

Sisekaitseakadeemia

Finantskolledž

Hegne Rekkor

**EESTI MAJANDUSTUDENGITE KARJÄÄRIOOTUSED
PANGANDUSSEKTORILE**

Lõputöö

Juhendaja:

Maret Güldenkoh, MBA

Tallinn 2024

SISEKAITSEAKADEEMIA LÕPUTÖÖ ANNOTATSIOON

Finantskolledž	Juuni 2024
<p>Töö pealkiri eesti keeles: Eesti majandustudengite karjääriootused pangandussektorile</p> <p>Töö pealkiri võõrkeeles: Estonian Economics Undergraduates' Career Expectations for the Banking Sector</p> <p><i>Lõputöö on kirjutatud eesti keeles ning koosneb 78-st leheküljest. Lõputöö koostamisel on kasutatud 61 allikat.</i></p> <p><i>Lõputöö on aktuaalne, kuna Eesti kõrgkoolide üliõpilased peavad krediidasutusi atraktiivseteks tööandjateks. Sellest tulenevalt sai püstitada uurimisprobleemi, leidmaks, millest on tingitud majandustudengite huvi pangandussektori vastu. Lõputöö eesmärgiks oli selgitada välja Eesti majandustudengite karjääriootused seoses töötamisega pangandussektoris.</i></p> <p><i>Töö teoreetilises osas selgitati karjääriteooriate olemust ja sisu. Lisaks kirjeldati tööandja brändimise teoreetilist poolt, toodi välja olulised aspektid tööandja brändimisel ning selgitati, mis muudab tööandja olemasolevatele ja potentsiaalsetele töötajatele atraktiivseks. Samuti uuriti töötajate väärtustamise teoreetilisi aspekte, selgitati tööandja väärtuspakkumise olulisust ning toodi välja, mida see sisaldas. Empiirilises osas kirjeldati meetodikat ning anti ülevaade nii majandustudengite kui krediidasutuste vastustest ankeetküsimustikele. Lisaks toodi välja põhilised erinevused ja sarnasused üliõpilaste ja krediidasutuste vastustes, mille põhjal koostati krediidasutustele soovitusend efektiivsemaks brändimiseks.</i></p> <p><i>Lõputöö uuringu tulemusena selgus, et suur osa majandustudengitest on huvitatud pangandussektoris töötamisest ning peavad panga kui potentsiaalse tööandja atraktiivsuse määramisel olulisimateks aspektideks konkurentsiväärset palka, ettevõttesest karjääri võimalust ning kaugtöö võimalust. Lisaks selgus, et majandustudengid eeldavad pankadelt suuremat palka, kui neile reaalselt pakutakse, kuid väärtuspaketis peetakse oluliseks samu aspekte. Krediidasutustele tehti efektiivsemaks brändimiseks kolm soovitusend.</i></p>	
Võtmesõnad: karjäär, brändimine, pangad, maine, motivatsioon, üliõpilased	
Võõrkeelsed võtmesõnad: career, branding, banks, reputation, motivation, students	
Säilitamise koht: Sisekaitseakadeemia raamatukogu	
<p>Töö autor: Hegne Rekkor</p> <p>Olen koostanud lõputöö iseseisvalt. Kõik lõputöö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, seisukohad, kirjakeelsetest allikatest ja mujal allikates saadud info on nõuetekohaselt viidatud.</p> <p>Annan Sisekaitseakadeemia tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose reprodutseerimiseks säilitamise ja elektroonilise avaldamise eesmärgil, sealhulgas Sisekaitseakadeemia raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni. Annan loa teose üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Sisekaitseakadeemia veebikeskkonna kaudu sealhulgas Sisekaitseakadeemia raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.</p> <p>Olen teadlik, et nimetatud õigused jäävad alles ka autorile. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.</p> <p>Allkiri: Kommentaar (soovi korral)</p>	
Vastab lõputöö nõuetele	
Juhendaja: Maret Güldenkoh	allkirjastatud digitaalselt
Kaitsmisele lubatud	
Kolledži direktor: Kerly Randlane	allkirjastatud digitaalselt

SISUKORD

SISSEJUHATUS.....	5
1. TÖÖKOHA VALIKUT MÕJUTAVAD TEGURID.....	8
1.1. Karjääriteooriate erisused	8
1.2. Tööandja brändimise olulisus töökoha valikul	11
1.3. Tööandja motivatsioonipaketi olulisus ja ootused panganduskarjääri alustavatele noortele.....	16
2. ÜLIÕPILASTE OOTUSED TÖÖANDJALE JA PANGANDUSSEKTORI OOTUSED TÖÖTAJATELE	20
2.1. Uuringu meetodika, protsess ja valim	20
2.2. Ankeetküsitluste tulemused	23
2.2.1. Majandustudengite vastused ankeetküsitlusele	23
2.2.2. Krediidiasutuste vastused ankeetküsitlusele.....	32
2.3. Saadud tulemuste võrdlus, järeldused ja soovitused.....	38
KOKKUVÕTE.....	41
SUMMARY	43
VIIDATUD ALLIKATE LOETELU	44
TABELITE JA JOONISTE LOETELU	50
Lisa 1. Ankeetküsitluse vorm Eesti kõrgkoolide majandustudengitele.....	51
Lisa 2. Ankeetküsitluse vorm Eesti krediidiasutustele	59
Lisa 3. Kõrgkoolide kontaktid	65
Lisa 4. Krediidiasutuste kontaktid	68
Lisa 5. Probleemküsimuse ja uurimisküsimuste seos majandustudengite ankeetküsimustikuga	70

Lisa 6. Probleemküsimuse ja uurimisküsimuste seos krediidasutuste ankeetküsimustikuga	72
Lisa 7. Uurimisküsimuste seos tudengitele mõeldud küsimustikes esinevate avatud küsimustega ja kodeerimisskeemiga	74
Lisa 8. Uurimisküsimuste seos pankadele mõeldud küsimustikes esinevate avatud küsimustega ja kodeerimisskeemiga	75
Lisa 9. Koodipuu	76

SISSEJUHATUS

Pangandussektor on olulisimaid valdkondi iga riigi majanduses, pakkudes laias valikus teenuseid, alustades hoiustest ja laenudest ning lõpetades investeerimisnõustamise ja finantstehingutega. Eestis täidavad pangad mitmeid olulisi rolle, sealhulgas rahapaigutuste haldamine, laenude väljastamine, maksete töötlemine. Pangad toetavad majanduse kasvu, andes ettevõtetele vajalikku kapitali äritegevuse laiendamiseks ja innovatsiooni panustamiseks. Selle sektori dünaamiline olemus nõuab pidevat uuendusmeelsust ja kvalifitseeritud tööjõudu. Majandustudengid on krediidasutuste jaoks eriti olulised, kuna neil on sageli hästi arenenud analüütilised oskused ja majandusalane taust, mis on finantsvaldkonnas hädavajalikud.

Lõputöö on aktuaalne, kuna brändingu agentuuri Instar läbi viidud uuringu põhjal peavad kõrgkoolide õpilased just krediidasutust kõige eelistatumaks tööandjaks (Instar, 2023). Nimelt korraldab Instar igal aastal tööootuste ja atraktiivse tööandja uuringu. 2023. aastal on Eesti üliõpilased valinud esikohale Aktsiaseltsi LHV Pank, kümne eelistatuima tööandja sisse mahub ka Swedbank AS. Kui sama uuring kitsendada vaid majandustudengite huvi puudutavale, mahub esiviisikusse lisaks eespool välja toodud pankadele ka AS SEB Pank. (Sildmets, 2023) Instari (2023) uuring annab muuhulgas ülevaate sellest, milline tööandja tundub majandustudengitele atraktiivne.

Lõputöö on uudne, kuna autorile teadaolevalt pole teemat varem lõputöodes käsitletud. On uuritud Politsei- ja Piirivalveameti politseiametnike karjääriootuseid (Kerna, 2022). Lisaks on käsitletud töötajate motiveeritust ja töörahulolu Põhja prefektuuri piirivalvebüroos (Kurvits, 2012), Lõuna prefektuuri piirivalvebüroos (Roots, 2010), aga ka Maksu- ja Tolliametis maksuauditi osakonnas (Kaal, 2023). Kerna (2022, lk 6) lõputöö „Sisekaitseakadeemia kadettide ning Politsei- ja Piirivalveameti politseiametnike karjääriootused generatsiooniteooria kontekstis“ eesmärgiks oli kaardistada politseiametnike karjääriootused ning neid siis generatsioonide vaates võrrelda. Arumäe (2018, lk 4) uuris magistritöös „Karjäärijuhtimine: seosed karjääriootuste, tajutud tööhõivevõime ja töökohajuurdumusega“, seda, kuidas ühe konkreetse info- ja kommunikatsioonitehnoloogia sektori ettevõtte töötajate karjääriootused on seotud karjääri juhtimisalase tegevusega.

Käesoleva lõputöö uudsuseks on see, et uuringu osast saab detailse ülevaate Eesti majandustudengite mõtetest, unistustest ja karjääriplaanidest pangandussektoris, pakkudes sellega väärtuslikku teavet nii ülikoolidele kui ka pangandussektorile endale. Ülikoolidel ning rakenduskõrgkoolidel on võimalik paremini mõista oma tudengite vajadusi ja huve ning

pankadel omakorda on võimalus kohandada oma värbamisstrateegiaid ja arendada praktikaprogramme.

Lõputöö aktuaalsusest ja uudsusest tulenevalt on uurimisprobleemiks püstitatud küsimus: millest on tingitud majandustudengite huvi pangandussektori vastu?

Uurimisprobleemile vastuse saamiseks ja töö piiritlemiseks on autor püstitanud järgmised uurimisküsimused:

1. Millised on pankade ootused panganduskarjääri alustavatele noortele?
2. Milliste aspektidega tuleks arvestada panga kui tööandja brändimises?
3. Mida peaks sisaldama atraktiivse tööandja motivatsioonipakett töötajale?

Lõputöö eesmärk on selgitada välja Eesti majandustudengite karjääriootused seoses töötamisega pangandussektoris.

Lõputöö eesmärgi täitmiseks on autor püstitanud järgmised uurimisülesanded:

1. Analüüsida teemakohaseid teoreetilisi allikaid karjääriteooriate ja tööandja brändimise kohta.
2. Analüüsida Eesti kõrgkoolide ja rakendusõrgkoolide majandustudengite karjääriootusi seoses pangandussektoriga.
3. Analüüsida Eestis tegutsevate krediitiasutuste nägemust endast kui atraktiivsest tööandjast.
4. Sünteesida teooria ja uuringu tulemusi ning teha nende põhjal järeldusi ja Eesti krediitiasutustele soovitusi enda efektiivsemaks brändimiseks.

Lõputöö raames viiakse läbi kombineeritud empiiriline uuring, mis Tashakkori & Creswelli (2007, p. 3) kirjeldusel ühendab kvantitatiivset ja kvalitatiivset uurimisviisist tulenevaid andmeid ning uuringu tulemiks on integratsioon neist kahest. Kombineeritud empiiriline uuring võimaldab omavahel siduda kvantitatiivseid teoreetilisi ning kvalitatiivseid filosoofilisi vaatenurki, mis teeb sellest adaptiivse ja dünaamilise uurimisviisi (Aramide, *et al.*, 2023, p. 15).

Andmekogumismeetodina kasutatakse ankeetküsitlusi, mis sisaldavad nii avatud kui suletud küsimusi. Ankeetküsitluse eeliseks on asjaolu, et kogutud andmeid on lihtne analüüsida ning tabelitesse teisendada, lisaks on vastajatel soovi korral võimalus jääda anonüümseks. Muuhulgas annab küsitlus võimaluse koguda infot samaaegselt mitmelt omavahel geograafiliselt kaugel olevalt vastajalt. (Patten, 2017, pp. 1-2) Andmeanalüüsimeetodina rakendatakse suletud küsimuste korral kirjeldavat statistikat, mis sobib andmete korrastatud kokkuvõtmiseks, kirjeldades valimi muutujate vahelisi seoseid (Kaur, *et al.*, 2018, p. 60).

Avatud küsimuste puhul rakendatakse andmeanalüüsimetodina kvalitatiivset sisuanalüüsi. Kvalitatiivse sisuanalüüsi abil luuakse kategooriad, mille loomine aitab tekstidest välja tuua olulisima ning keskenduda saab uurimisküsimustega seotud vastustele. (Flick, 2014, p. 171)

Valimiks on kõikne valim, mille puhul on vastajad valitud kindlate kriteeriumide alusel nii, et nad moodustavad omaette vastava populatsiooni (Etikan, *et al.*, 2016, p. 3). Käesoleva töö valimi moodustavad Eesti kõrgkoolide ja rakenduskõrgkoolide bakalaureuseõppe ja rakendusliku kõrgharidusõppe esimese kuni kolmanda kursuse (kui õppeperioodi pikkus on neli aastat, siis ka neljanda kursuse) majandustudengid. Samuti kuuluvad valimisse (Finantsinspeksioon, 2023) Eesti krediitiasutused (AS Inbank, AS LHV Pank, AS SEB Pank, AS TBB pank, Bigbank AS, Coop Pank AS, Holm Bank AS, Luminor Bank AS, Swedbank AS) ning välisriikide krediitiasutuste filiaalid (AS Citadele banka Eesti filiaal, Nordea Bank Abp Eesti filiaal, OP Corporate Bank plc Eesti filiaal, TF Bank AB (publ.) Eesti filiaal).

Lõputöö koosneb kahest põhipeatükist, mis omakorda alapeatükkideks jagunevad. Esimeses ehk teoreetilises peatükis selgitatakse karjääriteooriate olemust, tuuakse välja neli tuntumat karjääriteooriat ning kirjeldatakse nende sisu. Lisaks kirjeldatakse tööandja brändimise teoreetilist poolt, tuuakse välja olulised aspektid tööandja brändimisel ning selgitatakse, mis muudab tööandja olemasolevatele ja potentsiaalsetele töötajatele atraktiivseks. Samuti uuritakse töötajate väärtustamise teoreetilisi aspekte, selgitatakse tööandja väärtuspakkumise olulisust ning tuuakse välja, mida see sisaldab.

Teises põhipeatükis keskendutakse küsimustikule. Kõigepealt kirjeldatakse uuringu metoodikat, protsessi ja valimit. Seejärel antakse ülevaade nii majandustudengite kui krediitiasutuste vastustest neile esitatud ankeetküsimustikest. Samuti tuuakse välja põhilised erinevused ja sarnasused nende vastustes, mille põhjal esitatakse krediitiasutustele soovitusi enda efektiivsemaks brändimiseks.

1. TÖÖKOHA VALIKUT MÕJUTAVAD TEGURID

1.1. Karjääriteooriate erisused

Karjäärialast arengut võib käsitletakse kui protsessi, mille abil saab mõtestada tööalast maailma ning inimeste rolli selles. Karjäärialase arengu protsessi käigus kujundatakse oma tööalane identiteet. Karjääri käitumisalased teooriad ning uuringud aitavad kirjeldada, millal ja mis eesmärgil rakendada näiteks karjäärinõustamist ning muid tööalase arengu abistamise võtteid. (Sharma, 2016, p. 214) Erinevaid karjääriteooriaid on loodud mitmeid, nii traditsioonilisi, mis sellegipoolest ka tänasel päeval ajakohased, kui ka kaasaegseid. Käesolevas töös tuuakse välja neli karjääriteooriat:

- Hollandi teooria;
- Superi teooria;
- Krumboltzi teooria;
- kaose teooria.

Välja toodutest enim on tähelepanu pälvinud John L. Hollandi karjääriteooria. See teooria keskendub inimese isiksuse ja valitava töökeskkonna vahelisele sobivusele. Hollandi teooria kohaselt eksisteerib kuus isiksusetüüpi. Nendeks on: realistlik (*realistic*), intellektuaalne/uuriv (*investigative*), kunstiline/artistlik (*artistic*), sotsiaalne (*social*), ennevõtlik (*enterprising*) ja konventsionaalne/kombekohane (*conventional*). (Sharma, 2016, p. 217) Hollandi karjääriteooria soovitatav erinevatel inimestel valida just selline karjäär, mis oleks kooskõlas tema isiksusega (Sheldon, *et al.*, 2020, p. 28).

Realistlikku isiksust iseloomustab töötamine kätega, vastavate masinate ja tööriistade kasutamine, nad on praktilised, maskuliinsed, stabiilse loomuga. Intellektuaalset isiksust iseloomustab mõttetöö, uurimine, süvenemine, analüütilised lähenemisviisid, nad on tihti teadusliku mõtteviisiga, laialdaste teadmistega ning pigem mittesotsiaalsed. Kunstiline isiksus armastab kirjandust, muusikat, on emotsionaalne, loov, andekas ning avatud loomuga, lisaks väljendusrikas ning spontaanne. Sotsiaalsele isiksusele meeldib olla haritud, informeeritud. Ta on empaatiline, abivalmis, toetav, koostööaldis, humanistlik, oma töös tehnilisi teadmisi nõudvaid oskuseid pigem väldib. Ettevõtlikud isiksusetüübid on oma ütlemistes otsekohesed, veenvad. Nad on verbaalselt väga osavad ning neis domineerib soov olla liider igas positsioonis. Nende positiivseteks omadusteks on ka ambitsioonikus, seiklushimu, energilisus. Konventsionaalsed inimesed hindavad kõrgelt reegleid ja korrapära, neile meeldib

süsteemilisus. Töötegemisel eelistatakse autoriteetsete juhtide korraldusi. (Sharma, 2016, p. 217)

Realistlikele isiksustele vastavad ametid on näiteks kokk, talunik, tuletõrjuja, elektrik. Intellektuaalsust nõudvateks ametiteks on matemaatik, psühhiaater, geeniteadlane, keemik, veterinaar. Kunstilisele isiksusele sobivateks ametiteks on näitleja, graafiline disainer, ajakirjanik, muusik, poeet, sisekujundaja. Sotsiaalsele isiksusele vastavad medõe, psühholoogi, füsioterapeudi, sotsiaaltöötaja, politseiniku ametid. Ettevõtlik isiksus hindab näiteks juristi, linnaplaneerija, müügijuhi, personalitöötaja, poliitiku, teleprodutsendi ameteid. Konventsionaalne isiksus töötab tihti näiteks raamatukoguhoidja, statistiku, raamatupidaja, logistiku, kassapidaja, või telleri rollis. (Sheldon, *et al.*, 2020, p. 28)

Oma teorias usub Holland, et just isiksus määrab ära selle, millise karjääri kasuks inimene otsustab ning kas oma valitud ametis ollakse edukas ja rahulolev. Hollandi karjääriteooria juhib lisaks tähelepanu asjaolule, et inimesed eelistavad töökohavalikul neid organisatsioone/ametikohti, kus on juba töötamas nendega sarnased isiksusetüübid. Lisaks ei ole kõige olulisem leida töökoht, mis võimaldab ainult oma ametialaseid oskuseid realiseerida, vaid oluline on, et töötaja tunneks, et saab kolleegidega jagada oma hoiakuid ja väärtusi. (Dag˘ıstanlı, *et al.*, 2022, p. 5575) Kuna inimesed oma isiksusetüpidelt erinevad, on Hollandi teooriale toetudes loodud mitmeid kutsevalikute teste, mida karjäärinõustajad kasutavad. Oluline on, et tööotsija sobiks oma isikuomadustelt tulevasele ametikohale. (Pall, 2018)

Läbi aegade on üks mõjukamaid karjääriarengu teoreetikuid olnud Donald E. Super. Tema teooria väidab, et inimese mina-arusaam ja tema karjäärivalikud on sõltuvuses tema eluetapist ning, et ajas minapilt ja valikud muutuvad. (Wehmeyer, *et al.*, 2019, p. 180) Ta rõhutab vajadust mõista isiklikku minapilti ning selle muutumist ajas (Hollis-Sawyer, 2018, p. 682). Super jaotas inimese karjäärilase elu viieks etapiks (Sharma, 2016, p. 218; Tertiary Education Commission, 2019):

- Kasvamine (*growth*), vanusevahemikuks sünd kuni 14. eluaasta. Toimub minapildi kujunemine, arenevad esmased hoiakud karjäärimaailma mõistmisest.
- Uurimine/enese rolli otsingud (*exploration*), vanusevahemikuks eluaastad 15-24. Töölalast erinevate võimaluste katsetamine, töökoha kui hobi leidmine, esialgsete valikute ja oskuste kujunemine. Siin etapis on oluline just läbi erinevate katsetatavate töörollide kujundada realistlik minapilt ning uurida võimalikke tulevase karjääriteekondasid. Taoliselt katsetades erinevad eelistused järk-järgult ahenevad ning lõpuks saavad neist reaalsed ja teadlikud karjäärivalikud.

- Väljakujunemine (*establishment*), vanusevahemikuks 25-44. Eelmises etapis omandatud oskuste läbi töökogemuse arendamine ja stabiliseerimine, peamiseks ülesandeks on leida oma valdkonnas kindel nišš ja selles suunas liikumist jätkata.
- Säilitamine (*maintenance*), vanusevahemikuks 45-64. Peamine ülesanne on säilitada saavutatud tulemused/kasu ning arendada oskusi, mis pole otseselt karjääriga seotud, kuid mida on tahetud teha, tööalaselt tuleb ette konkureerimist nooremate töötajatega.
- Eraldumine (*disengagement/decline*), vanusevahemikuks 65 ja üle. Toimub pensionieaks valmistumine, töömaailmast eraldumine, väljakutse leida muid rahuloluallikaid.

Super on oma teoorias välja toonud asjaolu, et eespool käsitletud etapid ei pea vanusega jäigalt seotud olema. See tähendab, et inimesed võivad oma karjääri jooksul kogeda ka mitut, kõigist viiest etapist koosnevat minitsükli. (Dabak, *et al.*, 2022, p. 210)

John D. Krumboltzi juhusliku õppimise teooria põhineb ideel, et inimese karjäärialast saatust ei ole võimalik ette teada, vaid see sõltub lugematutest planeeritud ja planeerimata sündmustest (Krumboltz, 2009, p. 154). Siiski soovitakse mõista tegureid, mis sellele mõju avaldavad ning Krumboltzi teooria on katse selgitada, kuidas ja miks inimesed erinevaid eluradasid järgivad. Juhusliku õppimise teooria selgitab, et inimkäitumine tuleneb arvukatest õpikogemustest, mis leiavad tee inimeseni nii juhuslikult kui ka planeeritult. Õpikogemused hõlmavad erinevate oskuste omandamist, lisaks uusi huvisid, teadmisi, uskumusi, eelistusi, emotsioone. Inimesed kas leiavad end olukordadest, mis on juhuslikud ja mille üle neil puudub kontroll või olukordadest, mille on ise algatanud. Iga planeeritud või juhuslik olukord annab potentsiaalse võimaluse seda enda huvides ära kasutada ja nendest õppida. Seda juhul, kui neid hetki osatakse ära tunda. (Krumboltz, 2009, pp. 135-136)

Krumboltz väitis, et õppimine toimub nii otsese vaatluse kui kogetu kaudu, mõjutades seega karjääri arengut ja üldiseid eluvalikuid (Walker-Donnelly, *et al.*, 2019, p. 12). Tegurid, mis inimarengut mõjutavad, on järgmised: geneetika, kogemustest õppimine, keskkondlikud tegurid (näiteks seadusandlus konkreetsetes kohas või konkreetse omavalitsuse juhtide otsused), vanemad (õppimine ja kogemused saavad alguse kodust) (Krumboltz, 2009, pp. 138-137). Krumboltzi teooria kirjeldab ka, et jäiga, planeeritud karjääriplaani puudumine on aktsepteeritav, sest sageli viivad just planeerimata sündmused õige karjääriteeni (Walker-Donnelly, *et al.*, 2019, p. 13).

Kaasaegematest teooriatest selgitavad Pryor ja Bright (2022, p. 202) oma kaose teoorias, et inimesed on kui keerulised dünaamilised olendid, kes on põimitud erinevate süsteemide hulka,

näiteks pere, geograafiline asukoht, kultuuriruum, tööturg, majandustingimused, religioon, poliitika, transport, tervishoiusüsteemid jm. Neis süsteemides navigeerides tuleb paratamatult langetada oma igapäevaotsuseid, millel alati ei pruugi olla otsustaja jaoks positiivne tulem. Negatiivne tulem soodustab inimese kalduvust stabiilsetele ja juba varasemalt mugavatele otsustele, samas positiivne tulem tähendab, seda et inimene on võimeline kohanema uute oludega, mis omakorda ajendab loomingulisusele, uudsusele, juhuslikkusele. See tähendab, et mõne inimese jaoks on tema karjäärilane areng lihtne, kui ta on nõus kiirelt muutustega kohanema ja aktsepteerima maailma ebakindlust. Samas on kaose teooria põhjal keeruline ettearvamustega kaasa minna inimestel, kes ei tunne end kiirete muutuste keskel mugavalt.

Karjääriotsuseid mõjutavaid tegureid (vanemad, tööturg, sõbrad, meedia, kultuur, õpetajad, sugu, kliima jm) arvestatakse karjääri kujundamisel üha enam, kuid nad on siiski veel alatähtsustatud. Näiteks ei pruugi vanema soovitus elukutse valikul olulist rolli mängida, küll aga võib ennenägematu muutuse karjäärilasesse otsusesse tuua vanema äkksurm. Vähem radikaalse näitena võib noore otsust karjääriteekonnal muuta näiteks asjaolu, et vanemad ei aktsepteeri tema seksuaalset sättumust, mis lisaks töökohavalikule võib mõjutada ka elukohavalikut. (Bright & Pryor, 2011, p. 163) Ebakindlusega elamine on reaalsus, mis tekitab inimestes ärevust ja ebakindlust. Seda ilmestas ka Covid-19 pandeemia. Oluline on olla kohanemisvõimeline ja paindlik, sest igal inimesel on valida, kas olla ebakindluse ja määramatuse ohver või kasusaaja. (Pryor & Bright, 2022, p. 204)

Karjääriteooriad aitavad mõtestada, kuidas ja miks inimesed oma valikuid teevad. Kuna aspekte, mis valikuid mõjutavad on mitmeid, on rohkelt ka erinevaid teooriaid. Nii näiteks on tööandja valikul roll inimesel endal ja tema isiksusel, samas on oluline tähele panna, millises etapis inimene oma elus on ehk millised on etapile vastavad prioriteedid. Otsuseid suunab palju ka see, millises keskkonnas ollakse kasvanud, milline on olnud elu lapseas, millised on olnud suhted vanematega. Kuid ühel hetkel võivad kõik senised arusaamad ja tulevased otsused olla pea peale pööratud, piisab vaid juhusest ja oskustest muutustega toime tulla.

1.2. Tööandja brändimise olulisus töökoha valikul

Liikudes edasi karjääriteooriatest ja sellest, kuidas ja millised tegurid karjäärivalikuid määravad, on asjakohane peatuda ka teemal, mis puudutab tööandja brändimist ning atraktiivsust.

Bhasin, *et al.* (2019, p. 417) leiavad, et tööandjad peavad talentide meelitamiseks, hoidmiseks, kaasamiseks tegema mitmeid strateegilisi otsuseid, mida saab kokkuvõtvalt kirjeldada kui tööandja brändimist. Bränd jaguneb nelja kategooriasse. Nendeks on sotsiaalne bränd, toote teenuse/bränd, heatahtlikkus/maine ning bränd tööandjana. Sotsiaalse brändimise all mõeldakse ennekõike seda, kuidas ettevõtte arvestab kohaliku majandus- ja sotsiaalkeskkonnaga, kas käitub vastutustundlikult. Maine brändi puhul on märksõnadeks stabiilsus finantsvoogudes, majanduslik atraktiivsus, struktureeritud partnerite süsteem, pikaajalised kasumlikud suhted partneritega, reiting. Toote/teenuse bränd tähendab, et ettevõttel on klientide hulgas kindel sihtgrupp, kes on lojaalne brändipõhine tarbija, lisaks käib ettevõtte tarbijate hoidmiseks kaasas tootebrändimise globaalsete trendidega ning hoiab toodete/teenuste reitingut kõrgel. (Mokina, 2014, pp. 140-141)

Viimaseks ja ehk käesoleva töö olulisemaks aspektiks ettevõtte brändimisel on tööandja bränd. See tähendab, et ettevõtte pakub oma tulevastele ja olemasolevatele töötajatele kompetentsuse säilitamiseks ja kasvatamiseks arenguvõimalusi, olemas on toimiv ja läbipaistev personalisüsteem, töötajad on pidevalt motiveeritud ning lojaalsed, töötingimused vastavad ootustele, tööandja pakub võimalust ametiredelil tõusta. (Mokina, 2014, pp. 140-141)

Viimase kahe kümnendi jooksul on tööandja brändimise olulisus kasvanud märkimisväärselt. Viimaste aastate jooksul on tööandja eduka brändi olemasolu järjepidevalt tõusnud üheks peamiseks aspektiks töökoha valikul, seda on soodustanud sagenenud sotsiaalmeedia kasutamine ning veebipõhiste suhtlusplatvormide atraktiivsuse tõus. (Saini, 2023, p. 220)

Kui organisatsioonid soovivad värvata uusi tulevasi spetsialiste, tuleb selgelt oma konkurentidest eristuda ning reklaamida oma tugevaid külgi. Tööandja brändimine on ettevõtete jaoks äärmiselt oluline tööriist, mis võimaldab ettevõtjal laiendada oma mainet tööandjana ja töökohana nii sisemiselt kui väliselt tajutuna. (Krishnan, *et al.*, 2023, pp. 321-322)

Tööotsijad käituvad tööturul tihti nagu näiteks tavalised kliendid toidupoes. See tähendab, et osteldes valikuid tehes lähtutakse tihti esimese asjana toote brändist. Mitmed ettevõtete maineuuringudki soovivad, et ettevõtted kasutaks nende põhjal saadud tulemusi oma turunduskampaaniate kujundamisel. Varajase värbamise tegevused, nagu näiteks reklaam (suusõnaline, läbi meedia, läbi sotsiaalmeedia) ja sponsorlusvõimalused, on tihedalt seotud tööandja brändi tuntusega ning seeläbi puudutab otseselt ka ettevõtte mainet tööotsijate seas. On leitud, et seega on tööandja mainel otsene seos organisatsiooni atraktiivsusega ja ettevõtte jõudlusega. Maineuuringute tulemuste põhjal võib ettevõttel olla aga keeruline otsustada,

milliseid omadusi täpselt peaks organisatsioon edendama, et oma atraktiivsust tööandjana suurendada. Tööpakkujate jaoks on oluline mõista, et tööandja mainekujundamisega seotud pingutused mitte ainult ei loo tööotsijatele positiivseid hoiakuid ja atraktiivsust vaid tekitavad turul ka püsiva konkurentsieelise. (Kashive & Khanna, 2017, p. 186)

Tööandja brändimine on katusetermin, mis tähendab, et see hõlmab laia hulka ettevõttega seotud omadusi. Ühtedeks põhiaspektideks tööandja brändimise juures on näiteks: võrdsus, läbipaistev personalisüsteem, ettevõtte kasumlikkus, töötajate heaolu, sealhulgas töö ja eraelu tasakaal, ameti ja ettevõtte tegevuse tähendusrikkus, ettevõtte sotsiaalne vastutus. (Wang, *et al.*, 2022, p. 566)

Oluline aspekt tööandja atraktiivsuse hindamisel on ettevõtte ühiskondlik vastutus. Ühiskondlik vastutus on kontseptsioon, mis viitab ettevõtte finantsilisele, sotsiaalsele ja keskkonnaalasele tegevusele. Need aspektid lõimitakse organisatsiooni tegevusse, juhtimisse ning äristrateegiasse. (Dós, 2017, p. 63) Ettevõtte ühiskondliku vastutusega seotud kirjanduses on levinud arusaam, et ühiskondlikult vastutustundlikutel ettevõtetel on seeläbi konkurentsieelis. See tähendab aga, et ettevõtte ühiskondliku vastutuse juurutamine ettevõttest pole ainult suurettevõtete vaid ka väikese- ning keskmise suurusega organisatsioonide ülesanne. (Hammann, *et al.*, 2009, p. 37-38) Ettevõtte ühiskondliku vastutuse olemasolu on üks olulisemaid faktoreid inimeste karjäärivalikul. Oma olulisuses ületab see näiteks palga, intellektuaalse väljakutse olemasolu ja töö geograafilise asukoha. Ettevõtte ühiskondliku vastutuse faktor tõstab organisatsiooni atraktiivsust ning suure tõenäosusega meelitab tulevasi töötajad efektiivsemalt. (Lis, 2018, p. 111)

Lopatta, *et al.* (2016, p. 482) väidavad, et ettevõtete ühiskondliku vastutuse alane tegevus võib suurendada organisatsiooni usaldusväarsust, lisaks tõstab moraalseid standardeid ning suurendab läbipaistvust. Ühiskondliku vastutuse rakendamine tähendab ettevõttele ka seda, et vastavad järelevalveasutused rakendavad taolisetele juriidilistele isikutele leebemat monitooringut.

Lis (2018, p. 112) leiab oma uuringus, et palk ei ole enam põhiline, millega noori meelitada. Kõrgkoolide lõpetajaid ei huvita enam niivõrd asjakohane töötasu vaid tähtsat rolli mängib asjaolu, kas tööandja on vastutustundlik nii ettevõttesiseselt kui ka ühiskondlikul tasandil. Tähelepanuväärne on asjaolu, et siiski mitte kõik vastanud õpilased ei seadnud palga olulisust teisele kohale. Selgus, et madalama kaalutud keskmise hindega õpilased pidasid siiski töötasu suurust tööandja atraktiivsuse määramisel väga oluliseks. Need õppurid, kelle kaalutud

keskmise hinne oli aga kõrge, hindasid ettevõtte ühiskondliku vastutuse olemasolu nende töökohavalikul kõige tähtsamaks.

Ettevõtete ühiskondlik vastutus on välja arenenud üksikute organisatsioonide vabatahtlikkusest ning on kasvanud kohustuslikeks regulatsioonideks nii piirkondlikel, riiklikel kui ka rahvusvahelisel tasandil. Mitmed ettevõtted on liikunud kohustusliku miinimumi täitmisest kaugemalegi ning integreerinud ühiskondliku vastutuse oma ärimudelisse. Ettevõtte ühiskondliku vastutuse kontseptsiooni olemasolu on oluline nii töötajate, investorite kui ka tulevaste töötajate leidmise seisukohast. (Reckmann, 2023)

Ettevõtte juhtimise seisukohast on oluline aru saada, et tarku, intelligentseid õpilasi meelitab nende juurde tööle ennekoike ühiskondlikult vastutustundlik käitumine. Seetõttu peaksid ettevõtted kohandama oma strateegiaid ja tegevusi ning edendama või laiendama ettevõtete sotsiaalse vastutuse tegevust. Ühiskondlikku vastutust ettevõttes näitab näiteks keskkonnasõbralike toodete tootmine, vanemate töötajate edendamine, töö ja pere ühitamine, pensionitega seotud soodustused, naiste juhtivatele kohtadele asetamine, ettevõtetesse lastehoidude loomine. (Lis, 2018, p. 112)

Ettevõtte atraktiivsuse määramisel ei saa kindlasti märkimata jätta hübriid- ja kaugtöö võimalikkust. Hübriiditöö määratlemine sai alguse pärast Covid-19 pandeemia esimest faasi ning on jätkunud sellest ajast peale. Hübriiditööd mõistetakse organisatsiooni ja inimese vaatenurgast kui olukorra, koha ja aja paindlikkusega määratletud tööd, mida tehakse osaliselt tööandja ruumidest ja osaliselt tehniliste vahendite abiga kodust. (Eurofund, 2023) Yang, *et al.* (2023, p. 526) on leidnud, et inimestel, kes töötavad kodust, tunnevad end õnnelikumana ning oma tööga rohkem rahulolevana kui need, kel pole võimalik oma kodust tööd teha. Kaiser, *et al.* (2022, pp. 210-211) toovad välja asjaolu, et küladel ja maakohtadel on tänu kaugtöö olemasolule võimalik oma elanikkonda kasvatada. Seda seetõttu, et töötajad ei ole enam oma tööd tehes geograafiliselt ühes kohas kinni, vaid saavad töötegemiseks valida omale meelepärase paiga. Lisaks toovad nad välja, et ettevõtted, millede tegevuskoht asus töötaja/tööotsija jaoks pigem mitte meeldivas paigas, võivad nüüd inimestele atraktiivsemad näida, kuna nad ei pea geograafiliselt samas asukohas olema.

Fan ja Moen (2023, pp. 22-23) on töö asukoha muutumistest kohapealsest kaug- ja hübriiditöökäsi läbi viinud uuringu. Nende uuringu tulemused näitavad, et paljud inimesed eelistavad kodust töötamist põhjusel, et nad on efektiivsemad, fokuseeritumad, nad tunnevad, et segavaid faktoreid on palju vähem, nad saavad rohkem tööd tehtud, nad tunnevad end oma aja peremeestena, täheldavad endil vähem stressi. Uuringule vastajad avaldasid muuhulgas, et neil

on kodust töötades palju parem tuju. Tuleb aga lisada, et neil, kes märkisid kodust töötamise eeliseks segavate faktorite puudumise, ei olnud lapsi.

Enamik inimesi soovib, et nende töö oleks tähendusrikas (Steger, *et al.*, 2012, p. 322). Tähendusrikas töö on seotud õnnetunde, uhkuse, positiivsuse ja suurema rahulolutundega. Vastukaaluks töö, mis pakub töötajale vähesel määral tähendust, on seotud negatiivsete emotsioonide tekkega – inimesed on tihti vihasemad, nad ei ole eluga rahul, õnnetunde puudumine, krooniline väsimus. Tähendusrikas töö nõuab töötajalt kõige vähem oma emotsioonide juhtimist, ta on oma töös vahetu ja siiras, samas tähendab see ka seda, et ei varjata vahel tekkidavõivaid negatiivseid emotsioone. Vähesel määral tähendust omav töö tekitab vastupidise stsenaariumi – oma emotsioone ollakse väga osavad peitma, varjatakse nii viha- kui ka õnnetunnet. Taoline pealiskaudne käitumine on omane näiteks teenindussektoris. (Patulny, *et al.*, 2020, pp. 349-350)

Ka sotsiaalmeedial on oma roll tööandja brändimises. Pham (2022, p. 16) on oma uurimuses leidnud, et sotsiaalmeediaplatformid (nagu näiteks *Facebook, Instagram, LinkedIn, Youtube*) on olulised organisatsiooni maine kujundajad. Näiteks ettevõtted, kes soovivad oma ridadesse palgata infotehnoloogia spetsialiste, peaksid oma brändi arendamisel õppima sotsiaalmeediaplatformide kasutamisest kasu lõikama. Eriti, kui ettevõttesse soovitakse uusi talente meelitada.

Suur hulk tööotsijatest kasutab ettevõtte kohta info saamiseks sotsiaalmeediat, mis tähendab, et see on koht, kus ettevõtted saaksid oma tuntust suurendada. Tööotsijate jaoks on olnud oluline probleemkoht asjaolu, et isegi, kui on juba osaletud kandideerimisprotsessis, ei teata, mis tunne on tegelikult konkreetse ettevõttes töötada. Siinkohal tuleb jälle rõhutada sotsiaalmeedia rolli – paljud tööotsijad loobuvad kandideerimisest, olles lugenud ettevõtte kohta negatiivseid arvustusi. Tähendab, ettevõtte kui atraktiivse tööandja hindamisel ei kasutata mitte ainult ettevõtte poolt loodud brändimisstrateegiaid, vaid toetatakse teiste inimeste arvamusele ja kogemusele. Kuna sotsiaalmeedia võimaldab hetkega postitada ja see levib kulutulena, on ka emotsionaalsetel või vihastel/peetunud töötajatel lihtne ennast avalikult välja elada. Seejuures ei pruugi negatiivsed kommentaarid ettevõtte kohta tegelikult üldse reaalsust peegeldada. Sotsiaalmeediaplatformide populaarsuse kasv toob kaasa senisest keerulisema brändijuhtimise. (Saini, 2023, pp. 223-224)

Elame ajastul, kus tehisintellektil põhinevad platformid on võidukäiku tegemas. Platformid nagu *OpenAI, ChatGPT, Google Bard* jt võimaldavad kujundada tööandja brändimise tulevikku ning tööandjatel tuleb tehisintellektiga tulevikus brändimise juures arvestada. See tähendab, et

ka suhtlus sidusrühmadega võib liikuda hetkel veel ebatavalistele platvormidele ning tehisintellekti kasutamine brändimise juures hakkab olema miski, mis tulevaste ja praeguste töötajate jaoks ettevõtet konkurentidest eristama hakkab. (Pandey, 2023, pp. 265-266)

Organisatsioonide vahel käib pidev sõda talentide pärast. Käesoleval ajal on praegustel ja tulevastel andekatel töötajatel tööandjat valides palju võimalusi. See on ka põhjus, miks tööandja brändimine on muutunud oskuslike talentide omandamisel kriitiliselt oluliseks mistahes ettevõtte jaoks. (Pandey, 2023, p. 258)

Tööandja brändimine on tulevaste potentsiaalsete töötajate jaoks ettevõtte atraktiivsuse määramisel arvestatava tähtsusega. Muutuvad keskkondlikud ja ühiskondlikud tingimused on loonud olukorra, kus brändimise tähtsateks aspektideks on näiteks kaugtöö võimalikkus, tööandja sotsiaalse vastutuse olemasolu, lisaks soovitakse leida tööd, mis on ka tähendusrikas. Tööandja ei tohi unustada ka sotsiaalmeedia olulisust – sotsiaalmeediaplattformidel enda nähtavaks tegemine aitab samuti kujundada ettevõtte brändi ning võita tulevaste töötajate poolehoidu.

1.3. Tööandja motivatsioonipaketi olulisus ja ootused panganduskarjääri alustavatele noortele

Viimaste aastate ühiskondlikud ja majanduskeskkonna muutused on kaasa toonud organisatsioonide sisesed muutused, mis kajastuvad muuhulgas ka tööhõives. Näiteks on Covid-19 pandeemia kaasa toonud töökohtade kadumise, palkade kärped, kuid mõnel juhul ka vastupidi, oma töötajate suurema väärtustamise. Sotsiaalsete ja ühiskondlike muutuste tõttu on paljud spetsialistid oma ametipositsioonilt lahkunud, samuti on viimastel aastatel keskmisest enam koondamisi. Kõik see on kaasa toonud olukorra, kus töökohta valides seatakse väga tähtsale kohale tööandja väärtuspakkumise olemasolu ja sisu. Tööandja väärtuspakkumine on osa tööandja brändimisest ning aitab oma sihtrühmale selgeks teha, miks andekad inimesed just konkreetse ettevõttega liituma peaks ja sinna jääma. (Krishnan, *et al.*, 2023, pp. 321-322)

Tööandja väärtuspakkumine ja selle sisu avaldab olulist mõju tulevaste potentsiaalsete kandideerijate mõtteviisile ja nägemusele ettevõttest. See tähendab, et meelepärane ja atraktiivne väärtuspakett võib tööotsija jaoks võrduda atraktiivse tööandjaga ning tähendada konkreetse ettevõttesse panustamise huvi. (Pham, 2022, p. 5) Krishnan, *et al.* (2023, p. 327) sõnastavad tööandja väärtuspakkumise kui ainulaadsete pakkumiste ja hüvede kogumi, mida

ettevõtte pakub tulevastele ja olemasolevatele töötajatele vastutasuks nende panuse, teadmiste ja oskuste eest ettevõttesse.

Tööandja pakutavad lisasoodustused on olulised nii ettevõttele kui selle töötajale ning mõjutavad töökoha valikut. Töötajate premeerimine on kõige võimsam vahend personali tulemuslikkuse parandamiseks ja töötajatega pikaajalise suhte loomiseks. (Galanaki, 2013, pp. 1-2) On lisasoodustusi, mida võib pidada lausa kohustuslikuks, kuna nende puudumisel on tööandjal keeruline häid töötajaid leida ja hoida. Igal tööandjal on ka võimalus pakkuda töötajale ainulaadseid, ainult konkreetsele organisatsioonile omaseid soodustusi. Lisasoodustuste näideteks on: tervisekulude kompensatsioon, pensioniplaani lisafinantseerimine, spordikulude kompensatsioon, söögikulude hüvitamine, transpordikulude tasumine, töötajale ettevõtte aktsiate pakkumine. Need on vähesed välja toodud võimalused, kuidas tööandjal on võimalus töötaja suhtes atraktiivne näida ning samas vältida olemasolevate töötajate töökohavahetust. (Bottorff, 2023)

Erinevate traditsiooniliste ja mittetraditsiooniliste hüvede pakkumine annab töötajale aimu tema tähtsusest, mis omakorda suurendab organisatsiooni mainet tööandjana. Traditsiooniliste hüvede näideteks on tervisekindlustus ja pensionihüvitused, mittetraditsioonilise hulka kuuluvad stipendiumi programmid kõrghariduse omandamiseks, erakorraliste ravikulude hüvitamine, erakorraliste ilmastikutingimuste tõttu tekkinud kahjude hüvitamine, töö ja eraelu tasakaaluga seotud toetused. Töö ja eraelu tasakaaluga seotud toetusteks on näiteks paindliku tööaja võimalus, osaline tööaeg, kaugtöö, tasustatud lisapuhkus, toetused ülalpeetavatele. Töö ja eraelu tasakaalu võimalikkus on üks peamisi tegureid, mis uusi töötajaid kandideerima meelitab, teisel kohal on palk. Erinevad faktorid, nagu näiteks vanus, sugu, perekonnaseis mõjutavad samuti seda, milliseid tööandja vääruspakkumisi oluliseks peetakse. (Werner & Balkin, 2021, pp. 11-13)

Hu *et al.* (2022, p. 608) toovad välja, et alati on võimalik teistel töömotivatsiooni mõjutavatel teguritel lisasoodustused üles kaaluda. Näiteks viisid nad läbi uuringu politseiametnike suhtes ning võrdlesid muuhulgas avalikus sektoris töötamise tahet ja sisemist motivatsiooni lisasoodustustega. Uurimusest tuli välja, et tugeva sisemise töömotivatsiooniga politseinikud on valmis ametikohalt lahkuma isegi siis, kui neile pakutakse lisasoodustusi. See tuleneb asjaolust, et lisahüved välise stiimulitena ei suuda lahendada probleeme, mis on põhjustatud näiteks ebameeldivast töökeskkonnast. Seega siinkohal ei ole tööandja pakutavatel lisasoodustustel atraktiivsuse näitajana suurt mõju inimese töötahtele.

Igas tegevusvaldkonnas on oma kindlad ootused töötajate osas. Näiteks Ameerika Ühendriikides registreeritud *Bank of America Corporation* on reastanud kaheksa aspekti, mida oma töötajas otsib. Nendeks on siiras huvi töö suhtes, eesmärgile pühendumine, kirg klienditeeninduse vastu, lai silmaring, väärikus, oskus jääda igas olukorras iseendaks, sobivus olla juhipositsioonil ning panga väärtuste ja kultuuri austamine. (Bank of America, 2023) Hispaanias tegutsev pank Santander S.A. toob välja, et väärtustab oma töötajates töökogemust, haridust, keelteoskust, digitaalsete lahenduste tundmist ja „pehmete“ oskuste olemasolu. Viimase all peetakse silmas asjaolu, et töötaja suudaks kolleegidega hästi läbi saada, oskaks edukalt lahendada tekkivadõivaid probleeme, näitaks vastupidavust ning loominguilisust ja oleks võimeline muutustega kohanema. (Banco Santander S.A., 2023)

Eelneva põhjal saab järeldada, et pangad otsivad pigem neile sobivaid isikuomadusi, kui ainult inimest vajaliku haridusega. Salman *et al.* (2023, pp. 394-395) leiavad, et pankade ülesanne ongi esmalt välja selgitada omadused, mida oma töötajates kõige rohkem ihaldavad ning alles seejärel rakendada läbimõeldud ja efektiivseid personalipraktikaid.

Shevlin (2023) toob välja kaks aspekti, mida pangad tööjõu värbamisel õigesti teevad. Esimene nendest on asjaolu, et töötaja väärtust teatakse ning talendi eest ollakse nõus väärilist palka maksta. Teiseks juurutavad pangad kaugtöö võimalusi, mis on kindlasti konkurentsieeliseks nende ettevõtete ees, kes töötajaid kontorisse soovivad. Ta toob välja ka kitsaskohad. Esimene on nimelt turundus – pangad näevad küll vaeva, et reklaamida enda tooteid ja teenuseid, kuid on seejuures tähelepanuta jätnud reklaami ja turunduse, mis oleks suunatud töötajatele. Teiseks tuleks talendijuhtimine pankades muuta esmaseks oskuseks, et igas osakonnas töötaks oma ala spetsialistid ning vähem tuleks keskenduda talendikate töötajate leidmisel vaid kindlatele valdkondadele nagu näiteks infotehnoloogia.

Tosti-Kharas ja Lamm (2021, p. 184) jagavad õpilaste motivaatorid kaheks: sisemised ja välimised. Nad toovad välja, et õpilasi küsitledes peetakse tihti peamiseks motivaatoriks sisemisi faktoreid. Arutelude käigus on aga selgunud, et paljusid inimesi juhivad hoopiski välimised tegurid. Taoline muster võib olla tingitud asjaolust, et küsitletute meelest on nii õelda õigem olla sisemiselt motiveeritud, kui et panna rõhku välistele motivaatoritele. Võrreldes aastaid 1946, 1986 ja 2016, on Tosti-Kharasi ja Lammi (2021, p. 190) uuringust selgunud, et 1946. aastal pidasid õpilased kõige olulisemateks tunnustust tehtud töö eest ning kaasatust. 1986. aastal hõivas esimese kohta huvipakkuv töö ning teise koha tunnustus. 2016. aastasse liikudes osutus õpilaste hulgas tähtsaimaks aga hea palk ning teisele kohale tuli huvipakkuv töö.

Tänapäeval ei meelita ettevõtteid talente ainult hea palgaga, veel olulisem on konkurentsiväärne väärtuspakkumine, tööandja poolt pakutavad lisasoodustused ehk motivatsioonipakett. See on aspekt, mis eristab head tööandjat väga headest ning näitab üles nende hoolivust oma olemasolevate ja tulevaste töötajate suhtes. Ettevõtte poolt pakutavad hüved võivad muuta ka kandideerijate nägemust ettevõttest. Tööandja väärtuspaketi kujundab iga organisatsioon ise ja seetõttu on need ainulaadsed. Oluline on aru saada, millist talenti lisahüvedega meelitada püütakse, et motivatsioonipaketti siis vastavalt kohandada. Pangandussektori tööandjad ootavad potentsiaalsetelt töötajatelt intelligentsust, kiiret kohanemisvõimet, head probleemide lahendamise oskust, mis tähendab, et värbamisel keskendutakse pigem isikuomadustele kui omandatud haridustasemele. Ihaldatud isikuomadustega talentide leidmine tuleks muuta pankade prioriteediks.

2. ÜLIÕPILASTE OOTUSED TÖÖANDJALE JA PANGANDUSSEKTORI OOTUSED TÖÖTAJATELE

2.1. Uuringu meetoodika, protsess ja valim

Lõputöö eesmärgiks on selgitada välja Eesti majandustudengite karjääriootused seoses töötamisega pangandussektoris. Eesmärgi täitmiseks viidi läbi kombineeritud empiiriline uuring, mille raames korraldati nii Eesti kõrgkoolide majandustudengite kui krediidasutuste seasankeetküsitlus. Esimene alapeatükk käsitleb empiirilise uuringu meetoodikat, teine alapeatükk kirjeldab ankeetküsitluste abil saadud uuringu tulemusi. Kolmas alapeatükk käsitleb saadud tulemuste võrdlust, järeltusi ja soovitusi krediidasutustele.

Lõputöö raames viidi läbi kombineeritud empiiriline uuring, mis Tashakkori & Creswelli (2007, p. 3) kirjeldusel ühendab kvantitatiivsest ja kvalitatiivsest uurimisviisist tulenevaid andmeid ning uuringu tulemiks on integratsioon neist kahest. Kombineeritud empiiriline uuring võimaldab omavahel siduda kvantitatiivseid teoreetilisi ning kvalitatiivseid filosoofilisi vaatenurki ja muudab need üksteisest sõltuvaks. See teeb kombineeritud uuringust adaptiivse ja dünaamilise uurimisviisi, mis keskendub mõlema lähenemisviisi tugevatele külgedele. (Aramide, *et al.*, 2023, p. 15; Guetterman, *et al.*, 2015, p. 554) Leavy (2017, p. 164) leiab, et kombineeritud meetodiga uuring võimaldab anda uuritavast nähtusest terviklikuma arusaama. Ta lisab, et kombineeritud lähenemisviis on sobiv, kui uurija eesmärgiks on nähtust kirjeldada, selgitada või hinnata.

Andmekogumismeetodina kasutati ankeetküsitlust, mille eeliseks on asjaolu, et kogutud andmeid on lihtne analüüsida ja tabelitesse teisendada. Lisaks said ankeetküsitlusele vastajad jääda omal soovil anonüümseks ning infot oli võimalik samaaegselt koguda mitmelt omavahel kaugelasuvalt vastajalt. (Patten, 2017, pp. 1-2) Ankeetküsitluse läbiviimiseks moodustati konkreetsed küsimused (vt lisa 1), mis lähtusid uurimistöo uurimisküsimustest. See tähendab, et majandustudengitelt uuriti, millised aspektid tekitavad neis huvi pangandussektoris töötamise vastu. Pankadelt omakorda küsiti (vt lisa 2), mida oodatakse noorelt, uuel potentsiaalselt töötajalt ning milline on pankade nägemus endast kui atraktiivsest tööandjast. Andmete kogumiseks valmistati ette küsimustikud *Google Forms* veebikeskkonnas.

Valimiks on kõikne valim. See tähendab, et ankeetküsitlusele valitud vastajad moodustasid neile omastatud kindlate kriteeriumide alusel omaette populatsiooni. Kriteeriumi võivad moodustada näiteks kindlate oskuste kogum, vastajate kogemused või muu taoline. Kõikne valim on tavaliselt levinud juhtudel, kus uuritavate arv on madal. (Etikan, *et al.*, 2016, p. 3)

Käesoleva töö valimi moodustasid Eesti kõrgkoolide ja rakenduskõrgkoolide bakalaureuseõppe ja rakendusliku kõrgharidusõppe esimese kuni kolmanda kursuse (kui õppeperioodi pikkus on neli aastat, siis ka neljanda kursuse) majandustudengid. Valim moodustati Haridus- ja Teadusministeeriumi veebisaidil välja toodud õppeasutuste nimekirja alusel (Haridus- ja Teadusministeerium, 2023):

- Eesti avalik-õiguslikud ülikoolid Tallinna Tehnikaülikool, Tallinna Ülikool ja Tartu Ülikool;
- rakenduskõrgkool Sisekaitseakadeemia;
- eraülikool Estonian Business School;
- erarakenduskõrgkool Eesti Ettevõtluskõrgkool Mainor;
- Haridus- ja Teadusministeeriumi hallatav rakenduskõrgkool Tallinna Tehnikakõrgkool.

Seega moodustasid valimi seitsme kõrgkooli majandustudengid. Koostatud elektrooniline ankeetküsitlus saadeti vastavate kõrgkoolide üliõpilasesinduste, majandusteaduskondade, üldkontaktide, üliõpilaskogude, dekanaatide, õppekonsultantide, õppekorralduse peaspetsialistide jt e-posti aadressidele (vt lisa 3, kus on kõrgkoolide nimekiri ja vastavate kontaktide e-posti aadressid).

Pangandussektori valimi moodustasid Finantsinspeksiooni veebisaidil välja toodud krediidasutused (Finantsinspeksioon, 2023):

- Eesti krediidasutused - AS Inbank, AS LHV Pank, AS SEB Pank, AS TBB pank, Bigbank AS, Coop Pank AS, Holm Bank AS, Luminor Bank AS, Swedbank AS;
- välisriikide krediidasutuste filiaalid - AS Citadele banka Eesti filiaal, Nordea Bank Abp Eesti filiaal, OP Corporate Bank plc Eesti filiaal, TF Bank AB (publ.) Eesti filiaal.

Koostatud elektrooniline ankeetküsitlus saadeti vastavate pankade personaliosakonna esindajate/juhtide, üldkontaktide jt e-posti aadressidele (vt lisa 4, kus on krediidasutuste nimekiri ja vastavate kontaktide e-posti aadressid).

Andmeanalüüsimeetodina rakendati kirjeldavat statistikat, sest see sobis andmete korrastatud kokkuvõtmiseks ja kirjeldamiseks (Kaur, *et al.*, 2018, p. 60). Kirjeldav statistika on siinkohal efektiivne meetod, kuna võimaldas võrrelda majandustudengite vastuseid muuhulgas ka soo, vanuse ja haridustaseme vaatest. Tulemused kajastatakse uurimistöös tabelitena ja tulp- ning sektordiagrammidena.

Lisaks kvantitatiivsele uuringule omasele kirjeldavale statistikale kasutati ankeetküsitluses kvalitatiivset andmeanalüüsimeetodit. See tähendab, et lisaks valikvastustega küsimustele

sisaldasid küsimustikud avatud küsimusi. Avatud küsimuste puhul ei ole vastuste valikud eelnevalt ette kirjutatud ning vastaja saab oma soovi järgi küsimustele vastata ilma, et teda piiraks etteantud vastus (Roopa & Rani, 2012, p. 274). Avatud vastustega küsimustiku analüüsimisel kasutati andmeanalüüsimetodina kvalitatiivset sisuanalüüsi. Kvalitatiivse sisuanalüüsi abil loodi kategooriad, mis aitavad tekstidest välja tuua olulisima ning keskenduda sai vaid uurimisküsimustega seotud vastustele (Flick, 2014, p. 171). Koodi all mõeldakse tavaliselt lühikest sõna või fraasi, mis omistab lähtuvalt uuritavast teemast olulise tähenduse. Algandmed kodeerimiseks võivad pärineda nii intervjuudest, vaatluste märkemetest, ajakirjadest, dokumentidest videotest jne. (Saldaña, 2013, p. 3) Kodeerimisprotsess on kui objektide süsteemne järjekorda seadmine neile sarnaste tunnuste alusel (Saldaña, 2013, p. 9). Kasutati suunatud kodeerimist, kuna selline viis on sobilik avatud vastustega küsimustike puhul ning see võimaldab luua kategooriaid uurimisküsimuste alusel (Namey, *et al.*, 2008, p. 141; Saldaña, 2013, p.84) Kodeerimise käigus tõstati esile viis kategooriat, milleks olid „Krediidiasutuses töötamise põhjused“, „Krediidiasutuses mittetöötamise põhjused“, „Krediidiasutuste arenemisvõimalused“, „Eduka töötaja omadused“ ja „Töötaja staaž“. Esimeses kategoorias oli kaheksa koodi, teises kuus, kolmandas 35, neljandas 36 ja viiendas kategoorias kolm koodi. (vt lisa 9)

Eesti majandustudengite karjääriootuste ning Eesti krediidiasutuste poolt töötajatele pakutava väljaselgitamiseks kasutati ankeetküsitlusi, mis olid avatud vastamiseks vahemikus kokku 12 päeva. Mõlemad küsimustikud saadeti välja 16.03.2024 ning vastamiseks anti aega kuni 21.03.2024. Kuna vastuseid kogunes esialgu oodatust vähem (37 majandustudengit ning kaks krediidiasutust), saadeti 23.03.2024 välja meeldetuletus uue vastamistähtajaga 28.03.2024. Lõplikuks vastajate hulgaks kujunes 84 majandustudengit ning seitse krediidiasutust.

Üks ankeetküsimustik oli suunatud vastamiseks Eesti kõrgkoolide majandustudengitele ning teine Eestis registreeritud krediidiasutustele. Üliõpilastele suunatud küsimustikule olid vastama oodatud esimese kõrgharidusastme õppurid, see tähendab bakalaureuse ja rakendusliku kõrgharidusõppe üliõpilased. Magistriõppe ning doktoriõppe üliõpilased jäeti valimist välja, kuna tavaliselt on sellistel inimestel juba teatud töökogemus, lõputöö raames sooviti aga pigem küsitleda inimesi, kellel on vähene töökogemus või puudub üldse. Taoline valim täitis ka paremini lõputöö eesmärki, kuna uuriti ootusi karjääriks.

Küsimustikud olid anonüümsed ning vastamiseks vabatahtlikud. Küsimustik majandustudengitele koosnes 22 küsimusest, neist 18 olid valikvastustega ning neli avatud küsimused. 18st valikvastustega küsimusest omakorda seitse olid informatiivsed ning hõlmasid vastajate sugu, vanust, haridustaset, töökogemust ning kõrgkooli nime, milles õpitakse ning

vastavat kursust. (vt lisa 1) 15 küsimust ankeetküsimustikust moodustasid uurimustöö sisu ehk uuriti pangandussektoris töötamise huvi, krediidasutuste brändimise ning motivatsioonipakettide olemasolu olulisuse kohta (vt lisa 5).

Küsimustik krediidasutustele koosnes 15 küsimusest, neist 12 olid valikvastustega ning kolm avatud küsimused (vt lisa 2). Küsimused tulenesid uurimisküsimustest ehk uuriti, millised on pankade ootused panganduskarjääri alustavatele noortele, lisaks, mida arvestatakse panga kui potentsiaalse tööandja brändimises ning viimaks, kas krediidasutustel on olemas motivatsioonipakett ning mida see sisaldab (vt lisa 6).

2.2. Ankeetküsitluste tulemused

Järgnevatel alapeatükkides antakse ülevaade majandustudengitele ja krediidasutustele saadetud ankeetküsitluste tulemustest. Mõlemad küsitlused sisaldasid nii avatud kui suletud küsimusi (vt lisad 1 ja 2), lisaks sisaldas küsimustik majandustudengitele informatiivseid küsimusi.

2.2.1. Majandustudengite vastused ankeetküsitlusele

Küsimustik (vt lisa 1) koosnes 22 küsimusest, millest seitse olid informatiivsed, et saada ülevaade vastajate sotsiaal-demograafilisest seisust. Informatiivsete küsimuste hulka kuulusid vastajate sugu, vanus, haridustase, õppeasutus (milles käesoleval ajal õpiti), kursus (milles käesoleval ajal õpiti) varasem töökogemus ning eelistus õppimise kõrvalt töötada.

Tabel 1. Ankeetküsitlusele vastajate vanuseline statistika (autori koostatud)

Näitaja	Miinumväärus	Maksimumväärus	Aritmeetiline keskmine	Moodkeskmine
Vanus (aastates)	19	47	31,8	22

Ühe informatiivse küsimusena sooviti teada vastajate vanust. Andmete analüüsist selgus, et noorimad vastajad olid 19-aastased (kokku neli) ning vanim 47-aastane (üks vastaja). Vastajate keskmine vanus oli 31,8 aastat, kuid kõige enam vastajaid leidis 22-aastaste üliõpilaste hulgas ehk neid oli kokku 16. Vastajaid oli lisaks enim ka 20-aastaste ja 21-aastaste hulgas, vastavalt 15 ja 14 tudengit. (vt tabel 1) 72,6% vastajatest ehk 61 inimest olid naised ning 27,4% ehk 23 inimest mehed.

Tabel 2. Ankeetküsitlusele vastajate haridustase (autori koostatud)

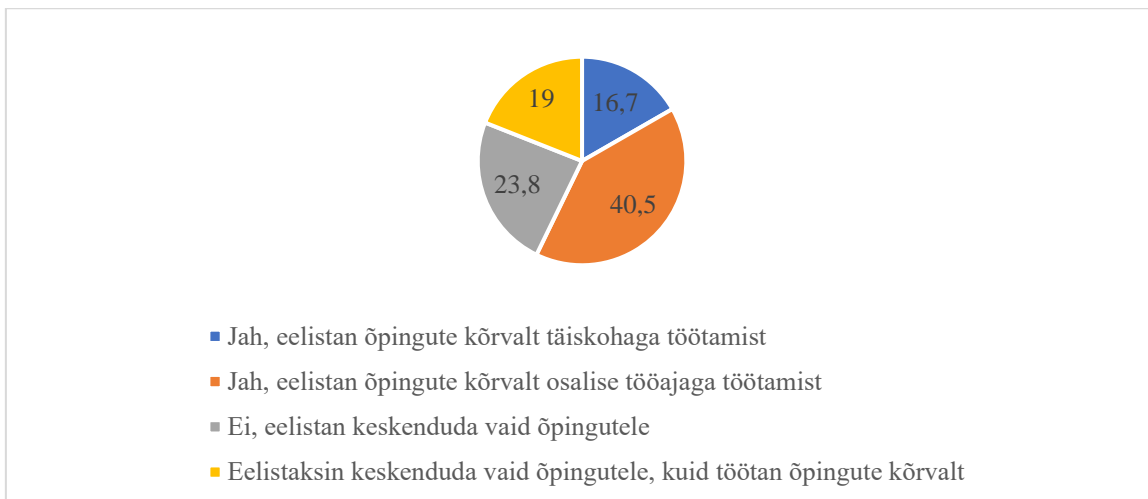
Näitaja	Keskharidus	Kõrgharidus	Rakenduslik kõrgharidus	Keskeri	Kutsekeskharidus
Vastanute %	78,6	15,5	3,6	1,2	1,2

Enim oli majandustudengite hulgas keskharidusega inimesi, mis on põhjendatav asjaoluga, et just peale gümnaasiumihariduse omandamist suundutakse kõrgkooli. Keskharidusega inimesi oli vastanute hulgas 78,6% ehk 66 tudengit. 15,5% ehk 13 inimest vastanute hulgast omas kõrgharidust, sealhulgas 11 vastanut bakalaureusekraadiga ning üks magistrikaadiga. Doktorikraadiga vastanuid ei esinenud. Rakenduslikku kõrgharidust omasid vastanutest 3,6% ehk 3 inimest, keskeri valiti vastuseks 1,2% ehk ühe inimese poolt ning kutsekeskharidusega oli vastanutest samuti 1,2% ehk üks inimene. (vt tabel 2)

Kõige enam vastanuid ehk 41,7% õppis Sisekaitseakadeemias, järgnes Estonian Business School 17,9%-ga, Tartu Ülikool 15,5%-ga, Tallinna Tehnikaülikool 9,5%-ga, Tallinna Ülikool ja Tallinna Tehnikakõrgkool 7,1%-ga ning kõige vähem vastanuid ehk üks inimene õppis vastamise hetkel Eesti Ettevõtluskõrgkoolis Mainor. Valdav enamus vastanutest kõikide kõrgkoolide lõikes olid esmakursuslased ehk 42,9%. Võrdsel määral vastajaid õppis teisel ja kolmandal kursusel ehk 23,8%. Kõige vähem vastajaid omandas haridust neljandal kursusel ehk 7,1% ning 2,4% vastajatest viibis akadeemilisel puhkusel.

Majandustudengite töökogemuse kohta uurides selgus, et 27,4% vastajatest tegi vastamise ajal erialast tööd, kuid olid teinud ka mitteerialast tööd. 26,2% tudengitest tegi käesoleval ajal mitteerialast tööd, sama protsent vastajatest oli läbinud erialaseid praktikaid. 19% vastanud üliõpilastest vastamise hetkel ei töötanud ning ei otsinud tööd, kuid 11% mitte töötanud tudengitest otsis vastamise hetkel tööd. 5% vastajatest tegi vastamise hetkel erialast tööd ning polnud mitteerialase tööga tegelema. Sama protsent vastajaid tegi vastamise hetkel mitteerialast tööd ning polnud erialase tööga tegelema ka minevikus. 1% vastajatest puudus töökogemus.

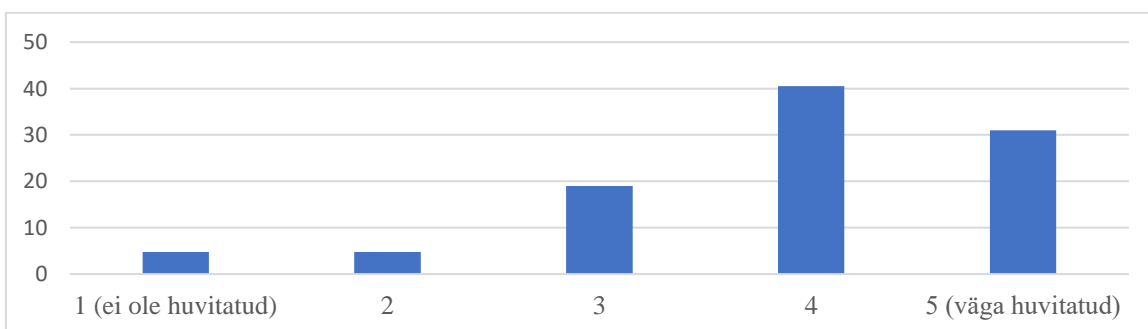
Lisaks varasemale töökogemusele uuriti majandustudengitelt nende eelistusti õppimise kõrvalt töötamise kohta. 40,5% ehk 34 vastajat eelistas küll töö kõrvalt töötamist, kuid seda osalise tööajaga, täiskohaga töötamist õpingute kõrvalt eelistas madalaim hulk vastajaid ehk 16,7% ehk 14 inimest. 23,8% vastanutest ehk 20 tudengit eelistas õpingute kõrvalt tööd mitte teha ning 19% ehk 16 inimest eelistas samuti keskenduda vaid õpingutele, kuid tegi sellegipoolest ka tööd. (vt joonis 1 järgmisel lehel)



Joonis 1. Tudengite õppimise kõrvalt töötamise eelistused (autori koostatud küsitluse põhjal)

Majandustudengitelt küsiti, kas nad on mõelnud töö peale pangandussektoris. Sellele küsimusele vastas jaatavalt 85,7 protsenti ehk 72 inimest. Töö peale pangandussektoris ei olnud mõelnud 13,1% vastanutest ehk 11 inimest. Üks tudeng täpsustas, et töötaski vastamise hetkel finantssektoris.

Järgnevalt sooviti teada, kui huvitatud ollakse krediidasutuses töötamisest. Selle teadasaamiseks kasutati Likerti 5-punktilist skaalat, mis võimaldas uurijal teada saada, kui nõus või antud juhul, kui suurt huvi tunti krediidasutuses töötamise vastu (Rodrigues, *et al.*, 2019, p. 954). Likerti skaala vastusevariandid varieerusid 1 ja 5 punkti vahel, kusjuures 1 tähendas huvi puudumist ning 5 suurt huvi. Majandustudengid tundsid pigem suurt huvi mõnes krediidasutuses töötamise vastu. 71,5% vastanutest kokku on 5-punkti skaalal hinnanud oma krediidasutuses töötamise soovi punktidega 4 ja 5. (vt joonis 2)



Joonis 2. Majandustudengite huvi panganduses töötamise vastu (autori koostatud küsitluse põhjal)

Küsimusele „Kas töötate hetkel või olete varasemalt töötanud krediidasutuses?“ vastas 86,9% tudengitest „Ei“ ning 13,1% „Jah“. Sellele järgneva küsimusega sooviti, et „Jah“ vastajad kirjeldaksid, mis neid krediidasutuses töötamist valima pani. Kuna küsimus eeldas tudengitelt

veidi pikemat vastust ning oma sõnadega kirjeldust, siis oli tegemist avatud küsimusega. Vastustest olulisima välja toomiseks moodustati kategooriad ning nendele vastavad koodid (vt lisad 7 ja 9).

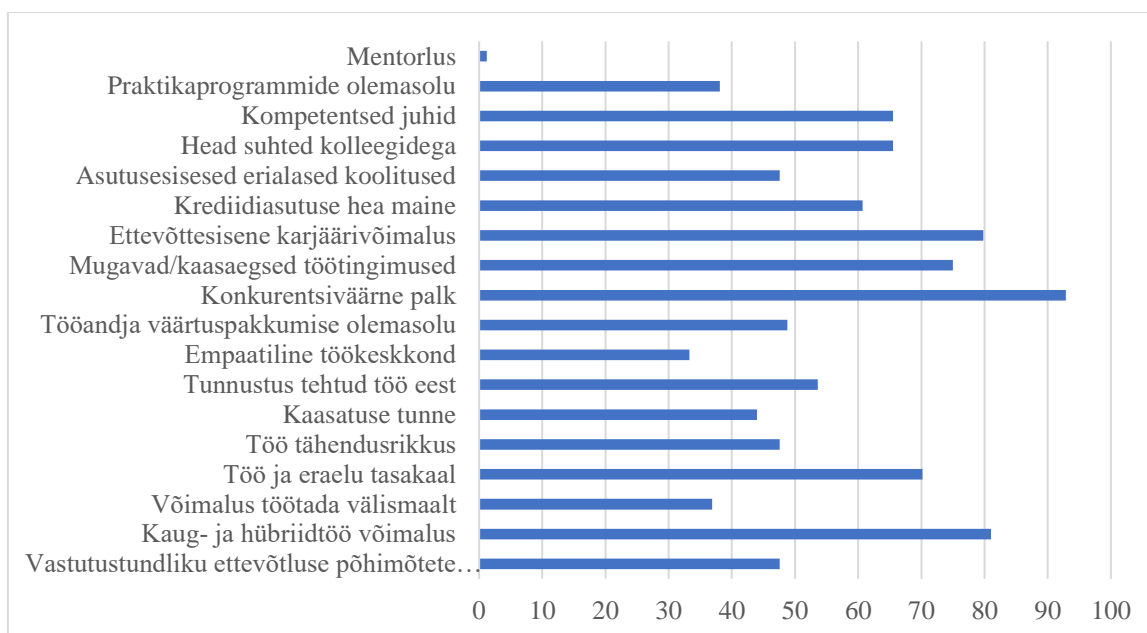
Kategooria „Krediidiasutuses töötamise põhjused“ puhul toodi pangas töötamise peamise põhjusena välja **palk/töötasu** (kood 1), mis esines vastuste hulgas viiel korral, mis tähendab, et 11-st inimesest viie jaoks, kes vastamise hetkel pangas töötasid, oli töökohavalikul krediidiasutuse pakutava töötasu suurus määrava olulisusega. Üks vastanutest ühendas oma vastuses töötasu ja praktika: „*Praktikaga kaasnes motiveeriv töötasu, sain esimese kogemuse erialaliselt.*“ **Praktika** (kood 4) ise oli samuti üks levinumatest põhjustest, miks töö pangandussektoris valiti. Üks majandustudeng kirjeldas seda järgmiselt: „*Käisin praktil ja nii arendav oli, et soovisin edasi jääda.*“

Oluliseks teguriks peeti veel **huvitavat tööd/tööpakkumist** (kood 2), mida toodi välja kolmel korral. Huvitavat tööpakkumist mainiti ühes lauses koos hea palgaga ja ettevõtte hea mainega. Üks majandustudeng selgitas oma vastust nii: „*Kuulsin juba gümnaasiumis sellisest asjast nagu AML või et pankades võideldakse rahapesu vastu ja see tundus nii huvitav, et tundsin, et pean lihtsalt sinna saama. Vastus küsimusele: mind pani töötama krediidiasutuses suur huvi ja palju erinevaid võimalusi.*“

Küsimusele „Kui Te ei ole varem mõnes Eesti krediidiasutuses töötanud, siis kas plaanite seda tulevikus teha?“ vastas „Jah“ 66,2% tudengitest, 16,9% vastus oli „Ei“. 11,2% vastanutest ei olnud kindlad ning 5,6 protsenti ei osanud vastata. Jätküküsimusena sooviti „Ei“ vastanutelt teada, miks nad krediidiasutuses töötamist ei plaaninud. Kuna küsimus eeldas tudengitelt veidi pikemat vastust ning oma sõnadega kirjeldust, siis oli tegemist avatud küsimusega. Vastustest olulisima välja toomiseks moodustati kategooriad ning nendele vastavad koodid (vt lisad 7 ja 9).

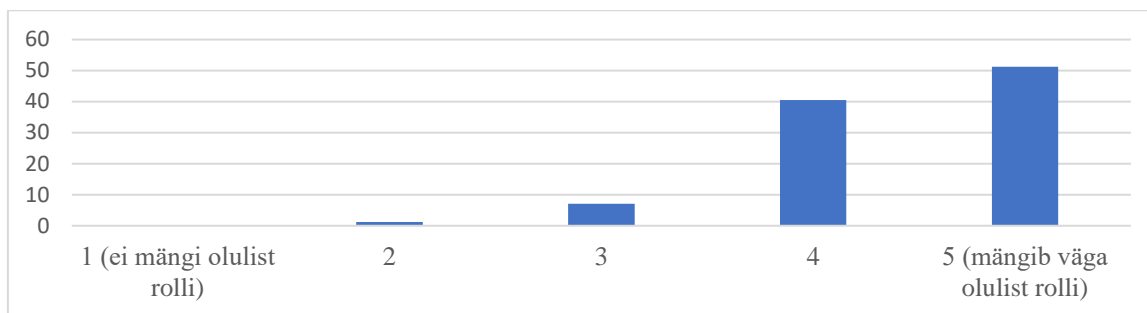
Kategooria „Krediidiasutuses mittetöötamise põhjused“ puhul toodi välja, et töö pangas **ei paku huvi/ei soovita** seal töötada (kood 4), mida vastati neljal korral. Tudengid, kes taoliselt vastasid, jäid oma põhjendustes pigem napisõnaliseks ning vastati näiteks: „*Krediidiasutustes töötamine ei paku huvi*“ või „*Ei soovi.*“ Samuti ei olnud üliõpilased valinud tööd pangandussektoris, sest oldi **rahul olemasoleva tööga** (kood 5) või töö krediidiasutuses **ei olnud vastamise ajal veel plaanis** (kood 1). Üks tudeng selgitas pangas mittetöötamist nii: „*Otseselt ei plaani seal töötada ja pole omaette eesmärgiks krediidiasutusse tööle saamine, seetõttu vastasin "Ei", kuid kui sobiv võimalus avaneb, siis kandideeriksin.*“

Järgnevalt uuriti majandustudengitelt, milliseid aspekte peeti krediidasutuse kui atraktiivse tööandja juures olulisimateks. Tegemist oli valikvastustega küsimusega ning valida oli võimalik mitu varianti. Lisaks oli vastajatel võimalik ka omalt poolt valikvastuseid lisada. Vastustest selgus, et kõige olulisemaks atraktiivsuse näitajaks pidasid tudengid konkurentsiväärset palka, mida valis vastuseks 92,9 protsenti inimestest. Kõrgeks atraktiivsuse näitajateks hinnati veel kaug- ja hübriid töö võimalust (81%), ettevõttesisest karjäärivõimalust (79,8), mugavaid/kaasaegseid töötingimusi (75%), töö ja eraelu tasakaalu (70,2%). Mitmete tudengite hulgas osutus valituks näiteks „Empaatiline töökeskkond isiklike probleemide suhtes“, mis on populaarsuselt küll eelviimane, kuid 33,3% vastanutest tähendab, et 84 inimesest pidas 32 inimest empaatilist töökeskkonda kui krediidasutuse atraktiivsuse näitajat oluliseks. Üks vastajatest ehk 1,2% lisas ka ise ühe vastuse ehk „Mentorlus“. (vt joonis 3)



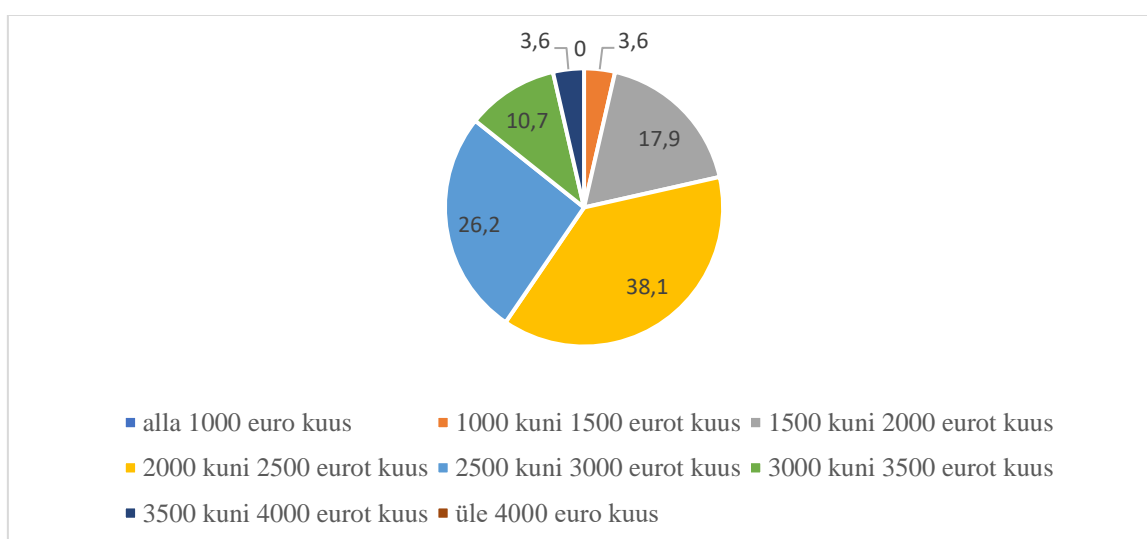
Joonis 3. Majandustudengite arvates olulised aspektid krediidasutuse atraktiivsuse määramisel, vastused protsentides (autori koostatud küsitluse põhjal)

Järgmisena sooviti majandustudengitelt teada, kui oluliseks hinnati panga kui potentsiaalse tööandja mainet. Taaskord kasutati Likerti skaalat 1-5 punkti skaalal, kus 1 tähistas maine ebaolulisust ning 5 maine väga olulist rolli. Üle 50% (täpsemalt 51,2%) ehk 43 vastanu arvates oli krediidasutuse kui potentsiaalse tulevase tööandja maine väga oluline. Mitte keegi vastanutest ei arvanud, et panga mainel ei ole tööandjana tähtsust. (vt joonis 4 järgmisel lehel)



Joonis 4. Panga kui potentsiaalse tööandja maine olulisus (autori koostatud küsitluse põhjal)

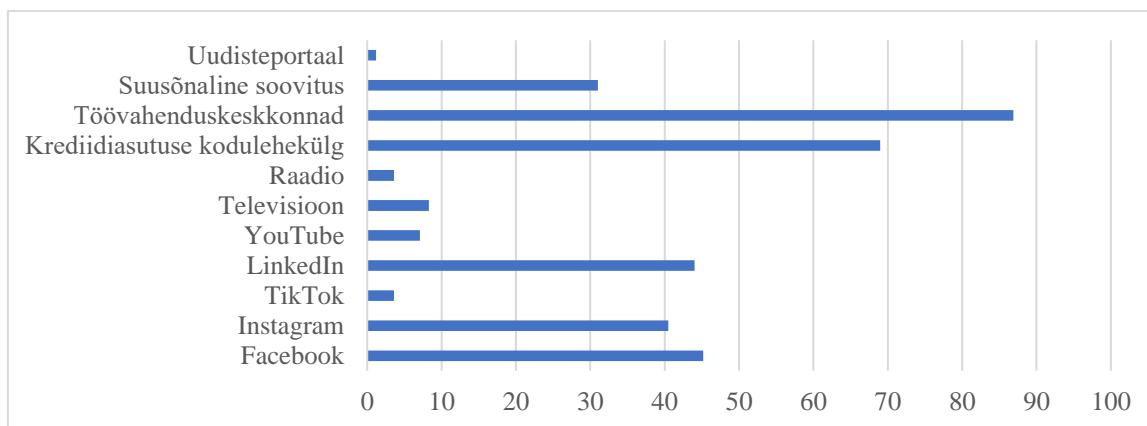
Kõrgkoolide majandustudengitelt uuriti järgmiseks, milline oleks nende jaoks atraktiivne brutotöötasu, mida nad krediitiasutuses täistööajaga töötades saada sooviksid. Küsimus oli kaheksa erineva valikvastuse variandiga ning valida sai ühe. Vastustest selgus, et kõige atraktiivsema töötasu suurus jäi tudengite arvates vahemikku 2000 kuni 2500 eurot kuus, mille valis 38,1%. Populaarsuselt teiseks atraktiivse töötasu vahemikuks osutus 2500 kuni 3000 eurot kuus, mida valis 26,2% vastanutest. 17,9% tudengitest pidasid krediitiasutuste poolt pakutavaks atraktiivse töötasu vahemikuks 1500 kuni 2000 eurot kuus. Mitte keegi üliõpilastest ei pidanud atraktiivseks töötasuks alla 1000 eurot kuus ning keegi ei valinud vastusevarianti „üle 4000 euro kuus“. (vt joonis 5)



Joonis 5. Majandustudengite arvates täistööajaga töötamisel atraktiivse brutotöötasu suurus (autori koostatud küsitluse põhjal)

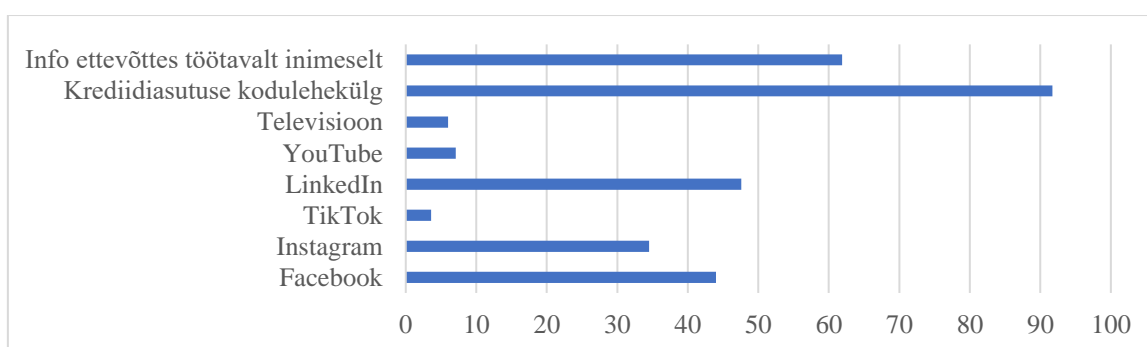
Järgnevalt sooviti majandustudengitelt teada, läbi milliste kanalite eelistati saada infot krediitiasutuste värbamisprotsessidest. Tegemist oli valikvastustega küsimusega ning valida oli võimalik mitu varianti. Lisaks oli vastajatel võimalik ka omalt poolt valikvastuseid lisada. Vastustest selgus, et eelistatuimaks kanaliks, kust käimasolevate värbamiste kohta infot leida, on töövahenduskeskkonnad (näiteks CV Keskus), mida valis 86,9% vastanutest. Teiseks

värbamiste kohta info leidmiseks oluliseks kohaks hinnati krediidasutuse kodulehekül, mille märkis 69% tudengitest. Populaarsed vastusevariandid olid ka sotsiaalmeediaplatformid nagu *Facebook* (45,2%), *LinkedIn* (44%) ja *Instagram* (40,5%). Etteantud vastusevariantidest märgiti kõige vähem olulisteks kanaliteks sotsiaalmeediaplatform *TikTok* (3,6%) ja värbamisprotsesside kohta info saamine raadio vahendusel (3,6%). Üks vastanutest pakkus välja ka oma vastusevariandi „Uudisteportaal“. (vt joonis 6)



Joonis 6. Majandustudengite eelistused krediidasutuste värbamisprotsesside kohta info saamiseks (autori koostatud küsitluse põhjal)

Järgmine küsimus oli oma olemuselt sarnane eelmisele. Nimelt eelmises sooviti teada saada eelistatumaid kanaleid, läbi mille saada infot just nimelt värbamisprotsesside kohta. Järgnevalt uuriti, millised on eelistatumad kanalid, läbi mille majandustudengid üldise tulevaste tööandjate kohta infot otsivad. Ka siinpuhul oli tegemist valikvastustega küsimusega ning valida oli võimalik mitu varianti ning ka ise vastuseid lisada. (vt joonis 7)

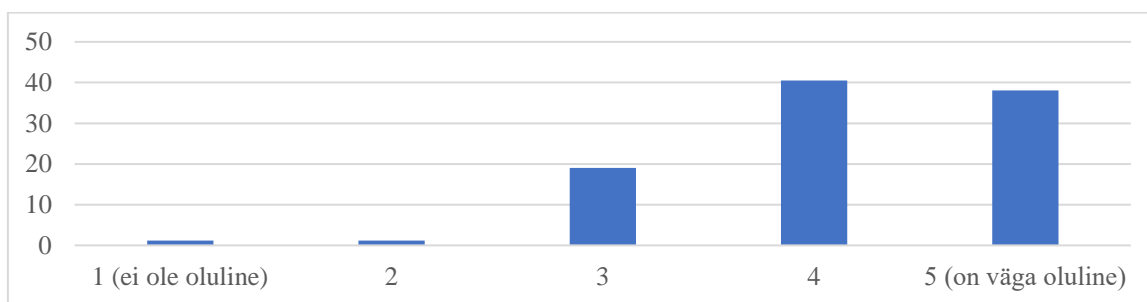


Joonis 7. Majandustudengite eelistatuimad kanalid potentsiaalse tööandja kohta info otsimiseks (autori koostatud küsitluse põhjal)

Vastustest selgus, et kõige populaarsemaks kanaliks, kust potentsiaalse tööandja kohta infot otsida, on ettevõtte kodulehekül, mille valis 91,7% vastanutest. Info saamisel potentsiaalse tulevase tööandja kohta mängis olulist rolli ka informatsioon juba ettevõttes töötavalt inimeselt,

selle vastusevariandi kasuks otsustas 61,9% tudengitest. Järgnesid sotsiaalmeediaplatformid (*LinkedIn* 47,6%, *Facebook* 44%, *Instagram* 34,5%, *YouTube* 7,1%, *TikTok* 3,6%) ning televisioon (6%). (vt joonis 7) Majandustudengid pakkusid välja ka oma variante, mida joonisel 7 ei kajastatud, kuna iga variant esines ühe korra. Nendeks olid „Mujalt veebist“, „Uudised erinevatest interneti väljaannetest (ajalehed, Äripäev)“, „meediakajastused“, „Google“, „Inforegister“, „Üldine Google otsing“, „Sisuliselt ka Google search: lahkunud inimeste kommentaarid, kurioosumid jne“ ning „Üldine Googeldamine“. Sõna „Google“ kajastas vastanutest 4,8%.

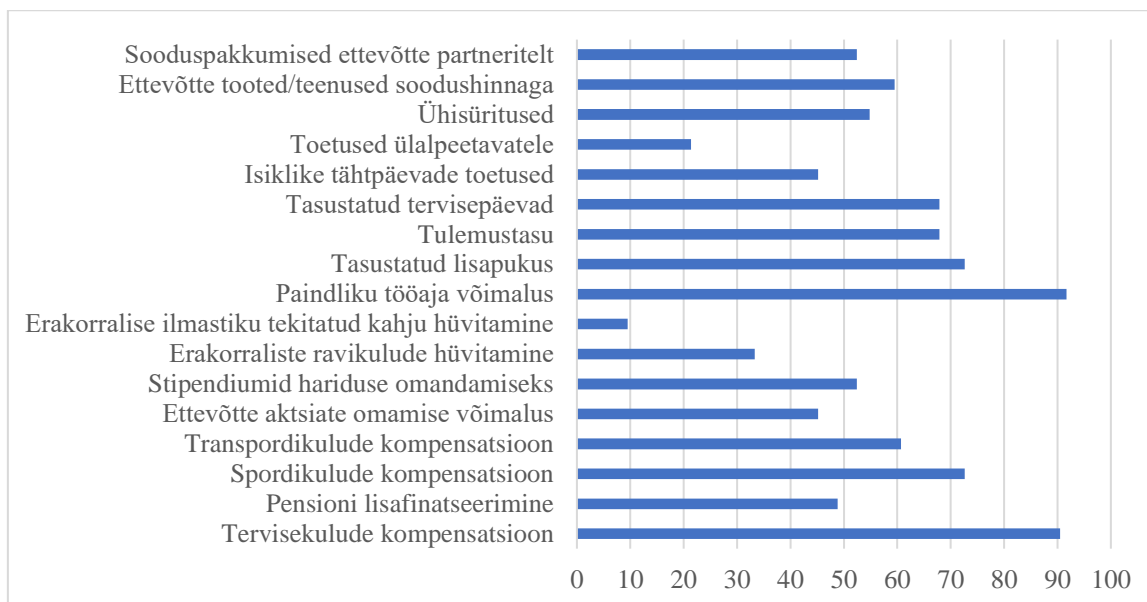
Edasi liiguti küsimustega krediidasutuse motivatsioonipaketi olemasolu juurde. Likerti skaalat kasutades paluti majandustudengitel märkida skaalal 1-5, kui oluline oli nende jaoks krediidasutuse kui potentsiaalse tööandja poolt pakutava motivatsioonipaketi olemasolu (kus 1 tähistas mitteolulisust ning 5 suurt olulisust).



Joonis 8. Krediidasutuse kui potentsiaalse tööandja poolt pakutava motivatsioonipaketi olemasolu majandustudengite hinnangul (autori koostatud küsitluse põhjal)

Tööandja väärtuspaketi olemasolu hinnati kõrgelt. 38,1% vastajatest hindas krediidasutuse kui potentsiaalse tööandja pakutavat motivatsioonipaketti väga oluliseks. 40,5% ehk enamus vastajatest pidas väärtuspaketi olemasolu samuti pigem oluliseks ning kahe inimese arvates ei mänginud taoline tööandja poolt pakutav pakett olulist rolli. (vt joonis 8)

Eelmise küsimuse jätküküsimusena sooviti teada, milliseid hüvesid peaks tööandja väärtuspakett majandustudengite arvates sisaldama. Tegemist oli valikvastustega küsimusega ning valida oli võimalik mitu varianti. Lisaks oli vastajatel võimalik ka omalt poolt valikvastuseid lisada. Majandustudengite vastustest selgus, et kaheks kõige olulisemaks hüveks tööandja väärtuspaketis peaks olema paindliku tööaja võimalus (91,7%) ja tervisekulude kompensatsioon (90,5%). Oluliseks peeti ka spordikulude kompensatsiooni (72,6%), tasustatud lisapuhkust (72,6%), tulemustasu (67,9%), tasustatud tervisepäevasad (67,9%), transpordikulude kompensatsiooni (60,7%) ja ettevõtte (krediidasutuse) toodete/teenuste soodushinnaga soetamise võimalust (59,5%). (vt joonis 9 järgmisel lehel)



Joonis 9. Töötaja väärtuspaketis sisalduvate hüvede olulisus majandustudengite hinnangul (autori koostatud küsitluse põhjal)

Järgmisena esitati majandustudengitele ankeetküsimustikus küsimus: „Palun kirjeldage oma sõnadega, milliseid oskusi ja teadmisi peate oluliseks edukaks tegutsemiseks pangandusvaldkonnas.“ Kuna küsimus eeldas tudengitelt veidi pikemat vastust ning oma sõnadega kirjeldust, siis oli tegemist avatud küsimusega. Vastustest olulisima välja toomiseks moodustati kategooriad ning nendele vastavad koodid (vt lisad 7 ja 9).

Kategooria „Eduka töötaja omadused“ puhul pidasid majandustudengid kõige olulisemateks **finantsteadmisi** (kood 1), mille esinemissagedus oli 44, ning **head suhtlus- ja eneseväljendusoskust** (kood 2). Finantsteadmisi täpsustati ka kui majandusalaseid teadmisi, raamatupidamist, finantsarvestust, finantsplaneerimist, finantsdokumentidega töötamise oskust. Näiteks sõnastas üks vastaja oma vastuse nii: „Pangandusvaldkonnas on oluline omada tugevat arusaamist finantsinstrumentidest, majanduse põhimõtetest ja regulatsioonidest. Lisaks on vajalikud oskused nagu riskijuhtimine, finantsanalüüs, suhtlemine klientidega, meeskonnatöö, probleemide lahendamine ja tehnoloogia kasutamine. Tähtis on ka pidev õppimisvalmidus ja võime kohaneda kiiresti muutuva keskkonnaga.“ Oluliseks hinnati veel **analüütilise mõtlemise võimet** (kood 8), **oskust töötada meeskonnas** (kood 3) ja **digipädevus** (kood 5), mille sagedused olid vastavalt 24, 12 ja 12. Näited tudengite vastustest: „Hea suhtlemisoskus ja IT teadmised“, „Teadmised finantsvaldkonnast, lisaks kuigi palju IT teadmisi vaja. Olulised hea suhtlusoskus jne,“ „Hea eneseväljendusoskus nii kõnes kui ka kirjas, meeskonnatöö, analüüsivõime, tähelepanelikkus, korrektsus.“

Viimase sisulise küsimusena paluti majandustudengitel oma sõnadega selgitada, mida võiksid Eesti krediidasutused teisiti/paremini teha, et nad tunneksid huvi pangandussektoris töötamise vastu. Tegemist oli avatud küsimusega ning vastused kodeeriti, kategooriaks „Krediidasutuste arenemisvõimalused“ (vt lisad 7 ja 9).

Mitmed tudengid **ei osanud öelda** (kood 1), mida pangad nende huvi äratamiseks paremini võiksid teha. See hulk üliõpilasi, kes oskas vastata, tõi välja näiteks **väärilise töötasu** pakkumise (kood 7), mida mitu vastanut sõnastasid kui suurema palga soovi. Näiteks kirjeldas üks üliõpilane: *„Võiks pakkuda rohkem kohti oma karjääri alles alustavatele noortele ning pakkuda väärilist töötasu. Vaatasin just, et Luminor pakkus praktikandile 950 eur bruto praktikandi koha eest. See on naeruväärselt vähe, arvestades seda, et teenidaja kohal, kus pole nõutud kõrgharidust, on brutotasu väga palju suurem.“* Praktika aspektiga jätkates soovisid majandustudengid krediidasutuste poolt **rohkem praktikapakkumisi** (kood 14), sealhulgas soovis üks vastanu rohkem praktikakohti Tartusse. Populaarsemate koodide hulka kuulus veel arvamus, et krediidasutused **on juba piisavalt teinud** (kood 13), mida üks tudeng kirjeldas järgnevalt: *„Ma arvan et krediidasutused on piisavalt teinud, et eristuda teistest finantsettevõtetest, et paista silma oma töötajate boonuspaketiga ning konkurentsiväärilise palgaga.“*

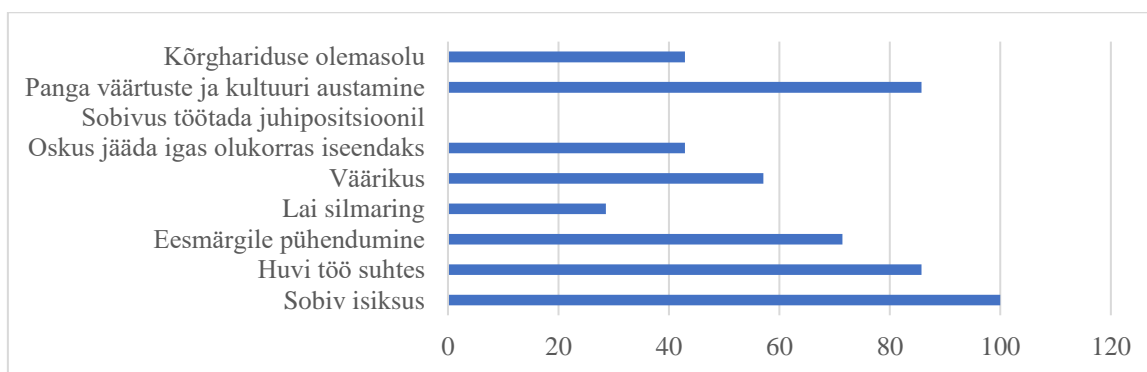
Üheks oluliseks aspektiks osutus üliõpilaste hulgas **krediidasutuste reklaam/turundus** (kood 11), mis figureeris vastajate hulgas 11 korral. Nimelt leiti, et pangad võiks rohkem tutvustada ennast ja võimalusi, mida pakutakse. Üks tudeng selgitas reklaami vajalikkust nii: *„Tundub, et nad ei pea väga palju muutma, kuna mul endal (ja ka tuttaval) on suhteliselt suur huvi pangandussektoris töötamise vastu. Võib olla nad peaksid rohkem ennast kui tööandjaid „turundama“.“*

2.2.2. Krediidasutuste vastused ankeetküsitlusele

Krediidasutustele mõeldud küsimustik (vt lisa 2) koosnes 15 küsimusest, millest 12 olid suletud küsimused ja kolm avatud küsimused. Esmalt sooviti pankadelt teada, millised on nende eelistused töötaja töökogemuse suhtes – kas eelistatakse pigem staažikat ja kogemustega töötajat või ollakse avatud tööd pakkuma ka noorele, kes on värskest erialase kõrghariduse omandanud. Vastajatele oli ette antud kaks varianti, kuid võimalik oli lisada ka oma variant. Vaid ühe krediidasutuse esindaja valis vastuseks „Staažikas kogunud töötaja,“ ülejäänud vastustes jäi ühise nimetajana kõlama asjaolu, et pangad ei eelista konkreetselt üht teisele, pigem sõltub see vastavast positsioonist, kuhu parasjagu töötajat värvata soovitakse.

Jätkuküsimusena paluti eelmiseid vastuseid põhjendada. Kuna tegu oli avatud küsimusega ja eeldas pikemat oma sõnadega vastamist, siis vastused kodeeriti (vt lisad 8 ja 9). Kategooria „Töötaja staaž“ raames vastasid pankade esindajad enim, et töötaja töökogemuse silmas pidamine **oleneb positsioonist** (kood 3), kuhu töötajaid otsitakse ning inimese tööstaaž **ei ole oluline** (kood 1). Kirjeldati, et ametikohti on pakkuda nii alustavatele kui ka kogunud spetsialistidele, kuid „lõplik valik sõltub kandidaatide konkreetsetest teadmistest/oskustest/taustast ja ka valikust.“ Välja toodi veel, et „Meie jaoks on oluline inimene ja tema soov areneda“ ning üks krediitiasutuse esindaja kirjeldas töötaja valikut nii: „Usume pangas tugevalt mitmekesiste tiimide moodustamisesse ning väärtuspõhisesse värbamisse. Seega, oleme alati valmis ka värskelt hariduse saanud noori või ka karjääripöörajaid ise välja õpetama, see on üks talendijuhtimise osa. Samas on terve rida ametikohti, kus on eelnev kogemus ja juba omandatud kompetents äärmiselt vajalik, et hoida pank klientide ootustega vastavuses.“ Konkreetset **kogunud ja staažikat töötajat** (kood 2) eelistas vaid üks krediitiasutus, kes põhjendas oma vastust järgmiselt: „Pangandus on väga reguleeritud valdkond ja reeglina on uue inimese koolitamine äärmiselt ajamahukas töö kolleegidele. Seetõttu on eelistatud töötajad, kes omavad varasemat kogemust panganduses.“

Kui eelmisest küsimusest selgus, et töötaja kogemus ei ole värbamisel kõige määravam, siis järgnevalt keskenduti rohkem inimesele endale ning sooviti teada, milliseid aspekte hindab pank potentsiaalses uues töötajas enim. Tegemist oli valikvastustega küsimustega ning vastajatel oli lisaks võimalus oma variante lisada.



Joonis 10. Aspektid, mida pangad potentsiaalses töötajas hindavad (autori koostatud küsitluse põhjal)

Vastustest selgus, et 100% vastajatest pidasid värbamisel kõige olulisemaks inimese isiksust ja selle sobivust pangas töötamiseks, ka panga väärtuste ja kultuuri austamist (85,7%) peeti uue töötaja värbamisel tähtsaks. Kolmas oluline aspekt, mida krediitiasutused töötaja valimisel hindasid, oli värvatava huvi potentsiaalse tulevase töö suhtes (85,7% vastajatest). (vt joonis 10)

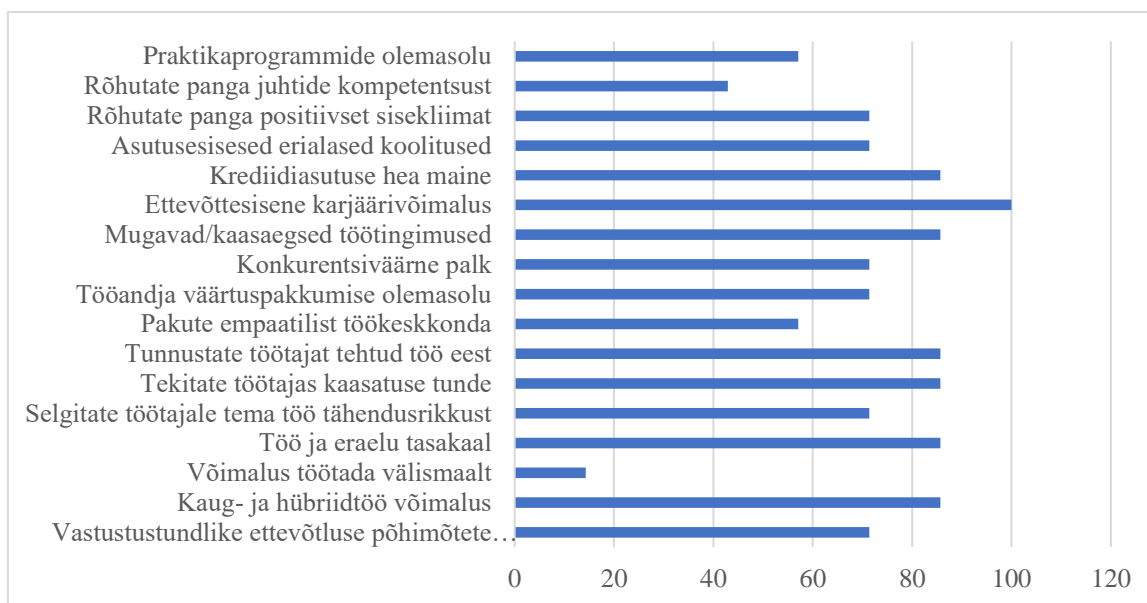
Järgnevalt paluti krediidasutustel hinnata, milline isiksusetüüp sobib nende esindajate arvates pangas töötamiseks enim. Ette olid antud valikvastused, valida võis mitu varianti ning vastuseid oli võimalik juurde lisada. Kõige populaarsemateks vastusteks osutusid ettevõtlik ja praktiline/realistlik isiksusetüüp. Oluliselt kolmandaks ja neljandaks hinnati isiksusetüüpide puhul intellektuaalsus ja sotsiaalsus. Ühel korral ehk kõige vähem valiti vastuseks artistilik/loominguline isiksus. Kaks varianti lisati ka vastajate endi poolt, mida võib kokku võtta sõnadega, et iga roll on pangas oluline.

Edasi sooviti krediidasutustelt teada, kas töötaja väärtustamisel rõhutakse pigem väliste tegurite (näiteks hea palk, head töötingimused, kindlustunne töökoha suhtes) või sisemiste tegurite (töötaja tunneb end kaasatult, töötajat tunnustatakse hea töö eest, töökeskkond on empaatiline). Vastustest selgus, et krediidasutused tööandjatena rõhuvad sisemiste tegurite (71,4%) ehk sellele, et (potentsiaalsed) töötajad tunneks end sisemiselt väärtustatuna. Peatudes ühel väliste tegurite näitajal nagu palk, küsiti pankade esindajatelt, kui suurt brutokuupalka keskmiselt bakalaureuseõppe värskest omandanule või sama taseme õppe üliõpilasele tööle asumisel pakutakse. Tegemist oli valikvastustega küsimusega ning ette olid antud vahemikud (alla 1000 euro kuus, 1000 kuni 1500 eurot kuus, 1500 kuni 2000 eurot kuus jne). Krediidasutused märkisid ära kaks vahemikku – värskest kõrghariduse omandanu või selle omandamisel üliõpilasele maksavad enamuse krediidasutusi tööle asumisel palka vahemikus 1500 kuni 2000 eurot kuus, selliselt vastas 51,7% pankadest. 42,9% vastanud krediidasutustest pakub aga üliõpilasele või värskest lõpetanule brutotöötasu vahemikus 2000 kuni 2500 eurot kuus.

Sarnaselt majandustudengitele, küsiti ka krediidasutustelt, kui oluline on nende jaoks panga maine kui üks atraktiivsuse faktor. Vastuste saamiseks kasutati Likerti skaalat vahemikus 1-5, kus 1 tähistas olulisuse puudumist ning 5 maine olulist rolli. 71,4% ehk kõige enam vastanuid hindas panga mainet atraktiivsuse määramisel väga oluliseks, ehk 5 palli vääriliseks. 28,6% vastanud krediidasutustest hindas panga maine olulisust 4 palli vääriliselt. Mitte keegi pankade esindajatest ei valinud skaalal vahemikku 1-3.

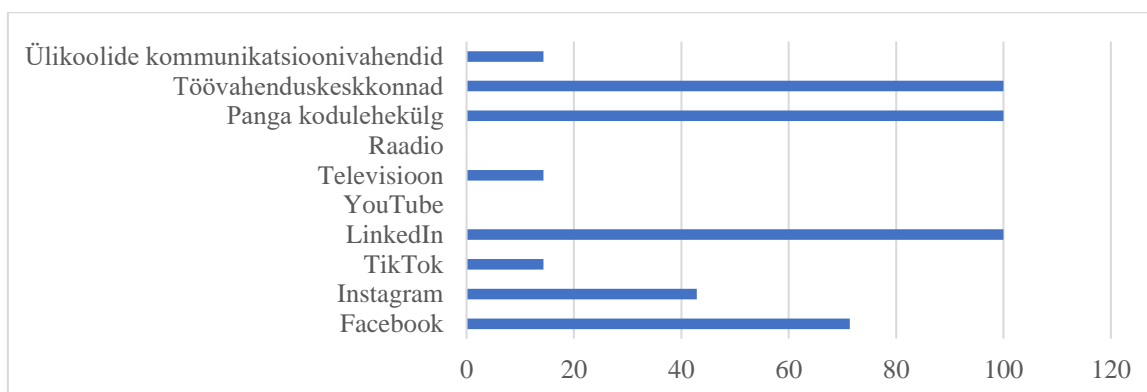
Järgnevalt küsiti pankade esindajatelt, milliseid faktoreid pangas rakendatakse, et potentsiaalsele ja olemasolevale töötajate atraktiivne näida. Tegemist oli valikvastustega küsimusega ning valida oli võimalik mitu varianti ja oma vastus lisada. Vastuste analüüsist selgus, et 100% ehk kõik vastanud krediidasutused pakuvad oma töötajatele võimalust ettevõttesiseseks karjääriks. 85,7% pankadest peavad atraktiivne näimisel oluliseks kaug- ja hübriiditöö võimaluse olemasolu, töö ja eraelu tasakaalu võimaldamist, töötajates kaasatuse

tunde tekitamist, tehtud töö eest tunnustamist, mugavate ja kaasaegsete töötingimuste võimaldamist ning krediidasutuse üldise hea maine olemasolu. (vt joonis 11)



Joonis 11. Krediidasutuste atraktiivsuse näitajad (autori koostatud küsitluse põhjal)

Nagu majandustudengitelt, küsiti ka krediidasutustelt, läbi milliste kanalite oma värbamisprotsesside kohta infot jagatakse. Välja tuli kolm põhilist vastust. Nimelt kõik ehk 100% vastanud pankadest jagavad värbamisalast infot läbi töövahenduskeskkondade, läbi enda kodulehekülje ning sotsiaalmeediaplatformi *LinkedIn* kaudu. 71,5% vastajatest pidas oluliseks oma teadaandeid värbamisest jagada ka sotsiaalmeediaplatformil *Facebook*. Mitte keegi vastanutest ei pidanud olulisteks kanaliteks raadiot ja *YouTube*-i. (vt joonis 12)



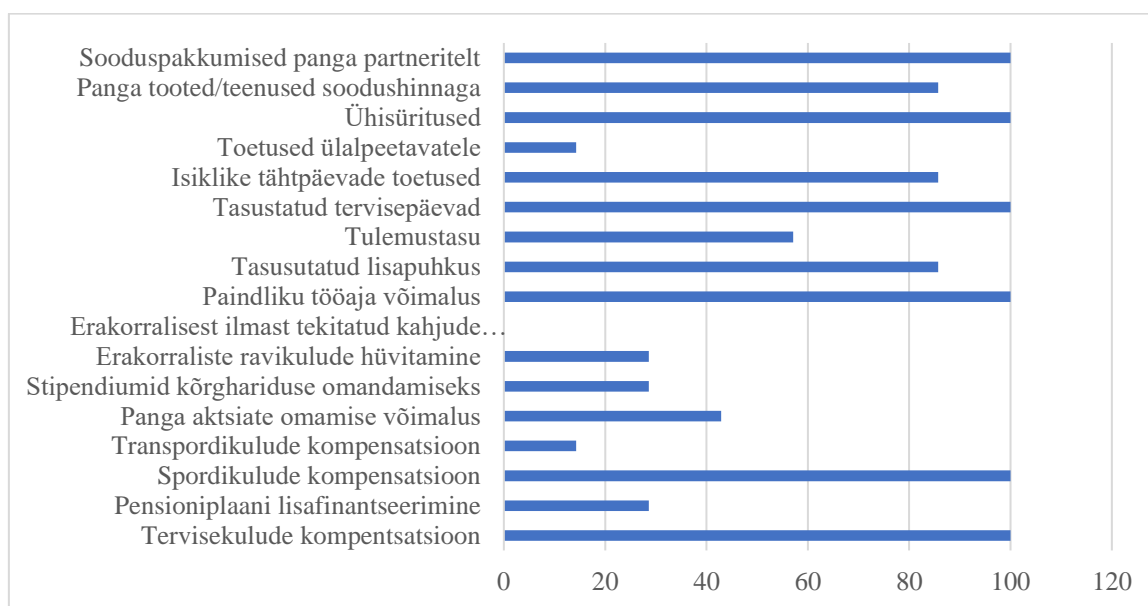
Joonis 12. Kanalid, läbi mille krediidasutused oma värbamisprotsesside kohta infot jagavad (autori koostatud küsitluse põhjal)

Pankadelt uuriti lisaks, milliseid kanaleid üldiselt kasutatakse, et end nähtavaks teha. Vastusevariandid olid enamjaolt samad, mis eelmises küsimuses (*Facebook*, *Instagram*, *TikTok* jne). Taaskord hinnati sotsiaalmeediaplatform *LinkedIn* ning panga kodulehekülg kõige

olulisemateks kanaliteks (100% vastanustest). Lisaks pidas 85,7% krediidasutuste esindajatest oluliseks seda, kui infot panga kohta potentsiaalsele töötajale jagas keegi, kes juba seal töötas. Populaarsuselt kolmandaks ja neljandaks kanaliks osutusid sotsiaalmeediaplatformid *Facebook* ja *Instagram*, mitte keegi ei valinud oluliseks info jagamise väljundiks *YouTube*-i.

Edasi liiguti küsimustega motivatsioonipakettide olemasolu juurde. Pankadelt küsiti, kui oluline on nende esindajate arvates tööandja motivatsioonipaketi olemasolu. Vastused esitati Likerti skaalal vahemikus 1-5, kus 5 tähistas suurt olulisust. Vastustest selgus, et 57,1% krediidasutustest peab tööandja poolt pakutava motivatsioonipaketi olemasolu väga tähtsaks, 42,9% vastanustest hindas tähtsust 4-le punktile. Mitte keegi krediidasutustest ei valinud skaala punkte 1 – 3.

Kui eelmisest küsimusest saadi aru, et pangad peavad tööandja väärtuspakette pigem ja väga oluliseks, siis järgnevalt uuriti, kas krediidasutustel endil on väärtuspakett olemas. Eranditult kõik pangad ehk 100% vastajatest kinnitasid selle olemasolu. Jätkuküsimusena sooviti teada, milliseid hüvesid krediidasutuste väärtuspaketid sisaldasid. Vastustest selgus, et kõikide krediidasutuste väärtuspaketid sisaldasid sooduspakkumisi panga partneritelt, ühisüritusi, tasustatud tervisepäevaid, paindliku tööaja võimalust, spordi- ja tervisekulude kompensatsiooni. 85,7% vastanud pankade väärtuspakkumine sisaldas soodushinnaga enda tooteid/teenuseid, isiklike tähtpäevade toetuseid ja tasustatud lisapuhkust. Ühegi vastanud tööandja pakett ei sisaldanud erakorralisest ilmastikuoludest tingitud kahjude hüvitamist, mis Eesti kliimat arvestades on põhjendatud. (vt joonis 13)



Joonis 13. Tööandja väärtuspaketis sisalduvad hüved krediidasutuste näitel (autori koostatud küsitluse põhjal)

Eelviimase küsimusena paluti krediidasutuste esindajatel oma sõnadega kirjeldada, milliseid oskusi ja teadmisi peeti oluliseks edukaks töötamiseks pangandusvaldkonnas. Kuna küsimus eeldas tudengitelt veidi pikemat vastust ning oma sõnadega kirjeldust, siis oli tegemist avatud küsimusega. Vastustest olulisima välja toomiseks moodustati kategooriad ning nendele vastavad koodid (vt lisad 8 ja 9). Kategooria „Eduka töötaja omadused“ raames toodi kõige rohkem välja **huvi valdkonna vastu** (kood 27) ja **tahe õppida** (kood 35), mis tähendab, et pangad ei sea erialaseid teadmisi esikohale, vaid eelistavad (tulevast) töötajat, kes reaalselt huvi üles näitab. Üks krediidasutuse esindaja vastas vajalike teadmiste ja oskuste kohta järgmiselt: *„Tahtmine finantsvaldkonnas töötada, soov oma valdkonnas teadmisi juurde õppida, analüüsi oskus, sotsiaalse suhtlemise oskus.“* Mitu krediidasutust rõhutas meeskonnatööle (kood 3), analüütilise mõtlemise oskusele (kood 8), suhtlusoskusele (kood 2). Näiteks kirjeldas ühe panga esindaja neid oskusi kokku võttes: *„Selleks, et olla panganduses edukas oleks vaja eelkõige olla huvitatud antud valdkonnast, omada või õppida finantskirjaoskust, majandusvaldkonna teadmised, analüütiline ja kriitiline mõtlemine tuleb kasuks, tugev suhtlusoskus ja koostööle valmidus, kliendile suunatud mõtteviis, riskiteadlikkus ja vastavuskontrolli teadmised. Isiksusena peaks olema koostööle orienteeritus, avatud mõtteviis ja sõbralikkus töösuhetes, empaatiavõime.“*

Viimase küsimusena krediidasutustele sooviti teada, mida võiks pangad enda arvates veel paremini teha, et majandustudengid kui potentsiaalsed uued spetsialistid pangas tunneks suuremat huvi pangandussektoris töötamise vastu. Tegemist oli avatud küsimusega ning vastustest olulisima välja toomiseks moodustati kategooriad ning nendele vastavad koodid (vt lisad 8 ja 9).

Kategooria „Krediidasutuste arenemisvõimalused“ puhul peeti oluliseks arenguvõimaluseks **töövarjutamise** võimaluse pakkumist (kood 33), millele lisati vastustes juurde mentor- ja tudengiprogrammid, külalisprojektid. Näiteks vastati: *„Töövarjutamine, mentorprogrammid võiksid anda veel suurema teadmise noortele mis toimub finantssektoris.“* Arenguvõimaluste hulka kuulus krediidasutuste arvates veel **pangatöö selgitamine** (kood 29), et noored saaksid aru, mis finantssektoris toimub. Üks panga esindaja vastas lühidalt ja konkreetselt: *„Info jagamine panga kui tööandja kohta, seda ei ole kunagi liiga palju.“* Mitmel korral kõlas lisaks arvamus, et **tehtud on juba piisavalt** (kood 13) ning midagi väga palju enamat teha ei käesoleval ajal ei olnud vajalik, näiteks vastati: *„Panga X vaatest on meil hetkel hea väärtuspakkumine nii suvepraktikantidele kui ka just koolist saabunud uutele töötajatele. Hetkel ei pea vajalikuks seda täiendada.“*

2.3. Saadud tulemuste võrdlus, järeldused ja soovitus

Käesolevas alapeatükis võrreldakse majandustudengite ning krediidasutuste vastuseid ankeetküsitlustele ning tuuakse välja tudengite ja pankade ootuste kokkulangevused ja erisused. Lisaks tehakse tulemustest järeldused ning esitatakse soovitused krediidasutustele enda efektiivsemaks brändimiseks.

Enim majandustudengitele mõeldud küsitlustele vastajaid oli vanuses 22 (moodkeskmine), mis vastavalt Superi teooriale eluetappidest (vt töö lk 9-10) tähendab, et see on inimese elus aeg esialgsete tööalaste valikute kujunemiseks ning uurida võimalikke tulevasi karjääriteekondasid. Siit järeldub, et põhilised vastajad on kujundamas oma tulevast karjääri.

Töös püstitatud probleemile lahenduse saamiseks sooviti teada saada, **millest on tingitud majandustudengite huvi pangandussektori vastu**. Nende tudengite, kes juba panganduses töötasid, vastustest selgus, et töö pangandussektoris oli valitud hea palga ja huvipakkuva töö tõttu. Kuid uuringust selgus, et huvi pangas töötamise vastu oleks suurem, kui ka pakutav töötasu suurem oleks, sama arvavad Werner ja Balkin, kes peavad töötasu oluliseks kandideerimise meelitamise aspektiks (vt töö lk 17). Tudengid tõid veel välja, et tunneksid rohkem huvi panganduses töötamise vastu, kui pangad reklaamiks end rohkem just tööandja vaatest, mis ühtib Shevlini arvamusega turunduse olulisusest – ta väidab samuti, et pangad reklaamivad palju oma tooteid ja teenuseid, kuid vähe on reklaami, mis oleks suunatud töötajale (vt töö lk 18). Sarnase tulemusena arvasid mitmed tudengid ja krediidasutused, et on uutes spetsialistides huvi äratamiseks teinud juba piisavalt.

Esimese uurimisküsimusega sooviti teada saada, **millised on pankade ootused panganduskarjääri alustavatele noortele**. Uuringust selgus, et pangad ootavad tööle pigem neile sobivat isiksust ning seda, et inimesel oleks huvi töö vastu. Tudengid leidsid, et kõige olulisem on finantsteadmiste olemasolu. Krediidasutuste vastus ühtib Salmani ja teiste teadlaste arvamusega, kes leiavad, et pangad otsivad pigem neile sobivaid isikuomadusi kui ainult inimest vajaliku haridusega (vt töö lk 18). Lisaks ei pidanud pangad oluliseks varasemat tööstaaži, kõik olenes värvatavast positsioonist, kuid mõlemad (tudengid, pangad) pidasid oluliseks head suhtlus- ja eneseväljendusoskust, meeskonnas töötamise oskust, analüütilise mõtlemise oskust. Uurimisküsimisele vastust leides saadi teada, et isiksusetüüpide võrdluses eelistatakse enim ettevõtlikku isiksusetüüpi, kes Sheldoni arvates (vt töö lk 9) sobib eelkõige juristik, müügijuhiks, poliitikuks ning Sharma (vt töö lk 8) peab neid ambitsioonikateks ja verbaalselt osavateks. Siit saab järeldada, et ambitsioon ja soov areneda on pangas töötada sooviva inimese jaoks olulised isikuomadused. Vähem eelistatakse artistlikku isiksust. Lisaks

selgus uuringust, et pangad rõhuvad töötajate väärtustamisel sisemistele teguritele, millele viitas kindlalt üle 71% vastustest. See tulemus ei ühtinud Tosti-Kharas ja Lamm uuringuga, milles oli välimistel teguritel suurem roll (vt töö lk 18). Tudengite palgaootus erines mõnevõrra sellest, mida pangad reaalselt pakkusid. Üliõpilased soovisid, et neile pakutaks palka vahemikus 2000 kuni 2500 eurot kuus, krediidasutuste seisukoht oli, et esialgne palgavahemik oleks 1500 kuni 2000 eurot kuus. Palgaootuste ja reaalsuse võrdlus erineb mõnevõrra Shevlini teooriast, kus ta väidab, et talendi eest ollakse nõus väärilist palka maksma (vt töö lk 18).

Teise uurimisküsimusega sooviti teada saada, **milliste aspektidega tuleks arvestada panga kui tööandja brändimises**. Uuringust selgus, et nii tudengid kui pangad pidasid krediidasutuse head mainet oluliseks/väga oluliseks atraktiivsuse määramise faktoriks, mis ühtib Kashive ja Khanna arvamusega, et hea maine loob tööotsijate suhtes positiivseid hoiakuid ja tekitab konkurentsieelise ning on otseselt seotud ettevõtte atraktiivsusega (vt töö lk 12-13). Lisaks selgus, et tudengite jaoks oli kõige olulisem atraktiivsuse määraja konkurentsiväärne töötasu, pankade jaoks ettevõttesisene karjääriivõimalus. Tudengite arvamus ühtib Werneri ja Balkini arvamusega sellest, et palk on üks kahest olulisemast tegurist, mis inimesi kandideerima meelitab, teine on töö ja eraelu tasakaal (vt töö lk 17). Samas väidab Lisi uuring vastupidist, mis leiab, et palk ei ole põhiline, millega noori meelitada (vt töö lk 13). Ka Steger ja teised teadlased leiavad, et inimesele on kõige olulisem nende töö tähendusrikkus (vt töö lk 15). Teisel kohal oli tudengite jaoks kaug- ja hübriid töö võimalus, mis oli ka pankade jaoks teisel kohal. See ühtib näiteks Fani ja Moeni uuringuga, kes leidsid samuti, et inimesed eelistavad kodust töötamist (vt töö lk 14). Ühiskondliku vastutuse põhimõtete rakendamist tudengid oluliseks ei pidanud, kuid Dósi, Hammanni, Lopatta ja teiste teadlaste arvates on see oluline aspekt tööandja atraktiivsuse hindamisel (vt töö lk 13). Uuringust selgus veel, et tööandja brändimise vaatest on nii tudengite kui pankade jaoks olulised kanalid ettevõtte kodulehekülg ja töövahenduskeskkonnad, lisaks *Facebook* ja *LinkedIn*, millele tasuks suurt tähelepanu pöörata, kuna Saini arvates loobuvad mitmed tööotsijad kandideerimisest, olles lugenud ettevõtte kohta negatiivseid arvustusi (vt töö lk 15). Sotsiaalmeediaplatformide *LinkedIn* ja *Facebook* kõrge kohad vastustes ühtivad Phami arvamusega sellest, et sotsiaalmeediaplatformidel on organisatsiooni maine kujundamises oluline roll (vt töö lk 15). Ka suusõnaline info juba pangas töötavalt inimeselt hinnati uuringus tähtsaks, mis ühtib kaose teooriaga, mis väidab, et kellegi teise, näiteks vanemate või sõprade, soovitus või arvamus võib panna inimese tema seniseid karjääriotsuseid muutma (vt töö lk 11).

Kolmanda uurimisküsimusega sooviti teada saada, **mida peaks sisaldama atraktiivse tööandja motivatsioonipakett töötajale**. Nii tudengid kui pangad olid nõus, et

motivatsioonipaketi olemasolu on tähtis. Seda leiab ka Pham, et meelepärane ja atraktiivne väärtuspakett võib töötaja jaoks võrduda atraktiivse tööandjaga ning tähendada konkreetse ettevõttesse panustamise huvi (vt töö lk 16). Tudengid ja pangad leidsid, et tööandja väärtuspakett peab sisaldama tervisekulude ja spordikulude kompensatsiooni, paindliku tööaja võimalust ja tasustatud tervisepäevi. Peamised vastused näitavad, et väärtuspaketi osadena eelistatakse nii traditsioonilisi kui mittetraditsioonilisi hüvesid, mida kirjeldavad Werner ja Balkin (vt töö lk 17). Võib järeldada, et majandustudengite ootused tööandja väärtuspaketile vastavad sellele, mida pangad realselt pakuvad.

Lähtuvalt teostatud analüüsist tehakse järgmised soovitusel Eesti krediitiasutustele:

- Pöörata rohkem tähelepanu reklaamile ja selle sihtgruppidele – krediitiasutused on teinud väga head tööd, et end reklaamida, kuid see on suunatud pigem klientidele kui tulevastele töötajatele. Majandustudengid ootavad rohkem reklaami/turundust, mis oleks suunatud värbamisele.
- Anda majandustudengitele paremini mõista, et panka tööle otsitakse ennekõike sobivat isiksust, kellel on tahe ja huvi õppida. Majandustudengitele on pigem jäänud mulje, et juba enne tööle asumist tuleb olla nii öelda „valmisprodukt“ ja omada laialdasi teadmisi võimalikult paljudest aspektidest.
- Töötasule olulisema rõhu seadmine – pangad hindavad atraktiivsuse määramisel töötaja tunnustamist ning kaasatuse tunde tekitamist, mida võib pidada pehmeteks, sisemisteks väärtusteks. Majandustudengite jaoks pole aga tööandja atraktiivsuse määramisel ükski faktor olulisem kui palk.

KOKKUVÕTE

Lõputöö teemaks on Eesti majandustudengite karjääriootused pangandussektorile.

Kuna majandustudengite hinnangul on krediidasutused nende jaoks ühed eelistatumad tööandjad, sai püstitada uurimisprobleemi, leidmaks, millest on tingitud majandustudengite huvi pangandussektori vastu. Probleemile vastuse saamiseks püstitati kolm uurimisküsimust, millele saadi vastused majandustudengitele ja krediidasutustele koostatud ja saadetud ankeetküsimustike abil.

Uurimisprobleemist tulenevalt oli lõputöö eesmärgiks välja selgitada Eesti majandustudengite karjääriootused seoses töötamisega pangandussektoris. Eesmärgi saavutamiseks püstitati uurimisülesanded, mille käigus uuriti karjääriteooriate, tööandja brändimise ja tööandja väärtuspaketi teoreetilist olemust ja sisu. Lisaks uuriti Eesti kõrgkoolide majandustudengite karjääriootusi seoses töötamisega panganduses ning krediidasutuste nägemust endast kui atraktiivsest tööandjast. Seejärel sünteesiti teooriat ja uuringu tulemusi ning tehti järeldused ja krediidasutustele soovitusel enda efektiivsemaks brändimiseks.

Analüüsist selgus, et valdav enamus küsitletud tudengitest soovib oma tuleviku pangandusega siduda ning olulisemateks atraktiivsuse faktoriteks majandustudengite jaoks on konkurentsiväärne palk, kaugtöö võimalus ja ettevõttesisene karjäärivõimalus. Küsitletud krediidasutuste esindajad töötasu sama oluliseks ei pidanud. Lisaks eeldasid tudengid suuremat töötasu, kui pangandussektor neile realselt pakub. Ootused ja tegelikkus seoses tööandja väärtuspakkumise sisuga tudengite ja pankade vastustes ühtisid. Majandustudengite ja krediidasutuste arvamus ühtis ka selles osas, et pangad on teinud piisavalt, et tekitada majandustudengites huvi seal töötamise vastu, küll aga ootavad tudengid rohkem reklaami pangalt kui tööandjalt ning personalispetsialistid leiavad, et tudengitele tuleks rohkem krediidasutuste tööd selgitada.

Lõputöö uuringu tulemuste põhjal tehti krediidasutustele kolm soovitusel efektiivsemaks brändimiseks: pöörata rohkem tähelepanu reklaamile, mis puudutab panka kui tööandjat; rõhutada, et krediidasutusse otsitakse ennekõike sobivat isiksust; seada enda reklaamimisel suurem rõhk töötasule. Lõputöö praktilise rakendusena võib sellest kasu olla krediidasutustele, et teada saada majandustudengite huve ja ootusi seoses töötamisega panganduses.

Kokkuvõtteks saab järeldada, et eesmärk on saavutatud, kuna majandustudengite karjääriootused seoses töötamisega pangandussektoris on välja selgitatud. Lisaks on uurimisprobleem leidnud lahenduse ning uurimisküsimused on leidnud vastuse.

Lõputööd on võimalik edasi arendada ning uurida krediitiasutustelt täpsemalt, mis on nende arvamus, miks noored soovivad pankades töötada ning uurida, mis on pankade arvates tööandjana nende tugevad küljed ning kaasata seejuures valimisse kõik majandustudengid. Samuti on võimalik uurida, milline on brändimise tulevik - kuidas mõjutab tehisintellekti võidukäik tööandja reklaami ning potentsiaalsete töötajate eelistusi.

SUMMARY

The topic of the thesis is Estonian economics students' career expectations for the banking sector. According to economics students, credit institutions are one of the most preferred employers for them, a research problem was set up to find out, what is the reason for the increased interest of economics students in the banking sector. In order to get an answer to the problem, three research questions were posed, which were answered using questionnaires prepared and sent to economics students and credit institutions.

Due to the research problem, the aim of the thesis was to find out the career expectations of Estonian economics students in relation to working in the banking sector. To achieve the goal of thesis, research tasks were set, during which the theoretical nature and content of career theories, employer branding and the employer's value package were studied. In addition, the career expectations of economics students of Estonian higher education institutions in connection with working in banking sector and the view of credit institutions as an attractive employer were studied. The theory and the results of the study were synthesized and conclusions and recommendations to credit institutions for more effective branding were made.

Based on the results of the thesis study, three recommendations were made to credit institutions for more effective branding: pay more attention to advertising the bank for job seekers rather than for customers, emphasize the fact that the credit institution is primarily looking for a suitable personality and add more emphasis on salary when marketing the bank as an employer.

In conclusion, it can be stated that the goal has been achieved, as the career expectations of economics students in relation to working in the banking sector have been clarified. In addition, the research problem has been solved and the research questions have been answered.

It is possible to further develop the thesis and find out more precisely from the credit institutions what their opinion is, why young people want to work in banks, and find out what the banks think are their strengths as an employer, and include all economics students in the research. It is also possible to study what the future of branding is - how the triumph of artificial intelligence affects employer advertising and the preferences of potential employees.

VIIDATUD ALLIKATE LOETELU

Aramide, K. A., Jacob, U. S. & Pillay, J., 2023. Conceptualisation and Contextualisation of Mixed-Methods Research: A Review. *Research in Social Sciences and Technology*, 8(4), pp. 14-36.

Arumäe, A., 2018. *Karjäärijuhtimine: seosed karjääriootuste, tajutud tööhõivevõime ja töökohajuurdumusega. Magistritöö*. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool.

Bank of America, 2023. *What we're looking for*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://careers.bankofamerica.com/en-us/company/candidates?fbclid=IwAR3jrqdMBRTHiJgJqFOTMAofx4ubRm3SzK0JEf0VeIdcnojZIIkUPRPEBII/> [Kasutatud 20.12.2023].

Banco Santander S. A., 2023. *What you need to work at bank*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.santander.com/en/stories/requirements-to-work-in-banking?fbclid=IwAR21o6Rk6Cn1oABidT4esMFIH-o1Trxn3dBvkprPQVxtDMvvcwbLg9icxoU#:~:text=Soft%20skills%3A%20Banks%20aren't,adapt%20to%20change%20and%20innovate/> [Kasutatud 20.12.2023].

Bhasin, J., Mushtaq, S. & Gupta, S., 2019. Engaging Employees Through Employer Brand: An Empirical Evidence. *Management and Labour Studies*, 44(4), pp. 417-432.

Bottorff, C., 2023. What Are Fringe Benefits? *Forbes Advisor*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.forbes.com/advisor/business/fringe-benefits/> [Kasutatud 20.12.2023].

Bright, J. E. H. & Pryor, R. G. L., 2011. The chaos theory of careers. *Journal of Employment Counseling*, 48(4), pp. 163-166.

Dabak, S., Piplani, T. & Chakrabarti, S., 2022. Redesigning Gen Y and Z Career Growth through Developmental Cycles. *NHRD Network Journal*, 15(2), pp. 208-218.

Dag̃ istanlı, Ö., Erbay, H., Kör, H. & Yurttakal. A. H., 2022. Reflection of people's professions on social media platforms. *Neural Computing and Applications*, 35(7), pp. 5575-5586.

Dós, A., 2017. Multi-criteria decision methods for CSR management – literature review. *Managerial Economics*, 18(1), pp. 63-86.

Etikan, I., Abubakar, S. & Alkassim, R. S., 2016. Comparison of Convenience Smapling and Purposive Sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), pp. 1-4.

Eurofund, 2023. *Hybrid work in Europe: Concept and practice*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2023/hybrid-work-europe-concept-and-practice/> [Kasutatud 20.12.2023].

Fan, W. & Moen, P., 2023. The Future(s) on Work? Disparities Around Changing Job Conditions When Remote/Hybrid on Returning to Working at Work. *Work and Occupations*, 0(0), pp. 1-39.

Finantsinspeksioon, 2023. *Eestis tegutsevad pangad ja krediidiandjad*. [Võrgumaterjal] Leitav: [https://www.fi.ee/et/eestis-tegutsevad-pangad-ja-krediidiandjad?st\[32\]=32&st\[29\]=29&st\[33\]=33&st\[34\]=34/](https://www.fi.ee/et/eestis-tegutsevad-pangad-ja-krediidiandjad?st[32]=32&st[29]=29&st[33]=33&st[34]=34/) [Kasutatud 31.10.2023].

Flick, U., 2014. *The Sage Handbook of Qualitative Data Analysis*. 1st ed. London: Sage Publications Ltd.

Galanaki, E., 2013. *Gender and the Importance of Fringe Benefits: Exploring Their Link with Organizational Commitment and Job Satisfaction*. [Võrgumaterjal] Leitav: https://www.researchgate.net/publication/272243500_Gender_and_the_Importance_of_Fringe_Benefits_Exploring_Their_Link_with_Organizational_Commitment_and_Job_Satisfaction/ [Kasutatud 20.12.2023].

Guetterman, T. C., Fetters, M. D. & Creswell, J. W., 2015. Integrating Quantitative and Qualitative Results in Health Science Mixed Methods Research Through Joint Displays. *Annals of Family Medicine*, 13(6), pp. 554-561.

Hammann, E.-M., Habisch, A. & Pechlaner, H., 2009. Values that create value: socially responsible business practices in SMEs – empirical evidence from German companies. *Business Ethics: A European Review*, 18(1), pp. 37-51.

Haridus- ja Teadusministeerium, 2023. *Kõrgharidus*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.hm.ee/korgharidus-ja-teadus/korgharidus/> [Kasutatud 03.01.2024].

Hollis-Sawyer, L., 2018. Aging Workers and Grit: Examining Factors Supporting Their Career Work-Life Extension Efforts in the Workplace. *Innovation in Aging*, 2(1), pp. 682-683.

Hu, W., Yi-Feng, I. & Yang, W., 2022. Love or Bread? Public Service Motivation and Fringe Benefits in the Retention of Police Forces in Beijing City. *Review of Public Personnel Administration*, 42(4), pp. 595-613.

Instar, 2023. *Tudengite ja kogenud töötajate arvestuses pälvis kõige atraktiivsema tööandja tiitli Eesti suurim kodumaine pank!* [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.instar.ee/vaata-kui->

[atraktiivne-on-sinu-organisatsioon-tooandjana-2023-aastal-267-tooandja-hulgas/](#) [Kasutatud 09.01.2024].

Kaal, H., 2023. *Maksu- ja Tolliameti maksuauditi osakonna ametnike motiveeritus. Lõputöö.* Tallinn: Sisekaitseakadeemia.

Kaiser, S., Suess, S., Cohen, R., Mikkelsen, E. N. & Pedersen, A. R., 2022. Working from home: Findings and prospects for further research. *German Journal of Human Resource Management*, 36(3), pp. 205-212.

Kashive, N. & Khanna, V. T., 2017. Study of Early Recruitment Activities and Employer Brand Knowledge and Its Effect on Organization Attractiveness and Firm Performance. *Global Business Review*, 18(3), pp. 172-190.

Kaur, P., Stoltzfus, J. & Yellapu, V., 2018. Descriptive statistics. *Biostatistics*. 4(1), pp. 60-63.

Kerna, B., 2022. *Sisekaitseakadeemia kadettide ning Politsei- ja Piirivalveameti politseiametnike karjääriootused generatsiooniteooria kontekstis. Lõputöö.* Tallinn. Sisekaitseakadeemia.

Krishnan, S. K., Kumar, A., Jaganathan, S. & Kumar Srivastava, P., 2023. Assessing Employer Branding Business Case and Proposing an Employer Brand Attractiveness Model. *NHRD Network Journal*, 16(3), pp. 321-330.

Krumboltz, J. D., 2009. The Happenstance Learning Theory. *Journal of Career Assessment*, 17(2), pp. 135-154.

Kurvits, S., 2012. *Motivatsioon ja töörahulolu ning nende tõstmise võimalused Põhja prefektuuri piirivalvebüroo Tallinna kordoni näitel.* Muraste: Sisekaitseakadeemia.

Leavy, P., 2017. *Research Design. Quantitative, Qualitative, Mixed Methods, Arts-Based, and Community-Based Participatory Research Approaches.* 1st ed. New York: The Guilford Press.

Lis, B., 2018. Corporate social responsibility's influence on organizational attractiveness. *Journal of General Management*, 43(3), pp. 106-114.

Lopatta, K., Buchholz, F. & Kaspereit, T., 2016. Asymmetric Information and Corporate Social Responsibility. *Business & Society*, 55(3), pp. 458-488.

Mokina, S., 2014. Place and Role of Employer Brand in The Structure of Corporate Brand. *Economics and Sociology*, 7(2), pp. 136-148.

- Namey, E., Guest, G., Thairu, L. & Johnson, L., 2008. Data reduction techniques for large qualitative data sets. *Handbook for team-based qualitative research*, 2(1), pp. 137-161.
- Pall, K., 2018. *Teisest karjäärivalikut mõjutavad tegurid – õpetajana tööjõuturule sisenemine*. Magistritöö. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool.
- Pandey, N., 2023. Future of Employer Branding in the Era of Bard, ChatGPT, Metaverse, and Artificial Intelligence. *NHRD Network Journal*, 16(3), pp. 258-268.
- Patten, M., 2017. *Questionnaire Research. A Practical Guide*. 4th ed. New York: Routledge.
- Patulny, R., Mills, K. A., Olson, R. E., Bellocchi, A. & McKenzie, J., 2020. The Emotional trade-off between meaningful and precarious work in new economies. *Journal of Sociology*, 56(3), pp. 333-355.
- Pham, Q. T., 2022. Impact of Employer Value Proposition and Social Media Use on the Intention to Apply for a Job in the IT Industry of Vietnam. *The South East Asian Journal of Management*, 16(2), pp. 1-25.
- Pryor, R. L. & Bright, J. E. H., 2022. Chaos, complexity and COVID-19: The Chaos Theory of Careers in 2022. *Australian Journal of Career Development*, 31(3), pp. 201-205.
- Reckmann, N., 2023. What Is Corporate Social Responsibility? *Business News Daily*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.businessnewsdaily.com/4679-corporate-social-responsibility.html/> [Kasutatud 20.12.2023].
- Rodrigues, F., Hair, J. F., Neiva, H. P., Teixeira, D. S., Cid, L. & Monteiro, D., 2019. The Basic Psychological Need Satisfaction and Frustration Scale in Exercise (BPNSFS-E): Validity, Reliability, and Gender Invariance in Portuguese Exercisers. *Perceptual and Motor Skills*, 126(5), pp. 949-972.
- Roopa, S. & Rani, M. S., 2012. Questionnaire designing for a survey. *Journal of Indian Orthodontic Society*, 46(4), pp. 273-277.
- Roots, A., 2010. *Töömotivatsiooni ja töörahulolu Lõuna prefektuuri piirivalvebüroos. Lõputöö*. Muraste: Sisekaitseakadeemia.
- Saini, G. K., 2023. Employer Branding: A Critical Review and Future Research. *NHRD Network Journal*, 16(3), pp. 220-232.
- Saldaña, J., 2013. *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. 2nd ed. London: Sage Publications Ltd.

- Salman, M., Saleem, I. & Ganie, S. A., 2023. Human Resource Management Practices as Antecedents of Employee Competencies: Empirical Evidence from the Banking Industry. *Management and Labour Studies*, 48(3), pp. 381-398.
- Sharma, P., 2016. Theories of Career Development: Educational and Counseling Implications. *International Journal of Indian Psychology*, 3(4), pp. 214-223.
- Sheldon, K. M., Holliday, G., Titova, L. & Benson, C., 2020. Comparing Holland and Self-Determination Theory Measures of Career Preference as Predictions of Career Choice. *Journal of Career Assessment*, 28(1), pp. 28-42.
- Shevlin, R., 2023. How To Attract And Retain Talent When Big Techs And Fintechs Layoff Staff. *Forbes*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.forbes.com/sites/ronshevlin/2023/01/12/how-to-attract-and-retain-talent-when-big-techs-and-fintechs-layoff-staff/> [Kasutatud 20.12.2023].
- Sildmets, K., 2023. Selgus majas. Vaata, kes on Eesti kõige atraktiivsemad tööandjad. *Delfi Ärileht*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://arileht.delfi.ee/artikkel/120229555/selgus-majas-vaata-kes-on-eesti-koige-atraktiivsemad-tooandjad/> [Kasutatud 27.10.2023].
- Steger, M. F., Dik, B. J. & Duffy, R. D., 2012. Measuring Meaningful Work: The Work and Meaning Inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), pp. 322-337.
- Tashakkori, A. & Creswell, J. W., 2007. Editorial: The New Era of Mixed Methods. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), pp. 3-7.
- Tertiary Education Commission, 2019. *Super's theory*. [Võrgumaterjal] Leitav: <https://www.careers.govt.nz/resources/career-practice/career-theory-models/supers-theory/> [Kasutatud 07.03.2024].
- Tosti-Kharas, J. & Lamm, E., 2021. What Really Motivates You? A Data-Driven Exercise and Discussion. *Management Teaching Review*, 8(2), pp. 108-207.
- Walker-Donnelly, K., Scott, D. A. & Cawthon, T. W., 2019. Introduction: Overview and Application of Career Development Theories. *New Directions for Student Services*, 2019(166), pp. 9-17.
- Wang, L., Han, J., Ramasamy, B. & Peng, S., 2022. Incongruous employer brand signals and organizational attractiveness: Evidence from multinational companies in China. *Human Resource Management*, 61(5), pp. 563-584.

Wehmeyer, M. L., Nota, L., Soresi, S., Shogren, K. A., Morningstar, M. E., Ferrari, L., Sgaramella, T. M. & DiMaggio, I., 2019. A Crisis on Career Development: Life Designing and Implications for Transition. *Career Development and Transition for Exceptional Individuals*, 42(3), pp. 179-187.

Werner, S. & Balkin, D. B., 2021. Strategic Benefits: How Employee Benefits Can Create a Sustainable Competitive Edge. *The Journal of Total Rewards*, 30(1), pp. 8-22.

Yang, D., Kelly, E. L. Kubzansky, L. D. & Berkman, L., 2023. Working from Home and Worker Well-being: New Evidence from Germany. *ILR Review*, 76(3), pp. 504-531.

TABELITE JA JOONISTE LOETELU

Järgnevas tabelis on välja toodud töö põhiosas esitatud tabelid ja joonised ning lehekülgede numbrid, kus need leitavad on.

Tabel. Tabelite ja jooniste loetelu

Nimetus	Lehekülg
Tabel 1. Ankeetküsitlusele vastajate vanuseline statistika (autori koostatud)	23
Tabel 2. Ankeetküsitlusele vastajate haridustase (autori koostatud)	24
Joonis 1. Tudengite õppimise kõrvalt töötamise eelistused (autori koostatud küsitluse põhjal)	25
Joonis 2. Majandustudengite huvi panganduses töötamise vastu (autori koostatud küsitluse põhjal)	25
Joonis 3. Majandustudengite arvates olulised aspektid krediidasutuse atraktiivsuse määramisel, vastused protsentides (autori koostatud küsitluse põhjal)	27
Joonis 4. Panga kui potentsiaalse tööandja maine olulisus (autori koostatud küsitluse põhjal)	28
Joonis 5. Majandustudengite arvates täistööajaga töötamisel atraktiivse brutotöötasu suurus (autori koostatud küsitluse põhjal)	28
Joonis 6. Majandustudengite eelistused krediidasutuste värbamisprotsesside kohta info saamiseks (autori koostatud küsitluse põhjal)	29
Joonis 7. Majandustudengite eelistatuid kanalid potentsiaalse tööandja kohta info otsimiseks (autori koostatud küsitluse põhjal)	29
Joonis 8. Krediidasutuse kui potentsiaalse tööandja poolt pakutava motivatsioonipaketi olemasolu majandustudengite hinnangul (autori koostatud küsitluse põhjal)	30
Joonis 9. Tööandja väärtuspaketis sisalduvate hüvede olulisus majandustudengite hinnangul (autori koostatud küsitluse põhjal)	31
Joonis 10. Aspektid, mida pangad potentsiaalses töötajas hindavad (autori koostatud küsitluse põhjal)	33
Joonis 11. Krediidasutuste atraktiivsuse näitajad (autori koostatud küsitluse põhjal)	35
Joonis 12. Kanalid, läbi mille krediidasutused oma värbamisprotsesside kohta infot jagavad (autori koostatud küsitluse põhjal)	35
Joonis 13. Tööandja väärtuspaketis sisalduvad hüved krediidasutuste näitel (autori koostatud küsitluse põhjal)	36

Lisa 1. Ankeetküsitluse vorm Eesti kõrgkoolide majandustudengitele

Lõputöö küsimustik

Eesti majandustudengite karjääriootused pangandussektorile

Lugupeetud üliõpilane!

Olen Sisekaitseakadeemia Finantskolledži õppur Hegne Rekkor. Koostan lõputööd teemal "Eesti majandustudengite karjääriootused pangandussektorile" ning soovin välja selgitada, kuidas on Eesti majandustudengite karjääriootused vastavuses pangandussektori poolt töötajatele pakutavaga.

Lõputöö eesmärgi saavutamiseks palun Teil vastata ankeetküsimustikus olevatele küsimustele. Ankeetküsitlusele vastamine on anonüümne ning saadud andmeid kasutatakse vaid lõputöö raames. Vastamine võtab keskmiselt aega 10 minutit.

Palun vastata küsitlusele vaid juhul, kui olete käesoleval ajal bakalaureuseõppe või rakendusliku kõrgharidusõppe üliõpilane.

Meeldiva koostöö eest ette tänades

Hegne Rekkor

1. Palun märkige oma haridustase.

- Keskharidus
- Kõrgharidus - bakalaureusekraad
- Kõrgharidus – magistrikraad
- Rakenduslik kõrgharidus
- Kõrgharidus – doktorikraad
- Muu:

2. Palun märkige õppeasutus, milles käesoleval ajal õpite.

- Tallinna Tehnikaülikool

- Tallinna Ülikool
- Tartu Ülikool
- Sisekaitseakadeemia
- Estonian Business School
- Eesti Ettevõtluskõrgkool Mainor
- Tallinna Tehnikakõrgkool

3. Palun märkige, mitmendal kursusel käesoleval ajal õpite.

- 1. kursus
- 2. kursus
- 3. kursus
- 4. kursus
- Viibin akadeemilisel puhkusel

4. Milline on Teie töökogemus?

- Teen käesoleval ajal erialast tööd
- Teen käesoleval ajal erialast tööd, olen teinud mitteerialast tööd
- Teen käesoleval ajal mitteerialast tööd, olen teinud erialast tööd
- Teen käesoleval ajal mitteerialast tööd
- Olen läbinud erialaseid praktikaid
- Käesoleval ajal ei tööta ning ei otsi tööd
- Käesoleval ajal ei tööta, kuid otsin tööd
- Ei ole varem tööl käinud

5. Kas olete mõelnud töö peale pangandussektoris?

- Jah
- Ei
- Muu:

6. Palun märkige skaalal 1 - 5, kui huvitatud olete töötamisest mõnes Eesti krediidasutuses (pangas)?

- 1 (ei ole huvitatud)

- 2
- 3
- 4
- 5 (olen väga huvitatud)

7. Kas eelistate õppimise kõrvalt töötamist ainult õppimisele?

- Jah, eelistan õpingute kõrvalt täiskohaga töötamist
 - Jah, eelistan õpingute kõrvalt osalise tööajaga töötamist
 - Ei, eelistan keskenduda vaid õpingutele
 - Eelistaksin keskenduda vaid õpingutele, kuid töotan õpingute kõrvalt
 - Muu:
-

8. Kas töotate hetkel või olete varasemalt töötanud krediidasutuses?

- Jah
- Ei

9. Kui vastasite eelmisele küsimusele „Jah“, siis palun kirjeldage, mis pani Teid valima töötamist krediidasutuses.

10. Kui Te ei ole varem mõnes Eesti krediidasutuses töötanud, siis kas olete plaaninud seda tulevikus teha? (jätke see küsimus vahele, kui olete krediidasutuses töötanud)

- Jah
 - Ei
 - Muu:
-

11. Kui vastasite eelmisele küsimusele „Ei“, siis palun põhjendage, miks Te pole plaaninud krediidasutuses töötada. (jätke see küsimus vahele, kui olete krediidasutuses töötanud)

12. Palun märkige, milliseid aspekte alljärgnevatest peate krediidasutuse kui atraktiivse tööandja juures olulisimateks. Märkida võib mitu vastusevarianti.

- Vastutustundliku ettevõtluse põhimõtete järgimine – krediidasutus on oma tegevusse vabatahtlikult integreerinud sotsiaalsed ja keskkondlikud juhtimissüsteemid
- Kaug- ja hübriid töö võimalus
- Võimalus töötada välismaalt
- Töö ja eraelu tasakaal
- Töö tähendusrikkus
- Kaasatuse tunne
- Tunnustus tehtud töö eest
- Empaatiline töökeskkond isiklike probleemide suhtes
- Tööandja väärtuspakkumise olemasolu
- Konkurentsiväärne palk.
- Mugavad/kaasaedsed töötingimused
- Ettevõttesisene karjäärivõimalus
- Krediidasutuse hea maine
- Asutusesisesed erialased koolitused
- Head suhted kolleegidega
- Kompetentsed juhid
- Praktikaprogrammide olemasolu
- Muu:

13. Palun märkige skaalal 1 – 5, kui olulist rolli mängib Teie arvates panga kui potentsiaalse tööandja maine.

- 1 (ei mängi olulist rolli)
- 2
- 3
- 4
- 5 (mängib väga olulist rolli)

14. Palun märkige, milline on Teie arvates krediidasutuses täistööajaga (40 tundi nädalas) tööle asumisel atraktiivse brutotöötasu suurus.

- alla 1000 euro kuus
- 1000 kuni 1500 eurot kuus
- 1500 kuni 2000 eurot kuus
- 2000 kuni 2500 eurot kuus
- 2500 kuni 3000 eurot kuus
- 3000 kuni 3500 eurot kuus
- 3500 kuni 4000 eurot kuus
- üle 4000 euro kuus

15. Palun märkige, läbi milliste kanalite eelistate saada infot krediidasutuste värbamisprotsessidest. Valida on võimalik mitu vastusevarianti.

- Facebook
- Instagram
- TikTok
- LinkedIn
- YouTube
- Televisioon
- Raadio
- Krediidasutuse kodulehekülg
- Töövahenduskeskkonnad (nt CV keskus jm)
- Suusõnaline soovitus
- Muu:

16. Palun märkige, milliseid keskkondi kasutate, et potentsiaalse tööandja kohta infot otsida. Valida on võimalik mitu vastusevarianti.

- Facebook
 - Instagram
 - TikTok
 - LinkedIn
 - YouTube
 - Televisioon
 - Krediidiasutuse kodulehekülg
 - Informatsioon juba ettevõttes töötavalt inimeselt
 - Muu:
-

17. Palun märkige skaalal 1 – 5, kui oluline on Teie jaoks krediidiasutuse kui potentsiaalse tööandja poolt pakutava motivatsioonipaketi olemasolu.

- 1 (ei ole oluline)
- 2
- 3
- 4
- 5 (on väga oluline)

18. Palun märkige, milliste hüvede olemasolu hindate tööandja pakutavas väärtuspaketis. Valida on võimalik mitu vastusevarianti.

- Tervisekulude kompensatsioon (sh hambaravi, psühholoogi külastamise võimalus, haiguspäevade hüvitamine)
- Pensioniplaani lisafinantseerimine
- Spordikulude kompensatsioon

- Transpordikulude kompensatsioon
 - Ettevõtte aktsiate omamise võimalus
 - Stipendiumid kõrghariduse omandamiseks
 - Erakorraliste ravikulude hüvitamine
 - Erakorraliste ilmastikutingimuste tõttu tekkinud kahjude hüvitamine
 - Paindliku tööaja võimalus
 - Tasustatud lisapuhkus
 - Tulemustasu
 - Tasustatud tervisepäevad
 - Isiklike tähtpäevade toetused (nt abielu)
 - Toetused ülalpeetavatele
 - Ühisüritused
 - Ettevõtte (nt konkreetse krediidasutuse) tooted ja teenused soodushinnaga
 - Soodushinnaga pakkumised ettevõtte partneritelt
 - Muu:
-

19. Palun kirjeldage oma sõnadega, milliseid oskusi ja teadmisi peate oluliseks edukaks tegutsemiseks pangandusvaldkonnas.

20. Palun kirjeldage oma sõnadega, mida võiksid Eesti krediidasutused teisiti/paremini teha, et tunneksite huvi pangandussektoris töötamise vastu.

21. Palun märkige oma sugu.

- Mees
- Naine

22. Palun märkige oma vanus.

Lisa 2. Ankeetküsitluse vorm Eesti krediidasutustele

Lõputöö küsimustik

Eesti majandustudengite karjääriootused pangandussektorile

Lugupeetud krediidasutuse esindaja!

Olen Sisekaitseakadeemia Finantskolledži õppur Hegne Rekkor. Koostan lõputööd teemal "Eesti majandustudengite karjääriootused pangandussektorile" ning soovin välja selgitada, kuidas on Eesti majandustudengite karjääriootused vastavuses pangandussektori poolt töötajatele pakutavaga.

Lõputöö eesmärgi saavutamiseks palun Teil vastata ankeetküsimustikus olevatele küsimustele. Saadud andmeid kasutatakse vaid lõputöö raames. Vastamine võtab keskmiselt aega kuni 10 minutit.

Meeldiva koostöö eest ette tänades

Hegne Rekkor

1. Palun vastake, kas pank soosib tööandjana tööd pakkuda pigem ametialaselt juba staaži kogunud inimesele või värskest hariduse omandanule.

- Staažikas kogunud töötaja
- Värskest hariduse omandanu
- Muu:

2. Palun põhjendage lühidalt oma eelmist vastust.

3. Palun märkige, millised aspekte hindab pank potentsiaalses uues töötajas värbamisel enim. Valida on võimalik mitu vastusevarianti.

- Sobiv isiksus
 - Huvi töö suhtes
 - Eesmärgile pühendumine
 - Lai silmaring
 - Väärikus
 - Oskus jääda igas olukorras iseendaks
 - Sobivus töötada juhiositsioonil
 - Panga väärtuste ja kultuuri austamine
 - Kõrghariduse olemasolu
 - Muu:
-

4. Palun märkige, milline isiksusetüüp sobib pangas töötamiseks enim. Valida on võimalik mitu vastusevarianti.

- Praktiline/Realistlik isiksusetüüp
 - Intellektuaalne isiksusetüüp
 - Artistlik/loominguline isiksusetüüp
 - Sotsiaalne isiksusetüüp
 - Ettevõtlik isiksusetüüp
 - Konventsionaalne isiksusetüüp
 - Ei oska vastata
 - Muu:
-

5. Palun märkige, kas pank rõhub töötaja väärtustamisel pigem väliste teguritele (nt hea palk, head töötingimused, kindlustunne töökoha suhtes) või sisemiste teguritele (töötaja tunneb end kaasatult, töötajat tunnustatakse hea töö eest, töökeskkond on empaatiline).

- Välsed tegurid
- Sisemised tegurid
- Ei oska vastata
- Muu:

6. Palun märkige, kui suurt brutokuupalka keskmiselt pakub pank bakalaureuseõppe värskest omandanule või sama taseme õppe üliõpilasele täistööajaga tööle asumisel.

- alla 1000 euro kuus
- 1000 kuni 1500 eurot kuus
- 1500 kuni 2000 eurot kuus
- 2000 kuni 2500 eurot kuus
- 2500 kuni 3000 eurot kuus
- 3000 kuni 3500 eurot kuus
- 3500 kuni 4000 eurot kuus
- üle 4000 euro kuus

7. Palun märkige skaalal 1 – 5, kui olulist rolli mängib Teie arvates panga maine kui atraktiivsuse faktor.

- 1 (ei mängi olulist rolli)
- 2
- 3
- 4
- 5 (mängib väga olulist rolli)

8. Palun märkige, milliseid faktoreid alljärgnevatest rakendate, et (potentsiaalsele) töötajale atraktiivne näida. Valida on võimalik mitu vastusevarianti.

- Vastutustundliku ettevõtluse põhimõtete järgimine – krediidasutus on oma tegevusse vabatahtlikult integreerinud sotsiaalsed ja keskkondlikud juhtimissüsteemid
- Kaug- ja hübriid töö võimalus
- Võimalus töötada välismaalt
- Töö ja eraelu tasakaal
- Selgitate töötajale tema töö tähendusrikkust
- Tekitate töötajas kaasatuse tunde
- Tunnustate töötajat tehtud töö eest

- Pakute empaatilist töökeskkonda isiklike probleemide suhtes
 - Tööandja väärtuspakkumise olemasolu
 - Konkurentsiväärne palk
 - Mugavad/kaasaegsed töötingimused
 - Ettevõttesisene karjäärivõimalus
 - Krediitiasutuse hea maine
 - Asutusesisesed erialased koolitused
 - Rõhutate panga positiivset sisekliimat (nt head suhted kolleegidega)
 - Rõhutate panga juhtide kompetentsust
 - Praktikaprogrammide olemasolu
 - Muu:
-

9. Palun märkige, läbi milliste kanalite jagate infot oma värbamisprotsessidest. Valida on võimalik mitu vastusevarianti.

- Facebook
 - Instagram
 - TikTok
 - LinkedIn
 - YouTube
 - Televisioon
 - Raadio
 - Panga kodulehekülg
 - Töövahenduskeskkonnad (nt CV keskus jm)
 - Muu:
-

10. Palun märkige, milliseid keskkondi kasutate, et enda kohta potentsiaalsetele uutele töötajatele infot jagada. Valida on võimalik mitu vastusevarianti.

- Facebook
- Instagram

- TikTok
 - LinkedIn
 - YouTube
 - Televisioon
 - Panga kodulehekül
 - Informatsiooni jagamine juba ettevõttes töötava inimese kaudu
 - Muu:
-

11. Palun märkige skaalal 1 – 5, kui oluline on panga jaoks tööandja poolt pakutava motivatsioonipaketi olemasolu.

- 1 (ei ole oluline)
- 2
- 3
- 4
- 5 (on väga oluline)

12. Palun märkige, kas pangal on olemas tööandja väärtuspakett?

- Jah
- Ei

13. Kui vastasite eelmisele küsimusele „Jah“, siis palun märkige, milliseid hüvesid pank oma väärtuspaketis pakub.

- Tervisekulude kompensatsioon (sh hambaravi, psühholoogi külastamise võimalus, haiguspäevade hüvitamine)
- Pensioniplaani lisafinantseerimine
- Spordikulude kompensatsioon
- Transpordikulude kompensatsioon
- Ettevõtte aktsiate omamise võimalus
- Stipendiumid kõrghariduse omandamiseks
- Erakorraliste ravikulude hüvitamine

- Erakorraliste ilmastikutingimuste tõttu tekkinud kahjude hüvitamine
 - Paindliku tööaja võimalus
 - Tasustatud lisapuhkus
 - Tulemustasu
 - Tasustatud tervisepäevad
 - Isiklike tähtpäevade toetused (nt abielu)
 - Toetused ülalpeetavatele
 - Ühisüritused
 - Panga tooted ja teenused soodushinnaga
 - Soodushinnaga pakkumised panga partneritelt
 - Muu:
-

14. Palun kirjeldage oma sõnadega, milliseid oskusi ja teadmisi peate oluliseks edukaks tegutsemiseks pangandusvaldkonnas.

15. Palun kirjeldage, mida võiks pank veel paremini teha, et majandustudengid kui potentsiaalsed uued spetsialistid pangas tunneks suuremat huvi pangandussektoris töötamise vastu.

Lisa 3. Kõrgkoolide kontaktid

Järgnevas tabelis on välja toodud küsitluse kaasatud Eesti kõrgkoolidega seotud üksused/isikud ja nende elektronposti aadressid, kellele ankeetküsitlus saadeti.

Tabel. Uuringusse kaasatud Eesti kõrgkoolide üksused/isikud ja nende elektronposti aadressid

Kõrgkooli nimetus	Üksus/isik	Elektronposti aadress
Tallinna Ülikool	Üliõpilaskonna personalijuht Elise Tilk	ykpeasekretar@gmail.com
	Digitehnoloogiate instituudi üldkontakt	dti@tlu.ee
	Ühiskonnateaduste instituudi üldkontakt	yti@tlu.ee
	Matemaatika, majandusmatemaatika ja andmeanalüüsi eriala õppenõustaja ja -spetsialist Ingrid Sander	ingrid.sander@tlu.ee
	Haldus- ja ärikorralduse eriala õppenõustaja-spetsialist Marika Voogre	yti-ope@tlu.ee
Tartu Ülikool	Tartu Ülikooli üliõpilasesindus	tyye@ut.ee
	Tartu Ülikooli majandusteaduskond	majandus@ut.ee
	Majandusteaduskonna juhataja Anne Reino	anne.reino@ut.ee
	Majandusteaduskonna õppekorralduse spetsialist Sirje Saarmann	sirje.saarmann@ut.ee
Tallinna Tehnikaülikool	Üliõpilasesinduse üldkontakt	info@tipikas.ee
	Majandusteaduskond dekaanat	md@taltech.ee
	Majandusteaduskonna dekaan Mari Avarmaa	mari.avarmaa@taltech.ee
	TalTech Majandusteaduskonna Üliõpilaskogu	mtuk@tipikas.ee
	Majandusteaduskonna dekaanat – juhataja abi Aia Bondarenko	aia.bondarenko@taltech.ee
	Majandusteaduskonna dekaanat – dekaani abi Liili Agneta Jaeger	liili.jaeger@taltech.ee
	Majandusteaduskonna dekaanadi juhataja Iris Laak	iris.laak@taltech.ee
	Majandusteaduskonna õppekonsultant Maria Edur	maria.edur@taltech.ee
	Majandusteaduskonna õppekonsultant Ivika Vilt	ivika.vilt@taltech.ee
	Majandusteaduskonna kommunikatsioonispetsialist Birgit Tolli	birgit.tolli@taltech.ee
	TalTech Majandusteaduskonna Üliõpilaskogu <i>Facebook</i> ’i leht	Sõnumina otse vestlusaknasse

Sisekaitseakadeemia	Finantskolledži statsionaar- ja kaugõppe rühmad	FS230@sisekaitse.ee ; FS220@sisekaitse.ee ; FS210@sisekaitse.ee ; FK200@sisekaitse.ee ; FK210@sisekaitse.ee ; FK220@sisekaitse.ee ; FK230@sisekaitse.ee
	Õppekorralduse spetsialist Ulvi Lahe	ulvi.lahe@sisekaitse.ee
	Õppekorralduse spetsialist Aule-Merlin Vihlver	aule-merlin.vihlver@sisekaitse.ee
	Õppekorralduse spetsialist Grete Riisik	grete.riisik@sisekaitse.ee
Estonian Business School	EBS-i Üliõpilasesindus	esindus@ebs.ee
	Õppekorralduse peaspetsialist Paula Taberland	paula.taberland@ebs.ee
	Mõjuettevõtluse õppekava kuraator Marge Täks	marge.taks@ebs.ee
	Rahvusvahelise ärijuhtimise õppekava kuraator Katri Kerem	katri.kerem@ebs.ee
	Ettevõtluse ja ärijuhtimise õppekava kuraator Aet Toots	aet.toots@ebs.ee
Eesti Ettevõtluskõrgkool Mainor	Eesti Ettevõtluskõrgkooli Mainor üliõpilasesindus	ye@eek.ee
	Teaduskoordinaator Anne Neroda	anne.neroda@eek.ee
	Üldkontaktid	eek@eek.ee ; tartu@eek.ee ; tallinn@eek.ee
	Finantsjuhtimise eriala erialajuht Anu Olvik	anu.olvik@eek.ee
	Loovuse ja äriinnovatsiooni eriala erialajuht Marleen Lillemaa	marleen.kedars@eek.ee
	Kvaliteedijuhtimise eriala erialajuht Katriin Visnapuu	katriin.visnapuu@eek.ee
	Personalijuhtimise eriala erialajuht Karin Kuimet	karink@eek.ee
	Turunduse eriala erialajuht Aet Kull	aet.kull@eek.ee
	Infotehnoloogia juhtimise eriala erialajuht Inna Švartsman	inna.svartsman@eek.ee
	Logistika eriala erialajuht Olga Nežerenko	olga.nezerenko@eek.ee
Tallinna Tehnikakõrgkool	Üliõpilasesindus	esindus@tktk.ee

	Ärijuhtimise eriala õppekorralduse spetsialist Reet Niilus	reet.niilus@tktk.ee
	Ärijuhtimise eriala õppekorralduse spetsialist Pille Koit	pille.koit@tktk.ee;
	Ärijuhtimise eriala lektor, õppekava juht Virve Transtok	virve.transtok@tktk.ee
	Majandusarvestuse õppekava juht Liina Maasik	liina.maasik@tktk.ee
	Teabehalduse ja infosüsteemide õppekava juht Heli Freienthal	heli.freienthal@tktk.ee

Lisa 4. Krediidiasutuste kontaktid

Järgnevas tabelis on välja toodud küsitlusse kaasatud Eesti krediidiasutuste ning välismaiste krediidiasutuste Eesti filiaalide üksused/isikud, kellele küsimustik saadeti, ning nende elektronposti aadressid.

Tabel. Uuringusse kaasatud krediidiasutuste üksused/isikud ja nende elektronposti aadressid

Krediidiasutuse nimetus	Üksus/isik	Elektronposti aadress
AS Inbank	Personalijuht Jaanika Lill	jaanika.lill@inbank.ee
	Personalijuht Angeelika Ruustalu	angeelika.ruustalu@inbank.ee
	Värbamisspetsialist Jorick Polderman	jorick.polderman@inbank.ee
	Personalispetsialist Ivar Kurvits	ivar.kurvits@inbank.ee
	Üldkontakt	info@inbank.ee
AS LHV Pank	Üldkontaktid	info@lhv.ee ; lhv@lhv.ee
	Personalijuht Age Leedo	age.leedo@lhv.ee ; coach@ageleedo.ee
	Tööandja brändingu partner Marilyn Saulep	merilyn.saulep@lhv.ee
AS SEB Pank	Üldkontakt	info@seb.ee
	Kommunikatsioonijuht Kristi Jänes	kristi.janes@seb.ee
	Kommunikatsioonijuhi Kristi Jänes asendaja tema puhkusel Silver Vohu	silver.vohu@seb.ee
	Personalijuht Margit Pugal	margit.pugal@seb.ee
AS TBB pank	Üldkontaktid	helpdesk@tbb.ee ; info@tbb.ee
	Juhatuse liige Ilja Seryshev	ilja.seryshev@tbb.ee
Bigbank AS	Üldkontakt	info@bigbank.ee
	Personalijuht Ethel Genergard	ethel.genergard@bigbank.ee; ethel@ethelgenergard.com
Coop Pank AS	Personalijuht Janika Valliste	janika.valliste@coopbank.ee
	Üldkontakt	klienditugi@coopbank.ee
Holm Bank AS	Personalijuht Käröl Järviste	karol.jarviste@holmbank.ee
	Üldkontakt	info@holmbank.ee
Luminor Bank AS	Personalijuht Liis Mullaste	liis.mullaste@luminorgroup.com
	Üldkontakt	info@luminor.ee
Swedbank AS	Personalijuht Ülle Pind	ulle.pind@swedbank.ee
	Personalijuhi kohusetäitja Liisa-Maria Lees	liisa-maria.lees@swedbank.ee
Citadele bank Eesti filiaal	Üldkontakt	info@citadele.ee

	Personalispetsialist Triin Truumees	triin.truumees@citadele.ee
Nordea Bank Abp Eesti filiaal	Personalijuht Jaana Pedras	jaana.pedras@nordea.com
	Filiaali juhataja Tiina Käsi	tiina.kasi@nordea.com
OP Corporate Bank plc Eesti filiaal	Üldkontakt	info@opbank.ee
	<i>Relationship manager</i> Epp Sõmer	epp.somer@opbank.ee
TF Bank AB (publ.) Eesti filiaal	Üldkontakt	info@tfbank.ee
	<i>Chief Corporate Officer</i> Vilma Sool	vilma.sool@tfbank.ee

Lisa 5. Probleemküsimuse ja uurimisküsimuste seos majandustudengite ankeetküsimustikuga

Järgnevas tabelis on välja toodud ankeetküsimuste vastavus probleemküsimusele ja selle lahenduseks püstitatud täiendavatele uurimisküsimustele.

Tabel. Majandustudengite ankeetküsimuste seos uurimisküsimustega

Probleemküsimus ja täiendavad uurimisküsimused	Majandustudengitele saadetava küsimustiku küsimused
Küsimusena sõnastatud probleem: Millest on tingitud majandustudengite huvi pangandussektori vastu?	<ul style="list-style-type: none"> • Kas olete mõelnud töö peale pangandussektoris? • Palun märkige skaalal 1-5, kui huvitatud olete töötamisest mõnes Eesti krediidasutuses (pangas). • Kas töötate hetkel või olete varasemalt töötanud krediidasutuses? • Kui vastasite eelmisele küsimusele „Jah“, siis palun kirjeldage, mis pani Teid valima töötamist krediidasutuses. • Kui Te ei ole varem mõnes Eesti krediidasutuses töötanud, siis kas olete plaaninud seda tulevikus teha? (jätke see küsimus vahele, kui olete krediidasutuses töötanud) • Kui vastasite eelmisele küsimusele „Ei“, siis palun põhjendage, miks Te pole plaaninud krediidasutuses töötada. (jätke see küsimus vahele, kui olete krediidasutuses töötanud) • Palun kirjeldage oma sõnadega, mida võiksid Eesti krediidasutused teisiti/paremini teha, et tunneksite huvi pangandussektoris töötamise vastu.
Uurimisküsimus: Millised on pankade ootused panganduskarjääri alustavatele noortele?	<ul style="list-style-type: none"> • Palun kirjeldage oma sõnadega, milliseid oskusi ja teadmisi peate oluliseks edukaks tegutsemiseks pangandusvaldkonnas. • Palun märkige, milline on Teie arvates krediidasutuses täistööajaga (40 tundi nädalas) tööle asumisel atraktiivse brutotöötasu suurus.
Uurimisküsimus: Milliste aspektidega tuleks arvestada panga kui tööandja brändimises?	<ul style="list-style-type: none"> • Palun märkige, milliseid aspekte alljärgnevatest peate krediidasutuse kui atraktiivse tööandja juures olulisimateks. Märkida võib mitu vastusevarianti. • Palun märkige skaalal 1 – 5, kui olulist rolli mängib Teie arvates panga kui potentsiaalse tööandja maine. • Palun märkige, läbi milliste kanalite eelistate saada infot krediidasutuste värbamisprotsessidest. Valida on võimalik mitu vastusevarianti.

	<ul style="list-style-type: none"> • Palun märkige, milliseid keskkondi kasutate, et potentsiaalse tööandja kohta infot otsida. Valida on võimalik mitu vastusevarianti.
<p>Uurimisküsimus: Mida peaks sisaldama atraktiivse tööandja motivatsioonipakett töötajale?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Palun märkige skaalal 1 – 5, kui oluline on Teie jaoks krediitiasutuse kui potentsiaalse tööandja poolt pakutava motivatsioonipaketi olemasolu. • Palun märkige, milliste hüvede olemasolu hindate tööandja pakutavas väärtuspaketis. Valida on võimalik mitu vastusevarianti.

Lisa 6. Probleemküsimuse ja uurimisküsimuste seos krediidasutuste ankeetküsimustikuga

Järgnevas tabelis on välja toodud ankeetküsimuste vastavus probleemküsimusele ja selle lahenduseks püstitatud täiendavatele uurimisküsimustele.

Tabel. Krediidasutuste ankeetküsimuste seos uurimisküsimustega

Probleemküsimus ja täiendavad uurimisküsimused	Krediidasutustele saadetava küsimustiku küsimused
Küsimusena sõnastatud probleem: Millest on tingitud majandustudengite huvi pangandussektori vastu?	<ul style="list-style-type: none"> • Palun kirjeldage, mida võiks pank veel paremini teha, et majandustudengid kui potentsiaalsed uued spetsialistid pangas tunneks suuremat huvi pangandussektoris töötamise vastu.
Uurimisküsimus: Millised on pankade ootused panganduskarjääri alustavatele noortele?	<ul style="list-style-type: none"> • Palun vastake, kas pank soosib tööandjana tööd pakkuda pigem ametialaselt juba staaži kogunud inimesele või värskest hariduse omandanule. • Palun põhjendage lühidalt oma eelmist vastust. • Palun märkige, millised aspekte hindab pank potentsiaalses uues töötajas värbamisel enim. Valida on võimalik mitu vastusevarianti. • Palun märkige, milline isiksusetüüp sobib pangas töötamiseks enim. Valida on võimalik mitu vastusevarianti. • Palun märkige, kas pank rõhub töötaja väärtustamisel pigem väliste teguritele (nt hea palk, head töötingimused, kindlustunne töökoha suhtes) või sisemistele teguritele (töötaja tunneb end kaasatult, töötajat tunnustatakse hea töö eest, töökeskkond on empaatiline). • Palun märkige, kui suurt brutokuupalka keskmiselt pakub pank bakalaureuseõppe värskest omandanule või sama taseme õppe üliõpilasele täistööajaga tööle asumisel. • Palun kirjeldage oma sõnadega, milliseid oskusi ja teadmisi peate oluliseks edukaks tegutsemiseks pangandusvaldkonnas.
Uurimisküsimus: Milliste aspektidega tuleks arvestada panga kui tööandja brändimises?	<ul style="list-style-type: none"> • Palun märkige skaalal 1 – 5, kui olulist rolli mängib Teie arvates panga maine kui atraktiivsuse faktor. • Palun märkige, milliseid faktoreid alljärgnevatest rakendate, et (potentsiaalsele) töötajale atraktiivne näida. Valida on võimalik mitu vastusevarianti. • Palun märkige, läbi milliste kanalite jagate infot oma värbamisprotsessidest. Valida on võimalik mitu vastusevarianti.

	<ul style="list-style-type: none"> • Palun märkige, milliseid keskkondi kasutate, et enda kohta potentsiaalsetele uutele töötajatele infot jagada. Valida on võimalik mitu vastusevarianti.
<p>Uurimisküsimus: Mida peaks sisaldama atraktiivse tööandja motivatsioonipakett töötajale?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Palun märkige skaalal 1 – 5, kui oluline on panga jaoks tööandja poolt pakutava motivatsioonipaketi olemasolu. • Palun märkige, kas pangal on olemas tööandja väärtuspakett? • Kui vastasite eelmisele küsimusele „Jah“, siis palun märkige, milliseid hüvesid pank oma väärtuspaketis pakub.

Lisa 7. Uurimisküsimuste seos tudengitele mõeldud küsimustikes esinevate avatud küsimustega ja kodeerimisskeemiga

Järgnevas tabelis on välja toodud probleemküsimus ja uurimisküsimus ning nendele vastavad avatud küsimused ankeetküsimustikus ja küsimustele vastavad kategooriad.

Tabel. Probleemküsimus, uurimisküsimus, küsimus ankeetküsimustikus ja sellele vastav kategooria

Probleemküsimus ja täiendav uurimisküsimus	Küsimus ankeetküsitluses	Kategooria
Küsimusena sõnastatud probleem: Millist on tingitud majandustudengite huvi pangandussektori vastu?	9. Kui vastasite eelmisele küsimusele „Jah“, siis palun kirjeldage, mis pani Teid valima töötamist krediitiasutuses. (eelnev küsimus: „Kas töötate hetkel või olete varasemalt töötanud krediitiasutuses?“)	1. Krediitiasutuses töötamise põhjused
	11. Kui vastasite eelmisele küsimusele „Ei“, siis palun põhjendage, miks Te krediitiasutuses töötamist ei plaani. (eelnev küsimus: „Kui Te ei ole varem mõnes Eesti krediitiasutuses töötanud, siis kas plaanite seda tulevikus teha?“)	2. Krediitiasutuses mittetöötamise põhjused
	20. Palun kirjeldage oma sõnadega, mida võiksid Eesti krediitiasutused teisiti/paremini teha, et tunneksite huvi pangandussektoris töötamise vastu.	3. Krediitiasutuste arenemisvõimalused
Uurimisküsimus: Millised on pankade ootused panganduskarjääri alustavatele noortele?	19. Palun kirjeldage oma sõnadega, milliseid oskusi ja teadmisi peate oluliseks edukaks tegutsemiseks pangandusvaldkonnas.	4. Eduka töötaja omadused

Lisa 8. Uurimisküsimuste seos pankadele mõeldud küsimustikes esinevate avatud küsimustega ja kodeerimisskeemiga

Järgnevas tabelis on välja toodud uurimisküsimus ja probleemküsimus ning nendele vastavad avatud küsimused ankeetküsimustikus ja küsimustele vastavad kategooriad.

Tabel. Uurimisküsimus, probleemküsimus, küsimus ankeetküsimustikus ja sellele vastav kategooria

Täiendav uurimisküsimus ja probleemküsimus	Küsimus ankeetküsitluses	Kategooria
Uurimisküsimus: Millised on pankade ootused panganduskarjääri alustavatele noortele?	1-2. Palun vastake, kas pank soosib tööandjana tööd pakkuda pigem ametialaselt juba staaži kogunud inimesele või värskest hariduse omandanule. Palun põhjendage lühidalt oma eelmist vastust.	5. Töötaja staaž
	14. Palun kirjeldage oma sõnadega, milliseid oskusi ja teadmisi peate oluliseks edukaks tegutsemiseks pangandusvaldkonnas.	4. Eduka töötaja omadused
Küsimusena sõnastatud probleem: Millest on tingitud majandustudengite huvi pangandussektori vastu?	15. Palun kirjeldage, mida võiks pank veel paremini teha, et majandustudengid kui potentsiaalsed uued spetsialistid pangas tunneks suuremat huvi pangandussektoris töötamise vastu.	3. Krediitiasutuste arenemisvõimalused

Lisa 9. Koodipuu

Järgnevas tabelis on välja toodud ankeetküsimustikus esinenud küsimuste põhjal koostatud kategooriad, kategooriatele vastavad koodid ning koodide esinemissagedus nii majandustudengite kui krediidasutuste esindajate antud vastuste põhjal.

Tabel. Kategooriad, nendele vastavad koodid ja koodide esinemissagedused

Kategooria	Kood	Sagedus (MT*)	Sagedus (KA**)
1. Krediidasutuses töötamise põhjused	Kood 1: Palk/töötasu	5	
	Kood 2: Huvitav töö/tööpakkumine	3	
	Kood 3: Erinevad võimalused	1	
	Kood 4: Praktika	3	
	Kood 5: Arendav	1	
	Kood 6: Maine	2	
	Kood 7: Erialase kannapöörde soov	1	
	Kood 7: Meeskond	1	
	Kood 8: Karjäärivaated	1	
2. Krediidasutuses mittetöötamise põhjused	Kood 1: Pole veel plaanis	2	
	Kood 2: Kontoritöö mittesobivus	1	
	Kood 3: Eelistus on töö avalikus sektoris	1	
	Kood 4: Ei paku huvi/ei soovi	4	
	Kood 5: Rahulolu olemasoleva tööga	2	
	Kood 6: Soodsamad laenuitingimused	1	
3. Krediidasutuste arenemisvõimalused	Kood 1: Ei oska öelda	15	
	Kood 2: Selged karjäärivõimalused	5	
	Kood 3: Koolitused	1	
	Kood 4: Panustamine innovatsiooni ja digilahendustesse	2	1
	Kood 5: Läbipaistvus	4	
	Kood 6: Eetilise tegevuse tugevdamine	1	
	Kood 7: Väärilise töötasu pakkumine	13	
	Kood 8: Rohkem töökohti noortele	2	
	Kood 9: Nooruslik lähenemine	1	
	Kood 10: Huvitavad kuulutused	1	
	Kood 11: Reklaam/turundus	11	1
	Kood 12: Olla vastutulevamad	1	
	Kood 13: On teinud piisavalt	11	2
	Kood 14: Rohkem praktikapakkumisi	10	1

	Kood 15: Rohkem arvestada kandidaadi isiksust	2	
	Kood 16: Leebemad erialased nõudmised kandidaadile	3	
	Kood 17: Tihe konkurents	5	
	Kood 18: Loominguline ja vaba õhkkond	2	
	Kood 19: Suur risk läbi põleda	1	
	Kood 20: Vene keele oskus	1	
	Kood 21: Paremad töötingimused	1	
	Kood 22: Stabiilsus, turvalisus, hea maine	1	
	Kood 23: Meeskonna hindamine	1	
	Kood 24: Vähem korporatiivne	1	
	Kood 25: Lahe struktuur	1	
	Kood 26: Paindlikud töö tegemise võimalused	3	
	Kood 27: Toetada riiki	1	
	Kood 28: Lihtsam värbamisprotsess	3	
	Kood 29: Selgitada tööd pangas	2	3
	Kood 30: Vähem korruptsiooni	1	
	Kood 31: Rohkem teadlikkust	1	
	Kood 32: Tudengiprojektid		1
	Kood 33: Töövarjutamine		2
	Kood 34: Külalistunnid		1
	Kood 35: Mentorprogrammid		1
4. Eduka töötaja omadused	Kood 1: Finantsteadmised	44	1
	Kood 2: Hea suhtlus- /eneseväljendusoskus	30	2
	Kood 3: Meeskonnatöö	12	2
	Kood 4: Probleemide lahendamine	3	
	Kood 5: Digipädevus	12	
	Kood 6: Kohanemis- ja õppimisvõime	11	1
	Kood 7: Enesejuhtimine/aja planeerimine	5	
	Kood 8: Analüütiline mõtlemine	24	2
	Kood 9: Erialane haridus	4	
	Kood 10: Rutiinitaluvus	2	
	Kood 11: Julgus vastutada	1	
	Kood 12: Initsiatiivikus	2	1
	Kood 13: Korrektsus/täpsus	11	1
	Kood 14: Õigusosalased teadmised	3	

	Kood 15: Pingetaluvus	6	
	Kood 16: Võõrkeelte oskus	4	
	Kood 17: Kliendikeskne lähenemine	1	1
	Kood 18: Vastutus-/kohusetundlikkus	4	
	Kood 19: Sihikindlus/ambitsioonikus	5	1
	Kood 20: Pühendumus	2	
	Kood 21: Huumorimeel	1	
	Kood 22: Uudishimu	1	
	Kood 23: Pädevus/kompetentsus	4	1
	Kood 24: Juhikogemus	1	
	Kood 25: „Kastist välja“ mõtlemine	4	1
	Kood 26: Armastus raha vastu	1	
	Kood 27: Huvi valdkonna vastu	2	3
	Kood 28: Kogemused	3	
	Kood 29: Ausus	1	
	Kood 30: Ei oska öelda	2	
	Kood 32: Riskijuhtimine ja -teadlikkus	1	1
	Kood 33: Sõbralikkus	1	1
	Kood 34: Empaatiavõime		1
	Kood 35: Tahe õppida		2
	Kood 36: Kõrge moraalitunne		1
5. Töötaja staaž	Kood 1: Ei ole oluline		3
	Kood 2: Kogenud töötaja		1
	Kood 3: Oleneb positsioonist		4

*MT – majandustudengid; **KA - krediidasutused