu kujundavate sisemiste faktoritega, mis on tuletatavad nende hoiakutest ja seda mõjutavatest väärtustest/väärtushinnangutest.

1.3.2 Organisatsiooniline pühendumine

Tööga seonduvaks avaldumisviisiks on ka organisatsiooniline pühendumine ehk organisatsioonitruudus (ingl k *organizational commitment*), mis väljendab töötaja lojaalsust ja hõivatust organisatsioonile. Kotkase (1999, lk 185) sõnul on see tase, milleni töötaja samastab ennast organisatsiooniga ning soovib jätkata aktiivset osavõttu selle tegevusest. Pühendumise kontseptsioon põhineb sageli hoiakutel ja emotsionaalsetel seotustel, millest lähtuvalt Porter, Steers, Mowday ja Boulian (Landy & Conte, 2007, lk 400; Wahn, 1998, lk 257 kaudu) pakkusid välja organisatsioonilise pühendumise esinemise võtmeelementideks: organisatsiooni väärtuste aktsepteeritus ja usaldus, valmisolekut jõupingutuste tegemiseks, et aidata kaasa organisatsiooni eesmärkide saavutamisele ning tugev vajadus kuuluda organisatsiooni. Mowday, Porter ja Steers (Isimoya, Olajide, & Onafalujo, 2018, lk 61 kaudu) väidavad, et organisatsioonile pühendunud töötaja puhul avaldub läbi psühholoogilise seotuse identifitseeritus ja kaasatus organisatsiooniga, mis viib Kaul & Singh (*Ibid*, lk 61 kaudu) arvates prosotsiaalsete hoiakuteni ja suheteni tööl, sest töötajad on motiveeritumad võtma lisavastutusi ja ülesnäitama sõbralikku ja hoolivat käitumist. Meyer & Allen (A Three-Component Conceptualization of organizational commitment, 1991, lk 67) jagavad organisatsioonile pühendumuse vormideks, mis koosneb: emotsionaalsest pühendumusest (need inimesed jätkavad organisatsioonis töötamisega, sest nad tahavad seda teha), alalhoidlikust pühendumusest (neid inimesi seob organisatsiooniga kartus ilmajäädavatest hüvedest organisatsioonist lahkumisel ehk vajadus teha tööd) ning normatiivsest pühendumusest, kus inimesed tunnevad, et neil on kohustus jääda kindla organisatsiooni juurde. Oma uuringu põhjal arvavad nad, et töötulemusega aktiivselt on seotud eelkõige emotsionaalne ja normatiivne pühendumuse vorm, jättes välja alahoidliku vormi, põhjendades seda töötajate näol ainult piisava töötegemisega, et saaks jätkada töökohal. Mõned uuringud vihjavad ka sellele, et töölt puudumise ja organisatsiooni käekäiku iseloomustavana käivet on võimalik prognoosida emotsionaalse pühendumuse arvelt (Landy & Conte, 2007, lk 400).

Selleks, et esineks organisatsioonile pühendunud töötajaid z-generatsiooni seast, on tähtis, et ettevõtte eesmärgid ja väärtused oleksid vägagi läbipaistvad, millega tulevased töötajad saaksid samastuda ning kõige tugevama pühendumuse vormi läbi – emotsionaalse, osaleda aktiivselt eesmärkide saavutamisel usaldavaid väärtuseid silmaspidades. Eriti oluline on ka nende kaasamine näiteks hetkeste töökeskkonna- ja kultuuride ümberkujundamisel, mille tulemusena suureneb rahulolu ning aitab kujundada ettevõttel stabiilsust.

1.3.3 Organisatsiooniliikmeline käitumine

Posakoff & MacKenzie (Yang, 2012, lk 1209 kaudu) sõnul viitab organisatsiooniliikmeline käitumine töötajate omaksvõetud rollile, mis ei ole eraldi tasusüsteemi sisse arvatud. See tähendab seda, et töötaja on nõus vabatahtlikult tegema täiendavaid pingutusi ettevõtte eesmärkide huvides, mis otseselt ei kuulu tema tööülesannete hulka ega ole eraldi tasustatud. Popescu (2015, lk 652-653) tõestas oma uuringus, et ettevõtte tulemuslikkust mõjutab töötajate organisatsiooniliikmelise käitumise tase, mis omakorda on mõjutatud ka mitmete teiste komponentide poolt nagu näiteks altruism, tähelepanelikkus, sportlaslikkus, kohusetundlikkus ja kodaniku kuulekus. Sharoni (Yadav, 2019, lk 10 kaudu) ütleb, et töötajatel, kellel on kõrgetasemeline organisatsiooniliikmeline käitumine puudub tihtipeale igasugune kavatsus organisatsioonist lahkuda, samuti on neil suur osavõtumäär, kaitsevad ja peavad lugu organisatsiooni varast ning peavad kinni mitteametlikkest omaksvõetud reeglitest (Gerpott, Van Quaquebeke, Schlamp, & Voelpel, 2019, lk 1065). Et paremini mõista organisatsiooniliikmelist käitumist töötajate näol, on mitmed teadlased välja pakkunud erinevaid mõõtmeid ning dimensioone, et paremini klassifitseerida neid käitumisi (Thiruvenkadam, 2017, lk 50). Teooria eeskäija Organ (1988) pakkus välja viiel teguril põhineva mudeli, kus organisatsiooniliikmelisus võib avalduda erinevast inimese loomust:

- altruism (*altruism*) – vabatahtlikul initsiatiivil teiste abistamine näiteks kolleegide tööülesannete kaasaaitamine
- tähelepanelikkus (*courtesy*) – ennetav käitumisviis, mis hoiab ära potentsiaalsed tööga seonduvad probleemid näiteks kaastöötajate informeerimine mingitest muutustest, mis on nende töötulemustega seotud
- kohusetundlikkus (*conscientiousness*) – organisatsiooni poolt kehtestatud minimaalsete rollinõuete/eetikanormide iseseisev ületamine, tihtipeale seotud reeglitele, regulatsioonidele allumisega

- sportlaslikkus (*sportmanship*) – töötaja valmisolek tolereerida ebamugavaid situatsioone ilma kaebust esitamata ja enda huve kahjustamata
- kodaniku kuulekus (*civic virtue*) – töötaja huvitundlikkus organisatsioonist ja aktiivne osavõtt selle tegevustest andes ka ise soovitusi ja sisendeid koosolekutel

Organisatsiooniliikmelisuse avaldumise tingimuseks on eelkõige vabatahtlikkus ehk töötajaid ei saa sundida juhi poolt erinevatest loomudest lähtuma panna, vaid need peavad olema isetekkelised (Garg, Rastogi, & Kataria, 2013, lk 85). Üsna oluline hoiak avaldub seega töötajast endast, kus juhi võimuses otseselt puudub võim selle mõjutamises, kuid tal on sellegipoolest võimalik luua suhte- ja arenemissõbralik töökeskkond- ja kultuur, millega aidata kaasa erinevatele organisatsiooniliikmelisuse dimensioonide avaldumisele.

Tabel 1. Käsitletud hoiakute avaldumisviiside võrdlus

Hoiakute avaldumisviisid	**Kasu organisatsioonile**	**Hoiaku eeltingimused**
Töörahulolu	Positiivselt meelestatud efektiivne ja produktiivne töötaja, kus rahulolu esinevus on aluskriteerium järgnevate sügavamate hoiakute avaldumiseks töökohal	Mitmete töötingimuste vastavus vajadustele/hoiakutele, kõrge sisemise rahulolu faktor selle sisendite arvelt (töö ise, juhtimine ja head suhted kaastöötajatega)
Organisatsiooniline pühendumine	Lojaalsus ja organisatsiooniga hõivatus, prosotsiaalsete hoiakute ja suhete tekkimine läbi organisatsiooniga identifitseerimise	Organisatsiooni väärtuste aktsepteeritus ja nende usaldus, töötajate valmisolek jõupingutuste tegemiseks, eelkõige emotsionaalse ja normatiivse pühendumuse komponentide esinevus

Hoiakute avaldumisviisid	**Kasu organisatsioonile**	**Hoiaku eeltingimused**
Organisatsiooniliikmeline käitumine	Töötajatel on omaksvõetud roll, mis avaldub tasustamata tegevuste täideviimisel, aidates kaasa organisatsiooni eesmärkide täitmisele	Töötajate valmisolek teha ise mitte pealesurutult isikulisi otsuseid, mille mõju sõltub kindla käitumise dimensioonist (loomust)

Võrreldes kolme peamist käsitletud hoiakute avaldumisviise, on selge, et iga hoiaku esinemisega on ka sellega kaasnevad mõjud organisatsiooni tulemuslikkusele suure tähtsusega. Vastavalt eelnevalt käsitletule peab autor töörahulolu kui alustingimuseks, mis on vajalik teiste (kõrgemate) organisatsiooni jaoks kasulike hoiakute (org pühendumine ja orgliikmeline käitumine) väljakujunemiseks. Seda põhjusel, et kui töötaja ei ole rahul organisatsioonis tehtava töö iseloomuga ning ka muud sisemised faktorid on saavutamata, on ebatõenäolisem, et ka kõrgemate astmete hoiakute avaldumisviiside eeltingimused saavad täidetud. Kui juhil on teada erinevate hoiakute eeltingimused ja värvatava isiku generatsiooni-alased eripärad ja nende mõju tööalastele hoiakutele, oskab ta väärtustada erinevate eeltingimuste tagamiseks vajaminevaid tegevusi, et värvatava töötaja suhtes aidata kaasa positiivsete hoiakute väljakujunemisele.

2 EMPIIRILISE UURINGU METOODIKA

Uurimuse empiirilises osas viiakse läbi kvantitatiivsel meetodil põhinev kaardistusuuring, mille eesmärgiks on testida ühistel arusaamadel koostatud väidete akuraatsust uurimisobjektide kohta. Uuringuga soovitakse hinnata uurimisobjektide suhet töö erinevate koostisosadega, teisisõnu, milliseid töötingimusi hinnatakse oluliseimateks.

Lähtuvalt lõputöö eesmärgist soovitakse empiirilise uuringuga täita järgmine uurimisülesanne: kaardistada Tallinna Tehnikakõrgkooli z-generatsiooni üliõpilaste tööalased hoiakud, analüüsida saadud tulemusi ja teha järeldused.

Uurimistöö lähenemisviis on deduktiivne, kus kontrollitakse suunavate väidete hindamisega üldiste arusaamiste paikapidavust uurimisobjektide valimi kitsendamisega e teisisõnu luuakse z-generatsiooni kohta käivate ühiselt mõistetavate arvamuste põhjal loogilised jätkud väiksema valimi põhjal (Lagerspetz, 2017, lk 59). Deduktsioon on tunnetatav ka uurimistöö ülesehituses, kus enne andmete kogumist ja empiiriliste väidete esitamist on käsitletud ka teemaga ühilduvat teooriat (Õunapuu, 2014, lk 47). Uuringustrateegiaks on valitud kaardistusuuring, mida põhjendab omakorda kvantitatiivne andmekogumismeetod, sest esitatavad järeldused on eelkõige numbrilistel näitajatel põhinevad (Lagerspetz, 2017, lk 122), mitte niivõrd üksikisiku vastustel (Õunapuu, 2014, lk 54). Andmekogumisinstrumendiks on elektrooniline ankeetküsitlus, mida on võimalik kõrgkooli infoveebi teel valimisse kuuluvate inimestele kätte toimetada. Valitud andmekogumisvahend ühildub z-generatsiooni tööalaste hoiakute väljaselgitamise põhimõtetega, kus küsimustiku kättetoimetamisega kindlaksmääratud respondentide grupile uuritakse nende hoiakute ja arvamuste trende (Creswell, 2007, lk 61). Samuti vastandub uurimismeetod ka töö teoreetilise osas väljatoodule, mis kirjeldab Z-generatsiooni esindaja kanali valikut informatsiooni kogumise ja töötlemise osas.

Küsimustiku aluseks on võetud ISSP 2015. aasta tööväärtuste küsimustiku 1. ploki osa küsimused ja nende ülesehituslik kord, mille ümberkohaldamisel ja väidete täiendamisel tekitati z-generatsiooni tööalaste hoiakute kohta esmaste andmete kogumiseks uus küsitlus. Tööväärtuste, teisisõnu töömaailma eriosade tingimuste olulisuse hindamisel, saame me valimi kohal objektiivsed statistilised andmed, mille põhjal on võimalik iseloomustada nende üldist tööalaste hoiakute trende. Hoiaku positiivsest vormist lähtudes, on selle eeltingimuseks töökohal ilmnevate olude ja tingimuste vastavus, mille tulemiks on hoiaku põhilisema avaldumisviisi – töörahulolu avaldumine. Küsimustikus kasutatakse mõõtmisskaalana

Likerti 5-pallist skaalat, kus hinnang „1“ näitab mittenõustumist või ebaolulisust ning hinnang „5“ täielikku nõustumist või suurt olulisust tingimuse või mõjuteguri suhtes.

Küsimustikuga otsitakse vastuseid neljale põhiküsimustele.

- Kuidas mõtestab z-generatsiooni liige töötamist üleüldiselt?
- Milliseid töötamisega seonduvaid tingimusi väärtustab z-generatsiooni liige kõige enam?
- Missuguseid omadusi eelistavad z-generatsiooni liikmed tööandjal ja organisatsioonil üldiselt, kus nad sooviksid töötada?
- Milline mõjutegur on kõige rohkem mõjutanud nende poolt väärtustavate tööalaste tingimuste väljakujunemist?

Uuringuvalimi moodustavad eesmärgistatud mugavusvalimina Tallinna Tehnikakõrgkoolis õppivad üliõpilased, kes on sündinud alates 1995. aastast, sest neid on töö kontekstis kõige lihtsamini kätte saada. Kirjeldatud fookus vähendab ka süstemaatiliste vigade ilmnemist, kus valimiks on kohort inimesi, kes kõrghariduse esimest astet läbimas soovivad tulevikus töötada suures osas omandatud erialal, mille tööde põhikriteeriumiteks on ka teadmispõhisus. Ülejäänud süstemaatilised vead võivad tekkida enamasti sotsiaaldemograafiliste näitajate baasil (sugu, staatus), mis on otseses seoses ka väärtushinnangute kujunemisega (Lagerspetz, 2017, lk 173). Valimi aluskriteeriumiks on uurimistöö mõistes määratletud vanusevahemik, keda peetakse z-generatsiooniks ning oluline on ka nende kokkupuude juba töömaailmaga, mille põhjal on neil edasiselt kujunenud hoiaku tekkeks erinevad komponentide baasid (kognitiivne, afektiivne). Valitud valim võimaldab kontrollida ühiseid arvamusi ja väiteid z-generatsiooni kohal ainult kindla sotsiaaldemograafilise grupi näitel, mille kriteeriumiks on kõrghariduse esimene aste või selle omandamine. Sellest olenevalt ei laiene antud valimi puhul tehtavad järeldused nende hoiakute suhtes tervele generatsioonile (üldkogumile) vaid ainult kõrghariduse omandanud või omandavatele.

Andmeid analüüsitakse kasutades tabetltöötlusprogrammi MS Excel. Andmete analüüsimiseks kasutatakse kirjeldava statistika meetodeid: keskväärtused ja standardhälbed, vajadusel mood, mediaan, esinemissagedused, osakaalud ja t-test. T-testide rakendamine töös põhineb läbivalt uuringus sotsiaaldemograafiliste näitajate mõju uurimisele, vastajate poolt antud hinnangutele, et otsida kinnitust statistilistele erinevustele. Et hinnata keskväärtuste tulemeid „tugevaks“ või „nõrgaks“ võetakse küsimustiku kindla osa väidete keskväärtustest omakorda keskmine.

Andmete illustreerimisel kasutatakse tabeleid ja diagramme, kus on võimalik valimi erinevaid grupeeringuid üldistavalt iseloomustada vastavalt sotsiaaldemograafilise näitajale. Tulemuste põhjal koostatakse veebimaterjal.

2.1 Õpiobjekti loomise põhimõtted

Õpiobjekt on terviklik, interaktiivne, kindlaksmääratud õpiväljunditele omandamisele suunatud mudelleeritult ülesehitatud elektroonne õppematerjal. Enimlevinuimaks õpiobjekti väljatöötamise mudeliks on ADDIE mudel (ingl k *analyse, design, development, implementation, evaluation*), mis jaotab õppematerjali loomisprotsessi viieks osaks:

- analüüs – analüüsitakse sihtrühma vajadusi, kellele materjal suunatud on
- kavandamine – eesmärgi ja õpitulemuste sõnastamise järk, millele vastavalt valitakse sobivad õpetamismeetodid ning struktureeritakse sisu
- väljatöötamine – sisuloome tehniline teostus, mille juurde kuulub ka erinevate meediumite lisamine (pilt, audio, video) ning mille tulemina valmib esialgne kasutusvalmis elektrooniline õppematerjal
- hinnangu andmine ja testimine – tehniline ja sisuline testimine, viimase puhul kas objekt täidab eesmärgi ehk kas sihtkasutajal saavutab õppematerjalide alusel õpiväljundid
- kasutamine – sihtrühmale õppematerjali kättesaadavaks tegemine, publitseerimine

Pärast õpiobjekti loomist on oluline ka selle leitavus, mida mõjutab sellega seonduv metaandmete ja võtmesõnade koostis, mille puhul on oluline, et see ei sisaldaks ainult õpiobjekti vormiga või loomisvahendiga seotud tüüpsõnu. (Villems, et al., 2012, lk 7-45)

Töö kontekstis on lõputöö ühe ülesande osana õpiobjekti loomine suunatud uuringule rakendusliku väljundi andmisega, mis avaldub eelkõige uurimustulemuste kättesaadavamaks tegemisele, mis on suunatud esimeses järgus tööandjatele. Atraktiivsema ja kaasajastatuma sisu struktureerimispõhimõtetega elektroonse õppematerjali olulisimateks õpiväljunditeks on miinimumtasemel teadmised kõrgharidust omandavate Z-generatsiooni inimeste tööalastest eripäradest ning viimasele toetuvad hoiakud ja ootused töömaailma erinevate osade suhtes. Õpiväljundite omandamist toetab õpiobjekti kujundamise heade tavadena sisu lühendatud ja selgemate sõnastustega vorm, materjalide kasutamise lihtsus ja veebilehestikus orienteerumise mugavus (Eskla, 2020). Valminud õpiobjekt asub aadressil http://hope.tktk.ee/kristiina/PriitLaast/.

3 EMPIIRISE UURINGU TULEMUSTE ANALÜÜS

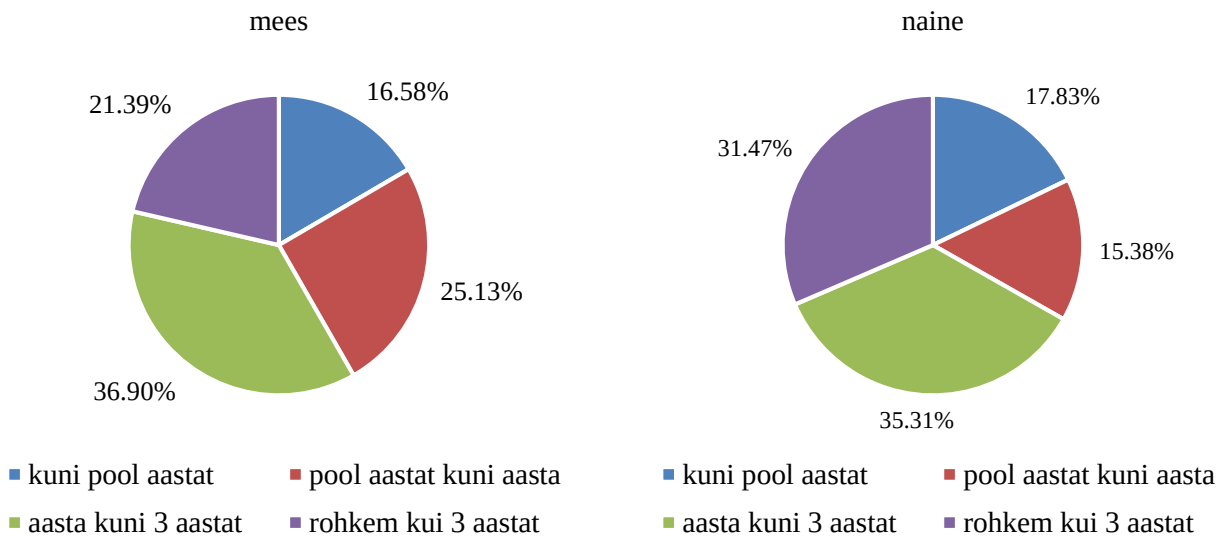
Uuringu üldkogum koosnes 1611 Tallinna Tehnikakõrgkooli z-generatsiooni kuuluvatest üliõpilastest, kellest 473 osalesid uuringus. Google Forms keskkonnas koostatud küsitlus toimetati kooli kvaliteedi- ja analüüsiosakonna juhtivspetsialisti kaasabiga üliõpilaste kooli e-posti aadressitele, kus avanes link uuringus osalemiseks. Valimisse kuuluvate inimestega kontakteeruti ka teistkordselt, tulenevalt esimese laine väikearvulistest vastustest, et potentsiaalseid respondente veelgi aktiviseerida uuringus osalemiseks.

Tabel 2. Valimi jagunemine demograafiliste näitajate alusel.

Valimi suurus:	473		
Demograafilised näitajad:			
Sugu		Esinemissagedus	Osakaal vastustest
	mees	187	39,53%
	naine	286	60,47%
Esimene keel			
	eesti	425	89,85%
	vene	47	9,94%
	muu	1	0,21%
Põhiline üleskasvukoht			
	väikelinn või alev	205	43,34%
	suurlinn	162	34,25%
	tiheasustusega küla	69	14.59%
	hajaasustusega küla	37	7,82%
Tööstaaž			
	kuni pool aastat	82	17,34%
	pool aastat kuni aasta	91	19,24%
	aasta kuni 3 aastat	170	35,94%
	rohkem kui 3 aastat	130	27,48%

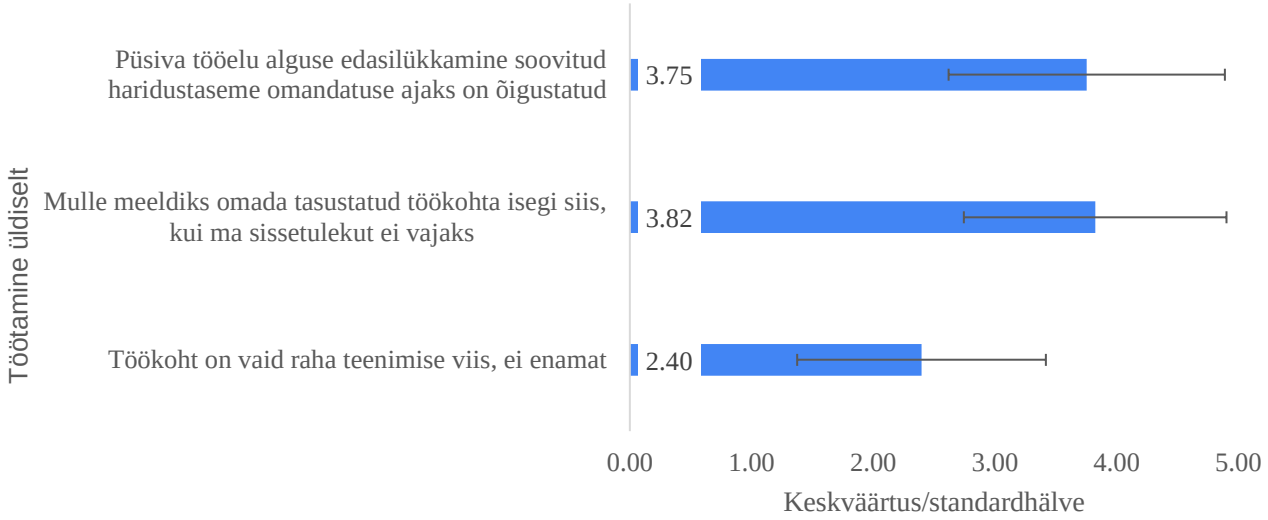
Teada on 473-liikmelise valimi demograafiline jaotus (tabel 2). Kuna inimeste vanusevahemik on juba töö käigus varasemalt empiirilise uuringu metoodikas määratletud (al 1995. aastast) ei pidanud autor tähtsaks eraldi vanuselise jaotuse ülesnäitamist, sest töös käsitletakse tervet valimit kui z-generatsiooni. Samuti ei leidnud autor varasemates uuringutes generatsiooni käsitlemisel eranditult inimeste jagamist vanusegruppidesse, millest lähtuvalt ei peeta tõenäoliseks ka generatsiooni lõikes inimeste vanuste mõju

väidetele hinnangute andmisel. Küsitluses ilmnevad sotsiaaldemograafilised näitajad, on sinna valitud süstemaatiliste vigade ilmnemiste põhimõtetega, kus arvatakse nende näitajate mõju valimliikme hinnangute kallutatusele, st näitajate erisused avaldavad mõju hinnangute lahknevustele.



Joonis 1. Tööstaaži osakaaluline jaotus sugude lõikes

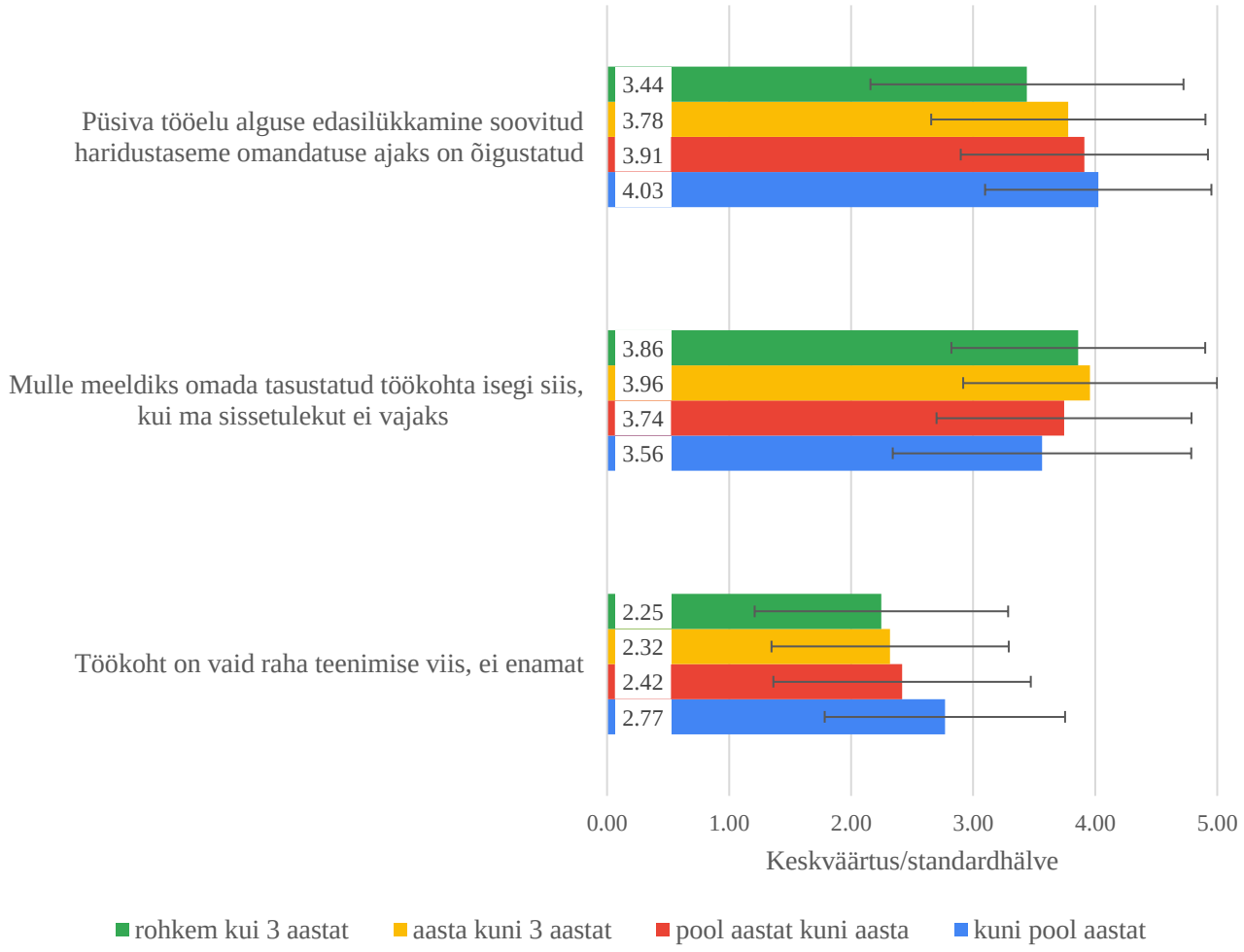
Peaaegu kaks kolmandikku naistest olid respondendid (Joonis 1). Kuna uuring keskendub eelkõige tööalaste hoiakute väljaselgitamisele, millele avaldab mõju aeg, mil valim on tööga kokku puutunud, vaadeldakse sotsiaaldemograafilise näitajat – tööstaaž lähemalt. Oluline oli siinjuures soo tööstaaži vahemike võrdlus, kus mõlemast soost jääb suurima osakaalu tööstaaži vahemik aasta kuni kolme aasta vahele. Kui võrrelda vastusevariandina antud tööstaaži suurimat astet ehk rohkem kui kolm aastat, on see naistel 31% ning meestel 21%. Naiste pikemaajalisemat tööga kokkupuutumist kinnitab samalaadselt poole aasta kuni aasta protsendiline võrdlus kahe soo vahel, kus meestest ligi neljandik on tööga kokku puutunud pool aastat kuni aasta ning naistest ainult 15%. Kuna töös ei küsitud hetkelist asukoha liigitust, vaid peamist üleskasvukohta (kus ei ole samuti ka ära määratletud asjaolu, kas sel ajal oldi tööga hõivatud), siis ei ole võimalik saada kinnitust selle kohta kas nähtule avaldub mõju naiste suurema osakaaluline paiknemine tõmbekeskustes, kus on rohkem võimalusi töötamiseks, teisisõnu, kus on rohkem valikuid töö suhtes, millega soovitakse tegeleda, kui meestel. Küll aga respondendid, kelle tööstaaž jääb vahemikku rohkem kui kolm aastat, iseloomustab nende põhilist üleskasvukohta eelkõige suurlinn (39%) ning väikelinn või alev (33%), mis justkui tõendab üleskasvukoha mõjusust kujunenud tööstaaži pikkusele. Respondendid, kes olid tööga kokku puutunud vähim, nimetasid põhilise üleskasvukohana suurlinna (32%).



Joonis 2 Valimi hinnangud töötamisele üldiselt

Uuringu teoreetilises alajaotuses 1.1 selgus z-generatsiooni hilise tööturule sisenemise üldpõhjuseks asjaolu, kus nad jätkavad hariduse omandamist kauem, kui eelnevad generatsioonid ning selle tulemusena aktiviseeruvad tööturul hiljem. Kõrgema esimese haridusastmega või seda omandavad z-generatsiooni respondendid suhtusid trendi samaselt, kus 283 juhul oldi nõus sellega, et püsiva tööelu alguse edasilükkamine soovitud haridustaseme omandatuse ajaks on õigustatud. Valimist 24% jäid trendi suhtes erapooletuks ning 70 juhul esines endi seas väljakujunenud nähtuga pigem mitte nõustumist. Kolme väite töötamise kohta üldiselt ehk küsimustiku esimeses osas võimaldati vastajatel ka kommenteerida väidetele antud hinnanguid. Paaril juhul, kus vastajad üleval kirjeldatud tendentsiga pigem ei nõustunud (hindasid ühe või kahe palliga) kommenteerisid järgnevalt: „*Kahjuks ei ole tänapäeval võimalik omandada kõrgharidust lükates edasi tööelu algust/jätkamist*“ ja „*Suurem osa õppekavasid võiksid olla kaugõppena, kuna päevases õppes ei saaks käia just finantsilistel põhjustel*“. Arusaadavalt, varieerub tööelu täieliku edasilükkamise võimalus üliõpilaselt-üliõpilasele, olenevalt nende individuaalse sissetuleku, või selle puudumisel, muu sissetuleku- ja toeallika olemasolust, kus ühelt poolt ei ole võimalik ennast üleval pidaval üliõpilasel lükata täielikult edasi tööelu alustamist hariduse omandamise ajaks ja teisalt, z-generatsiooni kuuluv üliõpilane, kellel on olemas vanemate või muu lähedaste (finants) tugi, on neil suurem võimalus valida kas hariduse omandamise ajal töötada. Kuna noorte tööturuolukorda mõjutab suuresti omandatud haridustase, mis on omakorda nende peamiseks tööturule sisenemise võimalusi parandav tegur (vt alajaotus 1.2), siis võib järeldada, et enamus valimist omab õiget hoiakut.

Valimist 64% sooviks omada tasustatud töökohta isegi siis, kui nad sissetulekut ei vajaks, kus ainult 68 juhul pigem loobutakse täielikult töötegemisest, kui nad omaksid piisavat sissetulekut. Kolmanda üldise väite puhul (töökoht on vaid rahateenimise viis, ei enamat) on kasutatud ümberpööratud skaalat ehk vastajate hinnangu keskväärtus hindab hoopis väitega mittenõustumist (madalam keskväärtus on parem). Siinkohal moodustus kõige suuremaarvuline erapooletuse osakaal, milleks oli 33%. Valimist 13% hindasid töökohta, vaid raha teenimise viisiks, ülejäänud 53% nimetasid töökoha olemasolu millekski enamaks kui ainult raha teenimise viisiks. Et võrrelda viimase kahe väite korrelatsiooni, pööratakse siinkohal väide koos hinnangute keskväärtustega ümber (töökoht on vaid rahateenimise viis, ei enamat = töökoht ei ole vaid rahateenimise viis, vaid midagi enamat). Võrdluses selgus, et inimesed, kes pigem ei omaks töökohta piisava sissetuleku olemasolul (vastajad, kes hindasid ühe või kahe palliga) on väga nõrk korrelatsioon väite - töökoht on vaid rahateenimise viis hinnangutega (r = -0,21), mis tähendab, et inimesed, kes pigem töötada ei soovi, ei arva ka et töökoha olemasolu oleks ainult põhjendatud raha teenimise viisiga. Olukorda võib tõlgendada asjaolu, mis selgus uuringu teoreetilises raamistikus, kus märkimisväärne osa z-generatsiooni vastajatest ei plaanigi töötada tulevikus kellegi alluvuses, vaid olla pigem ise tööandja, olles ligi 6% ettevõtlikum kui eelnev generatsioon (vt alajaotus 1.1).



Joonis 3. Üldiste väidete hinnangud tööstaažide lõikes

Kui vaadata kuidas hindasid erinevate tööstaažidega vastajad küsimuste esimese ploki vastuseid, mis esitasid töötamise kohta üldiseid väited, ilmneb joonisele (Joonis 3) peale vaadates tugev trepi-laadne mudel. Mudelile avaldub mõju asjaolu, kus eri tööstaaži gruppidel kujunesid hinnangute keskväärtused üksteisega võrreldes eraldiseisvad, kuid oma staaži lõikes, vastasid vastajad samaselt. See tähendab seda, et vastajad, kelle senine töökogemus on ühtselt kuni pool aastat, omavad nad ka ühiseid kognitiivseid ja afektiivseid komponente töö suhtes üldiselt, mis on vajalikud hoiaku (tööalase) väljakujunemiseks (vt alajaotus 1.3). Viimane kehtib kõikide tööstaaži gruppide lõikes. Silmatorkavaim näide avaldub 3. väites (töökoht on vaid raha teenimise viis, ei enamat), kus avaldub trepp eri tööstaaži hinnangute keskväärtuste baasil. Väite mõistes tähendab see seda, et z-generatsiooni kuuluvad vastajad, kellel ulatuvad töökogemused üle kolme aasta, on neil ka kujunenud ühtselt edasisemaid komponendid tööalase hoiaku väljakujunemiseks, kinnitades oma enim töötatud aastate arvelt seda, et töökoha olemasolu on midagi

märkimisväärsemat, kui ainult raha teenimise vorm. Mida madalamaks kujuneb vastajate tööstaaž, seda rohkem tõuseb ka hinnangu keskväärtus, mis näitab aina rohkem teistpidise arvamuse väljakujunemist. Samalaadne olukord avaldub ka esimeses väites (Joonis 3), kus vastajad, kelle tööga kokkupuude on seni olnud kõige väiksem, hindavad nad ka kõrgemini noorte seas juba eelnevalt käsitletud trendi, kus püsiva tööelu edasilükkamine on hariduse (kõrgema) omandamisel õigustatud. Samuti illustreerib ka teine väide (väiksema erisusega) välja kujunenud tööalaste hoiakute ja vastamise hetkel tööstaaži suhet, kus vastajad, kes on vähem töötanud, on pigem kallutatud töökoha mitte omamise suunda (piisava sissetuleku olemasolul) ning tööstaaži suurenedes üliõpilaste seas, kõrgeneb ka töökoha omamise meeldivuse keskväärtus. Teise väite (Joonis 3) trepp-laadse mudeli mitte väljakujunemise erisus ei tulene ka soost (mõlema soo puhul keskväärtuste kujunemisjärk samane), seega võib seda arvata juba iga respondendi tööga kokkupuutumise individuaaldetailidest tulenevate erisuste mõjust.

Uuringu käigus prooviti leida andmeanalüüsi instrumenti, mis tõendaks üldiste väidete kohta käivate hinnangute olulist statistilist erinevust tulenevalt eri tööstaaži vahemikesse kuulumisest. Selleks uuris autor t-testiga vastajate, kelle tööstaaž on kuni pool aastat ning vastajate, kelle tööstaaž on rohkem kui kolm aastat, keskmisi hinnanguid töötamise kohta üldiselt ning tulem kinnitas, et olulist statistilist erinevust eri tööstaažiga inimeste vahel ei ilmne. Küll aga, kui t-test viidi läbi Joonisel 4 esitatud väidete kohta üksipulgi, avaldus tugev oluline statistiline erinevus esimese ja kolmanda väite puhul, tõendamaks, et väiksema ja suurema tööstaažiga inimeste hinnangute vahel on oluline erinevus, mis tuleneb nende tööstaažist. Sellegipoolest jääb väite kinnitus – mida suurem oli hinnangute andmisel vastajate tööstaaž, seda optimistlikumalt on nad meelestatud üldiselt töö suhtes, põhinema ainult esitatud keskväärtuste keskmistel, millega viidatakse kerge sidususe esinemisele, mitte statistilisele kinnitusele.

Küsitluse esimese osa lõpus, oli respondentidel ka võimalus (soovi korral) kommenteerida oma antud hinnanguid väidetele. 4% valimist seda tegid ning nende sõnavõtud olid eelkõige suunatud tööelu alustamise ja õpingute järjekorrastamise kohta, samuti ka milliseid immateriaalseid hüvesid töökoht inimesele pakub lisaks sissetulekule. Suuresti ühildusid arvamused selle kohta, et tööeluga kokkupuutumisel juba õpingute ajal, tagab noorele sujuva ülemineku tööelule, kui õpingud on lõpetatud. Immateriaalsete hüvede kohal toodi välja töökogemuste saamist, enesearendamist läbi uute väljakutsete, tulevikuks uute tutvuste leidmist ning üleüldist teoreetiliste teadmiste kinnistamist tööpraktika käigus.

3.1 Valimi ootused töötingimustele

Küsitluse teises osas keskenduti erikategooriliste väidete hindamisele töö kohta, st millised on kõige olulisemad tingimused/tegurid töö enda juures, millega kõrgemalt haritud z-generatsiooni esindajad arvestavad. Väidetele on antud kategooriad, et oleks paremini aru saada, mida täpsemini referentsväidetega uuringu käigus hinnati. Lähtudes uuringust selgunud töötingimuste keskväärtustest määratletakse alla keskväärtuse 3,88 jäävaid töötingimusi ebaolulisteks ning üle 3,88 olulisteks töötingimusteks kõrgemat haridusastet omandavate z-generatsiooni inimeste suhtes.

Tabel 3. töö tingimuste olulisuse hinnangud valimis

Kategooria	**Referentsväide**	**Keskväärtus**	**Standardhälve**
töö optimaalne aeg	et töö kõrvalt jääks aega ka isikliku elu jaoks	4,71	0,50
Arendav töö sisu	et töö sisu oleks arendav	4,31	0,69
töökoha kindlus (leping)	et töökoht oleks kindel (lepingu sõlmitus pigem määramata ajaks kui ajutiseks)	4,15	0,82
töö sisu olulisus	et töö oleks sisukas	4,12	0,69
töötamisel iseseisvus	et töö võimaldaks iseseisvalt töötada	3,97	0,79
kõrge sissetulek	et oleks kõrge sissetulek	3,96	0,71
eriala põimitus tööga	et töö oleks põimitud omandatava erialaga	3,94	0,86
töö väärtusloome	et töö tulemuslikkus võimaldaks mõjutada ettevõtte käekäiku (tööga võimalik luua suurt väärtust)	3,91	0,80
töö ühilduvus huvide/hobidega	et töö valdkond/sisu ühilduks minu huvide, hobidega	3,90	0,90
eesmärgitunnetus	et tehtav töö on olulise eesmärgi nimel	3,85	0,87
väljakutseid esitav	et töö pakuks pidevalt väljakutseid (puudub rutiinsus)	3,85	0,80
töö/tööaja paindlikkus	et töö iseloom võimaldaks ise otsustada, mis kellaaegadel või päevadel töötada	3,69	0,94

Kategooria	Referentsväide	Keskväärtus	Standardhälve
kokkupuude inimestega	et töö hõlmaks isiklikku kokkupuudet teiste inimestega	3,37	1,04
töö teadmispõhisus	et töö oleks pigem teadmispõhine, kui et füüsilist pingutust vajav	3,32	0,97
sotsiaalne vastutus	et töö keskenduks rohkem ühis- ja keskkonna parendamisele kui organisatsiooni edule	3,19	0,96

Tabelist 4 ilmneb, et valimist keskselt, kõige olulisemaiks tingimuseks töö juures peetakse tööaja optimaalsust, st, et töö kõrvalt jääks aega ka isikliku elu jaoks. Selle tingimuse puhul ei avaldunud ka ühegi eraldiseisva sotsiaaldemograafilise grupi sees nähtust, kus viimane ei oleks tabelis väljatoodud tingimustest kõige olulisem, mida kinnitab ka väidetest samaaegselt kõige väiksem kõrvalekalle (standardhälve). Autor mõtles selle väite all tööaja vastavust suuresti standardiseeritud tööajale, mis on kuus keskmiselt 160 tundi. Seda, kas vastajad mõistsid selle väite hindamisel sama või pooldavad pigem veelgi lühemaid tööpäevi, jäi uuringu käigus välja selgitamata (st, ei palutud täpsustada). Suure tähtsusega on ka vastanute jaoks töö sisu arendatavus ja üleüldine töösisukus, kuid töö teadmispõhisust, mida võiks pidada töö sisu arendatavuse ja sisukuse alustalaks hinnati peaaegu kõige ebaolulisemaks töötingimuseks. Viimane tähendab seda, et vastajate hinnangul, töö sisukuse ja arendatavuse väljund ei avane ainult vaimset pingutust vajavate töövormide puhul, vaid ka füüsilistel. Schawbel (2014) tõi oma globaalses z-generatsiooni uuringus samuti välja, et z-generatsiooni inimesi enim töökohal aktiviseerivam töötingimus on neile sisuka töö tagamine (vt alajaotus 1.1). Sama nähtus avaldus Vannase 2017. aasta uuringus Eestis, kus oluliselt teiseks väärtuseks töö juures pidasid vastajad töö huvitavust ja arendatavust (vt alajaotus 1.1). Võib arvata, et olenemata globaalsusastmest ja z-generatsiooni valimit kitsendatavatest kriteeriumitest, saab pidada z-generatsiooni inimeste olulisemaiks tingimuseks eelkõige töö sisu ja selle vastavust nende ootustele, mis on ühe oluliseima sisemise faktorina töörahulolu avaldumise eeltingimus (vt alajaotus 1.3).

Vastavalt 2017. aasta Euroopa poolaasta noorte tööhõive temaatilise teabelehele (alajaotus 1.3) on tööturu üheks killustatuse probleemiks noorte töötamisel ajutise ja osaajaga töökohtadel, kus nad on kujunenud vähese kaitse tulemusena tööturul nö tõrjututeks. Küsitluses osalejad hindasid töökoha kindluse olulisuse mõistes kolmandale positsioonile, mis tähendab seda, et nende ja tööandjate vaheline

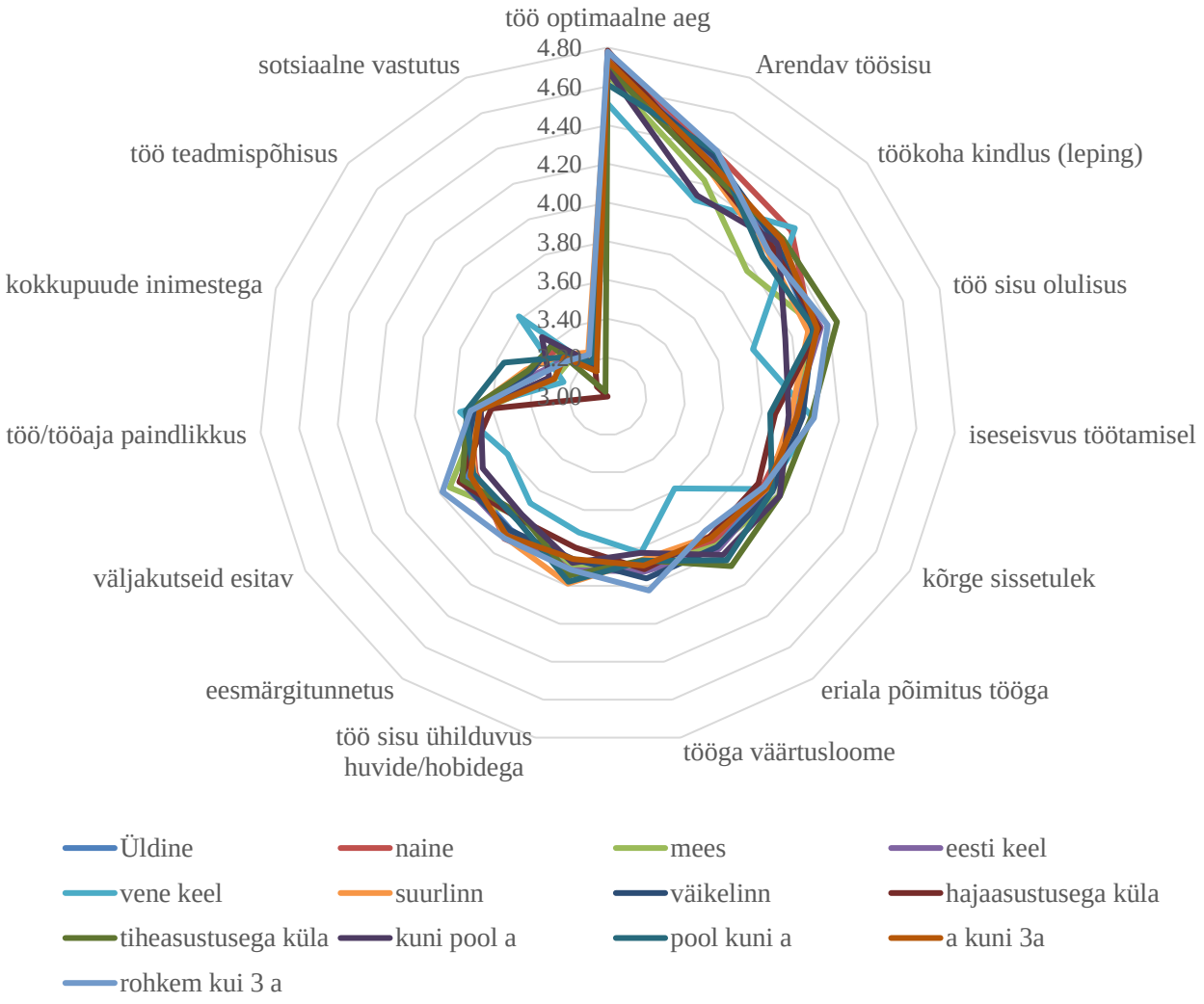
töölepingu sõlmitus määramata ajaks on suhteliselt oluline tegur. Üheks põhjuseks, miks see tegur neile oluline on, tuleneb olukorrast, kus noortel on samaaegselt piiratud ligipääs (võrreldes teiste vanusegruppidega) neid huvitavale tööle (omakorda sekundaarsemalt tähtsaim tegur) ning ootustega vastavuses töö leidmisel, kardetakse sellest ilma jääda.

Olulisteks töötingimusteks peavad vastajad ka, et tööga kaasneks kõrge sissetulek. Tulemus ühtib Kadri Olle 2019. aasta uuringuga, kus selgus, et z-generatsiooni esindajad peavad oluliseks teguriks töö puhul töötasu, küll aga on ühisel skaalal hinnatud selle olulisust erinevalt (keskväärtuse vahe on 0,58). Selle põhjuseks võib olla käesoleva ja võrreldava uuringu valimi kriteeriumid, kus vastajad on jäänud küll enamasti samasse ajavahemikku, kuid ei ole läbivalt samase haridusstaatusega, mis käesoleva uuringu puhul on aluskriteeriumiks. Kõrge sissetuleku õigustuseks, on vastajate jaoks oluline, et nende töö tulemuslikkus võimaldaks luua ettevõttele suurt väärtust. Samuti on nende jaoks oluline, et väärtusloome sünniks eelkõige tööst, mis on põimitud omandatava erialaga, mis omakorda näitab, et tegu on tulevikus kõrge kvalifikatsiooniga tööjõuga, kes ootavad ka õiglast tasu tehtava töö eest. Soovi korral, oli vastajatel võimalik ka nimetada kõrge sissetuleku puhul oodatavat neto töötasu, mille keskmiseks kujunes ca 1607€ (tehes brutopalgaks ca 2081€). Võrreldes saadud tulemust 20. septembri seisuga (Keskmine brutokuupalk, 2020) Eesti keskmise brutokuupalgaga (1457€), on keskmine ligi 624€ väiksem sellest, mida respondendid tulevases töökohas sooviksid teenida pärast hariduse omandamist. Eelnevast võib järeldada, et tööandjad, kes soovivad värvata haridusliku taustaga, tunnustatud kompetentsiga töötajaid z-generatsioonist, peaksid tähtsaks pidama eelkõige kõrge lisandväärtusega töökohtade loomist, mis oma sisult oleksid huvitavad ning arendavad ning olema valmis ka tasuma ootuslikku (kõrget) netotöötasu. Kuna töötasu kategoriseerub vastajate põhjal oluliseks nüansiks töösuhtesse astumisel, mille väljaselgitatud suurus võib tekitada juhtides konflikte, loeb Vihma (2017) eripõlvkondade inimeste vaheliste erimeelsuste lahendamiseks, universaalseks käitumismustriks kompromisside tegemist, mis avaldub mõlema poole nõudmistes proportsionaalselt järeleandmise näol, et hõlbustada erinevate generatsioonide esindajate koostööd (vt alajaotus 1.1).

Vastajad pidasid töötingimusi hinnates kõige ebaolulisemaks sotsiaalset vastutust e, et töö keskenduks rohkem ühis- ja keskkonna parendamise kui organisatsiooni edule. Valimi hinnang ei ühti alajaotuses 1.1 välja selgitatud nähtusega, kus peetakse z-generatsiooni esindajate üheks oluliseks väärtuseks organisatsiooni kohal ühis- ja keskkonnale tagasisuunatavat kasu. Mitte ühtivuse põhjuseks toob autor väite halva sõnastuse, kus vastajal paluti ühte kaalukaussi panna nii organisatsiooni tulemuslikkus ja tagasisuunatav kasu (tagasisuunatava kasu mõju tulemus oleneb organisatsiooni tulemuslikkuse

vähenemist). Küll aga, kui võrrelda sotsiaalse vastutuse tunnet sotsiaaldemograafiliste gruppide lõikes, siis kõige kõrgemini hinnati seda just inimeste seas, kelle põhiliseks üleskasvukohaks olid suurlinnad, kus on organisatsioonide tähenduses rohkem vaatluse all ka sotsiaalse vastutuse sidusus inimrühmade huvidega.

Vannase 2017. aasta uuringus selgus, et noored inimesed on tõstnud esile tööandja poolt pakutavate soodustustena eelkõige paindlikku tööaega. Janne Rauni 2018. aasta bakalaurusetöös teemal „Erinevate generatsioonide ootused juhile Saaremaa teenindusettevõttes“ selgus, et z-generatsiooni esindajad soovivad meelsamini töötada pigem kindla töögraafiku alusel, mitte seada päevad ja ajad, mil töötada. Käesolevas uuringus hindasid vastajad tööaja paindlikkust samuti ebaoluliseks, millest võib järeldada, et z-generatsiooni inimeste suhtes ei pea tööandjad muutma kehtivaid standartseid tööaja vorme.



Joonis 4. Hinnangud töö tingimustele erinevate sotsiaaldemograafiliste näitajate lõikes

Ülal olevalt jooniselt avaldub tõendus asjaolu kohta, kus kesksete töötingimuste hindamistulemusi ei mõjutanud oluliselt valimi sotsiaaldemograafiliste näitajate/gruppide erisused, vaid radiaaldiagrammi kuju jäi üldise ja ka erinevate sotsiaaldemograafiliste gruppe iseloomustavate joontega ühtseks. Küll aga, on diagrammi kuju venivus erinevate sotsiaaldemograafilistesse gruppidesse kuuluvate vastajate puhul erinev, mis näitab kõrgemalt haritud z-generatsiooni esindajate keskmiste hinnangute hajuvust omavahelises suhtes, kui võrrelda keskseid ja kindla sotsiaaldemograafilise grupi keskväärtuseid.

Suurimad venivused avalduvad vastajate puhul, kelle esimeseks keeleks on vene keel ja nende, kelle põhiliseks üleskasvukohaks on olnud hajaasustusega küla. Keele erisusel võib juba kaasneda ka erinev kultuur, mis on omakorda väärtushinnangute väljakujunemisel marginaalse tähtsusega. Joonise

akuraatsus avaldub ka asjaolus, kus vastajad, kelle põhiliseks üleskasvukohaks on olnud traditsioonilisest tõmbekeskusest väljajääv hajaasustusega küla (inimeste paiknemistihedus madal), väärtustavad ka nad töötegemisel kokkupuudet inimestega kõige vähem.

3.2 Valimi ootused tööandjale

Küsitluse kolmandas ja eelviimases osas paluti respondentidel hinnata, kuivõrd oluliseks peavad nad oma hetkese või tulevase tööandja juures erinevaid tegureid. Lähtudes uuringust selgunud valimi ootustes tööandjale tabelis väljatoodud tegurite suhtes, määratletakse alla keskväärtuse 3,88 ebaolulisi tegureid ja üle 3,88 olulisteks teguriteks tööandja kohal.

Tabel 4. Z-generatsiooni esindaja jaoks oluliseks peetavate tegurite järjestus tööandja juures

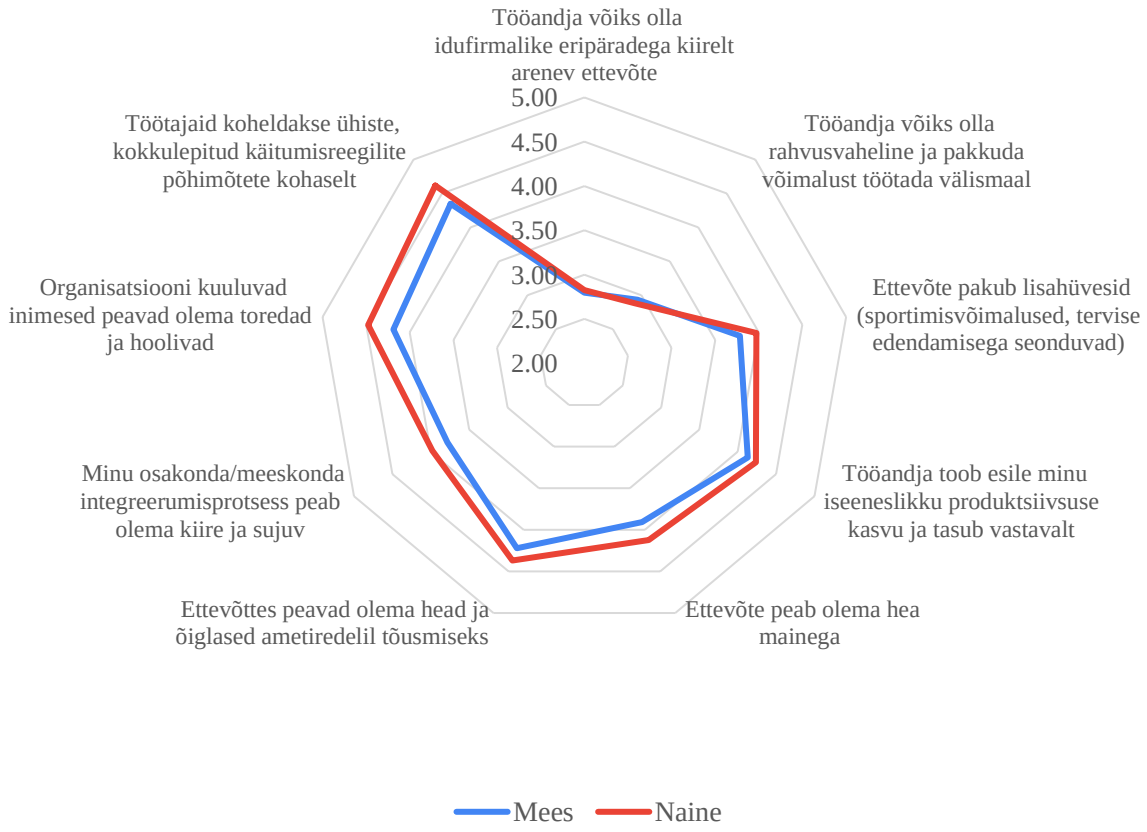
Väide	**Keskväärtus**	**Standardhälve**
Töötajaid koheldakse ühiste, kokkulepitud käitumisreeglite põhimõtete kohaselt	4,51	0,62
Organisatsiooni kuuluvad inimesed peavad olema toredad ja hoolivad	4,36	0,70
Ettevõttes peavad olema head ja õiglased võimalused ametiredelil tõusmiseks	4,31	0,67
Tööandja toob esile minu iseeneslikku produktsiivsuse kasvu ja tasub vastavalt	4,19	0,68
Ettevõte peab olema hea mainega	4,04	0,75
Minu osakonda/meeskonda integreerumisprotsess peab olema kiire ja sujuv	3,90	0,74
Ettevõte pakub lisahüvesid (sportimisvõimalused, tervise edendamisega seonduvad)	3,90	0,93
Tööandja võiks olla rahvusvaheline ja pakkuda võimalust töötada välismaal	2,90	0,97
Tööandja võiks olla idufirmalike eripäradega kiirelt arenev ettevõte	2,82	0,95

Uuringu teoreetilises alajaotuses 1.1 määratleti z-generatsiooni esindajate poolt töökoha valikul kõige olulisemaks tingimuseks võrdsete ja ausate meetodite kasutamist töötajate kohtlemisel ning head organisatsioonikliimat, mis on kolleegide seas suhteid soodustav ja hoidev. Käesolevas uuringus (tabel 3) peetakse vastajate poolt samuti kõige olulisemaks töötajate kohtlemist ühiste, kokkulepitud käitumisreeglite põhimõtete kohaselt ning organisatsiooni toredate ja hoolivate inimeste kuulumist, mis toetab hea organisatsioonikliima väljakujunemist. Alajaotuses 1.3 selgitati organisatsiooniliikmelise käitumise (kui kõrgema astme tööalase hoiaku) eeltingimusi, kus üheks tingimuseks on eelkõige häid omavahelisi suhteid soodustav töökeskkond- ja kultuur, mis innustab töötajaid positiivselt suhtuma ka oma konkreetsetest tööülesannetest väljajäävatesse tegevustesse. Seega saab järeldada, et kõrgemalt haritud z-generatsiooni inimese poolt oluliseks peetav toredatest ja hoolivatest inimestest koosnev töökeskkond, on ka eeltingimuseks nende organisatsiooniliikmelisuse käitumise avaldumiseks. Samuti said kõrgeid hinnanguid väited, mis käsitlesid objektiivseid, kõigi töötajate suhtes õiglaste, platvormide tagatust nii ettevõttes ametiredelil tõusmiseks ning töötaja iseenesliku produktiivsuse kasvu esiletoomist tööandja poolt, millest põhjal võib öelda, et z-generatsiooni esindajad peavad ettevõtte puhul tähtsaks töökorralduse kirjutamata reegleid, mis tagab kollektiivile võrdsed õigused ning eetikanormid ning kus oleks tunnetatav karjääri rajamis võimalus vastavalt oma võimetele.

Uuringu teoreetilises alajaotuses 1.1 selgus, et z-generatsiooni sotsialiseerumis normatiivid erinevad eelmiste generatsioonide omast, kus nende kohanemiskiirus töökeskkonda on aeglasem, kus on ülekaalus vanemad generatsioonid. Eelmises alapeatükis selgus, et vastajad peavad töötades ebaoluliseks kokkupuudet teiste inimestega. Küll aga, hindavad vastajad tööle asumisel vastavasse osa- või meeskonda integreerumisprotsessi kiirust ja sujuvust oluliseks, millest võib järeldada, et soov õppida kollektiivi tundma ja saada teiste töötajatega hästi läbi, on olemas. Alajaotuses 1.3 selgus, et organisatsioonilise pühendumise üheks eeltingimuseks on inimese tugev vajadus kuuluda organisatsiooni. Kuna vastajad peavad oluliseks kiiret liidestamist organisatsiooniga, saab väita, et valmisolek pühenduda organisatsioonile on olemas ning selle eeltingimuse täitmisel, on suurem tõenäosus omada motiveeritud töötajaid ning prosotsiaalseid hoiakuid ja suhteid kollektiivis. Integreerumisprotsessi oli võimalik vastajatel kirjeldada. Esile tõsteti eelkõige meeskonnatööd ja selle läbinähtavust ehk vastajal oleks uue töötajana võimalik hoomata ettevõtte täieliku tööprotsessi, et mõista võimalikult hästi põhitegevusala eesmärke. Selle puhul on ka oluline ettevõtte erinevate astmejuhtide läbimõeldud koostöö, kus toimub lahtiseletus liikudes laiemalt kitsamale käsitlusele (põhitegevuseks vajaminevate erinevate üksuste väljundite kirjeldus, arusaama loomiseks). Samuti toodi esile ka

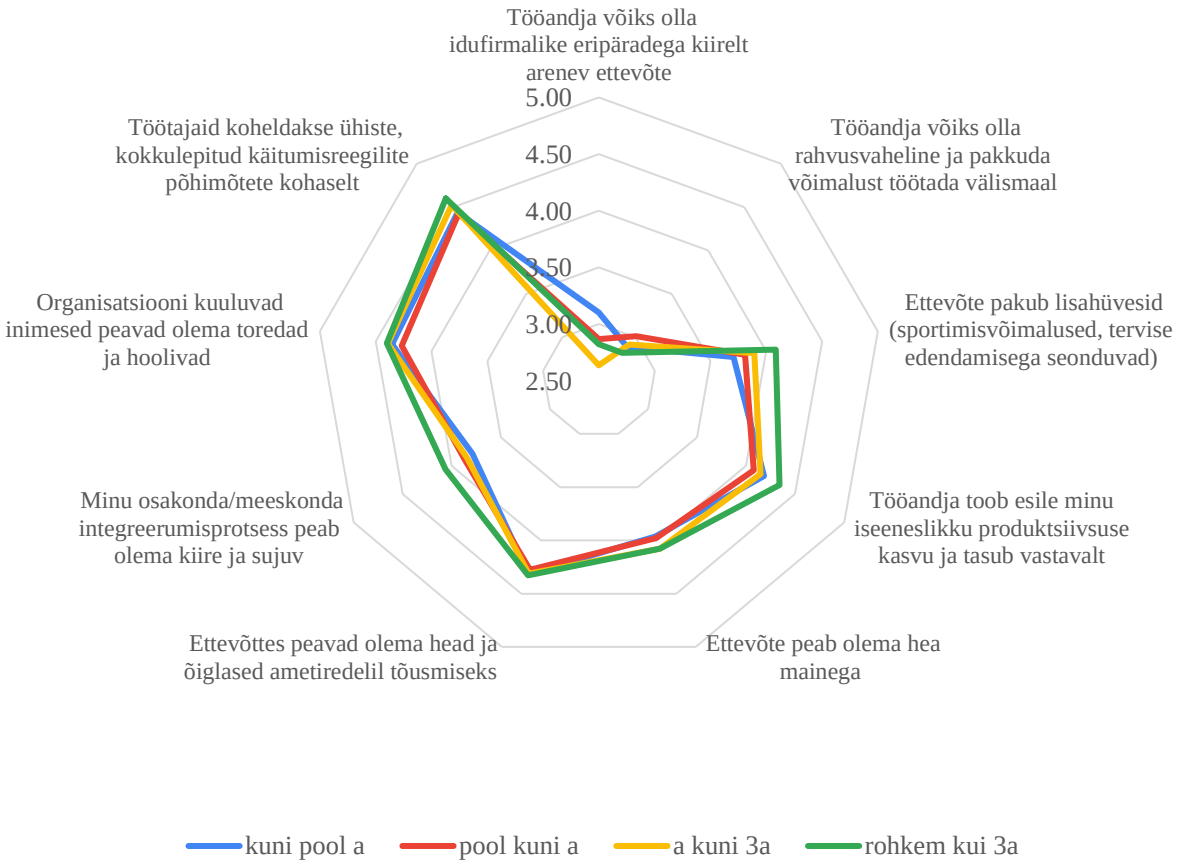
ettevõttes ühisürituste pidamist ja tagasiside platvormi olemasolu, kus rõhutatakse eelkõige töötajatega regulaarselt suhtlemist, saamaks teada nende rahulolu töötingimuste- ja keskkonnaga. Võib järeldada, et kõrgemalt haritud z-generatsiooni inimese töölevõtul, peab viimane oluliseks, et ta integreeritakse olemasolevasse töökeskkonda ning integreerumisprotsessi puudumisel, võiksid tööandjad kaaluda vajalike inimressurssidega seonduvate tegevuste muutmist, et uue põlvkonna töökeskkonda vastuvõtt oleks kooskõlas nende kujunenud nõuete ja hoiakutega (Bencsik, Juhasz, & Machova, 2017) nagu eelnevalt üleval kirjeldatud.

Vastajad pidasid ebaolulisteks teguriteks ettevõtte suhtes, tema poolt pakutavate lisahüvede võimalusi, teisisõnu tervise edendamisega seotud tegevusi, ettevõtte rahvusvahelisust ja tema suutelisust pakkuda võimalust töötada välismaal ning et ettevõte oleks alles oma põhitegevusest väljakujunev, idufirmalike eripäradega kiirelt arenev. Z-generatsiooniga seoses peaaegu ei ilmne uuringuid ega ülevaateid, kus autorite poolt ei ole esile tõstetud uurimusobjektide pädevust tehnika ja IT-lahenduste valdkonnas (vt alajaotus 1.1). Sellest lähtuvalt on viitatud ka asjaolule, et kirjeldatud keskkond peaks koguaeg uurimisobjekte ümbritsema, et viimased tunneksid ennast mugavalt. Eelnev on käesoleva uuringu tulemusega vastuolus, sest ettevõtte idufirmalik vorm, kus on eelnevalt kirjeldatud keskkond tagatud, peeti kõrgemalt haritud z-generatsiooni inimeste poolt kõige ebaolulisemaks. Võib järeldada, et tööturule suunduvad kõrgemalt haritud z-generatsiooni esindajad ei vaatle ainult kiirelt arenevaid, kõrgtehnoloogilise tasemega ettevõtteid, vaid lähtuvalt ettevõtte väljavalimisel pigem muudest eetilistest teguritest.



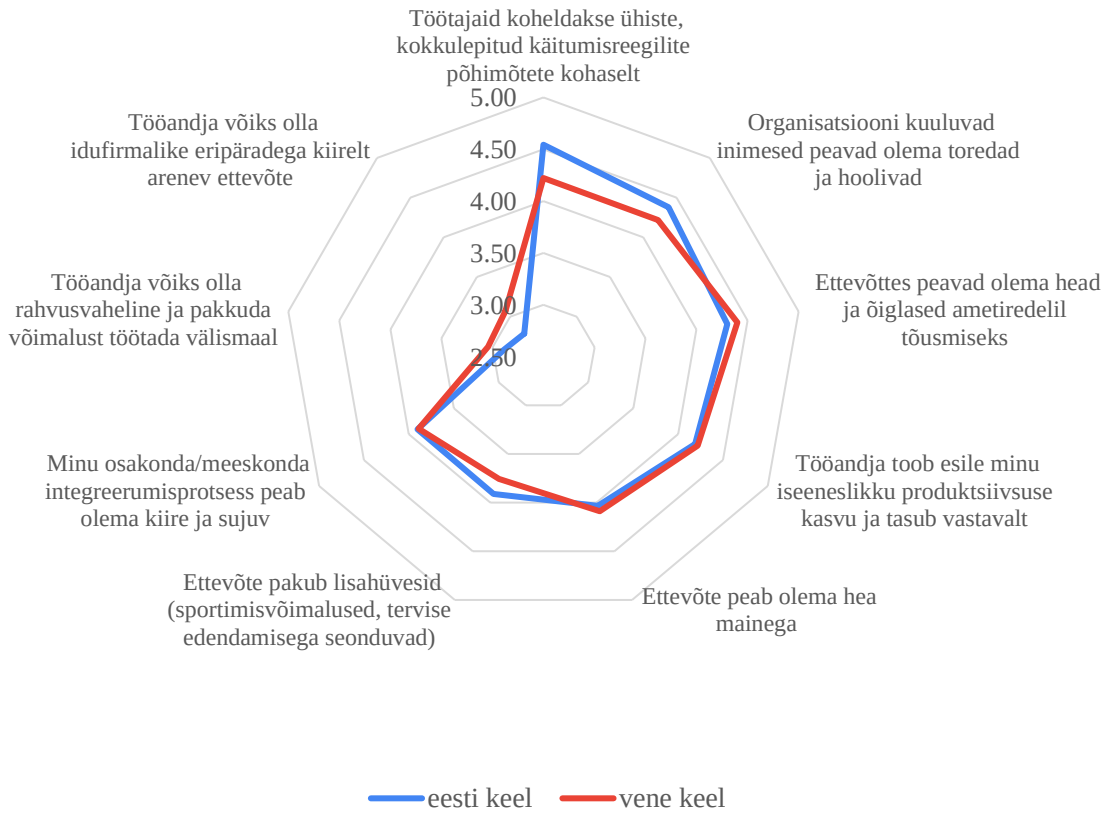
Joonis 5. Z-generatsiooni üliõpilaste väärtuste olulise võrdlus meeste ja naiste lõikes

Jooniselt (Joonis 5) illustreerib küsitletute seast meeste ja naiste ettevõtte juures väärtustavate tegurite keskväärtuste lahknevust, kus üldpildis nende järjestatus säilib. Naised peavad meestest olulisemaks, et ettevõte sisaldaks toredaid ja hoolivaid inimesi (keskväärtuse vahe on 0,29), et töötajaid koheldaks ühiste, kokkulepitud käitumisreeglite järgselt (keskväärtuse vahe on 0,27) ning ettevõtte hea maine (m vahe = 0,22). Mehed peavad jällegi naistest olulisemaks ettevõtte rahvusvahelisust ja võimalust töötada välismaal (m vahe = 0,05). Võib järeldada, et mehed on üldjuhul organisatsioonikliima suhtes leplikumad ning on pigem huvitatud ettevõtte suutelisust pakkuda võimalust töötada ka riigist väljas.



Joonis 6. Z-generatsiooni üliõpilaste väärtuste keskmiste hinnangute võrdlus erinevate tööstaažide lõikes tööandja suhtes

Ülal olevalt jooniselt (Joonis 6) vaadeldakse keskväärtuste erinevusi vastajate tööstaažide lõikes. Diagrammist on näha, et kõige enam on orienteeritud idufirmalike eripäradega ja kiiresti arenevale ettevõtetele eelkõige madalaima (kuni pool aastat) tööstaažiga z-generatsiooni üliõpilased. Töö lõikes suurima tööstaažiga käsitlevate z-generatsiooni üliõpilaste jaoks on võrreldes teistega märksa olulisem ettevõtte poolt pakutavad lisahüved, mis avalduvad eelkõige sportimisvõimalustena ja muude tervist edendavate võimaluste läbi. Kõrgeima tööstaažiga inimeste jaoks on suurema olulisusega ka see, et nende osa- või meeskonda integreerumisprotsess oleks kiire ja sujuv, mis on põhjendatav tõsiasjaga, kus rohkem kui kolm aastat töötanud inimeste suhtes on suurem tõenäosus, et nad on pidanud tööaastate vältel vahetama osakonda või üdini ettevõtet ning seega oskavad seda väärtust teistest madalama tööstaaži inimgruppidest paremini esile tõsta (kõige madalamalt hinnati seda tegurit väikseima tööstaaži grupi poolt).

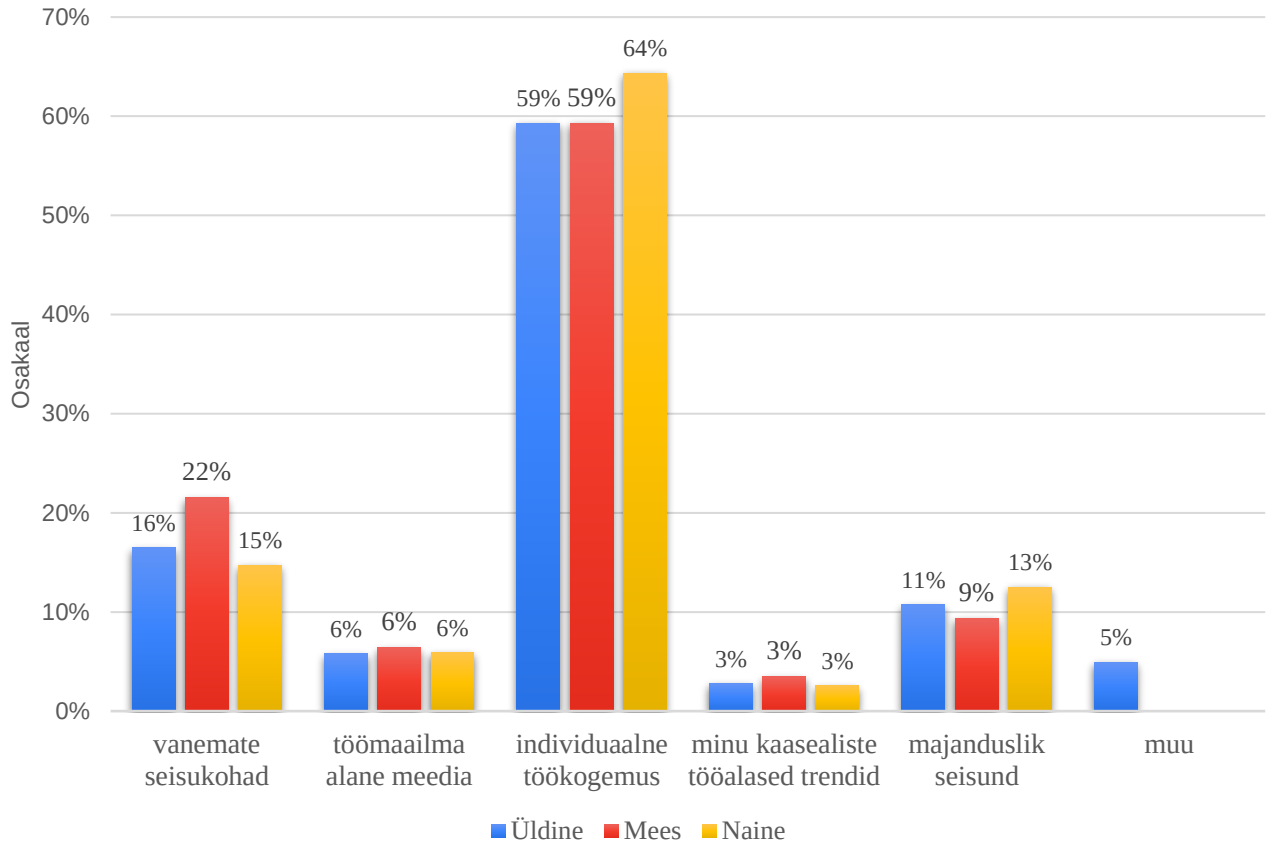


Joonis 7. Z-generatsiooni üliõpilaste väärtuste olulisuse võrdlus esimese keele lõikes

Järgmisena vaadatakse joonise (Joonis 7) kaasabil erinevusi inimeste vahel, kelle esimeseks keeleks oli vastavalt eesti ja vene keel. Nagu näha, peavad inimesed, kelle esimeseks keeleks oli vene keel, olulisemaks ettevõtte rahvusvahelisust, idufirmalike eripärade esinevust, heade ja õiglaste võimaluste olemasolu ametiredelil tõusmiseks, head mainet ning iseenesliku produktiivsuse kasvu märkamist ja sellele vastavalt tasumist. Inimesed, kelle esimeseks keeleks oli eesti keel väärustavad jällegi enam töötajate kohtlemist ühiste, kokkulepitud käitumisreeglite kohaselt, toredate ja hoolivate inimeste ettevõttesse kuulumist, ettevõtte poolt pakutavad lisahüved ning osakonda/meeskonda integreerumisprotsessi kiirus ja sujuvus. Võib järeldada, et keelekultuurist tulenevad erisused (vähemasti eesti ja vene keele vahel), on minimaalsed, kus keelegruppide sees on järjestatud tööandja suhtes väärtused samaselt, kuid nende olulisus pisut varieerub.

3.3 Valimi töömaailmaga seotud väärtuste ja hoiakute mõjutegurid

Küsitluse viimases osas paluti respondentidel valida etteantud rippmenüüst mõjutegur, mis on tema arvates kõige rohkem avaldanud mõju tema väärtuste ja hoiakute väljakujunemisele seoses töömaailmaga. Kui vastaja jaoks ei avaldanud tema kohta käivat mõjutegurit, oli tal võimalus see enda poolt välja pakkuda.

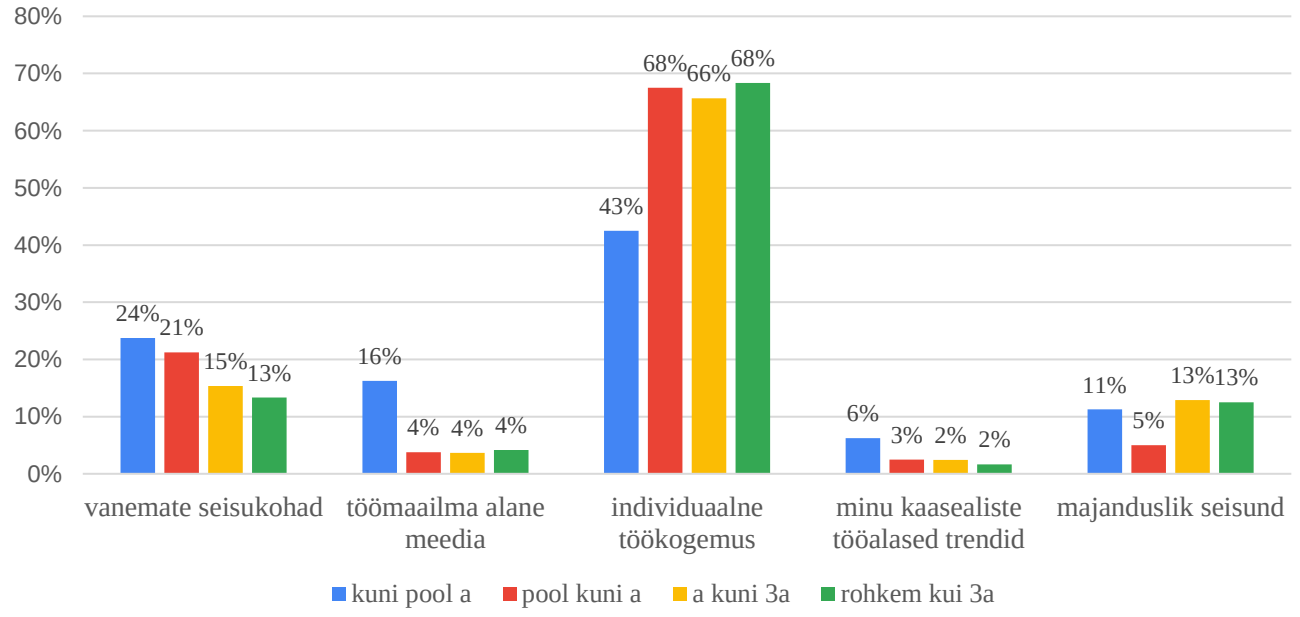


Joonis 8. Z-generatsiooni üliõpilaste tööalaseid väärtuseid ja hoiakuid enim mõjutavad tegurid

Jooniselt (Joonis 8) on näha, et valimist 59% on arvamusel, et nende töömaailmaga seonduvad väärtused ja hoiakud on välja kujunenud just tänu isiklikele töökogemustele. Nähtus kinnitab alajaotuses 1.1 selgunud asjaolu, et iga generatsioon formuleerib oma enda vaated vastavalt töö ja kutsealase karjääri kohta ning autori arvates, kujuneb see eelkõige isiklikust töökogemusest. Sugude lõikes, esindavad mehed üldist arvamust, kuid vaadates üksipulgi naisi, suureneb individuaalse töökogemus mõjuteguri olulisus 64-le protsendile. Sekundaarselt olulisemaks mõjuteguriks on z-generatsiooni üliõpilastel töömaailmaga seoses vanemate seisukohad. Selle all mõistetakse eelkõige vanemate tööväärtuste põhimõtete omaksvõttu ja selle projekteerimine tööellu. Kui naiste puhul omab vanemate seisukohad

15%-list osakaalu, mis enam-vähem ühtib üldisega, siis meeste lõikes vaadates on see 6% üldisest suurem. Kolmandaks, olulisemaiks mõjuteguriks on vastajate arvates läbi aja nende majanduslik seisund, st et töömaailma vaadeldakse eelkõige läbi majandusliku heaolu filtri. Alapeatükis 3.1 selgus, et vastajad peavad töö suhtes oluliseks sissetuleku suurust (kõrget). Z-generatsiooni inimeste seas, kes väitsid, et nende tööalaseid hoiakuid on enim mõjutanud majanduslik seisund, kujuneb kõrge sissetuleku olulisuse keskväärtus 4,22 peale (keskväärtuse vahe on 0,26), mis näitab faktori mõju kujunenud hinnangule.

Vastajad pidasid kõige ebaoluliseimateks mõjuteguriteks vastavalt töömaailma alast meediast ning oma kaasealiste tööalaseid trende. Viimane näitab seda, et uuritava generatsiooni üliõpilased on võimelised iseseisvalt töömaailmas orienteeruma ning vastavalt oma formuleeritud väärtuste ja hoiakutele teha otsuseid. Rippmenüü vastusevariantidest valiti „muu“ 23-l juhul, kus oli vastajatel võimalus sõnastada oma nägemus peamisest mõjutegurist. Vastustest esines korduvalt erinevate finantsvõimekate inimeste teguviiside ja edu taganud mentaliteetide eeskujuks seadmist, samuti ka milliste kasvatusstiilide ja nendest avalduvate põhiväärtuste keskmes on vastajad üles kasvanud. See erineb vanemate seisukohtade omaksvõtmisest selle poolest, et inimeste väärtushinnangute väljakujunemisele on küll avaldanud mõju vanemate poolt esile seatud väärtused, kuid lõpptulemusena formuleeritakse hoiakud enda arusaamistel.



Joonis 9. Kuidas mõjutab põhiliseima mõjuteguri väljakujunemist tööstaaž

Kui võrrelda (Joonis 9) respondentide vastuseid tööstaažide lõikes, siis on näha, et mida kauem on töötanud inimene, seda enesepõhisemaks minnakse oma tööalaste väärtuste ja hoiakute formuleerimisel.

Inimgrupp, kelle tööstaaž on veel madal, ei oma veel piisavat töökogemust, et selle põhjal kujuneksid tal välja hoiakud töömaailma suhtes, vaid pigem juhindutakse muudest allikatest (vanemate seisukohad, töömaailma alane meedia ning kaasealiste tööalased trendid).

3.4 Uuringust tulenevad järeldused ning ettepanekud

Järeldused ja ettepanekud tööandjatele lähtuvalt z-generatsiooni üliõpilaste hoiakutest seoses töötamisega üldiselt.

- Uuringust selgus, et vastajate seas oli rohkem neid, kelle arvates on tänavu püsiva tööelu alguse edasilükkamine õigustatud soovitud haridustaseme omandamiseks. OSKA 2017. aasta üldraport on toonud z-generatsiooni vanusevahemikku kuuluvate noorte tagasihoidlikuks tööhõive taseme põhjuseks uue põlvkonna muutunud väärtushinnangud, mis avalduvad eelkõige püsiva tööelu alguse edasilükkamises. Kuna noorte peamiseks tööturule sisenemise võimalusi parandav tegur on omandatud haridustase (Kazzjulja & Roosmaa, 2017, lk 121), iseloomustab z-generatsiooni sees avalduvat tendentsi õige talitlusviis (hariduse edasiseim omandus), et hiljem teatud kvalifikatsiooniga tööturul paremini toime tulla. Arusaadavalt, ei ole võimalik igal z-generatsiooni esindajal püsivat tööelu algust edasi lükata tulenevalt materiaalse toe puudumisest, seega tuleb õpingute ajal ka juba tööga kokku puutuda.

Ettepanek 1: Tööandjad võiksid pöörata tähelepanu asjaolule, et z-generatsiooni inimesed jõuavad tööturule hiljem ning sellest tulenevalt on neil ka puudulikum töökogemus võrreldes teiste generatsioonide esindajatega, kuid mida nad kompenseerivad kõrgema kvalifikatsiooni astmega. Kui tahetakse värvata z-generatsiooni töötajat õpingute ajal, siis peab ka tööandja olema toetav ja kindlustama töötajale stabiilse sissetuleku, et töö kõrvalt oleks võimalik õpinguid jätkata.

- Uuringu tulemuste põhjal võib väita, et kõrgemalt haritud z-generatsiooni esindajate senine tööstaaž avaldub suurt mõju nende optimistlikkusele töötamise või töökoha olemasolu suhtes. See tähendab seda, et mida kõrgem on värvatava z-generatsiooni inimese senine tööstaaž, seda rohkem oskavad nad ka juba mõtestada töötamisel kaasnevaid eneslikke immateriaalseid hüvesid nagu näiteks enesearendus, uued tutvused, väljakutsete esinevus jne. Vastupidiselt tähendab see seda, et madala tööstaažiga inimesed on töötamise suhtes pigem pessimistlikud ning näevad seda aina rohkem raha teenimise viisina ning sellest tulenevalt on hoiaku põhiliseima avaldumisviisi – töörahulolu

väljakujunemiseks sisemisi faktoreid vähe, mis võib põhjustada negatiivse hoiakuga töötajat. Siinkohal võib tööandja vaadelda töörahulolu üldise hoiakuna kui ka ühe töötaja individuaalse rahuloluna, kus viimase rahulolematuse esinemisel, saab viitada pigem konkreetse töötaja hoiakutele, kui tööandja põhimõtetele (Virovere, Alas, & Liigand, 2005, lk 46).

Ettepanek 2: Tööandjad võiksid endale töötaja värbamisel z-generatsioonist, teadvustada inimese senist tööstaaži ja kandma endas eesmärke ja ideid, et süvendada puuduliku tööstaažiga töötajate arusaamu töötegemisest, et nad mõistaksid töökoha omamisest tulenevalt ka teisi hüvevorme peale raha teenimise. Kui viimane ei ole võimalik, siis tagada piisavas ulatuses töötasu, et kõrgemalt haritud z-generatsiooni inimese jaoks ainuke oluline faktor aitaks välja kujundada töörahulolu. Samuti võiks tööandja olema valmis tagama kõrgema tööstaažiga z-generatsiooni inimestele tööd, millega kaasnevad ka muud ülalolevas lõigus nimetatud immateriaalsed hüved.

Järeldused ja ettepanekud lähtuvalt välja selgitatud teguritest, mida vastajad peavad oluliseks töö tegemise suhtes:

- Uuringust selgus, et suure tähtsusega on vastanute jaoks töö sisu arendatavus ja üleüldine töö sisukus. Schawbel (2014) tõi ülemaailmses uuringus samuti välja, et z-generatsiooni inimesi enim töökohal aktiveerivaim töötingimus on neile sisuka töö tagamine. Sama nähtus avaldus ka 2017. aastal Eestis läbiviidud noorte uuringus, kus olulisele kohale oli tõstetud töö huvitavus ja arendatavus. Schümler (2006, lk 9) toob välja noorte piiratud ligipääsu neid motiveerivale ja huvitavale tööle ning isegi töö leidmise korral on nende töötingimused viletsemad võrreldes teiste, juba töökeskkonnas kehtestatud töötajatega. Võib järeldada, et olenemata globaalsusastmest ja sotsiaaldemograafiliste näitajate erisustest, saab pidada z-generatsiooni inimeste oluliseimaks tingimuseks töö kohal eelkõige selle sisukust ja tingimuste vastavust nende ootustele, mis käituvad kui eeldustena positiivse seisundi väljakujunemisel töö suhtes (Kotkas, 1999, lk 185).

Ettepanek 3: Tööandja võiks töökohta luues pöörata tähelepanu sellele, et ametikohal tehtav töö oleks kõrgemalt haritud z-generatsiooni töötajate jaoks eelkõige atraktiivne ja toetama indiviidi edasist arendust karjääriredelil. Samuti ka selgitama välja muud oluliseks peetavad tingimused, et töörahulolu kujunemiseks oleks võimalikult palju faktoreid.

- Vastavalt 2017. aasta Euroopa poolaasta noorte tööhõive temaatilisele teabelehele (alajaotus 1.3) on tööturu killustatuse probleemiks noorte töötamisel ajutise ja osaajaga töökohtadel. Küsitluses osalejad hindasid töökoha kindlust keskväärtusega suhteliselt oluliseks, mis tähendab seda, et nende

ja tööandja vaheline töölepingu sõlmitus määramata ajaks on suhteliselt oluline lepingupunkt. Kuna eelmine järelduse punkt illustreeris huvitava ja motiveeriva töö olulisust noorte jaoks, kuid millele ligipääs on piiratud, on vastajate jaoks oluline hoiakutega vastavuses töö leidmisel sellest mitte ilmajäämine.

Ettepanek 4: Tööandja võiks olla rohkem aldis sõlmima noorte töötajatega töölepinguid määramata ajaks, mitte määrama seda ajutiseks, mille tulemusena noored tunneksid ennast tõrjutult. Samuti ka võtma suunitlus astuda välja pikaajaliste katseaegade rakendamisest, mil ajal on lihtne noorest töötajast vabaneda. Kuna vastajad pidasid töökoha kindlust oluliseks teguriks töö suhtes, siis käitub see samuti kui töörahulolu ühe faktorina, millele on oluline tähelepanu pöörata.

- Uuringust selgus, et oluliseks töötingimuseks peetakse z-generatsiooni inimeste poolt ka kõrget sissetulekut. Tulem ühtis ka Kadri Olle 2019. aasta uuringuga, kus selgus samuti selle teguri olulisus sama ajavahemikuga inimeste suhtes. Omapoolse kompromissina on nad samaaegselt olulisel tasemel huvitatud ka ettevõttele läbi oma töö tulemuslikkuse looma suurt väärtust, millest võib järeldada, et kõrgemalt haritud z-generatsiooni inimese sissetuleku suuruse nõue ei ole õigustumata ning et hõlbustada erinevate generatsioonide esindajate koostööd (Vihma, 2017, lk 64) , seda siis tööandja ja z-generatsiooni töötaja vahel, tuleb leida proportsionaalselt tingimuste loovutamisel üksmeel. Samuti on kõrgemalt haritud z-generatsiooni esindajate jaoks oluline, et väärtusloome sünniks eelkõige tööst, mis on põimitud omandatava erialaga, mis omakorda kinnitab eelnevat käsitletut, et tegemist on kvalifikatsiooni esile tõstva generatsiooniga.

Ettepanek 5: Tööandjad võiksid suurendada kõrget lisandväärtust loovate töökohtade tasuvust selliselt, et see oleks vastavuses kõrge kvalifikatsiooniga töötaja ootustega ja et läbi selle motiveerida tulemuslikkuse jätkusuutlikust.

Järeldused ja ettepanekud lähtuvalt välja selgitatud tingimustest, mida uuritavad peavad oluliseks ettevõtte suhtes.

- Nii uuringu teoreetilises peatükis ja ka valimi poolt hinnatakse ettevõtte suhtes kõige olulisemaks tingimuseks võrdsete ja ausate meetodite kasutamist töötajate kohtlemisel. Samuti hinnati kõrgelt väiteid, mis käsitlesid objektiivseid, kõikide töötajate suhtes õiglaseid võimalusi rajada karjääri või saada näiteks tööandja poolt avalikult märgatuks ja tasustatud kõrge produktiivsuse eest. Võib järeldada, et z-generatsiooni esindajad peavad ettevõtte puhul tähtsaks kirjutamata reeglite

olemasolu, milles on sätestatud eetikanormid, võrdsed ametialased õigused ning mis julgustab püüdlema kõrgemate saavutuste poole, teades, et ettevõtte juhtkond seda märkab ja vastavalt tasustab.

Ettepanek 6: Tööandja võiks töökeskkonnas suhtuda tööalastes kokkupuutumistes töötajatesse objektiivselt ning rajama süsteemi, mille läbi on töötajatel võimalik ametiredelil tõusta ning saada lisatasu kõrgemate töötulemuste eest. Töötajate ametiredelil tõusmisele aitaks kaasa kõrgemate ametikohtade vakantsuste ilmnemisel värbamine organisatsiooni seest.

- Kuigi TTK z-generatsiooni üliõpilaste hoiakute kaardistamisel selgus, et nad hindavad ebaoluliseks töökohal kokkupuudet teiste inimestega, väärtustavad nad sellegipoolest tööle asumisel osa- või meeskonda integreerumisprotsessi kiirust ja sujuvust, millest võib järeldada, et soov õppida kollektiivi tundma ja looma töökaaslastega suhteid, on olemas. Samuti iseloomustab eelnev ka nende vajadust kuuluda organisatsiooni, mis on üheks eeltingimuseks uuringu teoreetilise alajaotuse 1.3 selgunud kõrgema astme hoiaku väljakujunemiseks – organisatsiooniline pühendumine. Z-generatsiooni töökeskkonna sotsialiseerumis normatiive peetakse eelmiste generatsioonidega võrreldes erinevateks, kus nende kohanemiskiirus vanemaid põlvkondi esindatavate inimeste sekka on aeglasem (Bencsik, Juhasz, & Machova, 2017, lk 48). Sellest lähtuvalt võiksid tööandjad pöörata tähelepanu uute rakendamismeetodite loomisele, mis aitaks kõrgemalt haritud z-generatsiooni esindajatel integreeruda hetkelistesse töökeskkondadesse ja organisatsioonikultuuri stiilidesse, et uue põlvkonna vastuvõtt oleks kooskõlas nende kujunenud hoiakute ja nõuetega.

Ettepanek 7: Selleks, et aidata kaasa z-generatsiooni esindajatel sujuvalt integreeruda tänapäevastesse töökeskkondadesse, tulles vastu ka nende kuuluvusvajadusele, mis omakorda ärgitab organisatsioonilist pühendumust, peaksid tööandjad esile tõstma eelkõige meeskonnatööd ja selle läbinähtavust, mis toetaks uuel töötajal ettevõtte täieliku tööprotsessi hoomamist, et mõista võimalikult hästi põhitegevusala eesmärke ja et kuidas selleni jõuda. Samuti tuleks ettevõttes juurutada erinevate ühisürituste pidamist ja hääleõiguslikku tagasiside platvormi, kus julgustatakse töötajatega regulaarset suhtlust, saamaks teada nende rahulolu töötingimuste- ja keskkonnaga.

- Alajaotuses 1.3 toodi välja kõrgema tööalase hoiaku – organisatsiooniliikmelisuse käitumise eeltingimuseks ettevõttes hea organisatsioonikliima olemasolu. Kuigi käitumiste mustrid on isetekkelised, aitab sellele siiski kaasa häid suhteid soodustav töökeskkond ja- kultuur, mille tagab omakorda vastajate puhul oluliseks peetud toredate ja hoolivate inimeste kuulumine ettevõttesse.

Võib väita, et kollektiivi ühtsustunne ja hea läbisaamine on organisatsiooniliikmelisuse käitumise erinevate mustrite avaldumise eeltingimus.

Ettepanek 8: Tööandja võiks arvestada asjaoluga, et organisatsiooni eesmärkide täitmisele aitab kaasa samuti hea organisatsioonikliima, mis toetab kõrgemate hoiakute väljaarenemist ning tööandja võiks seega olla heade omavaheliste suhete initsiaator.

KOKKUVÕTE

Käesoleva lõputöö kontseptsioon baseerub generatsiooniteoorial, mille põhjal on inimesed, vastavalt oma sünniajavahemikule, jaotatud erinevateks generatsioonideks ja määratud neile üldkasutatavam nimetus (käesoleva lõputöö raames z-generatsioon). Käsitledes kindla ajastaatusega inimeste hoiakute kujunemise eelduseid selgus, et vahepealsel perioodil (võrreldes eelnevate generatsioonidega), on tunnetuslikud komponendid ajas muutunud, mis on põhiliseks aluseks generatsioonide hoiakute erinevuste tekkimiseks ja mille lahknevuse piirid seab aja jooksul muutuste drastilisus erinevates ümbritsevates keskkondades.

Lõputöö eesmärk oli välja selgitada Tallinna Tehnikakõrgkooli z-generatsiooni kuuluvate üliõpilaste tööalased hoiakud, et hinnata milliste erinevate töömaailma osade tingimuste täitmisega, on suurem tõenäosus, et kõrgemalt haritud generatsioonigrupi esindaja tööellu rakendamisel, avaldub tema suunast positiivne hoiak nii töö kui ka tööandja suhtes. Lõputöö eesmärgi saavutamiseks püstitati uurimisülesanded. Autori hinnangul seatud uurimisülesanded täideti ning sellega saavutati lõputöö eesmärk.

Teemast lähtuvalt määratleti lõputöö teoreetilises raamistikus mitmete autorite ja uuringutes selgunud teiseste andmete põhjal z-generatsiooni kuuluvate inimeste ajatelg ja nende kohta seni teadaolevad tööalased eripärad. Anti ülevaade z-generatsiooni inimeste kaasamisest tööjõuturul ning selgitati nende vähese tööhõive põhjuseid. Tööalaste hoiakute kujunemise tagamaade välja selgitamiseks, seletati lahti hoiaku termin ja tema erinevad komponendid. Käsitleti erinevaid töömaailmas ilmnevaid hoiakute avaldumisviise, kus toodi välja hoiakute positiivsete vormide avaldumiseks täitmist vajavad tingimused, millele keskenduti juba edasisemalt peale empiirilise uuringu läbiviimist, saadud andmete analüüsimisel. Andmete kogumiseks, kirjeldati metoodika alapeatükis uurimistöö lähenemisviisi ja sellega ühilduvalt uuringustrateegiat, mida põhjendas omakorda valitud andmekogumismeetod. Andmekogumisinstrumendi valimisel lähtuti valimisse kuuluvate inimeste üldistest eelistustest küsitlustes osalemiseks, mida iseloomustab lühiajalisus ja soovitavalt tehnoloogia kaasabi.

Z-generatsiooni inimene jätkab hariduse omandamist kauem, kui eelnevad generatsioonid ning selle tulemusena aktiviseeruvad tööturul hiljem, kuid rohkemini kvalifitseeritud tööjõuna. Z-generatsiooni inimeste eripärade väljaselgitamisele aitab kaasa keskkondade mõtestatus, kus antud generatsioon üles kasvab. Läbi selle on nende suurimateks ühisjoonteks ühendus kommunikatsiooniplatvormidega ja erinevate tehnoloogia seadmetega. Kirjeldatud ühisjooned aitavad kaasa ka nende puhul peamiseks

atribuudiks peetavale pädevusele tehnika ja IT-lahenduste valdkondades. Käesoleval generatsiooni puhul on tõstetud esile nende sotsialiseerumisnormatiive, mis erinevad eelnevatest generatsioonidest, mistõttu võivad nad kohati uutes töökeskkondades aeglasemini kohaneda.

Nende senine tagasihoidlik tööhõive on tingitud eelkõige muutunud väärtushinnangute ning püsiva tööelu alguse edasilükkamist nagu juba varasemalt kirjeldatud. Tugevat mõju tööhõivele avaldab ka piiratud ligipääs neid motiveerivale ja huvitavale tööle ning tööturu killustatus, mis avaldub noorte töötamises ajutistel ja osaajaga töökohtadel, mille tulemusena on nad vähem kaitstud negatiivse makromajandusliku mõjude ilmnemisel.

Tööalaste hoiakute populaarsemaks ja loogiliselt määratlevaks avaldumisviisiks on töörahulolu, millega väljendatakse eelkõige positiivset emotsionaalset seisundit, mis tuleneb indiviidi töökohast või tööalasest tegevusest. Seisundi eelduseks saab eespool oleva teooria käsitluse tulemusena pidada töömaailmaosade erinevaid koostisosi (töö tingimused, töö ise, tööandja) vastavust inimeste tööalastel hoiakutel põhinevatele ootustele. Töörahuloluga on vastavuses ka töötulemuslikkus, mis on juhtide jaoks oluline argument ning nagu eelnevalt kirjeldatud, on tulemuslikkuse jätkusuutlikus (värvates töötaja z-generatsioonist) kindlustatud töötingimuste ja ettevõtte poolt esile seatud väärtuste vastavuses inimese tööalaste hoiakutega.

Empiirilise uuringu metoodika loomisel kitsendati uurimisobjektide valim kriteeriumitega, et luua seni kujunenud arvamuste põhjal loogilised jätkud valitud valimi põhjal. Selline fookus vähendas laiakaaluliste süstemaatiliste vigade ilmnemist, kus valimiks on kohort inimesi, kes on kõrghariduse esimest astet läbimas, soovimaks tulevikus töötada suures osas omandatud erialal, kus on põhikriteeriumiks eelkõige teadmispõhisus. Määratud kriteeriumite põhjal oli oluline ka nende kokkupuude juba töömaailmaga, mille põhjal on neil kujunenud represantatiivse tööalase hoiaku tekkeks erinevad komponentide baasid (kognitiivne, afektiivne).

Tallinna Tehnikakõrgkooli z-generatsiooni üliõpilaste tööalaste hoiakute kaardistamisel selgus, et pealetulnud generatsioonil on endiselt tahe töötamise vastu, mitte ainult sissetuleku omamise näol, vaid ka teiste immateriaalsete hüvedega kokkupuutumiseks nagu näiteks enesearendus, tutvused. Andmete analüüsimisel selgus, et kõrgemalt haritud z-generatsiooni inimese töökogemuse suurenedes täienesid ka tema hoiaku komponendid ehk tema tööalased hoiakud olid paremini määratlevad. Viimast toetab ka andmeanalüüsist selgunud asjaolu, kus mida suurem on z-generatsiooni inimese tööstaaž, seda enesepõhilisem on olnud tema tööalase hoiaku väljakujunemine, teisisõnu, juhindutakse põhiliselt ainult

enda töökogemusest, mitte muudest allikatest ilmnevaga (vanemate seisukohad, töö alane meedia jne). Valimi põhjal saab iseloomustada kõrgemalt haritud z-generatsiooni töötaja töörahulolu väljakujunemiseks eelkõige töö aja optimaalsust, et töö kõrvalt jääks aega ka isikliku elu jaoks ning ka töö sisu arendatavus ja sisukus. Olulisel kohal oli ka töö kindlus, et tööandjaga sõlmitavad lepingud oleksid ajaliselt määramata. Vaadates tööandjat üldisemalt, hindavad nad olulisele kohale töötajate kohtlemist, et see toimiks ühiste, kokkulepitud käitumisreeglite põhimõtete kohaselt, et ettevõttesse kuuluvad inimesed oleksid toredad ja hoolivad ning et ametiredelil tõusmiseks oleksid head ja õiglased võimalused.

Arvestades uuringu tulemusi ja teoreetilist raamistikku tehti tööandjatele kaheksa ettepanekut.

- Arvestama asjaoluga, et z-generatsiooni inimesed jõuavad tööturule hiljem, millest lähtuvalt on nende töökogemus puudulikum, kuid mida nad kompenseerivad kõrgema kvalifikatsiooniga, mis eeldab ka juba vastavat tasu.
- Teadvustama värvatava z-generatsiooni inimese senist tööstaaži, kus puuduliku tööstaažiga inimeste suhtes kandma endas eesmärke ja ideid, et süvendada nende arusaamu töötegemisest, kus ainukeseks hüveks ei ole ainult raha ning tagama kõrgema tööstaažiga z-generatsiooni inimestele töö, mis vastanduks nende optimistlikkuse tasemele.
- Pöörata tähelepanu töökoha loomisel, et see oleks z-generatsiooni töötajate jaoks atraktiivne ning mille sisu toetaks töötaja edasist karjääriredeli väljakujunemist.
- Olema rohkem aldis sõlmima noorte töötajatega töölepinguid määramata ajaks, samuti astuma ka välja pikaajaliste katseaegade rakendamisest, mille puhul z-generatsiooni inimesed tunnevad tõrjutust.
- Suurendada kõrget lisandväärtust loovate töökohtade tasuvust selliselt, et see oleks vastavuses kõrge kvalifikatsiooniga töötaja ootustega ning et läbi selle motiveerida tulemuslikkuse jätkusuutlikust.
- Suhtuma tööalastes kokkupuutumistes töötajatesse objektiivselt ning rajama süsteemi, mille läbi on töötajatel võimalik ametiredelil tõusta ning saada lisatasu produktiivsuse ülesnäitamise eest.
- Hõlbustada ettevõttesse integreerumisprotsessi, mis oleks kooskõlas värvatava generatsiooni esindaja nõuete ja hoiakutega, et tagada töötaja kiire ja sujuv vastuvõtt töökeskkonda.
- Toetada hea organisatsioonikliima väljakujunemist.

Uurimustulemuste jagamiseks tööandjatega loodi veebipõhine õpiobjekt, mis asub aadressil http://hope.tktk.ee/kristiina/PriitLaast/.

SUMMARY

Z-generation work attitudes on the example of Tallinn University of Applied Sciences students

The work attitudes of z-generation have risen to attention because the generation in question is actively entering the labor market. The older members of the group have now become of working age and are gradually increasing the percentage of overall workforce in comparison with other generations. Generations are generally defined as groups of people who are born within a specific range of birth years and are therefore placed in the same boat of life experiences that will subsequently have an impact on the development of their values.

In context of the problem on which the research is carried out is that the many different conditions that can be found in working do not correspond with the attitudes and expectations based on the values of z-generation which makes it necessary to identify them. The aim of this study was to examine z-generation work attitudes based on the students of Tallinn University of Applied Sciences to found out by which guaranteed factors it is possible to achieve a positive work attitude in the case of higher educated z-generation employees.

The methodology of the empirical research narrowed down the sample of research objects by the criteria of having achieved higher education or by being in the process of achieving it, in order to create logical sequels based on the basis of the opinions formed so far. Described focus helped reduce the incidence of widespread systematic errors by only collecting data from subjects who are in the process of obtaining higher state of education and who in the future value that they can work in knowledge-based jobs in the same acquired education field.

Based on theoretical framework, it is safe to say that z-generation people continue to receive education for longer period of time than previous generations and as a result they become active in labor market later on but as a more qualified workforce. The peculiarities that z-generation people hold dear can be identified by understanding the changes in the nature of different environments where the z-generation person has grown up. Through this, their main common features are connectivity with communication platforms and various technological devices where the commonalities can be used to describe their competences in technical and IT solutions field and this is why it should be considered a key attribute for them. Highlighted is the current generation socialization norms, which differs from previous

generations where their adaptation to work environments can be slower where the workforce mainly consists of older generations.

The most popular and logical way of expressing work attitudes is job satisfaction, which expresses a positive emotional state resulting from and individual's job itself or work activity. Drawn from the theory that this research consists, the different components of the work world (working conditions, work itself, employer factors) can be considered as a prerequisite for the named condition. The mentioned job satisfaction is also in accordance with performance which should be an important argument for managers and as described above, the sustainability of performance (when recruiting from the z-generation of employees) can be positively influenced by making sure that the work conditions and employer factors are equivalent with values that z-generation hold important.

Upon examining the work attitudes of the z-generation students of Tallinn University of Applied Sciences, it occurred that the generation in question still has a will to work, not only in the form of income but also to be exposed to other intangible benefits. The analysis of the data also revealed that previous level of work experience has an impact on the emergence of work attitude where the necessary components are more improved and therefore the attitudes are better defined. The previous statement is also supported by the fact that the higher the length of work experience of a z-generation subject, the more self-motivated is the development of his/her work attitude, in other words, he or she is mainly guided by his/her work experience and not by other sources (parents view, work media, etc). On the basis of the sample, the optimization of working time can be characterized primarily for the development of the job satisfaction of a z-generation employee as well as the development and content of work itself. The security of the work was also important, meaning that contracts offered by the employer should not aim towards short-term employment. As for the employer itself, z-generation considers how an employer treats their employees so that it operates according to the commonly agreed principles, that the people in the company are nice and caring and that there are good and fair opportunities to move up the career ladder.

Given the results of the study and theoretical framework, the following suggestions were made to employers:

- employers should take into consideration that people of z-generation enter the labor market later due to which their work experience is incomplete when comparing to other representatives of generations

but which they are compensated by with higher qualifications which will also yield for a corresponding salary

- employers should recognize the work experience of the recruited z-generation person and if necessary deepen their understanding of working where the only benefit is not money and ensure that the senior z-generation employees work is met with their level of optimism
- employers should pay attention to job creation so that it is attractive for z-generation employees and the content of which supports the further development of the employees' career
- employers should be readier to enter into employment contracts with young workers for an indefinite period, as well as to opt out of long-term probationary periods in which people in the z-generation feel excluded
- employers should take an objective approach to employees in occupational exposures more often and establish a system through which employees can move up the career ladder and receive bonuses for demonstrating increase of productivity
- employers should facilitate the process of integration into the company, which is in line with the requirements of the attitude that z-generation possesses in order to ensure fast and smooth admission of the employee to the work environment

VIIDATUD ALLIKAD

Alas, R. (2002). *Muudatuste juhtimine ja õppiv organisatsioon.* Külim.

Alas, R., Eomois, E., Furman, J., Kaarelson, T., Rillo, M., & Uudelepp, A. (2015). *Eesti juhtimisvaldkonna uuring.* Allikas: EAS: https://www.eas.ee/images/doc/sihtasutusest/uuringud/ettevotlus/EAS_juhtimisvaldkonna_uuring_Civitta_EBS_Final_2015_08_17.pdf

Ayala, Y., Tordera, N., & Lorente, L. (1. 10 2017. a.). Job Satisfaction and Innovative Performance in Young Spanish Employees: Testing New Patterns in the Happy-Productive Worker Thesis-A Discriminant Study. *Journal of Happiness Studies*, 1377-1401.

Bencsik, A., Juhasz, T., & Machova, R. (2017). The Problems Created by the Arrival of Generations Z and Y in the. *Proceedings of the European Conference on Management, Leadership & Governance*, (lk 46-53).

Brack, J., & Kip, K. (2012). *Maximizing Millennials in the workplace.* Allikas: Kenan flagler: https://www.kenan-flagler.unc.edu/executive-development/custom-programs/~/media/files/documents/executive-development/maximizing-millennials-in-the-workplace.pdf

Brown, S. (1996). A Meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 235-255. Allikas: researchgate: https://www.researchgate.net/profile/Steven_Brown22/publication/232424847_A_Meta-Analysis_and_Review_of_Organizational_Research_on_Job_Involvement/links/54620f4e0cf27487b4557e9e/A-Meta-Analysis-and-Review-of-Organizational-Research-on-Job-Involvement.pdf?

Codrington, G. (2008). *Detailed introduction to generational theory.* Allikas: tomorrowtoday: http://ngkok.co.za/sinode2016/intro-generations.pdf

Creswell, J. (2007). *Educational Research.*

Daft, R., & Marcic, D. (2013). *Management: The New Workplace.* South-Western College Publishing.

Danneberg, T. (2017). Uus põlvkond – ettevõtjale pigem probleem või võimalus? *Äripäev*. Allikas: personaliuudised: http://www.personaliuudised.ee/sisuturundus/2017/04/12/uus-generatsioon--ettevotjale-pigem-probleem-voi-voimalus

Eskla, K. (9. 5 2020. a.). *Õpiobjekti kujundamise head tavad*. Allikas: Kvaliteetse e-kursuse loomise A ja O: https://www.tlu.ee/opmat/eope/e_kursuse_a_ja_o_moodle/piobjekti_kujundamise_head_tavad.html

Garg, P., Rastogi, R., & Kataria, A. (2013). The Influence of Organizational Justice on Organizational Citizenship Behaviour. *International Journal of Business Insights & Transformation*, 84-93.

Gerpott, F., Van Quaquebeke, N., Schlamp, S., & Voelpel, S. (2019). An Identity Perspective on Ethical Leadership to Explain Organizational Citizenship Behavior: The Interplay of Follower Moral Identity and Leader Group Prototypicality. *Journal of Business Ethics*, 1063-1078.

Isimoya, O., Olajide, O., & Onafalujo, A. (2018). Performance related pay and organizational commitment. *Journal of Economics and Management*, 59-79.

Judge, T., Bono, J., Thoresen, C., & Patton, G. (2001). The Job Satisfaction-Job Performance Relationship. *Psychological Bulletin*, 376-407.

Kantselei. (2018). *Konkurentsivõime kava"Eesti 2020"*. Allikas: Riigikantselei: https://www.riigikantselei.ee/sites/default/files/content-editors/Failid/eesti2020/ee2020_tekstiosa_2018-2020_heaks_kiidetud_26.4.2018.pdf

Kazzjulja, M., & Roosmaa, E. (2017). NOORED SISENEMAS TÖÖTURULE: RASKUSED JA TOIMETULEKUVIISID. rmt: *Sotsiaaltrendid* (lk 121-132).

Komisjon, E. (2017). *Euroopa poolaasta temaatiline teabeleht.* Allikas: europa: https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/file_import/european-semester_thematic-factsheet_youth_employment_et.pdf

Kotkas, M. (1999). *Juhtimise alused.* Tallinn: Tallinna Kommertskool.

Krillo, K., Themas, A., & Eamets, R. (2010). *Kõrgkoolilõpetajate toimetulek tööturul.* Allikas: Noorteseire aastaraamat: https://www.noorteseire.ee/system/resources/BAhbBlsHOgZmIjwyMDExLzA0LzIwLzEyXzA

4XzUyXzEzOV9Ob29ydGVzZWlyZV9hYXN0YXJhYW1hdDIwMTAucGRm/12_08_52_139_Noorteseire_aastaraamat2010.pdf

Krusell, S. (2015). *Eesti madalama haridusega noored tööturul*. Allikas: Statistikablogi: https://blog.stat.ee/tag/noorte-tootus/

Kubatova, J. (2016). Human Capital of the 21st Century in Coworking Centers. *Proceedings of the European Conference on Intellectual Capital*, (lk 145-151).

Kutsekoda, S. (2017). *Ülevaade Eesti tööturu olukorrast, tööjõuvajadusest ning sellest tulenevast koolitusvajadusest.* Allikas: oska kutsekoda: https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2017/02/T%C3%B6%C3%B6turu_uuring_terviktekst.pdf

Lagerspetz, M. (2017). *Ühiskonna uurimise meetodid.* Tallinn: TLÜ Kirjastus.

Landy, F., & Conte, J. (2007). *Work in the 21st century.* Blackwell publishing.

Lenk, M. (2016). Eri põlvkonnad ühe katuse all – juhtimise väljakutse. *Äripäev*. Allikas: personaliuudised: http://www.personaliuudised.ee/uudised/2016/03/18/eri-polvkonnad-uhe-katuse-all--juhtimise-valjakutse

Lewicka, D., & Pee, M. (2018). THE IMPACT OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT. lk 35-45. Allikas: http://web.a.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=69653ff5-3570-4989-a1ce-a199e22c239c%40sessionmgr4006

McCrindle, M. (2014). *The ABC of XYZ.* McCrindle Research.

Meyer, J., & Allen, N. (1991). *A Three-Component Conceptualization of organizational commitment.* Allikas: http://www.m5zn.com/newuploads/2015/10/04/pdf/400c5edfcd96289.pdf

Miller, L., & Lu, W. (2018). *Gen Z is set to outnumber Millenials within a year*. Allikas: Bloomberg.

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

Popescu, A. M. (2015). Organization age and Organizational Citizenship Behavior (OCB), performance criteria at SMEs level. *Procedia Economics and Finance*, 645-654.

Raamets, H. (2018). Y ja Z generatsioonid tekitavad Eesti tööturul revolutsiooni: kes juhtimist lustlikumaks ei muuda, need töölisi ei leia. *Maaleht*. Allikas: maaleht:

http://maaleht.delfi.ee/news/maaleht/uudised/y-ja-z-generatsioonid-tekitavad-eesti-tooturul-revolutsiooni-kes-juhtimist-lustlikumaks-ei-muuda-need-toolisi-ei-leia?id=82633591

Schawbel, D. (2014). *Generation Z: Understanding The Next Generation of Worker and Consumer* . Allikas: https://www.amanet.org/download.aspx?filename=%2Fuploaded%2FGeneration-Z_PDF.pdf&pid=17851

Schlümmer, E. (2006). *Noored ja tööturg.* Allikas: digar: https://www.digar.ee/arhiiv/en/download/116487

Scholz, C., & Rennig, A. (2019). *Generations Z In Europe.* Emerald publishing.

Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences.* Sage Publications.

Statistikaamet. (2016). *15-34-aastased isikute rühma ja õpingute ajal töötamise järgi.* Allikas: Statistikaamet: http://pub.stat.ee/px-web.2001/Dialog/varval.asp?ma=TT81&ti=15%9634%2DAASTASED+ISIKUTE+R%DCHMA+JA+%D5PINGUTE+AJAL+T%D6%D6TAMISE+J%C4RGI&path=../Database/Sotsiaalelu/15Tooturg/04Noored_tooturul/&lang=2

Thiruvenkadam, T. (2017). Organizational citizenship behavior: its definitions and dimensions. *GE-International Journal of Management Reserach*, 46-55.

Urwin, P. (2011). Generational Differences in Work Values:. *International Journal of Management Reviews*, 79-96.

Vannas, K. (2017). *EESTI NOORTE OOTUSED.* Allikas: Instar: https://humanrights.ee/app/uploads/2018/03/Eesti-noorte-muutunud-ootused-t%C3%B6%C3%B6le-21.03.2018-K.Vannas-Mitmekesisuse-konverents-jagamiseks.pdf

Vihma, Ü. (2017). Põlvkondade erinevus rikastab. *Raamatupidamisuudised*, 64.

Villems, Anne, K., Marge, P., Mari-Liis, P., Toomas, P., Marko, P., . . . Veronika. (2012). *Juhend kvaliteetse õpiobjekti loomiseks.* Eesti Infotehnoloogia Sihtasutus.

Virovere, A., Alas, R., & Liigand, J. (2005). *Organisatsioonikäitumine.* Tallinn: Külim.

Wahn, J. (9 1998. a.). *Sex Differences in the Continuance Component of Organizational Commitment.* Allikas: https://jurnalilmiahmanajemen.files.wordpress.com/2011/03/sex-differences-in-the-continuance-component-of-organisational-commitment.pdf

Wiedmer, T. (2015). Generations Do Differ: Best Practices in Leading Traditionalists, Boomers, and Generations X,Y and Z. *Delta Kappa Gamma Bulletin*, 51-58.

Yadav, S. (2019). A Study of Employee Engagement and Its impact on organizational Citizenship behavior in the hotel industry. *IUP Journal of organizational behavior*, 7-31.

Yang, Y.-C. (2012). High-involvement human resource practices, affective commitment, and organizational citizenship behaviors. *Service Industries Journal*, 1209-1227.

LISAD

Lisa 1. Tallinna Tehnikakõrgkooli Z-generatsiooni üliõpilaste tööalaste hoiakute küsimustik

Hea vastaja!

Oled osutunud oma sünniaja põhjal uuringu jaoks sobivaks vastajaks.

Olen Tallinna Tehnika kõrgkooli IV kursuse ärijuhtimise üliõpilane ning uurin oma lõputöö raames Z-generatsiooni (inimeste sünniaastaga al 1995.) tööalaseid hoiakud. Sinu ja kaasvastajate vastuste põhjal kujuneb ettevõtluses juhtivatel organisatsiooniliikmetel teadmine, millisena Z-generatsiooni inimesed töömaailma ja selle erinevaid koostisosi (töö ise, tööandja, organisatsioon kui inimesed) mõtestavad ja milliste meie poolt väärtustavate tingimuste tagamisel on meie tööalaste hoiakute avaldumisviisid pigem positiivsed.

Priit Laast

plaast@tktk.ee

Esmalt palun valida Teile kohanduvad sotsiaaldemograafilised näitajad (tee ring ümber):

Vanus: …

Sugu:

- mees
- naine

Esimene keel:

- eesti
- vene
- soome
- muu

Milline järgmistest liigitustest iseloomustab Teie elukohta, kus oled suurema osa ajast üleskasvanud:

- suurlinn
- väikelinn või alev
- tiheasustusega küla
- hajaasustusega küla

Hetkene staatus:

- õpin
- õpin ja töötan

Tööstaaž:

- kuni pool aastat
- pool aastat kuni aasta
- 1-3 aastat
- rohkem kui 3 aastat

I OSA

Alustuseks palun Teil mõelda töötamisele **üldiselt**. Kuivõrd Te nõustute või ei nõustu järgmiste väidetega?

Väide	Ei ole nõus	Pigem ei ole nõus	Nii ja naa	Pigem nõus	Nõus	Ei oska öelda
Töökoht on vaid raha teenimise viis, ei enamat	1	2	3	4	5	9
Mulle meeldiks omada tasustatud töökohta isegi siis, kui ma raha ei vajaks	1	2	3	4	5	9
Püsiva tööelu alguse edasilükkamine soovitud haridustaseme omandatuse ajaks on õigustatud	1	2	3	4	5	9

Soovi korral kommenteeri eelmise ploki vastuseid: ……
……

II OSA

Palun öelge iga järgneva küsimuse kohta, kui oluline see Teile isiklikult **töötamise** juures on. Kui oluline on Teile …?

	Ei ole üldse oluline	Ei ole oluline	Nii ja naa	Oluline	Väga oluline	Ei oska öelda
… et töökoht oleks kindel (lepingu sõlmitus pigem määramata ajaks kui ajutiselt)	1	2	3	4	5	9
… et oleks kõrge sissetulek	1	2	3	4	5	9

Soovi korral palun sõnasta enda poolt kõrge sissetuleku all mõistetavat ootuslikku neto töötasu: ……..

… et töö pakuks pidevalt väljakutseid (puudub rutiinsus)	1	2	3	4	5	9
… et töö oleks sisukas	1	2	3	4	5	9
… et töö tulemuslikkus võimaldaks mõjutada ettevõtte käekäiku (tööga võimalik luua suurt väärtust)	1	2	3	4	5	9
… et töö võimaldaks iseseisvalt töötada	1	2	3	4	5	9

… et töö iseloom võimaldaks ise otsustada, mis kellaaegadel või päevadel töötada	1	2	3	4	5	9
… et töö hõlmaks isiklikku kokkupuudet teiste inimestega	1	2	3	4	5	9
… et töö sisu oleks arendav	1	2	3	4	5	9
… et töö oleks põimitud omandatava erialaga	1	2	3	4	5	9
… et töö valdkond/sisu? ühilduks huvide, hobidega	1	2	3	4	5	9
… et töö oleks pigem teadmistepõhine (vaimne) kui füüsilist pingutust vajav	1	2	3	4	5	9
… et tehtav töö on olulise eesmärgi nimel	1	2	3	4	5	9
… et töö keskenduks rohkem ühis- ja keskkonna parendamisele kui organisatsiooni edule	1	2	3	4	5	9
… et töö kõrvalt jääks aega ka isikliku elu jaoks	1	2	3	4	5	9

Soovi korral kommenteeri eelmise ploki vastuseid: ……
……

III OSA

Järgmisena palun Teil mõelda **omadustele**, mis peavad kindlasti sellel ettevõttel ja organisatsioonil olema, kus Te sooviksite töötada ning nende olulisust samuti hinnata.

	Ei ole üldse oluline	Ei ole oluline	Nii ja naa	Oluline	Väga oluline	Ei oska öelda
Minu tööandja võiks olla idufirmalike eripäradega kiirelt arenev ettevõte	1	2	3	4	5	9
Minu tööandja võiks olla rahvusvaheline ja pakkuda võimalust töötada välismaal	1	2	3	4	5	9
Ettevõte pakub lisahüvesid (sportimisvõimalused, tervisega seonduvad)	1	2	3	4	5	9
Tööandja toob esile minu iseeneslikku produktiivsuse kasvu ja tasub vastavalt	1	2	3	4	5	9
Ettevõte peab olema hea mainega	1	2	3	4	5	9
Ettevõttes peavad olema head ja õiglased võimalused ametiredelil tõusmiseks	1	2	3	4	5	9
Minu osakonda/meeskonda integreerumisprotsess peab olema kiire ja sujuv	1	2	3	4	5	9

Soovi korral palun kirjelda kuidas oleks õige seda teha?

……
……

Organisatsiooni kuuluvad inimesed peavad olema toredad ja hoolivad	1	2	3	4	5	9
Töötajaid koheldakse ühiste, kokkulepitud käitumisreeglite põhimõtetega	1	2	3	4	5	9

Soovi korral kommenteeri eelmise ploki vastuseid:
……
……

IV OSA

Palun järjestada allolevad mõjutegurid nummerdatult selliselt, mis Teie arvates on kõige rohkem avaldanud mõju Teie väärtuste ja ootuste väljakujunemisele seoses töömaailmaga (1 – avaldanud kõige rohkem mõju, 5 – kõige vähem).

- vanemate seisukohad
- individuaalne töökogemus
- töömaailma alane meedia
- majanduslik seisund
- minu kaasealiste tööalased trendid

Lisa 2. T-testi tulemid

Üldiste väidete keskmine
kuni pool aastat vs rohkem kui 3 aastat
t-Test: Two-Sample Assuming Unequal Variances

	Variable 1	*Variable 2*
Mean	3.600877	3.693122
Variance	0.453392	0.489961
Observations	76	126
Hypothesized Mean Difference	0	
df	163	
t Stat	-0.92924	
P(T<=t) one-tail	0.177069	
t Critical one-tail	1.654256	
P(T<=t) two-tail	0.354138	
t Critical two-tail	1.974625	

Töökoht on vaid rahateenimise viis ei enamat
kuni pool aastat vs rohkem kui 3 aastat
t-Test: Two-Sample Assuming Unequal Variances

	Variable 1	*Variable 2*
Mean	2.768293	2.248062
Variance	0.97034	1.078609
Observations	82	129
Hypothesized Mean Difference	0	
df	179	
t Stat	3.660808	
P(T<=t) one-tail	0.000165	
t Critical one-tail	1.653411	
P(T<=t) two-tail	0.000331	
t Critical two-tail	1.973305	

Mulle meeldiks omada tasustatud töökohta isegi siis, kui ma sissetulekut ei vajaks
kuni pool aastat vs rohkem kui 3 aastat
t-Test: Two-Sample Assuming Unequal Variances

	Variable 1	*Variable 2*
Mean	3.564103	3.861538
Variance	1.495837	1.081455
Observations	78	130
Hypothesized Mean Difference	0	
df	142	
t Stat	-1.79373	
P(T<=t) one-tail	0.037492	
t Critical one-tail	1.655655	

P(T<=t) two-tail	0.074985
t Critical two-tail	1.976811

Püsiva tööelu alguse edasilükkamine soovitud haridustaseme omandatuse ajaks on õigustatud
kuni pool aastat vs rohkem kui 3 aastat
t-Test: Two-Sample Assuming Unequal Variances

	Variable 1	*Variable 2*
Mean	4.025	3.440945
Variance	0.860127	1.645294
Observations	80	127
Hypothesized Mean Difference	0	
df	201	
t Stat	3.793313	
P(T<=t) one-tail	9.83E-05	
t Critical one-tail	1.65247	
P(T<=t) two-tail	0.000197	
t Critical two-tail	1.971837	