

TARTU ÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Annika Baranin

ERI LIIKI KARJÄÄRIPLATOODE ESINEMINE EESTIS

Bakalaureusetöö

Juhendaja: lektor Anne Aidla

Tartu 2019

Suunan kaitsmisele

Anne Aidla

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

.....

Annika Baranin

SISUKORD

SISSEJUHATUS	4
1. KARJÄÄRIPLATOO TEOREETILISED LÄHTEKOHAD	7
1.1. Karjääriplato definitsioonid ja selle põhiliigid	7
1.2. Karjääriplato liigituste edasiarendused	15
2. KARJÄÄRIPLATOO ESINEMISVIISID EESTIS	21
2.1. Valimi tutvustus ja uurimismetoodika ülevaade	21
2.2. Töötajate tajutud karjääriplato esinemine Eestis	27
KOKKUVÕTE	41
VIIDATUD ALLIKAD	44
LISAD	49
Lisa 1. Uuringu ankeet	49
Lisa 2. Karjääriplato esinemine taustatunnuste lõikes	53
Lisa 3. Karjääriplato hinnangud soo lõikes (dispersioonanalüüs)	55
Lisa 4. Karjääriplato hinnangud vanuse lõikes (dispersioonanalüüs)	57
Lisa 5. Karjääriplato hinnangud hariduse lõikes (dispersioonanalüüs)	59
Lisa 6. Karjääriplato hinnangud ametipositsiooni lõikes (dispersioonanalüüs)	61
Lisa 7. Karjääriplato hinnangud ettevõttes töötatud staaži lõikes (dispersioonanalüüs)	63
Lisa 8. Karjääriplato hinnangud ametikohal töötatud staaži lõikes (dispersioonanalüüs)	65
Lisa 9. Karjääriplato hinnangud organisatsiooni suuruse lõikes (dispersioonanalüüs)	67
Lisa 10. Karjääriplato hinnangud elukoha lõikes (dispersioonanalüüs)	69
SUMMARY	71

SISSEJUHATUS

Karjääriplato on olukord, kus töötajad tunnevad, et ei saa ametiredelil tõusta või töö ei paku piisavalt väljakutseid (Feldman, Weitz 1988:70). Sealjuures tuleb arvestada, et tegemist on töötaja enda hinnanguga karjääriredelil tõusmise võimaluste kohta või suhtumisega oma töösse. Paljud inimesed ootavad oma töökohal arengut, karjääriredelil tõusmine on ilmselt nii mõnegi töötaja unistus, sest kõrgem ametipositsioon, vastutusrikkamad ülesanded ja parem palk annavad töötajale märku tema tublidusest, sihikindlusest, heast kvalifikatsioonist ning õppimisvõimest ja organisatsioonis hästi toime tulemisest. Tihtilugu leidub organisatsioonides aga ka töötajaid, kelle soovid, unistused ja ambitsioonid sellised pole. Nad on rahul oma töökohaga ja karjääritegemine pole prioriteet. Kuigi kõrvaltvaataja jaoks ohustab neid karjääriplato, ei tunneta nad ise seda nii. Seepärast ongi oluline välja selgitada kui paljude töötajate jaoks on karjääriplato probleemiks.

Karjääriplato on oluline mõista, kuna selle olemasolu töötajatel mõjutab nii töötaja kui organisatsiooni tulemuslikkust üldiselt. 40 aasta vältel tehtud uuringud näitavad, et karjääriplato mõjutab näiteks töötajate motivatsiooni, tööga rahulolu, töösooritust ja lahkumiskavatsusi organisatsioonist (Yang *et al.* 2018a: 4-6). Karjääriplato on vaja veelgi enam uurida vastajate taustandmete lõikes, et mõista ja ära tunda karjääriplato tekkimise ohtu. Juhid saavad probleemi olemasolu mõistmisel ja tunnetamisel varajases staadiumis ette võtta muutusi, et vähendada töötajates platoostumist. Palju on uuritud platoostumise tagajärgi töö tulemuslikkusele, kuid teadlased on soovitanud võrrelda karjääriplato esinemist eri taustatunnustega inimestel. Laiemalt sotsiaal-demograafiliste andmetele tuginedes ei ole autorile teadaolevalt karjääriplato piisavalt uuritud, vaid uuritud üksikute sotsiaal-demograafiliste andmete põhjal nagu näiteks vanuse, soo või ametikohal töötatud aja lõikes. Yang *et al.* (2018b: 83) soovib edaspidi sotsiaal-demograafilisi aspekte koos soolise ja vanuselise taustaga karjääriplato uuringute läbiviimisel jätkuvalt arvesse võtta. Badianegi (2016: 161) soovib koguda andmeid erinevate vanuseklasside, erinevate organisatsioonitüüpide ja päritolude kohta, et mõista

ja selgitada karjääriplato tekkimist töötajate taustandmetest lähtuvalt. Senini on autorile teadaolevalt uuringu tulemusi seostanud vanusega näiteks: Veiga (1981:568), Tremblay *et al.* (1995:225), Smith-Ruig (2009: 611), Yang *et al.* (2018b:83). Eestis on karjääriplatoed vähe uuritud, autorile teadaolevalt on seda kajastanud vaid Viltsin (2014: 68) ja Kõuts (2016: 25) oma magistritöödes.

Ettevõtte juhtidel on oluline mõista, mil määral on karjääriplato nende organisatsioonis aktuaalne, milliseid töötajaid võib see negatiivselt ohustada ning mida sellises olukorras ette võtta. Antud töös soovitaksegi teada saada, millisel määral Eesti töötajad karjääriplatoed tajuvad ja millistes aspektides. Bakalaureusetöö autor analüüsib sealjuures vastajate sotsiaal-demograafilisi andmeid, et sellega uurimislünka täita ning lisada uut vaatenurka sisu plato ja struktuurse karjääriplato esinemisele.

Antud töö eesmärgiks on välja selgitada, millisel moel tunnetavad erineva sotsiaal-demograafiliste tunnustega töötajad karjääriplatoed Eestis. Eesmärgi täitmiseks püstitatakse järgmised uurimisülesanded:

- anda ülevaade karjääriplato enamlevinud definitsioonidest ja põhiliigitustest erinevatele kirjandusallikatele tuginedes;
- tuua välja karjääriplato põhiliigituste edasiarendused;
- kohandada ja mugavdada eesti keelde mõõdik empiirilise uuringu jaoks karjääriplato analüüsimiseks;
- viia läbi küsitlus kogumaks informatsiooni, millisel moel tajuvad erineva sotsiaal-demograafilise taustaga töötajad karjääriplato esinemist Eestis;
- analüüsida uuringus saadud vastuseid ja teha järeldusi karjääriplato esinemisest sotsiaal-demograafiliste andmetele tuginedes.

Töö jaguneb kaheks peatükiks: teoreetiliseks ja empiiriliseks. Teoreetilise osa esimeses alapunktis tuuakse välja karjääriplato definitsioonid ja selle põhiliigid. Nende kajastamisel kasutatakse erinevate autorite definitsioone ja võrreldakse neid omavahel. Teises alapunktis antakse ülevaade karjääriplato põhiliikide edasiarendused nii organisatsiooni kui töötaja seisukohast. Empiiriline osa koosneb kahest alapeatükist, esimeses annab töö autor ülevaate uurimismetoodikast ja valimist, teises alapeatükis kirjeldab saadud uuringutulemusi ja teeb uuringust järeldused.

Bakalaureusetöö autor tänab vastajad, kes leidsid aega uuringus osaleda. Kõige suurem tänuavaldus läheb juhendaja Anne Aidlale, kes oli alati kättesaadav, väga koostööaldis ja toetav ning kelle ettepanekud olid suureks abiks töö valmimisel.

Antud bakalaureusetöö peamiseks märksõnadeks on: karjääriplato (*career plateau*), struktuuriline plato (*structural plateauing*) ja töö sisu plato (*content plateauing*).

1. KARJÄÄRIPLATOO TEOREETILISED LÄHTEKOHAD

1.1. Karjääriplato definitsioonid ja selle põhiliigid

Karjääriplato fenomeni on uuritud 1970. lõpust, kuid tänaseni pakub uurijatele huvi selle kontseptsiooni olemus ja mõju töötajatele, sest muutuv maailmas on karjääriplatooga seonduv samuti pidevas muutumises. (Gandolfi 2014: 1) Antud alapeatükis soovib töö autor välja tuua põhilised karjääriplato definitsioonid ja selle kaks põhilist liiki, mis kajastuvad definitsioonides.

Karjääriplatood käsitletakse sageli pigem negatiivses võtmes. Kui teemaks on platoostunud töötajad, siis enamasti keskendutakse probleemsetele situatsioonidele. Ference *et al.* (1977: 602-603) toob oma uurimustöös välja, et karjääriplato mõistes ei ole tegelikult midagi loomupäraselt negatiivset, kuna platoostunud töötaja ei tähenda ilmtingimata, et tema töösooritusvõime on langenud. Platoostumine ei näita midagi töötaja oskuste, hinnangute, ambitsioonide või mõne muu isikuomaduse kohta, vaid see kirjeldab töötaja praegusest ametipositsioonist tulenevat tunnetust karjääri kohta kindla organisatsiooni piires (Ference *et al.* 1977: 602-603).

Algselt on karjääriplatood (*career plateau*) defineeritud läbi edutamise. See on punkt karjääris, kus edasine tõus ametiredelil on vähetõenäoline (Ference *et al.* 1977: 602). Selle definitsiooni fookus on põhiliselt struktuurilisel ehk hierarhilisel platool. Ference *et al.* (1977: 602) definitsioon on üks tsiteeritumaid ning seda on võetud aluseks väga paljudes hilisemates uuringutes, näiteks sõnasõnalise tsitaadina Nachbagauer, Riedl (2002: 718) ja Godshalk, Fender (2015: 530) jne. Tremblay *et al.* (1995: 222) on esitanud definitsiooni tsitaadina, kasutades jutumärke, kuid seejuures muutnud algset Ference *et al.* (1977: 602) definitsiooni sõnastust, kuid ideestik jääb samaks, ehk karjääriplato on defineeritud struktuurilises või hierarhilises võtmes. Ference *et al.* (1977: 602) esmast definitsiooni kasutanud, kuid seda omal moel veidi mugavdanud ja sõnastust muutnud sellised uurijad nagu: Boon Lee (2002: 538); Jung, Tak (2008: 188); Heilmann *et al.*

(2008: 60); Smith-Ruig 2009:610; Xie *et al.* (2015: 541); Leibowitz *et al.* (1995:222) on tegelikult kasutanud samuti esmast Ference *et al.* (1977: 602) definitsiooni, kuid jätnud alge allika mainimata, veidi on muudetud sõnastust, kuid struktuurse platoo idee jääb samaks. Täpsemad definitsioonid on välja toodud alljärgnevas tabelis (vt tabel 1).

Tabel 1. Karjääriplato definitsioonid ja allikad

Allikas	Definitsioon
Tremblay <i>et al.</i> (1995:222); Nachbagauer, Riedl (2002:718) Godshalk, Fender (2015: 530)	„Karjääriplato on punkt karjääris, kus edasine edutamine organisatsiooni hierarhias on vähetõenäoline“ ^a
Boon Lee (2002: 538); Heilmann <i>et al.</i> (2008:60)	Karjääriplato on punkt karjääris, kus töötajal on edaspidi hierarhiline edutamine vähetõenäoline ^b
Jung, Tak (2008: 188)	Karjääriplato on punkt inimese karjääris, kus tõenäosus vertikaalseid ülesandeid või edutamist saada ei ole lähitulevikus tulemas. ^b
Smith-Ruig (2009:610)	Karjääriplato on punkt karjääris, kus töötajal on lõppenud ametiredelil tõusmise kogemused. ^b
Xie <i>et al.</i> (2015:541)	Karjääriplato on punkt inimese karjääris, kus edutamine tulevikus on vähetõenäoline praeguses organisatsioonis. Teisisõnu plato tähendab, et töökoha süsteem ei saa arvestada töötaja individuaalsete vajadustega vertikaalse liikuvuse toetamiseks organisatsioonis. ^b

^a Ference *et al.* (1977: 602) definitsiooni tsitaat

^b Ference *et al.*(1977: 602) definitsiooni edasiarendus

Allikas: (autori koostatud allikate põhjal: Tremblay *et al.*1995:222; Nachbagauer, Riedl 2002:718; Boon Lee 2002: 538; Heilmann *et al.* 2008:60; Jung, Tak 2008: 188; Smith-Ruig 2009:610; Godshalk, Fender (2015: 530); Xie *et al.* 2015:541

Karjääriplato arenes edasi veidi vähem, kui 10 aastat hiljem. Bardwick (1986, viidatud Heilmann *et al.* 2008:61 vahendusel) oli esimene, kes laiendas kontseptsiooni töötaja poolt tajutud barjääri tunnetamisest, kus ametiredelil edutamise võimalused ühe organisatsiooni hierarhia piires on minimaalsed. Ta pakkus välja, et karjääriplato on kolmesugust: siinkohal olgu mainitud struktuurse ja töö sisu plato, kolmandast tehakse lähemalt juttu järgmises alapeatükis 1.2. (Bardwick 1986, viidatud Heilmann *et al.* 2008:61 vahendusel). Leibowitz *et al.* (1990:29) arendab seda definitsiooni edasi: plato on selline punkt inimese karjääris, kust edasine areng organisatsiooni hierarhias on vähetõenäoline. Teisisõnu puudub võimalus edasiseks arenguks organisatsiooni

karjääriredelil. (Bardwick 1986, viidatud Leibowitz et al. 1990: 29 vahendusel) Sama ideed arendasid edasi Feldman ja Weiz (1988), nad nimetasid karjääriplatoosid „punkti“ ümber „seisundiks“, kus töenäosus ametiredelil tõusta, saada uusi tööülesandeid või suuremat vastutust on vähetõenäoline (Bardwick 1986, viidatud Leibowitz et al. 1990: 29 vahendusel ning Feldman ja Weiz 1988, viidatud Heilmann *et al.* 2008:61 vahendusel). Nad võtsid kokku nii Ferenca *et al.* (1977:602) idee punktist, kus edasine edutamine on vähetõenäoline, kui ka Bardwick (1986, viidatud Heilmann *et al.* 2008:61 vahendusel) edasiarenduse struktuuralsest ja töö sisu platoost ning liitsid need üheks kontseptsiooniks (Feldmani ja Weitz 1988: 70, viidatud Heilmann 2008:61 vahendusel). Seda on maininud ka näiteks Wen, Liu (2015: 758), kus nad kajastavad karjääriplatoosid, kui madalat töenäosust saada uusi ülesandeid, kohustusi ja väljakutseid.

Yang *et al.* (2018b:71) on kasutanud Ferenca *et al.* (1977: 602) ja Bardwicki (1986, viidatud Yang *et al.* 2018b:71 vahendusel) definitsiooni struktuuralse ja töö sisu platoos kohta, kuid veidi teises sõnastuses. Nimelt leiavad nad, et karjääriplatoos kirjeldab sellist etappi karjääris, kus töötaja tajub väikest töenäosust saada formaalset ametikõrgendust või väljakutsete puudust oma töökohal. (Bardwick 1986, viidatud Yang *et al.* 2018b: 71 vahendusel) Eelnevad autorid ei maini karjääriplatoos tõlgendamisel töötaja enda taju. See, kas töötaja ainult tajub, et tal need võimalused tulevikus puuduvad või need võimalused ka realselt organisatsioonis puuduvad võivad olla väga erinevad. Hinnangud ja tajud tulenevad inimese enda isikisuse tüübist ja ei pruugi kattuda organisatsioonis olevate tegelike võimalustega.

Definitsioonides on seega algselt kajastatud vaid struktuuralseid platoosid, hiljem lisandus töö sisu platoos, mida vahel on nimetatud ka horisontaalseks platoos (Xie *et al.* 2015:541). Enamik tõlgendusi põhinevadki Ferenca *et al.* (1977: 602) ja Bardwicki (1986, viidatud Yang *et al.* 2018b: 71 vahendusel) definitsioonidel, millele on erinevad autorid lisanud oma nüansid. Autor võtab oma töös aluseks Yang *et al.* (2018b: 71) definitsiooni, sest see kajastab eelnevate autorite ideid- nii struktuuralseid kui sisulist platoosid, lisades juurde töötaja enda taju võimaluste ja väljakutsete puudustele. Edaspidi on platoosid uurinud autorid lisanud karjääriplatooside täiendavaid erinevaid liigitusi, mida tutvustatakse järgmises alapunktis. Praegu aga räägitakse lähemalt lahti, mida struktuuralse ja sisu platoos tähendavad ja millised autorid on karjääriplatoosid sedasi

liigitanud (vt tabel 2). Samuti antakse ülevaade objektiivse ja subjektiivse, struktuuralse objektiivse ja struktuuralse subjektiivsele platoole (vt tabel 3).

Selgituseks olgu veel öeldud, et mõned autorid on kasutanud struktuuralse platoo mõistena ka hierarhilist platood. Enamasti kasutatakse kirjanduses mõistet struktuuralse platoo, kuid leidub hierarhilise platoo sõnastust kasutavaid autoreid nagu näiteks: Wickramasinghe, Jayaweera (2010:546-548); Bhavani, Prasad (2013:69); Wang *et al.* (2014:320); Beheshtifar *et al.* (2015:57), Xie *et al.* (2015: 541); Badiane (2016: 140); Yang *et al.* (2018b:71). Töö autor kasutab bakalaureusetöös vaid ühte mõistet- selleks on struktuuralse platoo.

Tabel 2. Karjääriplatoo põhiliigid koos algse autori ja hilisemalt seda kasutanud allikatega

Liigitus	Autor	Allikas
Struktuuralse ja sisu platoo	Bardwick (1986: viidatud Leibowitz <i>et al.</i> 1990:29 vahendusel)	Nachbagauer, Riedl (2002: 719);
		Leibowitz <i>et al.</i> (1990:29),
		Burke, Mikkelsen (2006:691)
		Heilmann <i>et al.</i> (2008:61)
	FERENCE <i>et al.</i> (1977: 602)	Yang <i>et al.</i> (2018:7)
		Heilmann <i>et al.</i> (2008: 61)
		Wang <i>et al.</i> (2014: 320)
	Milliman (1992, viidatud Rilovick 2005:17 vahendusel)	Yang <i>et al.</i> (2018:7)
		Bhavani, Prasad (2013: 69)
		Beheshtifar <i>et al.</i> (2015:57)
FERENCE <i>et al.</i> (1977: 602); Milliman (1992, viidatud Wang <i>et al.</i> 2014: 320 vahendusel)	Azodi <i>et al.</i> (2016: 76)	
	Wang <i>et al.</i> (2014: 320)	
Nachbagauer, Riedl (2002: 719)	Nachbagauer, Riedl (2002: 71)9	
Nachbagauer, Riedl (2002:719)	Wickramasinghe, Jayaweera (2010:548)	

Allikas: (autori koostatud allikate põhjal: Bardwick, 1986, viidatud Leibowitz *et al.* 1990:29 vahendusel; Milliman 1992, viidatud Rilovick 2005:17 vahendusel; Burke, Mikkelsen 2006:691; Yang *et al.* 2018:7; Heilmann *et al.* 2008: 61; Wickramasinghe, Jayaweera 2010:548; Bhavani, Prasad, 2013: 69; Beheshtifar *et al.* 2015:57; Azodi *et al.* 2016: 76; Wang *et al.* 2014: 320; Nachbagauer, Riedl 2002: 719)

Nagu eelpool öeldud jagab Bardwick (1986, viidatud Burke, Mikkelsen 2006:691 vahendusel) karjääriplato peamiselt kaheks, kolmandat platooliiki kajastatakse kirjanduses oluliselt vähem, ega keskenduta sellele, nii jätab ka bakalaureuse töö autor selle antud peatükis kajastamata. Plato jaguneb peamiselt kaheks: struktuuralseks platooks (*structural plateauing*) ja töö sisu platooks (*content plateauing*) Struktuuralne plato tähendab Bardwick (1986, viidatud Leibowitz *et al.* 1990:29 vahendusel) käsitluses seda, et töötaja usub olevat situatsioonis, kus tal ei ole võimalik organisatsioonis karjääriredelil kõrgemale tõusta ja on jõudnud karjääris punkti, kus edutamine on vähetõenäoline. See on üldiselt enim käsitletud plato liike ja kajastub ka kõige tugevamalt karjääriplato eri definitsioonides (nagu oli näha eelpool olevast tabelist 1). Töö sisu plato puhul võib töötaja olla omal alal väga tasemel ja vilunud, kuid ta ei looda edasisi väljakutseid. Mis puudutab töö sisu platood, siis tunneb töötaja ennast allasurutuna karjääri kasvu võimaluste suhtes. Mida kauem töötaja samale ametipositsioonile jääb, seda tõenäolisemalt ta kogeb töö sisu platood, see ilmneb, kui töötaja on oma tööst tüdinud (Bardwick 1986, viidatud Yang *et al.* 2018b:73 vahendusel). Struktuuraset ja töö sisu platood läbi Bardwicki (1986, viidatud Leibowitz *et al.* 1990:29 vahendusel) käsitluse on kajastanud Leibowitz *et al.* (1990:29), Nachbagauer, Riedl (2002: 719), Burke, Mikkelsen (2006: 691); Heilmann *et al.* (2008:61), Yang *et al.* (2018:7). Ference *et al.* (1977:605) käsitlust on kasutanud Heilmann *et al.* (2008: 61); Wang *et al.* (2014: 320); Yang *et al.*, (2018:7). Tähtis on mõista, et struktuuralne plato on vältimatu, sisu plato aga mitte (Leibowitz 1990:30). Töö sisu plato esineb erinevatel inimestel väga erineval moel.

Milliman (1992, viidatud Rilovick 2005:17 vahendusel) jagab plato samuti kaheks: struktuuralseks ja sisu platooks. Struktuuralne plato on karjääriredelil edutamise lõpppunkt ja sisu plato ilmneb, kui kõik oskused on saavutatud ja töö on igav (Bhavani, Prasad 2013:69; Beheshtifar *et al.* 2015:57).

Nachbagauer, Riedl (2002: 719) mainib oma töös, et uute väljakutsete puudumine ja mitmekesiste ülesannete omandamine ilma võimaluseta õppida ning areneda nimetatakse “töö stagnatsiooniks” ehk “ töö arenguseisakuks” (*task stagnation*) või “töö sisu platooks”. Struktuuralne plato võib töökohal ilmned kui töö sisu spetsiifilise platoona (*work-content-specific plateau*), kuid see ei ole ilmtingimata tagajärg. Nimelt võib töötaja

olla oma tööst tüdinenud ja mitte motiveeritud, kuna tal puuduvad võimalused edasiseks arenguks ettevõttes. Kõrgemad ametipositsioonid on hõivatud, olenemata sellest, kui heade isiksuseomaduste ja kvalifikatsiooniga ta on- nii võib tööandjale jääda mulje, et töötaja on lihtsalt oma tööst ja ettevõttest tüdinenud, tegelikult on põhjus tekkinud hoopis struktuuraalsest platoost. Nachbagauer, Riedl (2002: 719) arvates on töö sisu platoon põhimõtteliselt ära hoitav ja pööratav.

Tabel 3. Karjääriplatoon põhiliigid koos algse autori ja hilisemalt seda kasutanud allikatega

Liigitus	Autor	Allikas
Objektiivne ja subjektiivne	Gattikier ja Larwood (1990, viidatud Tremblay <i>et al.</i> 1995: 222 vahendusel) ja Barley (1989 viidatud Tremblay <i>et al.</i> 1995: 222 vahendusel)	Tremblay <i>et al.</i> (1995: 222)
	Chay <i>et al.</i> (1995:62), Eckardstein (1997, viidatud Nachbagauer, Riedl 2002:719 vahendusel)	Nachbagauer, Riedl (2002:719)
	Chao (1990, viidatud Jung, Tak 2008:188 vahendusel)	Jung, Tak (2008:188)
	Tremblay <i>et al.</i> (1995: 226)	Smith-Ruig (2009: 611)
	Arthur <i>et al.</i> (2005, Melamed, 1996, Poole <i>et al.</i> 1993, Hall and Moss 1998, viidatud Jung, Tak 2008:188 vahendusel)	Bhavani, Prasad (2013:69)
Struktuuraalne objektiivne ja struktuuraalne subjektiivne	Veiga (1981:567)	Nachbagauer, Riedl (2002:719-721)
	Nachbagauer, Riedl (2002:721) Slocum (1985, viidatud Wickramasinghe, 2010:548 vahendusel), (Veiga 1981:567)	Wickramasinghe, 2010:555

Allikas: (autori koostatud allikate põhjal: Veiga 1981:567; Slocum 1985, viidatud Wickramasinghe, 2010:548 vahendusel, Barley 1989 viidatud Tremblay *et al.* 1995: 222 vahendusel; Gattikier ja Larwood 1990, viidatud Tremblay *et al.* 1995: 222 vahendusel; Chay *et al.* 1995:62; Tremblay *et al.* 1995: 226; Eckardstein 1997, viidatud Nachbagauer, Riedl 2002:719 vahendusel; Nachbagauer, Riedl 2002:719-721; Jung, Tak 2008:188; Smith-Ruig, 2009: 611; Bhavani, Prasad 2013:69; Wickramasinghe, Jayaweera 2010:555)

Azodi *et al.* (2016: 76) kirjeldab läbi Millimanni (1992, viidatud Wang *et al.* 2014: 320 vahendusel) struktuuraalset platoon, kui ametikõrgenduste lõppu praeguses

organisatsioonis ning töö sisu platood, kui võimaluste puudust õppida uusi teadmisi ning oskusi praeguses karjääris.

Nii tabelis 2 kui 3 on kajastatud liigitus, selle algne autor, kui allikas, kes viitab algele autorile. Nendest tabelitest nähtub, kui palju hilisemad autorid toetuvad algele Ference *et al.* (1977:602), Veigale (1981: 567), Bardwickile (1986, viidatud Yang *et al.* 2018b:71 vahendusel) ning Millimannile (1992, viidatud Wang *et al.* 2014: 320 vahendusel).

Kokkuvõtvalt võib öelda, et struktuuralse ja sisu platoo vundamendi on loonud Ference *et al.* (1977: 602), Bardwick (1986, viidatud Leibowitz *et al.* 1990:29 vahendusel) ja Milliman (1992, viidatud Wang *et al.* 2014: 320 vahendusel). Nemadki on kirjeldanud teisi platooseisundeid, kuid suhteliselt lühidalt ja napisõnaliselt. Hilisemad autorid on oma uurimustes vähemtuntud platoo liigitusi rohkem uurinud ja lahti seletanud ning lisanud omapoolseid uusi ilminguid- objektiivne ja subjektiivne, struktuurane objektiivne ja struktuurane positiivne. Neid liigitusi saab näha koos autori ja allikatega eelpool olevas tabelis 3, seejärel annab töö autor põgusa ülevaate.

Tremblay *et al.* (1995:222) kirjeldab oma uurimuses objektiivse platoo arengut selliselt, et objektiivne pool karjääris tegi mõõdetavaks struktuuralsed elemendid nagu organisatsiooni struktuuri ja palgatasemed, Gattiker (1990, viidatud Tremblay *et al.* 1995: 222 vahendusel) ja Barley (1989 viidatud Tremblay *et al.* 1995: 222 vahendusel) töid välja subjektiivse tähtsuse, koostasid personaalse-subjektiivse elemendi nagu arengu ja edu taju. Objektiivne aspekt karjääri platoos on kindlaks tehtud möödunud otsuste ajendil, samal ajal kui subjektiivne dimensioon on juhitud kui edasine ootus töökohal (Nachbagauer, Riedl 2002: 719). Subjektiivne mõõde on enese võimaluste hindamine ametiredelil tõusuks- see selgitab rohkem variatsioone töö hoiakutes ja käitumises, kui objektiivne mõõde: töötamise aeg või positsioonil liikumatus (Eckardstein *et al.* 1997, viidatud Nachbagauer, Riedl 2002:719 vahendusel).

Smith-Ruigi (2009: 611) järgi on objektiivne platoo mõõdetav ja seostatav ülemäärase aja pikkusega ühel positsioonil, kuigi subjektiivne platoo (hinnatav isiku enda poolt) on seostatud limiteeritud ametiredelil edenemise võimaluste tajuga. Mõlemad arvestavad ainult lineaarse karjääri arenemist, kus töötaja on jõudnud platoole ja edasine areng

puudub. Nad ei hõlma laiemat karjääri definitsiooni, mis mõõdab arengut ja/või teisi vorme, harjutatud uusi oskusi ja ette võtma uusi väljakutseid töökohal.

Jung, Tak (2008:188) toob välja, et karjääriplatood on mõõdetud nii objektiivselt kui subjektiivselt. Objektiivne mõõde sisaldab vanust, töötamise aega või aega viimasest edutamisest. Subjektiivne mõõde puudutab individuaalset taju tõenäoliselt tuleviku edutamisest ja erineb seetõttu, et inimesed tajuvad ühte ja sama olukorda erinevalt ning aja möödudes võib üks ja sama inimene reageerida samale vanale olukorrale väga erinevalt. Subjektiivne mõõde on inimese jaoks ajas muutuv. (Jung, Tak 2008:188)

Bhavani, Prasad (2013: 69) väitel eristab kirjandus isikute individuaalsed objektiivsed (välised) ja subjektiivsed (sisemised) tunded oma karjääri suhtes, ning objektiivsed ja subjektiivsed mõõtmised karjääri edu mõõtmiseks.

Nachbagauer Riedl (2002: 719) uurimus võrdleb kolme erineva platoon: struktuuriline subjektiivne (*structural subjective*) (Fence *et al.* 1977:605), struktuuriline objektiivne (*structural objective*) (Veiga 1981: 567) ja töö sisu platoon mõju töösooritusele, rahulolule ja pühendumisele. Ametiredelil tõusmise võimalused vähenevad detsentralisatsiooni ja hierarhilise strateegia puudumise tõttu. Töö ülesanded ja sisu muutuvad kiiremini kui eales varem ning seetõttu peavad töötajad silmitsi seisma pideva õppimise ja enesetäiendusega, ilma et neid ootaks ametikõrgendus.

Wickramasinghe, Jayaweera (2010: 546) järgi tunnevad inimesed objektiivseid (väliseid) ja subjektiivseid (sisemisi) tundeid oma karjääri suhtes, samamoodi jagunevad tunded ning töötaja suhtumine karjääriedukusse kas subjektiivseks või objektiivseks. Objektiivsed tundeid tekitab positsioon, palga suurenemine- vähenemine, formaalsed struktuurid või tiitlid (ametinimetus). Samal ajal mõjutab subjektiivseid tundeid karjääri vastu, inimese enda kriitilisus edukuse kohta, tööga ja karjääriga rahulolu või edasine areng. (Veiga 1981: 576) Objektiivne mõõde struktuurilisel platoon ilmneb, kui töötaja on pikka aega olnud samal ametikohal. Objektiivne aspekt karjääriplatoon tuleneb möödunud otsustest, näiteks edutamisest ära ütlemine, pole antud võimalust karjääriredelil tõusta, kuid töökoha vahetus samuti ei sobi. Subjektiivne mõõde struktuurilise platoon puhul tuleneb vastupidiselt enesehinnangust võimalusele saada ametikõrgendust ja tuleneb tuleviku ootustest töökohal. (Wickramasinghe, Jayaweera 2010: 548)

Esialgseid Ference *et al.* (1977: 602) ja Bardwick (1986, viidatud Leibowitz *et al.* 1990:29 vahendusel) struktuuraalse ning töö sisu definitsioone ei ole kirjanduses oluliselt muutunud. Need kajastuvad kaasaegsemates uuringutes siiski üsna algsel kujul, väiksemate ümbersõnastuste ja edasiarendustega. Küll aga on erinevaid liigitusi aja jooksul juurde tekkinud, näiteks on objektiivse ja subjektiivse liigitusse kaasatud struktuuraalne platoo. Objektiivset aspekti karjääriplatoos on mõõdetud möödunud otsuste ajendil- töötamise aeg või liikumatus ametipositsioonil- struktuuraalsest platoost tulenev karjääriseisak. Subjektiivne on mõõdetav edasiste ootustega töökohal, kus hinnatakse oma võimalusi töökohal ametiredelil tõusuks See on justkui sisu platoo edasiarendus. Subjektiivne mõõde on ajas muutuv ning seetõttu ei pruugi praegusel hetkel kogutud andmed mõne aja möödudes samadel vastajatel samasugused tulla.

1.2. Karjääriplatoos liigituste edasiarendused

Eelmises alapunktis vaadeldud struktuuraalse ja sisu platoole esineb lisaks nendega seotud teisi platooliike, mis vajavad lahti seletamist, et platooseisundeid paremini mõista. Kuna töötajate platooseisund tuleneb nii mitmetest erinevatest mõjutustest, siis on leitud lisaks struktuuraalsele ja sisu platoole ning objektiivsele ja subjektiivsele lisaks ka organisatsioonilist, personaalset ja elulist platoo; bioloogilist; vertikaalset ja horisontaalset; edukat ning ebaedukat ja produktiivselt, meeldivalt, osaliselt ning passiivselt platoostunud töötaja liigitust (vt tabel 4). Alljärgnevas tabelis on kokku koondatud erinevad liigitused algautori ja allikate abil. See tabel annab ülevaate, milliste autorite liigitused on senini põhiliselt kasutusel ja kui palju on hilisemad autorid liigitusi edasi arendanud.

Platoo koosneb erinevatest mõõdetest (Bardwick 1986, viidatud Badiane 2016 vahendusel): organisatsiooniline platoo (*organizational plateau*), personaalne platoo (*personal plateau*), hierarhiline platoo (*hierarchical plateauing*), töö sisu platoo (*job content plateauing*) ja eluline platoo (*life plateauing*). Organisatsiooniliselt platoostunud töötaja on küll võimeline tegema väga head tööd, kuid tal puudub võimalus kõrgemale kohale tõusta, kuna kõrgemad ametipositsioonid on hõivatud või juhtkond arvab, et tal siiski puuduvad piisavad oskused kõrgema ametipositsiooni jaoks (Ference *et al.* 1977: 605).

Tabel 4. Karjääriplato liigituste edasiarendused koos esmase autoriga

Liigitus	Autor
Organisatsiooniline, personaalne, struktuuriline, sisuline ja eluline platoon	Bardwick, (1986, viidatud Badiane 2016:140 vahendusel)
Bioloogiline	Bardwick, (1986, viidatud Azodi <i>et al.</i> 2016:78 vahendusel)
Eluline platoon	Bardwick, (1986, viidatud Badiane 2016:140 vahendusel)
Vertikaalne ja horisontaalne platoon	Allen <i>et al.</i> 1998:162
Edukas ja ebaedukas karjääriplatoon	Ference <i>et al.</i> (1977:606)
	Stoner (1980, viidatud Burke, Mikkelsen 2006: 692 vahendusel)
Personaalne ja organisatsiooniline platoon	Ference <i>et al.</i> (1977: 605)
	Stoner (1980, viidatud Burke, Mikkelsen 2006: 692 vahendusel)
Produktiivselt, meeldivalt, osaliselt ja passiivselt platoostunud	Leibowitz <i>et al.</i> (1990: 30)

Allikas: (autori koostatud allikate põhjal: Bardwick, 1986, viidatud Azodi *et al.* 2016:78 vahendusel; Allen *et al.* 1998;162 Ference *et al.*1977:606; Stoner, 1980 viidatud Burke, Mikkelsen 2006: 692 vahendusel; Leibowitz *et al.* 1990: 30; Badiane 2016:140)

Osad töötajaid võivad ametikõrgenduse pakkumise tagasi lükata, olenemata sellest, et neil on oskused ja võimed olemas, kuid neil on sellel töökohal igav. Näiteks töötaja, kes ei soovi loovalt ametikohalt kontoris tööle asuda vaid seepärast, et ametinimetus ja palk on parem. Personaalselt platoostunud töötaja ei soovi kõrgemal ametipositsioonil töötada kas isiklike põhjuste või oskuste puudumise tõttu, ehk kardetakse suuremat vastutust või tööga hakkama saamist. Kui töö sisu platoon puhul esineb väljakutse ja vastutuse puudus ning tööülesanded tunduvad iganenud, siis personaalse platoon puhul kirjeldab see isiku enda tundeid tööst väljaspool eluga kimpus või lõksus olemist (Allen *et al.*1998:160).

Eluline platoon (*life plateauing*), mida eelmises alapeatükis põgusalt mainiti, kuid põhjalikumalt ei selgitatud. See on olukord, mis ilmneb juhul, kui töötajad hakkavad end töökohal ebaedukana tundma ning see tunne levib väljapoole tööd. Inimene tunneb ennast platoostununa ja pole rahul oma eluga laiemalt, mitte ainult karjääri tehes. (Bardwick 1986, viidatud Burke, Mikkelsen 2006: 691 vahendusel)

Azodi *et al.* (2016:78) kirjeldab karjääriplatoon kolme faktorit: struktuurilised faktorid, töö sisu faktorid ning bioloogilised faktorid. Struktuuriline faktor ilmneb organisatsiooni struktuuri ja töökohale edutamise hetkel. Töö sisu platoon võib ilmneda igas organisatsioonis ja kõikidel töötajatel, ka akadeemikutel. Bioloogiline faktor (*biological*

factors) ilmneb olukorras, kus inimene ei tunne mingisugust huvi ega rõõmu elust ning puuduvad positiivsed muutused ajas, mille põhjustajaks on passiivsus ja läbi kukkumine elus. (Bardwick 1986, viidatud Azodi *et al.* 2016:78 vahendusel)

Ference *et al.* (1977: 606) kirjeldab karjääri dünaamikas ebaedukat karjääriplatoosid selliselt, kus karjääri alustatakse madalamast punktist, seejärel omandatakse uusi oskusi ja teadmisi, samal ajal õnnestub ka ametiredelil tõusta, mingil ajahetkel saavutatakse platooseisund, tekib olukord, kus töötaja ei ole enam efektiivne ning motiveeritud ebaedukas karjääriplatoos. Eduka karjääriplatoos puhul kirjeldab toimub olukorda sarnaselt kuni platooseisundi tekkimiseni. Eduka karjääriplatoos puhul töötajat ei heiduta pisikesed tagasilöögid või edasise edutamise võimaluste vähenemine, vaid ta on jätkuvalt produktiivne. Seetõttu ongi karjääriplatoos edukas. Ference *et al.* (1977: 606) Stoner *et al.* (1980, viidatud Burke, Mikkelsen 2006: 692 vahendusel) pakub välja kaks peamist karjääriplatoos tüüpi ning erisused eduka ja ebaeduka platoos vahel. Ebaeduka karjääriplatoos puhul ei täida töötaja ametikohustusi rahuldavalt, samal ajal kui eduka karjääriplatoos puhul täidab töötaja ettenähtud tööd väga edukalt. (Burke, Mikkelsen 2006:692).

Ference *et al.* (1977:605) koos kaaslastega pakub välja ka kaks põhiollikat karjääriplatoos tekkimisele: organisatsiooniline ja personaalne. Organisatsiooniline platoos on samalaadne Bardwicki (1986, viidatud Burke, Mikkelsen 2006: 692 vahendusel) struktuuralse platooga: töötaja on võimeline liikuma kõrgemale ametikohale, kuid mida kõrgemale organisatsiooni struktuuris jõuda, seda suurem on konkurents ja kõigil ei õnnestu hierarhias tõusta, kui organisatsiooni struktuur on püramiidikujuline, mille tipus kohti nii palju ei ole. Personaalset platoosid on kahesugust. Esimene: individid otsustab, et ta ei ole huvitatud liikuma kõrgemale astmele, isegi kui see koht on vaba. See võib olla tingitud sellest, et töötaja lihtsalt ise ei soovi suuremat vastutust ega koormust ja seetõttu loobub paremast töökohast. Teine: organisatsioon järeldab, et individid ei ole võimeline täitma kõrgema positsiooni ülesandeid rahuldavalt, puuduvad vastavad oskused ning tahtmine ja julgus teha edasise otsuseid. (Burke, Mikkelsen 2006: 692) Nad kirjeldavad personaalset ja organisatsioonilist platoosid läbi Stoner *et al.* (1980, viidatud Burke, Mikkelsen 2006: 692 vahendusel), kuid tegelikult on sõnastus täpselt sama nagu Ferencel, Stoneril ja Warrenil aastal 1977: 605.

Karjääriplatood on kajastatud ka erinevate mudelitena, kus platoostumine kajastab nii organisatsiooni kui isikute enda poolset käitumist. Leibowitz *et al.* (1990: 30) on kirjeldanud nelja liiki platooseisundit:

- Produktiivselt platoostunud (*productively plateaued*)- nii töötajad kui organisatsioon teevad palju ära selle nimel, et hoida väljakutseid ja töösooritust kõrgel tasemel, töötajad ei tunne platoon seisundit, kuna on motiveeritud, lojaalsed ja riske võtavad. (Leibowitz *et al.* 1990:30)
- Mugavalt platoostunud (*pleasantly plateaued*)- töötajad on rahul ja õnnelikud selle üle mis neil on, muutusi ega uut tööd ei soovita, elavad mugavustsoonis ja hindavad rutiini. Platoostunud on nad vaid enda silmis, edutamine ei ole suureks motivaatoriks, kuna ootavad tööst minimaalset stressi. (Leibowitz *et al.* 1990:31)
- Ühepoolset platoostunud (*partially plateaued*)- organisatsioon ei tee olulisi pingutusi selliste töötajate nimel, kuid nad on hinnatud kaastööliste poolt. Sellised töötajad leiavad omale projekti, mis neid huvitab ja motiveerib, seega ei tunne nad platoon seisundit, ülejäänud tööde suhtes on nad kaotanud huvi. Rutiin neile ei sobi, kuid organisatsiooni jaoks on nad väärtuslikud, kuna nad on liialt haaratud mõnest projektist ja panustavad sellesse rohkem kui vaja. Seetõttu võivad nad kiiresti läbi põleda. (Leibowitz *et al.* 1990:31)
- Passiivselt platoostunud (*passively plateaued*)- sellesse gruppi kuuluvad inimesed on tihti depressiivsed, passiivsed ja puudub algatustahe. Paljud töötajad on töötanud oma ametikohal enam kui viis aastat ning neil ei ole enam midagi uut õppida. Nad ei soovi ennast koolitada ega arendada, pole põnevil uutest ideedest, pole loovad ega innovaatilised, muutusi mittesoovivad. (Leibowitz *et al.* 1990:31)

Passiivselt platoostunud on kõige raskem grupp töötajaid, kuid ometi on võimalik midagi teha. On tähtis eristada platooseisundeid organisatsioonis ning välja töötada strateegiaid, kuidas erinevaid grupe platoostumise vastu kaitsta või seda vähendada. Sageli pannakse kõik platoostunud töötajad ühte passiivsesse gruppi. Tegelikult on raske inimesi lihtsalt jah-ei küsimuste ja vastustega nendesse gruppidesse jagada, kuid olles teadlik erinevatest platooseisunditest, on siiski võimalik platooseisundit töötajates vähendada. (Leibowitz *et al.* 1990: 31)

Ferenze *et al.* (1977: 602) on koostanud karjääriplato uurimistöö, milles on välja töötatud juhtide karjääri mudel, kuigi antud uuringus on käsitletud juhte, arvab autor, et niisugust liigitust võib laiendada ka madalama positsiooni töötajatele. Ferenze *et al.* (1977: 603) uurimuse kohaselt jagunesid juhid nelja gruppi:

- Õppijad (*comers*) ehk alles tööturule saabujad- neil on suur potentsiaal edasijõudmiseks, kuid hetkel on sooritus ja oskused alla nõutud taseme Ferenze *et al.* (1977: 603). Sellest tulenevalt võib järeldada, et õppijad on platoostumisele ajaliselt kõige kaugemal, kuna neil on järk-järgult võimalik karjääriredelil tõusta, ilma et struktuuriline platoon tekiks. Sellesse gruppi kuuluvad ilmselt praktilised olid ja äsja edutatud juhid.
- Tähed (*stars*) on need töötajad, kes saavutavad väljapaistvaid tulemusi töökohal ja nad on ära tuntavad igas organisatsioonis (Ferenze *et al.* 1977: 604). Tähtedest töötajatel ei tohiks platooseisundit väga kergelt tekkida, see võib ilmnedagi vaid juhul, kui organisatsioonis on saavutatud karjääri haripunkt.
- Vastavalt Ferenze *et al.* (1977: 604) mudelile on karjääriplatoon seisundi tekkimiseks kõige enam eeldusi tõhusatel töötajatel (*solid citizens*) ja vähetõhusatel töötajatel (*deadwood*). Tõhusate töötajate puhul on töösooritused varieeruvad rahuldavast silmapaistvaks, kuid edutamise tõenäosus on väike, sest silmitsi struktuurilise platooniga. See grupp inimesi moodustab enamasti organisatsioonides põhiosa töolistest. Ferenze *et al.* (1977: 604) tõhusate töötajate grupi töösoorituse varieeruvus on erinev, kuid nagu on eelnevalt mainitud, siis vaid 1% organisatsiooni töötajatest võib saavutada karjääriredeli tippu jõudmise, ülejäänutel ei ole organisatsiooni struktuuri tõttu seda lihtsalt võimalik teha.
- Vähetõhusate töötajate (*deadwood*) efektiivsus on langenud alla organisatsiooni rahulolu piiri. Sellised töötajad on muutunud probleemiks, neil on vähene või puuduv motivatsioon, tööalane võimekus on madal- ilmselt töötab selline väike grupp inimesi paljudes organisatsioonides. (Ferenze *et al.* 1977: 604) Vähetõhusate töötajate puhul on suur tõenäosus töökohast ilma jääda, sest ettevõtte ei ole mõtet oma ressursse kasutada töötajate heaks, kelle efektiivsus on peaaegu miinimumini viidud ja oodatud tulemuslikkus väike.

Ference *et al.* (1977: 604) arvates on kõige tähtsam kategooria tööliste seas- tõhusad töötajad, nad on positiivselt platoostunud, kuid enamikul juhtudest ei pööra juhid sellele grupile tähelepanu. Samal ajal kui vähetõhusad töötajad, kes on negatiivselt platoostunud, saavad väljaõpet ja töö tegemist innustavaid lisandväärtusi nagu näiteks sõidukulu kompensatsioon, sportimise võimalused ja soodustused lõunasöögile. Tööturule saabuvad saavad hindamist ning väljaõpet, tähed aga on kindlustatud kõrgema juhi poolt pakutava väljaõppega.

Ference *et al.* (1977: 602) väitis, et karjääriplatooga on senini kaasnenud negatiivne toon, viidates läbikukkumisele ning lüüa saamisele, takistused on mõistetavad ja juhtkond mõistab sellise olukorra tekkimist karjääris. Seetõttu keskenduvad arutelud platoostunud juhtidest probleemsetele situatsioonidele või nende tekkele- madalikul istuvad töötajad, perspektiivitud töötajad, vähetõhusad töötajad jne. Kuid see, et töötaja on platoostunud, ei anna täpsemat ülevaadet tema töösoorituse, moraali, ambitsioonikuse või mõne muu isikliku või käitumusliku karakteristikuga kohta. Karjääriplatoos kirjeldab lihtsalt töötaja praegust hetkeseisundit või staatust konkreetses organisatsioonis. (Ference *et al.* 1977:602)

Autori arvates on platooseisundi erinevatele definitsioonidele ja mudelitele vaja tähelepanu pöörata, eriti vajalik oleks organisatsiooni juhtidele antud võimalikke platooseisundi olukordi lahti seletada, et neil oleks võimalik vähendada töötajates tekkivat tüdimust, igavust või organisatsioonist kaugenemise tunnet. Tööandjad peaksid oskama Ference ja Leibowitzi mudelite järgi näha töötajate platooseisundeid, et piisavalt hinnata ja väärtustada inimesi, kes on organisatsioonile tegelikult tähtsad. Järgnev peatükk annab ülevaate läbiviidud küsitluse tulemuste kohta, kuidas töötajad platooseisundit Eestis tunnetavad.

2. KARJÄÄRIPLATOO ESINEMISVIISID EESTIS

2.1. Valimi tutvustus ja uurimismetoodika ülevaade

Käesolevas uuringus viidi läbi ankeetküsitlus 26.03- 05.04.2018. Autor kasutas uuringu läbiviimiseks küsimustikku (vt lisa 1), mis koosnes kahest osast. Esimene osa sisaldab Milliman'i (1992, viidatud Rilovick 2005:26 vahendusel) loodud karjääriplato (*career plateauing*) mõõtmise küsimustikku, mille Allen ja tema kolleegid (1999:1120) kohandasid 12 väiteliseks küsimustikuks. 6 küsimust koosnevad sisu platoon ja 6 struktuuralse platoon tunnetamise kohta. Küsimustele anti vastuseid 5-palli süsteemis, kus 5 tähendas hinnangut täiesti nõus, 1- pole üldse nõus. Nimetatud mõõdik on valdkonnas senini üks parimaid ja laialt kasutuses, seetõttu langes autori valik just sellele. Teisi mõõdikuid autor ei kasuta, kuna küsimused kattuvad olulisel määral Milliman'i (1992, viidatud Rilovick 2005:26 vahendusel) karjääriplatoon küsimustega nagu näiteks Boon Leel (2003: 544).

Et veenduda küsimustiku usaldusväärsuses ja platoon liigituste mõõtmistäpsuses, analüüsitakse struktuuralseid ja sisu platoon väited reliaablusanalüüsi teel, kasutades selleks Cronbach'i alfa koefitsienti. Reliaabluse ehk usaldusväärsuse hindamiseks on aluseks võetud struktuuralse platoon 6 ja sisu platoon 6 väidet. Antud küsimustikus kasutatavad platoon väited jäävad aktsepteeritava määra tasemele, ehk Cronbachi $\alpha > 0,7$, seega võib öelda, et nii struktuuralse kui ka sisu platoon faktorid on usaldusväärsed (α vastavalt 0,83 ja 0,81). Reliaablusanalüüsi läbiviimisel ja faktorite moodustamisel tuli osa ankeetküsitluse väiteid ümber pöörata, sest ankeedis näitasid osad väited platoon esinemist ja osad platoon mitteesinemist. Lõppanalüüsis on kõik väited esitatud nii, et need näitaksid platoon esinemist. Statistilistest meetoditest kasutab töö autor dispersioonanalüüsi, et võrrelda rühmade keskmisi olulisuse nivool $p < 0,05$, kus p näitab erinevuste esinemist rühmade lõikes. Andmete analüüsiks kasutati kirjeldavat statistikat ja dispersioonanalüüsi kahe faktori lõikes ning väidete lõikes.

Ankeedi teine osa koosnes sotsiaal-demograafiliste andmete kogumisest. Teada sooviti tavapäraseid taustaandmeid nagu vastaja sugu, vanus, haridus, elukoht maakonna lõikes, elukoht piirkonna lõikes- kas linnas või maal, linna lähedal asulas jne. Lisaks koguti andmeid organisatsiooni suuruse, ametipositsiooni ja valdkonna kohta. Taustandmed aitavad ülevaadet saada uuringu valimi eripäradest ning näitavad, kas teatud sots-dem tunnustega töötajad on karjääri platoole sattumise ohus rohkem kui teised.

Küsitluse läbiviimiseks koostati elektrooniline küsimustik *Google Forms* veebikeskkonnas. Küsimustiku levitamiseks kasutati lumepallimeetodit. Autor edastas valmis küsimustiku aadressi lingina e-maili teel sõpradele, lisaks kasutas sotsiaalmeedia võimalusi. Küsimustiku koostamisel tõlkis autor karjääriplato (nii sisu plato kui struktuuralse plato) skaala eesti keelde. Küsimustiku tõlget ja arusaadavust paluti hinnata 3 kursusekaaslasel ja bakalaureusetöö juhendajal. Väidete mitmetimõistetavuse vähendamiseks korrigeeriti sõnastust. Küsimustiku täitmise ajakulu oli u 5-6 minutit. Uurimustulemuste analüüs teostati Microsoft Office Excel 2016 ning SPSS-programmiga.

Empiirilises uuringus osales kokku 129 vastajat, kellest üle 75% olid naissoost, ligi 25% meessoost (vt tabel 5). Selline osakaal on üsna tavapärane, kuna naised on rohkem valmis küsitlustele vastama. 99,2% ehk 128 vastanutest on emakeeleks eesti keel, vaid üks inimene kõneleb emakeelena vene keelt. Kõige rohkem, veidi üle 44% vastanutest kuulub vanusegruppi 26-35 eluaastat, mis on ootuspärane, sest ankeeti levitati interneti vahendusel. Küsitlus on tugevalt kallutatud, kuna tegemist on mugavusvalimiga, seetõttu ei saa teha väga suuri üldistusi Eesti kohta. Samas annab see esialgse ülevaate probleemi tõsidusest ja iseloomust. Arvestades seda, et küsitlust on peamiselt jagatud sotsiaalmeedia vahendusel, on hea meel näha, et vastanute hulgast veidi üle 17% ehk 23 vastajat on vanemad kui 46 eluaastat. Veidi enam kui 13% ehk 17 vastajat kuuluvad vanusegruppi 25 või nooremad, mida oli samuti oodata, kuna see sihtgrupp alles õpib või otsib tööd, nende seas leidub vähe arvestatava tööstaažiga inimesi.

Võrdlusena võib välja tuua, et Yang *et al.* (2018b :74) uurimuses on 110 vastajat erinevatest organisatsioonidest (avalik haldus, tervishoid ja tööstus) ja riikidest (USA, Hiina, Inglismaa, Taiwan ja Jaapan), kellest 70% mehed, 30% naised, vanuselisel 19-62 aastased, kellest 90% olid ülikooli haridusega. 63,6% olid töölised, 25,4%

keskastmejuhid ja 8,2% vanemjuhid. Antud töö autor on jaganud töötajad veidi teistsuguselt: töölised, spetsialistid, juhid ja muud. Varieeruvus vanuse, valdkonna ning organisatsiooni suuruse ja elukoha lõikes oli samuti lisatud, et anda terviklikum ülevaade. Kokkuvõtvalt võib tõdeda, et sotsiaal-demograafilised andmed on vastanute tulemuste seisukohalt olulised ja nende kaudu on võimalik karjääriplatoole tulemusi paremini tõlgendada. Seetõttu on töö autor üsna üksikasjalikult lahti seletanud taustandmed.

Tabel 5. Vastajate sotsiaaldemograafilised andmed (soo, vanuse ja hariduse lõikes)

Sotsiaaldemograafilised parameetrid	Kategooria	Vastajate protsent (%)	Vastajate arv
Sugu	Mees	24,8	32
	Naine	75,2	97
Vanus	25 või noorem	13,2	17
	26-35	44,2	57
	36-45	25,6	33
	46-55	11,6	15
	56 või vanem	5,5	7
Haridustase	Põhiharidus	1,5	2
	Keskharidus	16,2	21
	Kutseharidus põhihariduse baasil	5,4	7
	Kutseharidus keskhariduse baasil	25,5	33
	Kõrgharidus, bakalaureuse kraad	34,9	45
	Kõrgharidus, magistrikraad	12,4	16
	Muu	4,1	5

Allikas: (autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal); autori arvutused.

Peaaegu pooled ehk 47,3 % vastanutest on omandanud kõrghariduse, kellest 45 inimest bakalaureuse kraadi ja 16 magistrikaadi. Kõrge haridustaseme protsendi tõttu võib eeldada, et need vastajad on alustanud oma karjääri kõrgemalt ametiredeli pulgalt. Keskhariduse on omandanud 21 inimest ehk 16,25%. Kutsehariduse osakaal kokku on peaaegu 31%. Põhiharidusega vastanuid oli vaid 2. Vastuse „muu“ andsid 5 inimest, kellest 4 oli omandanud rakendusliku kõrghariduse ja ühel vastajast on kõrgharidus omandamisel. Üle 40% vastanutest on omandanud keskhariduse, kas siis koos kutsega või ilma.

Suurim vastajaskond ehk 45% (58 inimest) on Jõgeva maakonnast (vt alljärgnev tabel 6). Ilmselt on asi selles, et lumepalli meetodil kogutud vastused said alguse töö autori enda kodukohast. Järgnes Tartu, veidi vähem kui 29%-ga. Üliõpilased on ilmselt parema meelega nõus sellistele küsimustikele vastama, kuna on uurimus-, bakalaureuse- või magistritöö ise läbi teinud ning teavad, kui oluline on vastajate suur arvukus. Harjumaalt oli vastajaid 20 ehk 15,5%. Esindatud olid maakondadest 4 vastajaga Viljandimaa, 3 vastajaga Pärnumaa, 2 vastajaga Rapla ja Järvamaa, ühe vastajaga Võru, Valga, Lääne-Viru, Ida-Virumaa ning 4 vastajat oli jätnud vaid kolm punkti.

Küsitluses oli eraldi välja toodud elukoht suuremas linnas (Tallinn, Tartu Pärnu jt), väiksemas linnas (Paide, Põltsamaa, Otepää, Saue jne), linna lähedal alevis või maal (väiksem küla või alev). Ligilähedale 33% ehk 42 vastanut olid suurest linnast, ühe vastaja võrra rohkem oli väiksemast linnast, linna lähedalt alevist ja maalt oli kokku samuti veidi üle 43 vastajat, üks vastaja on eraldi välja toonud „muu“ ehk Jõgevamaa. Niisiis on elukoha järgi jagunenud vastajad kolme suhteliselt võrdse grupi vahel: 1/3 suures linnas, 1/3 väiksemas linnas ja 1/3 linna lähedal alevis ja maal.

Tabel 6. Vastajate sotsiaaldemograafilised andmed (maakonna ja elukoha lõikes)

Tunnus	Kategooria	Vastajate protsent (%)	Vastajate arv
Elukoht maakonna lõikes	Harjumaa	15,5	20
	Tartumaa	24,8	32
	Jõgevamaa	45	58
	Muu	14,7	19
Elukoht	Suures linnas	32,6	42
	Väiksemas linnas	33,3	43
	Linna lähedal alevis	15,5	20
	Maal (väiksem küla või alev)	17,8	23
	Muu	0,8	1

Allikas: (autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal); autori arvutused.

E-stati andmetel on 2017 aastal hõivatutest juhte 12,1 %, tippspetsialiste 20,1 %, keskastme spetsialiste 13,4%, ülejäänud 54,4 on ametnikud, oskustöölised, lihttöölised, teenindajad ja sõjaväelased. 2011 aastaga võrreldes on juhtide osakaal suurenenud 2,8% võrra, tippspetsialistide ja keskastme spetsialistide arv mõlema grupi puhul 0,5% võrra,

töoliste hulk on kahanenud 3,8% võrra. (Hõivatud ametiala... 2018) E-stati andmetest järeldub, et Eestis on suur hulk juhte ja spetsialiste.

Tabelis 7 on välja toodud vastajate sotsiaaldemograafilised andmed ameti ja tööstaaži lõikes. Vastanute hulgas on üle 42% spetsialiste, ligi 35% töölisi ja üle 16% on juhid ja 8 vastajat on andnud vastuseks muu. Selline jagunemine viitab püramiidikujulistele organisatsioonidele, töölisi ja spetsialiste on veidi enam kui 80% ning juhte alla 20%. Muu alla kuuluvad sellised vastused nagu: iseenda tööandja, ametnik, tehnoloog, teenusejuhendaja, väikeettevõtte omanik ja 3 õpilast. Õpilased on kesk- või kutsekeskharidusega, nooremad kui 25 aastased, ilmselt on nad tööl poole kohaga ja lõpetavad õpinguid või on käsil uued õpingud.

Kõige enam, ligi 58% vastanutest on alla 5 aastase tööstaažiga praeguses ettevõttes, 6-10 aastat 22,5% ja 11 või rohkem 19,4%, kellest 5 inimest on töötanud üle 21 aasta samas ettevõttes. Üks viiest vastajast on aga olnud samal ametikohal 21 aastat või rohkem. Suurem enamus vastajatest ehk 65% on praegusel ametikohal töötanud 5 või vähem aastat, veidi üle 17% 6-10 aastat ja peaaegu 18% vastajatest 11 või rohkem aastat.

Tabel 7. Vastajate sotsiaaldemograafilised andmed (ameti ja tööstaaži lõikes)

Tunnus	Kategooria	Vastajate protsent (%)	Vastajate arv
Amet	Tööline	34,9	45
	Spetsialist	42,6	55
	Juht	16,3	21
	Muu	6,2	8
Tööstaaž praeguses ettevõttes	5 või vähem	58,1	75
	6-10	22,5	29
	11 või rohkem	19,4	25
Tööstaaž praegusel ametikohal	5 või vähem	65,1	84
	6-10	17,1	22
	11 või rohkem	17,8	23

Allikas: (autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal).

Uuringus oli küsitud organisatsiooni suurust, kus vastajad töötavad: kõige enam, ligi 29% ehk 37 vastajat töötab suureettevõtetes, kus töötajaid on üle 250; veidi üle 27% töötab väikeettevõtetes, kus töötab 10-49 inimest; ligi 25% töötab keskettevõtetes, kus töötajaid

on 50-249 ning mikroettevõtetes, milles töötab 0-9 inimest, on vastajaid 16%. 4 vastanut on andnud vastuseks: rahvusvaheline ettevõte, alustav suurettevõte ja 2 vabakutselist isikut.

Valdkonna järgi töötab enim vastanuid hulgi- ja jaekaubanduses ligi 19%. Sellele järgneb riigikaitse ja avalik haldus natuke enam kui 16%-ga, haridus veidi enam kui 13%-ga, töötlev tööstus ligi 11%-ga, info-ja side enam kui 6%-ga, tervishoid enam kui 5%-ga ning sellest allapoole jäid põllumajandus, metsandus kalapüük; majutus ja toitlustus ning ehitus. Ligi 17% vastanutest pakkus vastusena järgnevad valdkonnad: kinnisvara; kaupluste sisustamine ja müük; 3 vastanut kunst, meelelahutus ja vaba aeg; veterinaaria; 2 vastanut teenindus; kütuse hulgi-ja jaemüük; 3 vastanut finants- ja kindlustustegevus; koristus; koristus ja kinnisvarateenused; inkasso; tööriivaste tootmine; trükindus; sisejulgeolek, jookide tootmine, õmblustöö/masintikkimine ning tarkvaraarendus. E-stati andmetel jagunevad 2017 aastal Eestis töölised tegevusvaldkonna järgi järgmiselt: Põllumajandus-metsandus 3,5%, töötlev tööstus 19%, ehitus 8,7%, hulgi-ja jaekaubandus 13,3%, majutus ja toitlustus 3,9%, info- ja side 4,7%, riigi kaitse ja avalik haldus 5,9%, haridus 8,6%, tervishoid ja sotsiaalhoolekanne 5,7% ning muudel aladel 26,7%. (Hõivatud tegevusala ...2018) Antud uurimustööga on ligilähedase vastajate protsendi saanud põllumajandus, metsandus ja kalandus; majutus ja toitlustus ning tervishoid ja sotsiaalhoolekanne.

Nagu tabelites 5-7 näha, on mõnedes sotsiaal-demograafilistes gruppides liiga vähe vastajaid. Näiteks on vastajate hulgas 56 või vanem vanusegrupis vaid 7 vastajat, seepärast on see grupp liidetud 46-55 vanuste vastajatega. Haridustaseme juures on välja jäetud põhiharidus (vaid 2 vastanut), kutseharidus põhihariduse baasil (7 vastanut) ja muu (5 vastanut). Elukoht maakonna lõikes on välja toodud 3 suurimat maakonda vastuste hulgast, ülejäänud on koondatud „muu“ alla. Tabelis 8 on tööstaažide lõikes koondamised tabelis ära tehtud, nimelt vahemikud 11-15, 16-20 ja 21 või enam aastat on ühise nimetaja all 11 või rohkem.

Kokkuvõtvalt enim vastanuid gruppide lõikes on: naised, vanuselt kuulub kõige rohkem vastanuid 26-35 aastaste gruppi, haridustasemelt bakalaureuse kraadi omandanud, elukohaga Jõgeva maakonnast, väiksemast linnast, ametilt spetsialistid, tööstaažiga alla 5 aasta, suurettevõtetest, hulgi- ja jaekaubandusega tegelevatest organisatsioonidest.

Järgnevas alapunktis antakse põhjalikum ülevaade karjääriplato küsimustikust saadud vastustest.

2.2. Töötajate tajutud karjääriplato esinemine Eestis

Empiirilise osa teises alapeatükis esitatakse esmalt kirjeldava statistika ja dispersioonanalüüsi tulemusi ning saadud tulemused seostatakse teooriaosaga, kus on kajastatud erinevaid põhilisi platooseisundeid. Võrreldakse teiste karjääriplato uurimistulemuste sotsiaal-demograafiliste andmetega ja viimaks antakse kokkuvõttev ülevaade uuringu tulemustest.

Kirjeldav statistika struktuurse plato puhul on välja toodud tabelis 8 ja sisu plato järgnevalt tabelis 9, osa väiteid on pööratud kujul ehk kõik väited kajastavad olukorda, kus esineb karjääriplato (pööratud väited tähistatud R-ga). Nendest ilmneb, et üldjoontes tajutakse struktuurse plato veidi rohkem kui sisu plato. Seda võib pidada positiivseks tulemuseks, sest huvitav ja väljakutseid pakkuv töö on olulisem kui tõus karjääriredelil, mis võib sageli formaalne olla. Ehk mõnikord võib kõlava ametinimetuse ja kõrge positsiooni varjus töö ise olla igavam kui nime poolest madalamal tasemel töökoht.

Yang *et al.* (2018b: 77-78) uurimusest nähtub, et vastajate struktuurse plato keskmine on samuti suurem kui sisu plato puhul: struktuurse $M=3,13$, $SD=1,02$ ja sisu plato $M=2,54$, $SD=0,89$. Antud bakalaureusetöös on vastuste varieeruvus struktuurse plato puhul pisut suurem kui sisu plato puhul. Seega on just sisu plato puudutavate vastajate arvamused üksmeelsemad, mida võib jällegi positiivseks pidada. Enim tunnetatakse olukorda, kus tulevikus sagedast edutamist ei toimu ja ametiredelil kõrgemale tõusu ei eeldata. Vastajate varieeruvus võib sõltuda muidugi sellest, et kuna vastajad on erineva organisatsiooni struktuurilise taustaga, siis lihtsalt ei ole võimalik igas organisatsioonis karjääriredelil tõusta. Näiteks juhul, kui tegemist on mikroettevõttega ja kõik teevad kõiki töid või kui vastaja oli sellisest organisatsioonist, kus struktuur ei ole piisavalt välja arenenud või paigas, et kedagi edutada.

Tabel 8. Kirjeldav statistika struktuuraalse platoo esinemisel

	Keskmine	Mediaan	Standardhälve
Struktuuraalne platoo	3,10	3,00	1,00
2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen	2,98	3,00	1,36
5. Ma eeldan ametiredelil kõrgemale tõusu lähitulevikus (R)	3,38	4,00	1,27
7. Ma olen jõudnud punkti, kus ma arvan, et enam karjääriredelil ei tõuse	2,63	2,00	1,48
10. Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist (R)	3,53	4,00	1,11
11. Minu võimalused ametiredelil tõusta on piiratud	3,00	3,00	1,43
12. Ma tõenäoliselt ei saavuta selles ettevõttes kõrgemat ametinimetust/ametit	3,09	3,00	1,43

Allikas: (autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal).

(R) pööratud väited

Sisu platoo puhul (tabel 9) tuntakse muret enim sellepärast, et tööülesanded ja tegevused muutuvad tulevikus rutiinseks ja ei oodata, et töö muutub vastutusrikkamaks. Niisiis oleks organisatsiooni juhtidel mõistlik oma töötajaid arendada, õpetada ja koolitada, et nad sellepärast muret ei tunneks ja saaksid kvalifitseeritumat tööjõudu oma organisatsiooni jaoks koolitada.

Tabel 9. Kirjeldav statistika sisu platoo esinemisel

	Keskmine	Mediaan	Standardhälve
Sisu platoo	2,58	2,50	0,85
1. Ma usun, et minu töö pakub tulevikus järjepidevalt väljakutseid (R)	2,28	2,00	1,23
3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt (R)	2,40	2,00	1,18
4. Pean oma töös pidevalt oma võimeid ja teadmisi parandama (R)	2,33	2,00	1,13
6. Kardan, et minu tööülesanded ja tegevused muutuvad tulevikus rutiinseks	3,44	4,00	1,26
8. Arvan, et tulevikus muutub minu töö oluliselt vastutusrikkamaks (R)	2,76	3,00	1,21
9. Minu töö pakub pidevalt väljakutseid (R)	2,28	2,00	1,12

Allikas: (autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal).

(R) pööratud väited

Järgnevatel tabelitel tuuakse välja dispersioonanalüüsi tulemused. Seda selleks, et aru saada, kui võrd esineb karjääriplatoo tajumisel erinevusi sõltuvalt vastajate taustatunnustest. Üldistatud tulemused on lisas 2, kus on välja toodud platoode esinemine või mitte esinemine taustatunnuste, faktorite ning väidete lõikes, detailsemad andmed on välja toodud lisadest 3-10. Statistiliselt olulised erinevused on välja toodud tekstis.

Dispersioonanalüüsi tehti nii kahe faktori lõikes kui ka väidete lõikes, et saada täiendavat informatsiooni.

Tulenevalt vastaja soost statistilisi erinevusi karjääriplatoos esinemises välja tuua ei saa (vt lisa 3). Küll aga esineb erinevusi vanusegruppide lõikes. Kuna kõige vanemates gruppides oli väga vähe vastajaid, koondati vastanud 46-55 ning 56 ja vanemad ühte gruppi (vt tabel 10). Analüüsist selgus, et vanusegrupp 46 ja vanemad tunnetavad rohkem olukorda, kus ametiredelil tõusmine on vähetõenäoline ning sagedast edutamist ei eeldata ehk neid iseloomustab rohkem struktuurse platoos olemasolu. Kõige noorem vanusegrupp arvab vastupidi. Ilmselt tulenevad vastused sellest, et vanemaealised ei tunne ennast enam tööturul nii atraktiivseks või on kõrgemad ametikohad juba saavutatud, 25 ja nooremad vastupidi sisenevad alles tööturule ja püüavad karjääriredelil ülespoole tõusma hakata- nad on Ferenze *et al.* (1977: 603) karjääri mudelis “õppijad”.

Tabel 10. Struktuurse platoos statistiliselt olulised erinevused vanusegruppide lõikes

	Grupid	Vastajaid	Keskmine	Standardhälve	Olulisuse tõenäosus
Struktuurne platoos vanusegruppide lõikes	25 või noorem	17	2,65	1,04	0,049
	26-35	57	3,07	0,96	
	36-45	33	3,10	0,92	
	46 ja rohkem	22	3,54	1,08	
2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen	25 või noorem	17	2,41	1,50	0,04
	26-35	57	2,89	1,26	
	36-45	33	3,00	1,25	
	46 ja rohkem	22	3,64	1,50	
10. Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist (pööratud)	25 või noorem	17	2,88	0,86	0,03
	26-35	57	3,58	1,13	
	36-45	33	3,52	1,09	
	46 ja rohkem	22	3,95	1,09	

Allikas: (autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal).

Töö sisu platoos puhul vanusegruppide lõikes olulised erinevused puuduvad, võib oletada, et sisu platoos olemist tunnetavad inimesed ühtviisi olenemata sellest, kas nad on noored või vanemaealised. Seda võib pidada positiivseks tulemuseks, sest kuigi vanemad

inimesed ei eelda enam tõusu ametiredelil (osaliselt eeldatavasti ka täiesti õigustatult), siis sisu poolest ei ole nende töö vähem huvitav ja väljakutseid pakkuv. Vanus on positiivselt seotud struktuuralse platooga, kuid mitte sisulise platooga (Yang *et al.* 2018b: 79)

Antud bakalaureusetöös vanuse lõikes sisu platoon puhul olulised erinevused puudusid, struktuuraset platoon esines, võib paralleele tõmmata Yang *et al.* (2018b: 74) poolt välja toodud arvamusega, kus inimeste prioriteedid muutuvad eluea jooksul, samamoodi võivad muutuda ootused nende organisatsioonis suhtes. Näiteks tööd motiveerivad tasud nagu rahaline tasu või staatuse suurenemine kipuvad kaotama atraktiivsust töötaja vanuse suurenedes, formaalne ametikõrgendus muutub vähetahtsamaks, mida vanemaks töötaja saab. Antud uuring viitab sellele, et vanuse kasvades võivad ootused olla ametiredelil tõusuks üha väiksemad, vanusegrupis 25 või nooremad eeldavad tulevikus sagedast edutamist enam kui 46 ja vanem vanusegrupp (vt tabel 10). Kooij *et al.* (2011: 32) selgitasid, et töötajate “kasvavad motiivid” mis sisaldab motivatsiooni tuleviku arengu väljakutset, väheneb vanuse tõustes. (Yang *et al.* 2018b:74). Ka teised autorid väidavad, et vanemad ja kogenumad töötajad saavad seda vähem ametikõrgenduse pakkumisi, mida vanemad nad on ja liginevad pensionieale (Allen *et al.* 1998:167; Hurst *et al.* 2014; Tremblay *et al.* 1995:224; Yang *et al.* 2018a: 7). Seegi väide leiab tõestust antud uuringus, kuna 25 või nooremad leiavad, on tõenäoline ametiredelil tõusta, vanusegruppide ea tõusuga see arvamus väheneb. Nii leiavad 46 ja vanemasse gruppi kuuluvad töötajad, et on vähetõenäoline ametiredelil tõusta. Keskealised töötajad ootavad siiski veel ametikõrgenduse võimalusi. Badiane (2016:151) uuringus statistilisi erinevusi vanusegruppide vahel ei leidu, samas aga Yang *et al.* 2018b:79 uurimusest selgub, et vanus on positiivses seoses struktuuralse platooga, kuid mitte töö sisu platooga. Antud bakalaureusetöös jõutakse samasugustele järeldustele.

Haridustasta lõikes võrdlemiseks eemaldati esmalt põhiharidusega ja kutseharidus põhihariduse baasil vastajad ning muu (rakenduslik kõrgharidus) valimist, kuna nendesse gruppidesse kuulus liiga vähe vastanuid. Keskmiste võrdlemise tulemused näitavad, et haridustasemete lõikes statistilised erinevused struktuuralse platoon puhul puuduvad (vt lisa 5), kuid see eest esineb erinevusi sisu platoon puhul (vt tabel 11). See tulemus on veidi ootamatu, sest oleks eeldanud, et kõrgema haridusega inimesed on ambitsioonikamad ja

optimistlikumad oma karjääriredelil tõusmise osas. Badiane (2016:151) uuringus selgub, et sisu platoo puhul esineb statistilisi erinevusi üliõpilaste ja lõpetajate vahel. Badiane kirjeldab õppimist töötamise ajal selliselt, et hariduse omandamine on seotud õppimisega. Mida enam ta õpib, seda kõrgema hariduse töötaja saab, kuid seda madalam on tema töö sisu platoo tekkimise võimalus. Samas on üliõpilastel lõpetajatega võrreldes väiksem võimalus edutamisele. Sisu platoo ei teki seetõttu õppival töötajal nii kergelt, kuna ta õpib ja areneb koolis ning ei tunnetata platoostumist ning tühimust töökohal. Sisu platoo puhul esineb antud bakalaureusetööski erinevus.

Tabel 11. Sisu platoo statistiliselt olulised erinevused hariduse lõikes

	Grupid	Vastajaid	Keskmine	Standard-hälve	Olulisuse tõenäosus
Sisu platoo hariduse lõikes	Keskharidus	21	2,60	0,90	0,02
	Kutseharidus keskhariduse baasil	33	2,88	0,81	
	Bakalaureus	45	2,33	0,74	
	Magister	16	2,27	0,89	
4. Pean oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama (pööratud)	Keskharidus	21	2,62	1,02	0,00
	Kutseharidus keskhariduse baasil	33	2,79	1,27	
	Bakalaureus	45	1,96	1,04	
	Magister	16	1,75	0,78	
3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt (pööratud)	Keskharidus	21	2,33	1,07	0,02
	Kutseharidus keskhariduse baasil	33	2,91	1,31	
	Bakalaureus	45	2,18	1,11	
	Magister	16	2,00	1,03	

Allikas: (autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal).

Samas on ootuspärane sisu platoo kohta saadud tulemus (vt eelnevat tabelit 11), kus enim tunnetavad platood üleüldiselt kutseharidus keskhariduse baasil ja keskhariduse omandanud, kõige vähem aga magistrikraadi ja bakalaureusekraadi omanikud. Seega kõrgharidusega inimestel on sisu platood vähem ehk nende töö on huvitavam. Erinevus ilmnes pideva õppimise ja arenemisega töökohal oleva väite puhul, kus enim tunnetavad pidevat õppimist ning arengut kõrghariduse omandanud, eriti magistri kraadiga töötajad, vähem arenemist kesk ja kutseharidusega töötajad. Tulemus on üsna ette aimatav, kuna kõrgelt haritudamad tahavad rohkem enesearengu ja eneseteostusega tegeleda. Niisiis

peaksid organisatsiooni juhid tähelepanu pöörama madalamate ametikohtadel ja madalama haridusega töötajatele, et nad ei langeks rutiinsesse töötegemisse, vaid saaksid areneda ja õppida, võibolla veidi suuremat vastust oma töökohale ja uusi väljakutseid. Kõiki töötajaid pole võimalik ega ka vajalik ametiredelil tõsta, vaid nende töösse lisada uuendusi, sellisel juhul on töö sisu platoo tekkimise oht väiksem.

Ametipositsiooni lõikes struktuuraalse platoo faktori puhul erinevust ei olnud (vt lisa 6). Väidete lõikes analüüs tõi siiski esile ühe statistiliselt olulise erinevuse. Nimelt tajuvad töölised enam, et neil ei ole võimalik ametiredelil kõrgemale tõusta. Juhid jällegi on optimistlikumad ja ootavad ametiredelil tõusu. Spetsialistide arvamus jääb sinna vahele. Tööliste tunnetus ametiredelil tõusu kohta võib oleneda taaskord sellest, et kõik töötajad ei saa ega taha ametiredelil tõusta ning ei eeldadagi seda. Alati pole võimalik paljudele headele töölistele piisavalt kõrget ametikohta pakkuda, kuhu edasi areneda kuna need ametikohad on juba hõivanud. Healt töökohtalt ja ametipositsioonilt väga kergekäelise ei lahkuta, et tekiks võimalus mõnel teisel töötajal silma paista ja ametiredelil tõusta.

Sisu platoo faktori osas aga tuli statistiliselt oluline erinevus välja (lisa 6 järg), mis näitab, et juhtide töö on huvitavam ja arengut pakkuvam kui spetsialistide oma, kõige rohkem sisu platood tajuvad töölised. Väidete lõikes analüüs toob esile, et juhid eeldavad rohkem väljakutseid oma töös. See on loogiline, kuna juhid peavad olema innovaatilised, ambitsioonikad ja tulemuslikumad, et organisatsiooni edendada ja arendada. Standardhälve näitab, et juhid on selles punktis üsna ühel nõul. Kõige enam varieerub tööliste grupp, nende standardhälve on poole suurem kui juhtidel. Seega võib oletada, et nii mõnigi tööline leiab siiski olevat tulevikus töö järjepidevalt väljakutseid pakkuv, samas kui teised töölised arvavad vastupidi.

Töökohal pidevalt õpivad ja arenevad jällegi juhid kõige enam (vt tabel 12), töölised on sellega kõige vähem nõus. Töölised ei pea võibolla nii oluliseks töökohal pidevat arenemist. Juhid peavad olema kaasaegsete trendide ja töövõtetega kursis ning peavad end täiendama, samamoodi arvavad ka spetsialistid. Üha enam on ajakirjanduses juttu sellest, kuidas headest spetsialistidest on tööturul suur puudus. Juhid arvavad, et nende töö muutub tulevikus oluliselt vastutusrikkamaks ja eeldavad lähitulevikus ametiredelil kõrgemale tõusmist, selline arvamus võib tuleneda sellest, et juhid on julgemad ja

ambitsioonikamad. Töölised arvavad jällegi vastupidi, spetsialistid jäävad nende vahele. Ametipositsiooni lõikes Badiane (2016: 153) olulisi erinevusi ei leidnud.

Tabel 12. Sisu platoo statistiliselt olulised erinevused ametipositsiooni lõikes

	Grupid	Vastajaid	Keskmine	Standard- hälve	Olulisuse tõenäosus
Sisu platoo ametipositsiooni lõikes	Tööline	45	3,07	0,90	0,00
	Spetsialist	55	2,39	0,74	
	Juht	21	2,16	0,66	
9. Minu töö pakub pidevalt väljakutseid (pööratud)	Tööline	45	2,76	1,33	0,00
	Spetsialist	55	2,11	1,10	
	Juht	21	1,81	0,87	
4. Pean oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama (pööratud)	Tööline	45	2,89	1,21	0,00
	Spetsialist	55	2,04	0,96	
	Juht	21	1,95	1,07	
3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt (pööratud)	Tööline	45	2,98	1,22	0,00
	Spetsialist	55	2,16	1,07	
	Juht	21	1,81	1,08	
	Kokku	121	2,40	1,21	
1. Ma usun, et minu töö pakub tulevikus järjepidevalt väljakutseid (pööratud)	Tööline	45	2,87	1,41	0,00
	Spetsialist	55	2,04	1,09	
	Juht	21	1,76	0,70	
8. Arvan, et tulevikus muutub minu töö oluliselt vastutusrikkamaks (pööratud)	Tööline	45	3,22	1,24	0,01
	Spetsialist	55	2,67	1,20	
	Juht	21	2,38	0,97	

Allikas: (autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal).

Autori arvates võib juhte liigitada Ference *et al.* (1977: 604) karjääri mudeli järgi tähtede hulka. Nende töösooritus on kõrge ja tõenäosus tulevikus edutamiseks on suur, kuna on edukad, sihikindlad ja ambitsioonikad. Leibowitz *et al.* (1990: 30) isiku ja organisatsiooni käitumise vahelise platooseisundi mudeli järgi võib autori arvates juhte liigitada produktiivselt platoostunud töötajate hulka- juhid on lojaalsed, võimalusi nägevad, tunnetavad organisatsiooni poolset väärtustamist ning organisatsioon omalt poolt hindab nende tööd kõrgelt. Spetsialistid kuuluvad aga ühepoolset platooostunute

hulka, nad on projektidest huvitatud, justkui eksperdid, kuid organisatsioon toetab neid vaid siis kui käsil on tähtsamad projektid. Töölised liigitab autor passiivselt platoostunud töötajate hulka, kus töötajad ei ole muutustest huvitatud ja organisatsioonidki ei tee suuri pingutusi töötajate huvides. Organisatsiooni paremaks toimimiseks peaks ka madalamal ametiredelil olevad töötjad tunda töö vastu huvi, arenema ja parandama oma oskusi, mitte laskuma rutiini ja jõudma karjääriplatoole.

Ettevõttes töötatud staaži ja konkreetset ametikohal töötamise staaži lõikes pole statistiliselt olulisi erinevusi ei struktuuralse platoo ega sisu platoo faktori lõikes (vt lisa 7 ja 8). Ettevõttes töötatud staaži puhul struktuuralse platoo faktori väidete analüüsist selgus, et ametiredelil kõrgemale tõusmist eeldavad lähitulevikus 5 ja vähem aastat töötanud vastajad, 6-10 ja rohkem aastat töötanud inimesed arvavad vastupidi (vt tabel 13). Selline tulemus oli ootuspärane, kuna nii pikalt ühel ja samal ametikohal olnud töötajad tõenäoliselt enam ametikõrgendust ei oota, kui seda siiani pole juhtunud või neil lihtsalt enam ei ole võimalik kõrgemale tõusta, sest nad asuvadki kõrgeimal positsioonil. Viis või vähem aastat praegusel ametikohal töötanud töötajad on veel tahtmist ja pealehakkamist täis ning ambitsioonikamad, kui kauem tööl olnud töötajad. Badiane (2016: 152) uurimuse kohaselt tuleb välja statistiline erinevus alla 1 aasta töötanud ning üle ühe aasta töötanud töötajate vahel, mida ta selgitab olukorraga, kus karjääriplato tekib aja möödudes ning seetõttu pikka aega ühes ettevõttes töötatud aja vältel ilmneb karjääriplato lõpuks pea igal ühel. Viltsini (2014: 37) magistritöö põhineb karjääriplato esinemisel Politsei- ja piirivalveametis, kus tunnetatakse negatiivset karjääriplato olulise ning kasvava probleemina. Intervjuude tulemusena selgus, et platoo saavutanud ametnike osakaal on kõrge ja see võib kaasa tuua organisatsioonile negatiivse mõju. Platoostumine ohustab äsja organisatsiooniga liitunud kui ka staažikamaid töötajaid. Uuringus ei ole eraldi uuritud struktuuralse ja töö sisu platoo esinemist.

Tabel 13. Struktuurse platoo statistiliselt olulised erinevused ettevõttes töötatud staaži lõikes

	Grupid	Vastajaid	Keskmine	Standard-hälve	Olulisuse tõenäosus
5. Ma eeldan ametiredelil kõrgemale tõusu lähitulevikus (pööratud)	5 ja vähem	75	3,11	1,26	0,02
	6-10	29	3,76	1,27	
	11 ja rohkem	25	3,76	1,13	

Allikas: (autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal).

Sisu platoo väidete lõikes ettevõttes töötatud staaži puhul (vt tabel 14) esineb statistiline erinevus samuti vaid ühes väites: endiselt pakub väljakutseid töös 11 ja rohkem aastat samas organisatsioonis töötanud töötajatel võrreldes 5 ja vähem aastat töötanud töötajatega. Selline tulemus võib olla seotud näiteks sellega, et need kes on nii palju aastatid ühes ja samas ettevõttes töötanud, on leidnud organisatsiooni, mis on neile tõeliselt meelepärane. Ilmselt on üsna raske 11 ja rohkem aastat ühes ettevõttes töötada, kui töö on rutiinne ja igav ning ei paku väljakutseid.

Karjääri sisu platoo on uurimuse kohaselt pikema tööstaažiga töötajate hulgas negatiivselt oluliselt tuntavam, kui neil, kes on töökohal olnud lühemat aega. Uurimuses toovad autorid aga välja selle, et arvesse on küll võetud töötamise aeg, kuid alati ei saa võrdsustada tööstaaži oskuste ning teadmistega. (Jiang *et al.* 2018:68) Antud töös võivad vastajate hulka kuuluda ka töötajad, kes alles tööturule sisenevad- need kuuluvad Ference *et al.* (1977: 604) karjääri mudeli järgi õppijate hulka ning seetõttu on nende ametiredelil tõusmise ootused suuremad.

Tabel 14. Sisu platoo statistiliselt olulised erinevused ettevõttes töötatud staaži lõikes

	Grupid	Vastajaid	Keskmine	Standard-hälve	Olulisuse tõenäosus
9. Minu töö pakub pidevalt väljakutseid (pööratud)	5 ja vähem	75	2,36	1,23	0,01
	6-10	29	2,62	1,21	
	11 ja rohkem	25	1,64	0,86	

Allikas: (autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal).

Samal ametikohal töötatud staaži lõikes üleüldiselt statistilisi erinevusi sisu platoo puhul ei esine (vt lisa 8 järg). Struktuurse platoo puhul saab välja tuua vaid ühe erinevuse

väidete lõikes (vt tabel 15). 11 ja rohkem aastat ühel ametikohal töötanud vastajate arvates on vähetõenäoline, et nad ametiredelil tõusevad, 5 ja vähem aastat töötanud vastajad näevad võimalusi ametiredelil tõusta. Ka need vastused on ootuspärased, sest nii pikalt ühel ametikohal töötades ilmselt ei soovita ise enam kõrgemat ja vastutusrikkamat ametikohta. Ühel ametikohal alla 5 aasta töötanud vastajad võivad uusi väljakutseid ja kõrgemaid ametikohti oluliselt rohkem oodata. Badiane (2016: 152) ei leidnud statistilisi erinevusi samal ametikohal töötanud inimeste gruppide hulgas.

Tabel 15. Struktuurse platoo statistiliselt olulised erinevused ametikoha staaži lõikes

	Grupid	Vastajaid	Keskmine	Standardhälve	Olulisuse tõenäosus
2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen	5 ja vähem	84	2,75	1,35	0,03
	6-10	22	3,41	1,22	
	11 ja rohkem	23	3,43	1,38	

Allikas: (autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal).

Ettevõtte suuruse mõistes polnud faktorite lõikes analüüsidest statistiliselt olulisi erinevusi (vt lisa 9). Väidete kaupa analüüs tõi välja, et statistiliselt olulise erinevuse ühe väite lõikes struktuurse platoo puhul. Selgub, et sagedast edutamist tulevikus eeldavad enim keskmise ja suures ettevõttes töötavad inimesed, vähim aga mikroettevõttes töötajad (vt tabel 16). Töö autori jaoks on selline tulemus ootuspärane, kuna mikroettevõttes enamasti ei ole organisatsiooni struktuur kindlalt ära jaotatud, tegemist on kas pereettevõtte või hobikorras peetavate ettevõtetega, kus kõik töötajad oskavad enamasti teha paljusid asju. Seega ei ole võimalik edutamist oodata, ega eeldada. Küll aga võivad keskmise suurusega ettevõtte töötajad oodata edutamist just seepärast, et organisatsioon ei ole hiigelsuur ning heade töötulemusetga on võimalik ennast juhule märkavaks teha. Suures ettevõttes on töötajad, kes tahaks ametiredelil tõusta oluliselt rohkem ning konkurents liiga suur, seega ei eeldata tulevikus sagedast edutamist.

Tabel 16. Struktuurse platoo statistiliselt olulised erinevused ettevõtte suuruse lõikes

	Grupid	Vastajaid	Keskmine	Standardhälve	Olulisuse tõenäosus
10. Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist (pööratud)	Mikro	21	3,00	1,00	0,02
	Väike	35	3,51	1,15	
	Keskmine	32	3,94	1,01	
	Suur	37	3,65	1,09	

Allikas: (autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal).

Analüüsidest karjääriplatoo tajumist elukoha lõikes selgub, et statistiliselt olulisi erinevusi pole ei struktuurse ega ka sisu platoo faktorite lõikes (vt lisa 10). Väidete analüüsimisel selgus üks erinevus struktuurse platoo osas (vt tabel 17). Nimelt tunnetavad ametiredelil tõusmise võimaluse piire enim suurlinnas töötavad inimesed, vähim väikelinnas elavad vastajad. Selline tulemus on esmapilgul ootamatu, kuid võib olla seotud sellega, et suures linnas on tööturg suur, ettevõtted saavad uue ametikoha jaoks kandidaatide seast välja valida parimad vajalike oskustega töölised, neid ei pea otsima organisatsiooni siseselt. Samuti on suures linnas võimalik vajalikud töötajad teiste ettevõtete juurest niiõelda omale meelitada- näiteks suurema palganumbri ja paremate töötingimuste pakkumisega. Ehk suures linnas on nii tööotsijatel kui ka tööandjatel valikuvõimalus parem, aga ka konkurents suurem. Väiksemas linnas on tööjõuga suurem mure, oskustöölisi ja spetsialiste on vähe, need kes ettevõttesiseselt oma töötahet, sihikindlust ja kohusetunnet näitavad, võivad saada edutamise osaliseks.

Tabel 17. Struktuurse platoo statistiliselt olulised erinevused elukoha lõikes

	Grupid	Vastajaid	Keskmine	Standardhälve	Olulisuse tõenäosus
11. Minu võimalused ametiredelil tõusta on piiratud (pööratud)	Suurlinn	42	3,40	1,45	0,04
	Väikelinn	43	2,53	1,28	
	Alev	20	3,05	1,32	
	Maakoht	23	3,17	1,56	

Allikas: (autori koostatud kogutud andmebaasi põhjal).

Elukoha järgi maakonna lõikes ei saa suuri üldistusi teha, kuna küsitlus viidi läbi mugavusvalimina ning sellises mahus vastanute hulk tegelikult ei näita täielikku olukorda Eestis.

Kokkuvõtvalt võib öelda, et uuritud inimeste hulgas esineb veidi üle keskmise karjääriplato tajumist. Statistilisi erinevusi esineb nii faktorite puhul kui väidete kaupa. Struktuuralse ja sisu platoon faktorite lõikes esineb erinevusi vanuse, haridustaseme ja ametipositsiooni puhul:

- Struktuuralse platoon puhul esines statistiline erinevus vanuse lõikes, kus vanemaealised töötajad tunnetavad struktuuraset platoon enam kui nooremad. See on mõistetav, kuna vanemaealised ei tunne ennast tööturul nii atraktiivsetena kui nooremad. Vastajad, kes on nooremad kui 25 eluaastat, ootavad ametiredelil tõusu ja sagedast edutamist.
- Haridustasemete lõikes tunnetatakse sisu platoon, struktuuraset platoon mitte. Madalama haridusega töötajad tunnetavad sisu platoon enam, kui kõrgema haridusega töötajad.
- Ametipositsiooni lõikes leidis sisu platoon faktori puhul statistilisi erinevusi, nimelt tunnetavad madalamal positsioonil olevad töötajad platoon enam kui kõrgema ametikohaga töötajad. Juhid suhtuvad edutamisse optimistlikumalt.

Väidete kaupa esines statistilisi erinevusi veidi enam, struktuuralse platoon puhul vanuse, ametipositsiooni, staaži lõikes ettevõttes ja ametikohal, ettevõtte suuruse kui ka elukoha puhul:

- Ametiredelil tõusmist vähetõenäoliseks peavad enim 45 ja vanemad vanusegrupp, alla 25 aastased vastajad peavad ametiredelil tõusmist tõenäoliseks.
- Sagedast edutamist eeldavad samuti alla 25 aastased vastajad enim, kõige vähem üle 45 aastased vastajad, seejärel 26- 35 aastased ning siis 36-45 aastased vastajad.
- Ametipositsiooni lõikes esines üks statistiline erinevus, nimelt ametiredelil kõrgemale tõusmist eeldavad kõige vähem tööliste gruppi kuuluvad vastajad, juhid on seevastu optimistlikumad ja eeldavad ametiredelil tõusu.

- Ametiredelil kõrgemale tõusu ootavad ka ettevõtte kõige vähem staažikamad töötajad - need kes on seal töötanud vähem, kui 5 aastat, üle 11 aasta ühes ettevõttes töötanud töötajad eeldavad seda kõige vähem.
- Samamoodi arvavad ühel ametikohal üle 11 aasta töötanud töötajad, et ametiredelil tõusmine on vähetõenäoline, kõige enam ootavad ametikõrgendust alla 5 aasta ametikohal töötanud töötajad.
- Ettevõtte suuruse järgi esines samuti väidete lõikes üks statistiline erinevus, nimelt eeldatakse sagedast edutamist keskmise suurusega ettevõttes kõige enam, seejärel suures ettevõttes, väikeses ja kõige vähem mikroettevõttes.
- Elukoha lõikes peavad vastajad ametiredelil tõusmise võimalusi piiratuks enim suurlinnas, maakohas, alevis ja kõige vähem piiratuks väikelinnas.

Sisu platoo puhul esineb samuti mõningaid statistilisi erinevusi väidete lõikes, enim ametipositsiooni puhul, kaks hariduse ja üks ettevõttes töötatud staaži lõikes:

- Ametipositsiooni lõikes arvavad juhid enim, et nad peavad oma töökohal pidevalt arenema, õppima, töökohal võimeid ning teadmisi parandama. Samamoodi leiavad nad, et nende töö pakub pidevalt, ka tulevikus väljakutseid ning nende töö muutub oluliselt vastutusrikkamaks. Samal ajal kui töölisel tunnetavad samu olukordi hoopis vastupidiselt.
- Hariduse lõikes leiavad kõrgemalt haritud töötajad, enim magistri kraadiga, seejärel bakalaureuse hariduse omandanud, et nad õpivad ja arenevad oma töökohal pidevalt ning peavad oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama. Seevastu kutse ja keskkhariduse omandanud nii ei arva.
- Ettevõttes töötatud staaži lõikes leiavad pikaajalisemad töötajad, et töö pakub pidevalt väljakutseid, vähem väljakutseid on alla 5 aasta ettevõttes töötanudtel ja kõige vähem 6-10 aastase töökogemusega töötajatel.

Madalama haridustasemega töötajatele või madalamal ametipositsioonidel olevate töötajatele on tulevikus vaja oluliselt rohkem tähelepanu pöörata, kuna nad võivad tunnetada rohkem töö sisu platood. Nimelt on vaja muuta nende töö mitmekesisemaks, vaheldusrikkamaks, huvitavamaks või vastutusrikkamaks, et ka nemad suudaksid organisatsioonis kaua ja hästi tööd teha, ilma et nad oleksid platoostunud. Ilmselgelt ei

ole kõigil võimalik ametiredelil tõusta ja head positsiooni saavutada, kuid väljakutseid pakkuvamaid tööülesandeid, enesetäiendust ja suuremat vastutust on töölistele võimalik anda, et vältida rutiinset tööd. Kuna vanemaegalsed töötajad võivad tunnetada struktuuraset platood, siis võibolla peaks organisatsiooni juhid hoopis nende kogemused ja oskused ära kasutama, neid tagant innustama ja samuti edutama.

KOKKUVÕTE

Töö teoreetilises osas analüüsis autor erinevaid karjääriplatoode definitsioone teoreetiliste allikate ning teadusartiklite põhjal, tõi välja põhiliigitused ja võrdles neid omavahel. Teises alapeatükis kaardistas töö autor karjääriplatoode põhiliikide edasiarendused ning kajastused erinevate autorite poolt nii töötaja kui organisatsiooni seisukohalt.

Empiirilises osas viidi läbi küsitlus karjääriplatoode tunnetamise kohta Eestis, kus kasutati Milliman'i (1992, viidatud Rilovick 2005:26 vahendusel) loodud karjääriplatoode (*career plateauing*) mõõtmise küsimustikku, mille Allen ja tema kolleegid (1999:1120) kohandasid 12 väiteliseks küsimustikuks. Autori arvates oli see sobivaim karjääriplatoode mõõtmise küsimustik, kuna seda on kirjanduses ja uurimustes kõige enam kasutatud- see tõestab mõõdiku usaldusväärsust. Empiirilise osa tulemustest saab töötajate sotsiaal-demograafiliste tunnuste põhjal platooseisundile Eestis anda järgnevaid hinnanguid:

- Ainsana ei esinenud soo tunnuste lõikes statistilist erinevust faktori ega ka ühegi väite puhul;
- Karjääriplatoode faktorite lõikes ei esine statistilisi erinevusi ettevõttes töötatud staaži ega ametikohal töötatud staaži, ettevõtte suuruse ega ka elukoha lõikes;
- Faktorite lõikes esineb statistilisi erinevusi vanuse, hariduse ja ametipositsiooni lõikes;
- Vanemad kui 45 eluaastat töötajad tunnetavad struktuurilist platoode kõige enam, alla 25 aastased töötajad kõige vähem;
- Madalama haridusega, kelle hulka kuuluvad kesk- ja kutseharidusega töötajad tunnetavad töö sisu platoode kõige rohkem, kõrgharidusega, enim magistri ja bakalaureuse haridusega töötajad tunnetava platoostumist kõige vähem.
- Ametipositsiooni lõikes tunnetavad madalama positsiooniga töötajad sisu platoode kõige rohkem, neile järgnevad spetsialistid ning kõige vähem tunnetavad platoostumist juhid.

Täiendavalt ilmnes statistiline erinevus väidete lõikes vanuse puhul. Töötajad, kes on vanemad kui 46 aastat, eeldavad ametiredelil tõusu ja sagedast edutamist tulevikus kõige vähem. Väidete lõikes madalama haridusega töötajad nagu kesk- ja kutsehariduse omandanud, leiavad et nad ei õpi ega arene töökohal ning nad ei pea oma võimeid ja teadmisi töökohal parandama- esineb sisu platoo väite lõikes statistiline erinevus. Pidevalt pakub väljakutseid, arenemist ja õppimist ning võimete ja teadmiste parandamist, tulevikus vastutusrikkamaid töökohustusi ja väljakutseid eeldavad juhid kõige enam, seejärel töölised ning võige vähem spetsialistid.- sisu platoo väidete lõikes esinenud statistilised erinevused. Struktuurse platoo puhul on juhid optimistlikumad ning eeldavad ametikõrgendust lähitulevikus.

Sisuplatoo puhul esines samuti üks statistiline erinevus ettevõttes töötatud staaži puhul, nimelt pakub pidevalt väljakutseid enim üle 11 aasta töötanud töötajate hulgas. Pikema staažiga ametikohal olevad töötajad tunnetavad ametiredelil tõusmise võimalusi kõige vähem- struktuurse platoo esinemine väidete lõikes. Struktuurse platoo puhul esineb statistiline erinevus väidete lõikes, kus ametiredelil tõusmist eeldavad vähem kui 5 aastat ettevõttes töötanud töötajad.

Ettevõtte suuruse lõikes tunnetavad ametiredelil tõusmise võimalusi enim keskmise suurusega ettevõttes töötavad inimesed, kõige vähem mikroettevõttes töötavad inimesed. Elukoha põhjal tunnetavad ametiredelil tõusmise piiranguid enim suurlinnades töötavad, vähim väikelinnades töötavad inimesed.

Antud bakalaureusetööst saab seega järeldada, et Eestis võib enim esineda karjääriplatoos vanuse, hariduse ja ametipositsiooni lõikes. Kõrgemalt haritud töötajad tunnetavad platoostumist vähem kui madalama haridusega inimesed. Organisatsiooni hästi toimimise seisukohalt peaks ka madalamal ametiredelil olevad töötajad tundma töö vastu huvi, arenema ja parandama oma oskusi, mitte laskuma rutiini ja jõudma karjääriplatoole.

Käesolevat bakalaureusetööd on võimalik edasi arendada suurendades valmit, et andmete varieeruvus oleks suurem ja tulemused laiemalt tõlgendatavad. Et saada aimu või aidata juhtidel aru saada, kui suur on karjääriplatoos nende ettevõttes, võiks antud tööd kasutada ka organisatsioonisiselt. Selline küsitlus annaks kindlasti väga hea ülevaate ettevõtte töötajate hinnangutest karjääriplatoos olemasolule kui organisatsioonis olevatele

töökohtadele. Kas töötajad on rahulolevad ja motiveeritud oma töökohal. Motiveerituse all peab töö autor silmas seda, kas töötajates ei ole tekkinud töö sisu platood, kus nad tunnevad, et töö ei paku väljakutseid ja on muutunud rutiinseks. Küsitluse tulemustena saavad juhid vajadusel organisatsioonis ümber korraldada tööjaotust või pakkuda töötajatele uusi väljakutseid. Yang *et al.* (2018a: 15) soovib edasistes uuringutes tähelepanu pöörata teistelegi karjääriplato liikidele ja neid uurida- seega saab tulevikus töö edasi arendamisel uurida kvalitatiivselt teisi platoon liike.

VIIDATUD ALLIKAD

1. **Allen, T. D., Poteet, M. L, Russell, J. E. A.** Attitudes of managers who are more or less career plateaued.- *Career Development Quarterly*, 1998, pp.159-172.
DOI: 10.1002/j.2161-0045.1998.tb00549.x
2. **Allen, T. D., Russell, J. E. A., Poteet, M. L., Dobbins, G.H.** Learning and development factors related to perceptions of job content and hierarchical plateauing.- *Journal of Organizational Behavior*, 1999, 113-1137.
DOI:10.1002/(SICI)1099-1379(199912)20:7<1113::AID-JOB944>3.0.CO;2-7
3. **Azodi, V., Mohammadipour, M. A.,Dehghani, M., Hamedani, A., Shafiee, H.** Studying the relationship between lack of job promotion and career plateau of staff: a case study in well being office of Kerman.- *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 2016, pp. 75-84.
4. **Badiane, Kemo.** A study on career plateauing, organizational commitment and organizational citizenship behavior of Taiwan-based expatriates: A holistic approach to International mobility.- *International Jõurnal of Human Resource Studies*. China: Nanfang College of Sun Yat-Sen University, 2016, pp. 134-166.
DOI: 10.5296/ijhrs.v6i2.9254
5. **Bardwick, J. M.** The plateauing trap: Career development in the plateaued organization.- *Career Development International*, New York , NY: AMACOM, 1986, pp.11-20.
6. **Barley, S. R.** Careers, identities amd institutions: The legacy of the Cicago School of Sociology. *Handbook of career theory*. 1989, 549p. Viidatud Tremblay, M., Roger, A., Toulouse, J-M. Career plateau and work attitudes: an empirical study of managers.- *Human Relations*, 1995,pp. 221- 237 vahendusel.
7. **Beheshtifar, M., Moghadam, N. M., Saeedi, M.** Study of relationship between career plateau and employees` work attitudes.- *International Journal of Management and Applied Science*, 2015, pp. 56-62.

8. **Bhavani, M., Prasad, V.M.** An empirical study of organizational climate and career plateau causes and effects of enterprises in India.- *Journal of Business and Management*, 2013, pp. 69-73.
9. **Boon Lee, B. C.a,** Going beyond career plateau: Using professional plateau to account for work outcomes.- *Journal of Management Development*, 2003, pp.538-551,doi.org/10.1108/02621710310478503
10. **Burke, J. R., Mikkelsen, A.** Examining the career plateau among police officers.- *An International Journal of Police Strategies & Management*, 2006, pp. 691-704.
11. **Chao, G.T.** Exploration of the conceptualization and measurement of career plateau: A comparative analysis.- *Journal of Management*. 1990, pp. 181-193. Viidatud Jung, J-H., Tak, J. The effects of perceived career plateau on employees' attitudes. *Journal of Career Development*, 2008, pp.187-201 vahendusel.
12. **Chay, Y. W., Ayee, S., Chew, I.** Career plateauing: reactions and moderators among managerial and professional employees. -*International Journal of Human Resource Management*, 1995, pp. 61-78.
13. **Feldman., D. C., Weitz, B.A.,** Career plateaus Reconsidered. -*Journal of Management*, 1988, 69-80 DOI:10.1177/014920638801400107
14. **Ference, T. P., Stoner, J. A., & Warren, E.K.** Managing the career plateau.- *Academy of Management Review*, 1977, pp. 602-612.
DOI: 10.2307/257512
15. **Gandolfi, F.** The significance of the psychological contract for organizational downsizing. – *Journal of American Business Review*, 2014, pp. 1-9.
16. **Gattiker, U. E., Larwood, L.** Predictors for career achievement in the corporate hierarchy.- *Human Relation*, 1990, pp. 703-726. Viidatud Tremblay, M., Roger, A., Toulouse, J-M. Career plateau and work attitudes: an empirical study of managers.- *Human Relations*, 1995,pp. 221- 237 vahendusel.
17. **Godshalk, V.M., Fender, C.M.** External and Internal Reasons for Career Plateauing: Relationships With Work Outcomes. Group.- *Organization Management*. 2015, pp. 529-559. DOI: 10.1177/1059601114558062
18. Hariduse omandanud haritustaseme järgi. Eesti Statistikaamet.
[<https://www.stat.ee/58091>] 18. 04.2018.

19. **Heilmann, S. H., Holt, D. T., Rilovick, C. Y.**, Effects of career plateauing on turnover.– *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2008, pp. 59-68.
DOI: 10.1177/1548051808317999
20. **Hurst, C. S., Baranik, L. E., Clark, S.** Job content plateaus: Justice, job satisfaction and citizenship behavior.- *Journal of Career Development*, 2017, pp.283-296
DOI:10.1177/0894845316652250
21. Hõivatud tegevusala järgi. Eesti statistikaamet.
[<https://www.stat.ee/37200>]. 17.04.2018.
22. Hõivatud ametiala järgi. Eesti statistikaamet.
[<https://www.stat.ee/37193>]. 17.04.2018.
23. **Jiang, Z., HU, X., Wang, Z.** Career adaptability and plateaus: The moderating effects of tenure and job self-efficacy.- *Journal of Vocational Behavior*, 2018, pp.59-71.
24. **Jung, J-H., Tak, J.** The effects of perceived career plateau on employees` attitudes. *Journal of Career Development*, 2008,pp.187-201.
25. **Kooij, D. T. A. M., Lange, A. H. D., Jansen, P. G. W., Kanfer, R., Dikkers, J. S. E.** Age and work-related motives:Results of a meta-analysis.- *Journal of Organizational Behavior*, 2011, pp.197–225 DOI: 10.1002/job.665
26. **Kõuts, S.** Karjääriplato seosed tööga rahulolu ja töötajate lahkumiskavatsusega., Tallinna Ülikooli Loodus- ja terviseteaduste instituut, 2016, 35 lk. (magistritöö)
27. **Leibowitz, Z., Kaye, B. L., Farren, C.** What to do about career gridlock.- *Training and Development Journal*, 1990, pp. 29-35.
28. **Milliman, J. F.** Causes consequences, and moderating factors of career plateauing.Los Angeles: University of Southern California. 1992. Viidatud Rilovick, C. Y. Effects of career plateauing on turnover: a test of a model. Air University, Department of Systems and Engineering Management, 2005, pp. 1-62 vahendusel.
29. **Nachbagauer, A., Riedl, G.** Effects of concepts of career plateaus on performance, work satisfaction and commitment. -*International Journal of Manpower*, 2002, pp.716-763 DOI/10.1108/01437720210453920
30. Rahvaloendus 2011, soo, elukoha ja vanuse lõikes. Eesti statistikaamet.
[<https://www.stat.ee/67680>]. 18.04.2018.

31. **Rilovick, C. Y.** Effects of career plateauing on turnover: a test of a model. Air University, Department of Systems and Engineering Management, 2005, pp. 1-62.
32. **Slocum, J. W., Cron, W. L., Yows, L. C.** Whose career is likely to plateau?- Business Horizons, 1985, pp. 31-38. Viidatud Wickramasinghe, V., Jayaweera, M. Impact of career plateau and supervisory support on career satisfaction. -Career Development International, 2010, pp.544-561 vahendusel.
33. **Smith-Ruig, T.** Exploring career plateau as a multi-faceted phenomenon: Understanding the types of career plateaux experienced by accounting professionals.- British Journal of Management. 2009, pp. 610–622.
34. **Tremblay, M., Roger, A., Toulouse, J-M.** Career plateau and work attitudes: an empirical study of managers.- Human Relations, 1995,pp. 221- 237.
35. **Veiga, J. F.** Plateaued versus nonplateaued managers: Career patterns, attitudes, and path potential. -Academy of Management Journal, 1981, pp. 566–578.
36. **Viltsin, A.** Karjääriplato esinemine politsei- ja piirivalveametis. Sisekaitseakadeemia sisejulgeoleku instituut, 2014, 87 lk. (magistritöö)
37. **Wang, M., Hu, C., Hurst, C. S., Yang, C.** Antecedents and outcomes of career plateau: The roles of mentoring others and proactive personality.- Journal of Vocational Behavior. 2014, pp. 319-328.
DOI: 10.1016/j.jvb.2014.08.003
38. **Wen, Y., Liu, L.** Career plateau and turnover intention in Chinese employee: Career anchor as moderaator. Social Behavior and Personality. 2015, pp. 757-766.
39. **Wickramasinghe, V., Jayaweera, M.** Impact of career plateau and supervisory support on career satisfaction. -Career Development International, 2010, pp.544-561.
DOI: 10.1108/13620431011084402
40. **Xie, B., Xinxin, L., Wenxia, Z.** Does double plateau always lead to turnover intention? Evidence from China with indigenous career plateau scale. -Journal of Career Development, 2015, pp. 540-553.
41. **Yang, W., Johnson, S., Niven, K.** a Career plateau: A review of 40 years of research. -Journal of Vocational Behavior. 2018, pp. 286-302.
DOI: 10.1016/j.jvb.2018.11.005
42. **Yang, W., Johnson, S., Niven, K.** b ”That's not what I signed up for!” A longitudinal investigation of the impact of unmet expectation and age in the relation between

career plateau and job attitudes. *Journal of Vocational Behavior*. 2018, pp.71-85.

DOI:10.1016/j.jvb.2018.03.006

LISAD

Lisa 1. Uuringu ankeet

Hea vastaja!

Kirjutan bakalaureusetööd teemal „Eri liiki karjääriplatoode esinemine Eestis“. Antud teemat on Eestis vähe uuritud, seetõttu annavad tulemused võimaluse olukorra analüüsiks Eesti töötajate seisukohalt ja võimaluse juhtida tähelepanu olukorrale, kus töötajad tunnevad, et neil ei ole võimalik töökohal areneda või puudub võimalus edutamiseks. Seega on Teie panus väga oluline!

Küsimustikule vastamine võtab aega vähem kui 10 minutit. Uuringus osalemine on vabatahtlik ja küsimustele vastamisega ei kaasne Teile lisakohustusi ega kulutusi. Küsimustik on anonüümne, andmeid kasutatakse statistilise kokkuvõtte tegemiseks bakalaureusetöö kirjutamisel.

Kui tekib küsimusi, ettepanekuid või olete huvitatud uurimuse tulemustest, võtke minuga kindlasti ühendust: akinna87@hotmail.com

Ette tänades,
Annika Baranin

I osa: Palun andke hinnang järgnevatele väidetele, märkides ära iga küsimuse puhul Teile kõige sobivam vastusevariant !

1. Ma usun, et minu töö pakub tulevikus järjepidevalt väljakutseid
1- pole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus
2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen
1- pole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus
3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt
1- pole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus
4. Pean oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama
1- pole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus
5. Ma eeldan ametiredelil kõrgemale tõusu lähitulevikus
1- pole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus
6. Kardan, et minu tööülesanded ja tegevused muutuvad tulevikus rutiinseks
1- pole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus
7. Ma olen jõudnud punkti, kus ma arvan, et enam karjääriredelil ei tõuse
1- pole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus
8. Arvan, et tulevikus muutub minu töö oluliselt vastutusrikkamaks
1- pole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus
9. Minu töö pakub pidevalt väljakutseid

1- pole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus

10. Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist

1- pole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus

11. Minu võimalused ametiredelil tõusta on piiratud

1- pole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus

12. Ma tõenäoliselt ei saavuta selles ettevõttes kõrgemat ametinimetust/ametit

1- pole üldse nõus, 2- pigem ei ole nõus, 3- neutraalne, 4- pigem nõus, 5- täiesti nõus

II osa: Sotsiaal-demograafilised andmed. Palun märkige ära sobivaim või vastates "Muu...", täpsustage vastust!

1. Sugu

- Mees
- Naine

2. Emakeel

- Eesti keel
- Vene keel
- Inglise keel
- Soome keel
- Muu:

3. Teie vanus

- 25 või noorem
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56 või vanem

4. Teie haridustase

- Põhiharidus
- Keskharidus
- Kutseharidus põhihariduse baasil
- Kutseharidus keskhariduse baasil
- Kõrgharidus, bakalaureuse kraad
- Kõrgharidus, magistrikraad
- Muu:

5. Kus maakonnas Te elate

- Harjumaa
- Tartumaa
- Jõgevamaa
- Põlvamaa
- Saaremaa
- Hiiumaa

- Võrumaa
 - Läänemaa
 - Järvamaa
 - Viljandimaa
 - Raplamaa
 - Ida-Virumaa
 - Lääne- Virumaa
 - Valgamaa
 - Pärnumaa
 - Muu:
6. Kas elate linnas või maal
- Suures linnas (Tallinn, Tartu, Pärnu jt)
 - Väiksemas linnas (Paide, Põltsamaa, Otepää, Saue jt)
 - Linna lähedal alevis
 - Maal (väiksem küla või alev)
 - Muu:
7. Praegune ametipositsioon
- Tööline
 - Spetsialist
 - Juht
 - Muu:
8. Teie praegune ametinimetus:
-
9. Mitu aastat on olete töötanud praeguses ettevõttes
- 5 või vähem
 - 6-10
 - 11-15
 - 16-20
 - 21 või enam
10. Mitu aastat olete töötanud praegusel ametikohal
- 5 või vähem
 - 6-10
 - 11-15
 - 16-20
 - 21 või enam
11. Praeguse organisatsiooni suurus kus Te töötate
- Mikroettevõtte- 0-9 töötajat
 - Väikeettevõtte- töötajaid 10-49
 - Keskettevõtte- töötajaid 50-249
 - Suurettevõtte- töötajaid üle 250
 - Muu:

12. Mis valdkonnas hetkel töötate:

- Põllumajandus, metsamajandus ja kalapüük
- Töötlev tööstus
- Ehitus
- Hulgi- ja jaekaubandus
- Veondus ja laondus
- Majutus ja toitlustus
- Info ja side
- Finants- ja kindlustustegevus
- Kinnisvara alane tegevus
- Avalik haldus ja riigikaitse
- Haridus
- Tervishoid ja sotsiaaltoetused
- Kunst, meelelahutus ja vaba aeg
- Muu:

Aitäh vastamast!

Lisa 2. Karjääriplatoos esinemine taustatunnuste lõikes

Taustatunnus	Struktuuraalse platoon faktor	Struktuuraalne platoon väidete kaupa	Sisu platoon faktor	Sisu platoon väidete kaupa
Sugu	∅	∅	∅	∅
Vanus	+ (vanematel rohkem)	+ 2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen 10. Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist] (pööratud)	∅	∅
Haridus	∅	∅	+ (väiksema haridusega rohkem)	+ 4. Pean oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama] (pööratud) 3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt] (pööratud)
Amet	∅	+ 5. Ma eeldan ametiredelil kõrgemale tõusu lähitulevikus] (pööratud) (töölistel rohkem)	+ (madalamal positsioonil rohkem)	+ 9. Minu töö pakub pidevalt väljakutseid] (pööratud) 4. Pean oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama] (pööratud) 3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt] (pööratud) 1. Ma usun, et minu töö pakub tulevikus järjepidevalt väljakutseid] (pööratud) 8. Arvan, et tulevikus muutub minu töö oluliselt vastutusrikkamaks] (pööratud)

Lisa 2 järg

Tausta-tunnus	Struktu-raalse platoo faktor	Strukturaalne platoo väidete kaupa	Sisu platoo faktor	Sisu platoo väidete kaupa
Staaž ettevõttes	∅	+ 5.Ma eeldan ametiredelil kõrgemale tõusu lähitulevikus] (pööratud) (kõrgema staažiga rohkem)	∅	+ 9.Minu töö pakub pidevalt väljakutseid] (pööratud) (madalama staažiga rohkem)
Staaž ametikohal	∅	+ 2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen (kõrgema staažiga rohkem)	∅	∅
Ettevõtte suurus	∅	+ 10.Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist] (pööratud) (suures linnas rohkem)	∅	∅
Elukoht	∅	+ 11.Minu võimalused ametiredelil tõusta on piiratud] (suurlinnas rohkem)	∅	∅

∅- erinevus puudub

+ - erinevus esineb

Lisa 3. Karjääriplatoe hinnangud soo lõikes (dispersioonanalüüs)

		Kirjeldav statistika			p
		Vastajad	Keskm.	Standard- hälve	
Strukturaalne	naine	97	3,09	1,04	0,80
	mees	32	3,14	0,88	
2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen	naine	97	3,02	1,39	0,60
	mees	32	2,88	1,29	
7. Ma olen jõudnud punkti, kus ma arvan, et enam karjääriredelil ei tõuse	naine	97	2,60	1,51	0,69
	mees	32	2,72	1,40	
12. Ma tõenäoliselt ei saavuta selles ettevõttes kõrgemat ametinimetust/ametit	naine	97	3,05	1,46	0,64
	mees	32	3,19	1,36	
5. Ma eeldan ametiredelil kõrgemale tõusu lähitulevikus (pööratud)	naine	97	3,41	1,39	0,61
	mees	32	3,28	1,20	
11. Minu võimalused ametiredelil tõusta on piiratud	naine	97	2,93	1,50	0,32
	mees	32	3,22	1,21	
10. Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist (pööratud)	naine	97	3,53	1,14	0,87
	mees	32	3,56	1,05	

p- olulisuse tõeäosus

Kirjeldav statistika					
		Vastajad	Keskm.	Standard- hälve	p
Sisu platoo	naine	97	2,62	0,88	0,33
	mees	32	2,45	0,78	
9. Minu töö pakub pidevalt väljakutseid (pööratud)	naine	97	2,35	1,25	0,24
	mees	32	2,06	1,01	
4. Pean oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama (pööratud)	naine	97	2,37	1,18	0,43
	mees	32	2,19	0,97	
3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt (pööratud)	naine	97	2,45	1,18	0,33
	mees	32	2,22	1,16	
1. Ma usun, et minu töö pakub tulevikus järjepidevalt väljakutseid (pööratud)	naine	97	2,32	1,24	0,52
	mees	32	2,16	1,19	
8. Arvan, et tulevikus muutub minu töö oluliselt vastutusrikkamaks (pööratud)	naine	97	2,88	1,24	0,06
	mees	32	2,41	1,07	
6. Kardan, et minu tööülesanded ja tegevused muutuvad tulevikus rutiinseks	naine	97	3,36	1,32	0,20
	mees	32	3,69	1,03	

p- olulisuse tõenäosus

Lisa 4. Karjääriplatoe hinnangud vanuse lõikes (dispersioonanalüüs)

Kirjeldav statistika					
		Vastajad	Keskm.	Standard- hälve	p
Strukturaalne platoon vanusegruppide lõikes	25 või noorem	17	2,65	1,04	0,049*
	26-35	57	3,07	0,96	
	36-45	33	3,10	0,92	
	46 ja rohkem	22	3,54	1,08	
2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen	25 või noorem	17	2,41	1,50	0,04*
	26-35	57	2,89	1,26	
	36-45	33	3,00	1,25	
	46 ja rohkem	22	3,64	1,50	
7. Ma olen jõudnud punkti, kus ma arvan, et enam karjääriredelil ei tõuse	25 või noorem	17	2,35	1,54	0,23
	26-35	57	2,47	1,47	
	36-45	33	2,67	1,38	
	46 ja rohkem	22	3,18	1,56	
12. Ma tõenäoliselt ei saavuta selles ettevõttes kõrgemat ametinimetust/ametit	25 või noorem	17	2,76	1,39	0,78
	26-35	57	3,09	1,48	
	36-45	33	3,18	1,29	
	46 ja rohkem	22	3,18	1,59	
5. Ma eeldan ametiredelil kõrgemale tõusu lähitulevikus (pööratud)	25 või noorem	17	2,76	1,39	0,11
	26-35	57	3,42	1,21	
	36-45	33	3,18	1,24	
	46 ja rohkem	22	4,05	1,13	
11. Minu võimalused ametiredelil tõusta on piiratud	25 või noorem	17	2,71	1,36	0,73
	26-35	57	2,98	1,42	
	36-45	33	3,03	1,45	
	46 ja rohkem	22	3,23	1,54	
10. Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist (pööratud)	25 või noorem	17	2,88	0,86	0,03*
	26-35	57	3,58	1,13	
	36-45	33	3,52	1,09	
	46 ja rohkem	22	3,95	1,09	

*Statistiliselt oluline nivool 0,05

p- olulisuse tõenäosus

Kirjeldav statistika					
		Vastajad	Keskm.	Standard- hälve	p
Sisu platoo vanusegruppide lõikes	25 ja noorem	17	2,51	0,91	0,57
	26-35	57	2,70	0,93	
	36-45	33	2,50	0,81	
	46 ja rohkem	22	2,45	0,66	
9. Minu töö pakub pidevalt väljakutseid (pööratud)	25 ja noorem	17	2,12	1,17	0,40
	26-35	57	2,47	1,26	
	36-45	33	2,06	1,09	
	46 ja rohkem	22	2,23	1,23	
4. Pean oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama (pööratud)	25 ja noorem	17	2,29	1,05	0,91
	26-35	57	2,39	1,15	
	36-45	33	2,21	1,08	
	46 ja rohkem	22	2,36	1,26	
3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt (pööratud)	25 ja noorem	17	2,41	1,23	0,39
	26-35	57	2,49	1,14	
	36-45	33	2,48	1,25	
	46 ja rohkem	22	2,00	1,11	
1. Ma usun, et minu töö pakub tulevikus järjepidevalt väljakutseid (pööratud)	25 ja noorem	17	2,12	1,17	0,50
	26-35	57	2,46	1,40	
	36-45	33	2,21	1,14	
	46 ja rohkem	22	2,05	0,84	
8. Arvan, et tulevikus muutub minu töö oluliselt vastutusrikkamaks (pööratud)	25 ja noorem	17	2,18	1,29	0,15
	26-35	57	2,89	1,18	
	36-45	33	2,70	1,26	
	46 ja rohkem	22	2,95	1,09	
6. Kardan, et minu tööülesanded ja tegevused muutuvad tulevikus rutiinseks	25 ja noorem	17	3,94	0,89	0,19
	26-35	57	3,49	1,30	
	36-45	33	3,33	1,32	
	46 ja rohkem	22	3,09	1,23	

p- olulisuse tõenäosus

Lisa 5. Karjääriplatoe hinnangud hariduse lõikes (dispersioonanalüüs)

Kirjeldav statistika					p
		Vas taja d	Keskm.	Standard- hälve	
Struktuuriline platoe hariduse lõikes	keskharidus	21	2,94	1,10	0,63
	kutseh. keskh. baasil	33	3,25	0,90	
	bakalaureus	45	3,01	1,00	
	magister	16	3,20	1,13	
2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen	keskharidus	21	2,71	1,31	0,81
	kutseh. keskh. baasil	33	3,09	1,31	
	bakalaureus	45	2,96	1,52	
	magister	16	3,00	1,32	
7. Ma olen jõudnud punkti, kus ma arvan, et enam karjääriredelil ei tõuse	keskharidus	21	2,33	1,39	0,29
	kutseh. keskh. baasil	33	2,94	1,41	
	bakalaureus	45	2,38	1,51	
	magister	16	2,81	1,60	
12. Ma tõenäoliselt ei saavuta selles ettevõttes kõrgemat ametinimetust/ ametit	keskharidus	21	2,95	1,47	0,39
	kutseh. keskh. baasil	33	3,27	1,49	
	bakalaureus	45	2,87	1,41	
	magister	16	3,50	1,51	
5. Ma eeldan ametiredelil kõrgemale tõusu lähitulevikus (pööratud)	keskharidus	21	3,33	1,53	0,77
	kutseh. keskh. baasil	33	3,52	1,28	
	bakalaureus	45	3,20	1,27	
	magister	16	3,38	1,15	
11. Minu võimalused ametiredelil tõusta on piiratud	keskharidus	21	3,14	1,35	0,98
	kutseh. keskh. baasil	33	2,97	1,55	
	bakalaureus	45	3,02	1,39	
	magister	16	3,06	1,48	
10. Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist (pööratud)	keskharidus	21	3,19	1,12	0,38
	kutseh. keskh. baasil	33	3,70	1,24	
	bakalaureus	45	3,62	1,00	
	magister	16	3,44	1,09	

p- olulisuse tõenäosus

Kirjeldav statistika					
		Vastajad	Keskm	Standard- hälve	p
Sisu platoo hariduse lõikes	keskharidus	21	2,60	0,90	0,02*
	kutseh. keskh. baasil	33	2,88	0,81	
	bakalaureus	45	2,33	0,74	
	magister	16	2,27	0,89	
9. Minu töö pakub pidevalt väljakutseid (pööratud)	keskharidus	21	2,38	1,36	0,09
	kutseh. keskh. baasil	33	2,55	1,18	
	bakalaureus	45	1,93	1,06	
	magister	16	1,94	1,06	
4. Pean oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama (pööratud)	keskharidus	21	2,62	1,02	0,00*
	kutseh. keskh. baasil	33	2,79	1,27	
	bakalaureus	45	1,96	1,04	
	magister	16	1,75	0,78	
3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt (pööratud)	keskharidus	21	2,33	1,07	0,02*
	kutseh. keskh.baasil	33	2,91	1,31	
	bakalaureus	45	2,18	1,11	
	magister	16	2,00	1,03	
1. Ma usun, et minu töö pakub tulevikus järjepidevalt väljakutseid (pööratud)	keskharidus	21	2,38	1,20	0,26
	kutseh. keskh. baasil	33	2,52	1,15	
	bakalaureus	45	2,02	1,27	
	magister	16	2,00	1,15	
8. Arvan, et tulevikus muutub minu töö oluliselt vastutusrikkamaks (pööratud)	keskharidus	21	2,62	1,16	0,70
	kutseh. keskh. baasil	33	2,94	1,32	
	bakalaureus	45	2,64	1,19	
	magister	16	2,63	1,36	
6. Kardan, et minu tööülesanded ja tegevused muutuvad tulevikus rutiinseks]	keskharidus	21	3,29	1,27	0,74
	kutseh. keskh. baasil	33	3,58	1,30	
	bakalaureus	45	3,27	1,25	
	magister	16	3,31	1,30	

*Statistiliselt oluline nivool 0,05

p- olulisuse tõenäosus

Lisa 6. Karjääriplato o hinnangud ametipositsiooni lõikes (dispersioonanalüüs)

		Kirjeldav statistika			p
		Vastajad	Keskm.	Standardhälve	
Struktuuralne platoon ametipositsiooni lõikes	tööline	45	3,23	1,06	0,58
	spetsialist	55	3,12	0,98	
	juht	21	2,95	0,94	
2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen	tööline	45	2,87	1,41	0,43
	spetsialist	55	3,00	1,32	
	juht	21	3,33	1,43	
7. Ma olen jõudnud punkti, kus ma arvan, et enam karjääriredelil ei tõuse	tööline	45	2,89	1,63	0,30
	spetsialist	55	2,64	1,37	
	juht	21	2,29	1,45	
12. Ma tõenäoliselt ei saavuta selles ettevõttes kõrgemat ametinimetust/ametit	tööline	45	2,91	1,54	0,60
	spetsialist	55	3,11	1,36	
	juht	21	3,29	1,56	
5. Ma eeldan ametiredelil kõrgemale tõusu lähitulevikus (pööratud)	tööline	45	3,73	1,23	0,04*
	spetsialist	55	3,35	1,25	
	juht	21	2,90	1,22	
11. Minu võimalused ametiredelil tõusta on piiratud	tööline	45	3,11	1,56	0,42
	spetsialist	55	3,13	1,33	
	juht	21	2,67	1,46	
10. Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist (pööratud)	tööline	45	3,87	1,04	0,64
	spetsialist	55	3,53	1,07	
	juht	21	3,24	1,00	

*Statistiliselt oluline nivool 0,05

p- olulisuse tõenäosus

Lisa 6 järg

Kirjeldav statistika					
		Vastajad	Keskm.	Standard- hälve	p
Sisu platoo ametipositsiooni lõikes	tööline	45	3,07	0,90	0,00*
	spetsialist	55	2,39	0,74	
	juht	21	2,16	0,66	
9. Minu töö pakub pidevalt väljakutseid (pööratud)	tööline	45	2,76	1,33	0,00*
	spetsialist	55	2,11	1,10	
	juht	21	1,81	0,87	
4. Pean oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama (pööratud)	tööline	45	2,89	1,21	0,00*
	spetsialist	55	2,04	0,96	
	juht	21	1,95	1,07	
3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt (pööratud)	tööline	45	2,98	1,22	0,00*
	spetsialist	55	2,16	1,07	
	juht	21	1,81	1,08	
1. Ma usun, et minu töö pakub tulevikus järjepidevalt väljakutseid (pööratud)	tööline	45	2,87	1,41	0,00*
	spetsialist	55	2,04	1,09	
	juht	21	1,76	0,70	
8. Arvan, et tulevikus muutub minu töö oluliselt vastutusrikkamaks (pööratud)	tööline	45	3,22	1,24	0,01*
	spetsialist	55	2,67	1,20	
	juht	21	2,38	0,97	
6. Kardan, et minu tööülesanded ja tegevused muutuvad tulevikus rutiinseks	tööline	45	3,69	1,28	0,26
	spetsialist	55	3,33	1,28	
	juht	21	3,24	1,22	

*Statistiliselt oluline nivool 0,05
p- olulisuse tõenäosus

Lisa 7. Karjääriplatoos hinnangud ettevõttes töötatud staaži lõikes (dispersioonanalüüs)

Kirjeldav statistika					
		Vastajad	Keskm.	Standard- hälve	p
Strukturealne platoos ettevõttes töötatud staaži lõikes	5 ja vähem	75	2,93	0,98	0,06
	6-10	29	3,37	1,10	
	11 ja rohkem	25	3,32	0,83	
2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen	5 ja vähem	75	2,80	1,33	0,20
	6-10	29	3,24	1,46	
	11 ja rohkem	25	3,24	1,33	
7. Ma olen jõudnud punkti, kus ma arvan, et enam karjääriredelil ei tõuse	5 ja vähem	75	2,40	1,40	0,10
	6-10	29	2,83	1,67	
	11 ja rohkem	25	3,08	1,41	
12. Ma tõenäoliselt ei saavuta selles ettevõttes kõrgemat ametinimetust/ametit	5 ja vähem	75	3,05	1,37	0,88
	6-10	29	3,21	1,66	
	11 ja rohkem	25	3,04	1,40	
5. Ma eeldan ametiredelil kõrgemale tõusu lähitulevikus (pööratud)	5 ja vähem	75	3,11	1,26	0,02*
	6-10	29	3,76	1,27	
	11 ja rohkem	25	3,76	1,13	
11. Minu võimalused ametiredelil tõusta on piiratud	5 ja vähem	75	2,84	1,39	0,29
	6-10	29	3,31	1,47	
	11 ja rohkem	25	3,12	1,51	
10. Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist (pööratud)	5 ja vähem	75	3,36	1,09	0,09
	6-10	29	3,86	1,13	
	11 ja rohkem	25	3,68	1,11	

*Statistiliselt oluline nivool 0,05
p- olulisuse tõenäosus

Lisa 7 järg

Kirjeldav statistika					
		Vastajad	Keskm.	Standard- häve	p
Sisu platoo ettevõttes töötatud staaži lõikes	5 ja vähem	75	2,62	0,88	0,12
	6-10	29	2,74	0,91	
	11 ja rohkem	25	2,28	0,64	
9. Minu töö pakub pidevalt väljakutseid (pööratud)	5 ja vähem	75	2,36	1,23	0,01*
	6-10	29	2,62	1,21	
	11 ja rohkem	25	1,64	0,86	
4. Pean oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama (pööratud)	5 ja vähem	75	2,39	1,11	0,75
	6-10	29	2,28	1,22	
	11 ja rohkem	25	2,20	1,08	
3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt (pööratud)	5 ja vähem	75	2,45	1,19	0,06
	6-10	29	2,66	1,29	
	11 ja rohkem	25	1,92	0,86	
1. Ma usun, et minu töö pakub tulevikus järjepidevalt väljakutseid (pööratud)	5 ja vähem	75	2,27	1,22	0,36
	6-10	29	2,52	1,38	
	11 ja rohkem	25	2,04	1,02	
8. Arvan, et tulevikus muutub minu töö oluliselt vastutusrikkamaks (pööratud)	5 ja vähem	75	2,65	1,21	0,48
	6-10	29	2,86	1,33	
	11 ja rohkem	25	2,96	1,06	
6. Kardan, et minu tööülesanded ja tegevused muutuvad tulevikus rutiinseks	5 ja vähem	75	3,59	1,21	0,07
	6-10	29	3,52	1,18	
	11 ja rohkem	25	2,92	1,38	

*Statistiliselt oluline nivool 0,05
p- olulisuse tõenäosus

Lisa 8. Karjääriplatoe hinnangud ametikohal töötatud staaži lõikes (dispersioonanalüüs)

Kirjeldav statistika					
		Vastajad	Keskm.	Standard- hälve	p
Struktuuriline platoon ametikohal oldud staaži lõikes	5 ja vähem	84	2,95	1,02	0,05
	6-10	22	3,35	0,89	
	11 ja rohkem	23	3,43	0,91	
2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen	5 ja vähem	84	2,75	1,35	0,03*
	6-10	22	3,41	1,22	
	11 ja rohkem	23	3,43	1,38	
7. Ma olen jõudnud punkti, kus ma arvan, et enam karjääriredelil ei tõuse	5 ja vähem	84	2,44	1,45	0,13
	6-10	22	2,86	1,46	
	11 ja rohkem	23	3,09	1,54	
12. Ma tõenäoliselt ei saavuta selles ettevõttes kõrgemat ametinimetust/ametit	5 ja vähem	84	3,00	1,45	0,49
	6-10	22	3,41	1,44	
	11 ja rohkem	23	3,09	1,38	
5. Ma eeldan ametiredelil kõrgemale tõusu lähitulevikus (pööratud)	5 ja vähem	84	3,19	1,24	0,06
	6-10	22	3,64	1,29	
	11 ja rohkem	23	3,83	1,27	
11. Minu võimalused ametiredelil tõusta on piiratud	5 ja vähem	84	2,92	1,39	0,52
	6-10	22	3,00	1,45	
	11 ja rohkem	23	3,30	1,58	
10. Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist (pööratud)	5 ja vähem	84	3,38	1,11	0,09
	6-10	22	3,77	0,97	
	11 ja rohkem	23	3,87	1,18	

*Statistiliselt oluline nivool 0,05
p- olulisuse tõenäosus

Lisa 8 järg

Kirjeldav statistiks					
		Vastajad	Keskm.	Standardhälve	p
Sisu platoo ametikohal oldud staaži löikes	5 ja vähem	84	2,57	0,87	0,14
	6-10	22	2,86	0,85	
	11 ja rohkem	23	2,35	0,74	
9. Minu töö pakub pidevalt väljakutseid (pööratud)	5 ja vähem	84	2,36	1,19	0,36
	6-10	22	2,32	1,25	
	11 ja rohkem	23	1,96	1,19	
4. Pean oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama (pööratud)	5 ja vähem	84	2,35	1,13	0,61
	6-10	22	2,45	1,23	
	11 ja rohkem	23	2,13	1,06	
3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt (pööratud)	5 ja vähem	84	2,37	1,14	0,11
	6-10	22	2,82	1,26	
	11 ja rohkem	23	2,09	1,16	
1. Ma usun, et minu töö pakub tulevikus järjepidevalt väljakutseid (pööratud)	5 ja vähem	84	2,21	1,16	0,10
	6-10	22	2,77	1,48	
	11 ja rohkem	23	2,04	1,11	
8. Arvan, et tulevikus muutub minu töö oluliselt vastutusrikkamaks (pööratud)	5 ja vähem	84	2,64	1,25	0,31
	6-10	22	3,05	1,13	
	11 ja rohkem	23	2,91	1,13	
6. Kardan, et minu tööülesanded ja tegevused muutuvad tulevikus rutiinseks	5 ja vähem	84	3,50	1,25	0,09
	6-10	22	3,73	1,03	
	11 ja rohkem	23	2,96	1,40	
	Total	129	3,44	1,26	

*Statistiliselt oluline nivool 0,05
p- olulisuse tõenäosus

Lisa 9. Karjääriplatoe hinnangud organisatsiooni suuruse lõikes (dispersioonanalüüs)

Kirjeldav statistika					
		Vastajad	Keskm.	Standardhälve	p
Struktuuriline platoe organisatsiooni suuruse lõikes	mikro	21	2,89	0,76	0,35
	väike	35	3,27	0,96	
	keskmine	32	3,26	1,17	
	suur	37	2,97	1,00	
2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen	mikro	21	2,71	1,19	0,06
	väike	35	3,43	1,20	
	keskmine	32	3,13	1,58	
	suur	37	2,62	1,32	
7. Ma olen jõudnud punkti, kus ma arvan, et enam karjääriredelil ei tõuse	mikro	21	2,33	1,24	0,41
	väike	35	2,66	1,51	
	keskmine	32	2,97	1,58	
	suur	37	2,49	1,48	
12. Ma tõenäoliselt ei saavuta selles ettevõttes kõrgemat ametinimetust/ametit	mikro	21	3,52	1,03	0,14
	väike	35	3,29	1,41	
	keskmine	32	2,97	1,53	
	suur	37	2,70	1,53	
5. Ma eeldan ametiredelil kõrgemale tõusu lähitulevikus (pööratud)	mikro	21	2,76	1,04	0,05
	väike	35	3,51	1,20	
	keskmine	32	3,72	1,35	
	suur	37	3,43	1,26	
11. Minu võimalused ametiredelil tõusta on piiratud	mikro	21	3,00	1,18	0,77
	väike	35	3,23	1,37	
	keskmine	32	2,81	1,55	
	suur	37	2,92	1,53	
10. Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist (pööratud)	mikro	21	3,00	1,00	0,02*
	väike	35	3,51	1,15	
	keskmine	32	3,94	1,01	
	suur	37	3,65	1,09	

*Statistiliselt oluline nivool 0,05

p- olulisuse tõenäosus

Lisa 9 järg

Kirjeldav statistika					
		Vastajad	Keskm.	Standard- hälve	p
Sisu platoo organisatsiooni suuruse lõikes	mikro	21	2,45	0,81	0,69
	väike	35	2,59	0,95	
	keskmine	32	2,72	0,87	
	suur	37	2,52	0,80	
9. Minu töö pakub pidevalt väljakutseid (pööratud)	mikro	21	2,24	1,00	0,94
	väike	35	2,29	1,34	
	keskmine	32	2,38	1,24	
	suur	37	2,19	1,20	
4. Pean oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama (pööratud)	mikro	21	2,00	1,10	0,08
	väike	35	2,20	1,18	
	keskmine	32	2,75	1,14	
	suur	37	2,24	1,07	
3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt (pööratud)	mikro	21	2,29	1,19	0,95
	väike	35	2,37	1,24	
	keskmine	32	2,44	1,24	
	suur	37	2,46	1,10	
1. Ma usun, et minu töö pakub tulevikus järjepidevalt väljakutseid (pööratud)	mikro	21	2,33	0,97	0,47
	väike	35	2,14	1,22	
	keskmine	32	2,53	1,22	
	suur	37	2,11	1,33	
8. Arvan, et tulevikus muutub minu töö oluliselt vastutusrikkamaks (pööratud)	mikro	21	2,43	0,98	0,44
	väike	35	2,97	1,25	
	keskmine	32	2,84	1,25	
	suur	37	2,76	1,28	
6. Kardan, et minu tööülesanded ja tegevused muutuvad tulevikus rutiinseks	mikro	21	3,43	1,17	0,89
	väike	35	3,57	1,31	
	keskmine	32	3,38	1,34	
	suur	37	3,35	1,25	

p- olulisuse tõenäosus

Lisa 10. Karjääriplatoe hinnangud elukoha lõikes (dispersioonanalüüs)

Kirjeldav statistika					
		Vastajad	Keskm.	Standardhälve	p
Struktuuriline platoon asukoha lõikes	Suurlinn	42	3,19	1,09	0,72
	Väikeline	43	2,98	0,80	
	Alev	20	3,13	1,13	
	Maakoht	23	3,24	1,01	
2. On vähetõenäoline, et ma ametiredelil tõusen	Suurlinn	42	3,17	1,46	0,57
	Väikeline	43	2,77	1,25	
	Alev	20	3,05	1,36	
	Maakoht	23	3,09	1,38	
7. Ma olen jõudnud punkti, kus ma arvan, et enam karjääriredelil ei tõuse	Suurlinn	42	2,57	1,61	0,61
	Väikeline	43	2,47	1,37	
	Alev	20	2,90	1,41	
	Maakoht	23	2,87	1,52	
12. Ma tõenäoliselt ei saavuta selles ettevõttes kõrgemat ametinimetust/ametit	Suurlinn	42	3,26	1,52	0,65
	Väikeline	43	2,95	1,43	
	Alev	20	2,90	1,41	
	Maakoht	23	3,26	1,29	
5. Ma eeldan ametiredelil kõrgemale tõusu lähitulevikus (pööratud)	Suurlinn	42	3,12	1,42	0,26
	Väikeline	43	3,60	1,14	
	Alev	20	3,30	1,26	
	Maakoht	23	3,61	1,12	
11. Minu võimalused ametiredelil tõusta on piiratud	Suurlinn	42	3,40	1,45	0,04*
	Väikeline	43	2,53	1,28	
	Alev	20	3,05	1,32	
	Maakoht	23	3,17	1,56	
10. Ma eeldan tulevikus sagedast edutamist (pööratud)	Suurlinn	42	3,60	1,15	0,95
	Väikeline	43	3,58	1,10	
	Alev	20	3,55	1,10	
	Maakoht	23	3,43	1,04	

*Statistiliselt oluline nivool 0,05

p- olulisuse tõenäosus

Lisa 10 järg

Kirjeldav statistika					
		Vastajad	Keskm.	Standard- hälve	p
Sisu platoo asukoha lõikes	Suurlinn	42	2,45	0,82	0,50
	Väikelinn	43	2,70	0,99	
	Alev	20	2,52	0,64	
	Maakoht	23	2,70	0,81	
9. Minu töö pakub pidevalt väljakutseid (pööratud)	Suurlinn	42	2,12	1,04	0,50
	Väikelinn	43	2,47	1,42	
	Alev	20	2,10	0,91	
	Maakoht	23	2,39	1,27	
4. Pean oma töös pidevalt enda võimeid ja teadmisi parandama (pööratud)	Suurlinn	42	2,10	0,96	0,36
	Väikelinn	43	2,35	1,29	
	Alev	20	2,55	1,10	
	Maakoht	23	2,52	1,12	
3. Ma õpin ja arenen oma töökohal pidevalt (pööratud)	Suurlinn	42	2,14	1,12	0,13
	Väikelinn	43	2,65	1,27	
	Alev	20	2,15	1,04	
	Maakoht	23	2,61	1,16	
1. Ma usun, et minu töö pakub tulevikus järjepidevalt väljakutseid (pööratud)	Suurlinn	42	2,02	1,14	0,27
	Väikelinn	43	2,53	1,44	
	Alev	20	2,20	0,89	
	Maakoht	23	2,39	1,16	
8. Arvan, et tulevikus muutub minu töö oluliselt vastutusrikkamaks (pööratud)	Suurlinn	42	2,76	1,34	0,33
	Väikelinn	43	2,74	1,18	
	Alev	20	2,45	1,00	
	Maakoht	23	3,13	1,14	
6. Kardan, et minu tööülesanded ja tegevused muutuvad tulevikus rutiinseks	Suurlinn	42	3,55	1,19	0,60
	Väikelinn	43	3,44	1,35	
	Alev	20	3,65	1,04	
	Maakoht	23	3,17	1,30	

*Statistiliselt oluline nivool 0,05
p- olulisuse tõenäosus

SUMMARY

THE OCCURRENCE OF VARIOUS CAREER PLATEAU IN ESTONIA

Annika Baranin

Career plateaus can create events during which the employees feel that they can not rise in their field or there is not enough challenge (Feldman, Weitz 1988:70). In this instance, one must take into account that this is the employee's own opinion on rising in the career plateau or their own attitude towards their work. Many people expect development in their field, rising in the career plateau is probably in the minds of many employees because rising in station, more complex and demanding tasks and better pay show the employer how good the employee is, giving them information on their perseverance, good qualifications and willingness to learn, how well they are doing at their job. There are, however, employees in the organisations who do not seek such recognition. They are not as ambitious, and they are happy in their position, having a career is not a priority for them. Although bystanders see them as a threat to career plateau, they do not sense it themselves. Therefore it is important to understand career plateau and how they affect the employees.

It is important to understand career plateau as it has an influence over the employees as well as the results in the organisation itself. Studies made in the last 40 years show that career plateau has an influence over the employee's motivation, job satisfaction, performance and their thoughts on leaving the organisation (Yang *et al.*. 2018a:4-6). This is a topic that must be researched further to understand and recognise the dangers of career plateau to the employees. The managers can, from identifying the problem at an early stage, change the employee's views on the plateau. The results in getting on to the plateau early have been researched a lot, however scientists have suggested comparing the career plateau in people with different backgrounds, to understand which social-demographic

employees are more in danger. Based on the social-demographic data, to author's knowledge, career plateau have not been examined thoroughly enough. However, research has been made into career plateau separately based on age, sex and how long the employee has been within the company. Yang et al (2018b: 83) suggests using that research when furthering research into career plateau. Badiane (2016: 161) suggests collecting data between different age groups, organisations and origins to understand how the career plateau come to be based on the background of the employees. Until now, based on the knowledge of the author, research data has been based on different age groups: Veiga (1981:568), Tremblay et al. (1995:225), Smith-Ruig (2009: 611), Yang et al. (2018b:83). In Estonia, career plateau have been researched a little, based to the knowledge of the author, it has only been done by Viltsin (2014: 68) and Kõuts (2016: 25) in their masters research.

Based on that, it is important that managers understand the importance of career plateaus, which employees it can affect negatively and what to do about it if it does. In this thesis, the author wishes to know whether the employees notice the career plateaus in their organisation. Namely, how much of the career plateaus they notice and in which aspects. The author of this thesis will analyse the respondents social-demographic data to add to the ongoing researches and add a new view on hierarchic career plateau.

The purpose of this thesis is to understand and find out how employees with different social-demographic characteristics sense the career plateau in Estonia To achieve this, the following tasks have been set:

- describe the most common definitions of career plateau based on different researches;
- name the basic classifications and its further developments of career plateau;
- adapt Estonian measure for the empiric research in career plateau;
- create a questionnaire to collect information on how career plateau are seen in Estonian organisations;
- analyse data collected in the research and make conclusions on occurrence of career plateau based on social-demographic data.

The thesis is made of two parts: theoretical and empirical. In the theoretical part, the author analysed different definitions of the career plateau based on theoretical and scientific articles, pointed out the main types and compared them to each other. In the second part the author mapped the subsections of career plateau and how they are described by different authors based on the views of the employee and the organisation.

In the empirical part, a questionnaire was conducted about how career plateau are seen in Estonian. In it, the questionnaire by Milliman (1992 referred by the Rilovick 2005:26) was used and Allen (1999:1120) and his colleagues modified into 12 question based statements. The author found this the most useful questionnaire as it has been used the most in research and articles making the questionnaire more reliable. From the results of the empirical data, career plateau in Estonia based on employee's social-demographic attributes can be given following statements:

- Difference in sex factor was the only part where there were no statistically significant differences.
- Based on career plateau, there are no statistically significant differences on factors between working within the the company, working within the field, the size of the complany or place of residence.
- There were statistically significant differences between age groups, education level and position within the company on the factors.
- Age groups over 45 feel the structural career plateau the most, age groups under 25 the least.
- People with less education notice the career plateau more than people with higher education such as masters.
- Based on the career ladder, lower position employees feel the career plateau the most, followed by specialists and leaders who feel it the least.

In conclusion, statistically significant differences were found within the age groups. Employees who were 46 or older expected to rise in the career plateau the least. Less educated employees feel like they can not learn or develop in their job and feel that they do not need to progress in their job. Frequent challenges, development and learning new things, gaining more responsibility and challenges in the future is more expected by the

leaders, less by the employees and then specialists, who expect it the least. On structural plateau the leaders are more optimistic and expect a rise in the career plateau in the near future

Another statistically significant difference was found in seniority. The most challenges are found by people who have been in the company for more than 11 years. The people who have been within the company longest expect to rise in the structural career plateau the least. In structural plateau the statistical difference is found in the statements, where senior members of the company expect to be promoted less than employees who have been in the company less than 5 years.

In data collected on the size of the company, opportunities to rise in the career plateau are found most in companies that are medium size, least in micro companies. Based on residence, employees in bigger cities feel more limited than employees in smaller towns.

From this thesis one can conclude that in Estonia, the career platforms are found and sensed the most in different age groups, different education forms and positions within the company. Employees with higher education sense the plateau less than employees with less education. For the organisation to do well, the employees in lower levels should feel interested in their jobs, have the opportunity to progress and learn new skills and not go into a routine to make it to the career plateau.

This thesis has potential to evolve when expanding the area of research making the data spread wider making the results easier to interpret. For the organisations to understand the career plateaus and the differences between them, this thesis could be used inside the organisations. This form of questionnaire would give great insight into the career plateau as well as job opportunities within the organisation. It would help the organisations understand whether their employees are satisfied and motivated in their positions. Being motivated in the sense that the job has not turned into a platonic routine where the employees feel no satisfaction or challenged. Based on the questionnaire the employers can rearrange the divisions or offer more challenges to the employees. Yang *et al.* (2018a:15) suggests to focus on other career plateau and research those- therefore developing this research in the future makes it possible for a quality research into other plateau.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, _____ Annika Baranin _____,
(*autori nimi*)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose

_____ Eri liiki karjääriplatoode esinemine Eestis _____,
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on _____ Anne Aidla _____,
(*juhendaja nimi*)

reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Annika Baranin
13.05.2019