

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Roman Bõstrjantsev

**KAITSEVÄELASTE JA KAITSEVÄE TÖÖTAJATE
MOBIILSUSEVALMIDUSE SEOS KARJÄÄRIANKRUTE JA
TÖÖKOHAJUURDUMUSEGA**

Magistritöö

Õppekava HAPM10/18 - Personalijuhtimine

Juhendaja: Liina Randmann, PhD

Tallinn 2020

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 10115 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Roman Bõstrjantsev

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 183771HAPM

Üliõpilase e-posti aadress: roman.bostrjantsev@gmail.com

Juhendaja: Liina Randmann, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaasjuhendaja:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	5
1. PERSONALI VOOLAVUSE TEOREETILISED LÄHTEKOHAD.....	9
1.1. Personali voolavus kaitseväes	10
1.2. Karjääriankrud	12
1.3. Töökohajuurdumus.....	15
2. EMPIIRILINE UURING.....	17
2.1. Organisatsiooni tutvustus	17
2.1.1. Toetuse väejuhatuse staap	18
2.2. Uuringu meetod ja valim	18
2.3. Uuringu tulemused	20
2.3.1. Lahtise küsimuse ja kaasaliikumise küsimuste tulemused	20
2.3.2. Scheini karjääriankrud.....	22
2.3.3. Töökohajuurdumus.....	25
2.3.4. Organisatsiooni asukoha muutus	28
2.3.5. Korrelatsioonanalüüs	30
2.3.6. Mobiilsusevalmiduse seos karjääriankrute ja töökohajuurdumusega	31
2.3.7. Hüved	34
3. ARUTELU JA JÄRELDUSED.....	36
KOKKUVÕTE	39
SUMMARY	41
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	43
LISAD	47
Lisa 1. Küsitlusankeet	47
Lisa 2. Alaskaalade korrelatsioonid.....	52
Lisa 3. Sammregressiooni tulemused	59
Lisa 4. Lihtlitsents	62

LÜHIKOKKUVÕTE

Selle töö raames huvitab autorit, kuidas kaitseväelaste ja kaitseväge töötajate mobiilsusevalmidus on seotud karjääriankrute ja töökohajuurdumusega. Uuringu valimiks on võetud Toetuse väejuhatuse staabi (TVJS) personal, kuna see üksus peab lähitulevikus oma asukohta vahetama.

Karjääriankrute, töökohajuurdumuse tegurite ja mobiilsusevalmiduse seoste teadmine annab juhtkonnale infot selle kohta, millised on töötajate väärtused, mida nad hindavad rohkem oma töö juures ja kuidas töötajate väärtused ühtivad organisatsiooni väärtustega. Nende tegurite olulisus seisneb selleski, et nende teadmine ja nendega arvestamine aitab vähendada personali voolavust ja sellega kaasnevaid kulusid.

Uuringu tulemustest selgub, et mobiilsusevalmidus seostub keskmiselt nii organisatsiooniga seotuse teguri kui ka väljakutse karjääriankruga. Seega võib öelda, et mida suurem on organisatsiooniga seotus ja mida suuremat väljakutset töö pakub, seda suurema tõenäosusega liigub töötaja organisatsiooniga kaasa.

Neli kõige tähtsamat tegurit, mis hoiavad TVJS-i personali kaitseväes, on järgmised: kindlustunne, sissetulek, areng ja huvitav töö.

Võtmesõnad: karjääriankrud, töökohajuurdumus, kaitseväelane, kaitseväge, Toetuse väejuhatatus

SISSEJUHATUS

Militaarses organisatsioonis on vajalik kriitilise hulga tööjõu olemasolu, riigikaitset ei saa kogu mahus digitaliseerida, samuti ei ole alati võimalik luua paindlikku töökeskkonda nagu erasektoris. Arvestades asjaolu, et tegevteenistus on avaliku teenistuse eriliik (nagu politsei- ja päästeteenistus) ning et tegevväelased töötavad sõjaväelise auastmega ametikohal, eeldab tegevväelase amet eriteadmisi, -oskusi, vilumust ja väärtuspõhiseid hoiakuid (Kaitseväeteenistuse seadus 2019).

Eesti Kaitsevägi on Eesti kaitsejõudude tegevteenistuses olev regulaarvägi ja Eesti kaitsejõudude olulisim osa, mis on sõjaväeliselt korraldatud valitsusasutus kaitseministeeriumi valitsemisalas ja mille põhiülesanne on Eesti territoriaalse terviklikkuse kaitse (Kaitseväge põhimäärus 2019). Kuna kaitseväge teenistuskohad paiknevad Tallinnas, Paldiskis, Ämaris, Tapal, Jõhvis, Tartus, Võrus ja Pärnus, toob see tegevväelase jaoks endaga kaasa kohustusliku perioodilise roteerumise erinevate asukohtade vahel.

Arvestades militaarse organisatsiooni eripärasid (nt majanduslikult kulukas, ajamahukas ning spetsiifiline väljaõpe), on inimressursi püsivuse ja liikuvusega seonduv selgelt oluline ja kriitilise tähtsusega riigi kaitsevõime tagamisel. On küllaltki keeruline ning aja- ja ressursimahukas asendada väljaõpetatud, pika teenistusstaazi ja kogemusega tegevteenistujat uue inimesega. „Militaarkultuur on suures osas unikaalne, see on määratletud selle organisatsioonilise struktuuri, raamistiku ja reeglite järgi“ (Redmond *et al.* 2013). Kuna riigikaitseorganisatsioonis töötamine nõuab tihti täiendavaid julgeolekuprotseduure, on värbamise võimalused sageli piiratud (nt eeldused riigisaladuse juurdepääsuloa saamiseks). Kuigi kaitsevaldkonnas on koolitusvõimalused loodud, on mitmeid ametikohti, millele on ilma eelneva hariduseta praktiliselt võimatu asuda (nt arstid ja piloodid).

Kuna kaitsevägi vastutab riigikaitse eest, on tähtis, et tegevteenistuses töötaksid pädevad ja pühendunud inimesed, kes kannavad vastutust kogu riigi sõjalise arengu ja turvalisuse tagamise eest. Selleks, et suurendada ajateenijate arvu ja parandada väljaõppe taset, korraldatakse aastatel 2020–2023 kaitseväge sees kolimine (Kaitseministeeriumi valitsemisala arengukava 2021–2024, 2020). Selle käigus vahetavad mitu struktuuriüksust oma asukohta. Näiteks kolib Kalevi

jalaväepataljon Paldiskist Jõhvi ning Toetuse väejuhatuse staap (TVJS) ja allüksused kolivad Tallinnast, Pärnust ja Ämarist Paldiskisse. Struktuuriüksuste asukohavahetus võib tuua kaasa tegevväelaste ja töötajate voolavust, mis omakorda mõjutab üksustele määratud ülesannete täitmist ja kvaliteeti.

Uuringu valim koosneb TVJS-i personalist, kuna antud üksus peab riigikaitse arengukava järgi vahetama oma asukohta. Autor tutvustab oma uurimistöös personali voolavuse teoreetilist tausta ning keskendub personali voolavust mõjutavate tegurite ja nende omavaheliste seoste uurimisele. Tuginedes eelnevatele teadlaste uuringutele on autori arvates karjääriankrud, töökohajuurdumus ja mobiilsusevalmidus ja nende omavaheline seos just need tegurid, mis mõjutavad märkimisväärselt personali voolavust. Lähtudes Scheini (1990) karjääriankrute klassifikatsioonist, uurib autor, millised on TVJS-i personali karjäärid ankrud, teiste sõnaga nende väärtused ja vajadused. Mobiilsusevalmidust ja töökohajuurdumust analüüsid on võimalik saada teada, kui mobiilne on personal ning kui tihedalt on personal seotud oma töö ja kodukohaga. Kui mobiilsusevalmiduse ja töökohajuurdumusega mitte arvestada, võib tekkida olukord, milles osa töötajatest ei tule muutustega kaasa, mis omakorda mõjutab kogu organisatsiooni tegevust, kuna need, kes ei tulnud muutustega kaasa, on organisatsioonist lahkunud ning uute inimeste värbamine on aeganõudev ja kulukas protsess (Cascio 1991).

Karjääriankrute ja mobiilsusevalmiduse seos seisneb autori arvates selles, et kui töötajatel eristub teistest ankrutest väljakutse ankur (Schein 1990), siis on nad rohkem avatud muutustele, ning kui töö iseloom pakub piisavalt väljakutset, võib eeldada, et nad on valmis organisatsiooniga kaasa liikuma, selleks et saaks teha väljakutset pakkuvat tööd. Kui aga võtta võrdluseks need inimesed, kelle jaoks on kõige prioriteetsem elustiili ankur (*ibid.*), mis sisaldab selliseid väärtusi nagu perekond, isiklikud huvid ja karjääriareng, siis neid huvitab kaasaliikumine alles siis, kui see ei riku nende tavapärasest elustiili ja keskkonda. Võib eeldada, et nad pigem loobuvad töökohast, kui nõustuvad töökoha pärast kolima või läbima iga päev pika vahemaa töö- ja elukoha vahel.

Paljud teadlased on uurinud karjääriankrute ja töökohajuurdumuse seost, sh Coetzee *et al.* (2014), kes tõid oma uuringu tulemusena välja, et töötajate karjääri minakontseptsioon on suuresti seotud karjääriankrute ja tööga rahuloluga. Lumley (2009) leidis oma uuringus seose tööga rahulolu ning turvalisuse ja stabiilsuse ankru vahel. Töökohajuurdumuse ja karjääriankrute raamistikku saab kasutada personali määramisel ametikohtadele: mida paremini töötajad on paigutatud, arvestades nende väärtusi, seda rohkem on nad pühendunud, mis omakorda mõjutab ka produktiivsust (Gray *et al.* 1996). Chatman (1991) tõi välja, et kui organisatsiooni sees on nõrk seos inimeste vajaduste

ja organisatsiooni vahel, siis inimesed lahkuvad suure tõenäosusega organisatsioonist. Autor arvab, et kui juhtkond teab ja oskab kasutada karjääriankrute ja töökohajuurdumuse tulemusi, saab sellega positiivselt mõjutada personali voolavust ja seost organisatsiooniga ning suurendada tööga rahulolu. Näiteks värbamiskeskuse analüütiku Rain Järve (2019) poolt koostatud lahkumisraportis on näha sellised lahkumise põhjused: puudub võimalus enda oskuseid ja võimeid täiel määral realiseerida ning puuduvad arenguvõimalused. Kui töötajad oleksid enne ametikohale määramist täitnud karjääriankrute testi, mille põhjal oleks selgunud, et nad ei sobi sellele ametikohale, vaid soovivad väljakutsetega ametikohta, ja kui tööandjal oleks sellist ametikohta pakkuda, siis oleks see kasulik nii organisatsioonile kui ka töötajatele.

Töökohajuurdumuse ja mobiilsusevalmiduse seose puhul tuleb autori hinnangul pöörata tähelepanu sellele, et rotatsiooni tõttu paigutatakse inimesed iga kolme kuni viie aasta tagant ümber uutele ametikohtadele, sealjuures ka erinevatesse teenistuskohadesse. See on tavaline, et inimesed sõidavad nädalaks ajaks teenistusse ning elavad perest eemal kasarmutingimustes. Töökoha kaugus kodust nõuab seda, et teenistujad liiguksid pikkasid vahemaid kodu ning teenistuskoha vahel. Pikemad vahemaad toovad kaasa lisakulusid. Aeg, mis kulub tööga hõivatud olemisele, suurendab väsimust tööst ning tekitab rahulolematust peresuhetes. Sama probleem on välja toodud Järve (2019) lahkumisraportis: pikk vahemaa töö- ja elukoha vahel. Kui viia läbi töökohajuurdumuse ja mobiilsusevalmiduse test, saaks selle põhjal teada, kas töötajad on tugevalt seotud piirkonnaga, kus nad elavad, ning kas nad pigem lahkuksid teenistusest, kui hakkaksid iga päev sõitma pikka vahemaad töö- ja elukoha vahel. Selle info alusel võiks tööandja võimaluse korral pakkuda neile töökohta nende kodupiirkonnas või selle lähedal. Swider *et al.* (2011) rõhutasid oma uuringu põhjal, et organisatsiooni juhid peaksid mõistma töötajate töökohajuurdumusega seotud asjaolusid, sest nende teadmine ja nendega arvestamine aitab vähendada personali voolavust ja sellega kaasnevad kulused.

Magistritöö eesmärk on välja selgitada TVJS-i näitel, kuidas kaitseväelaste ja töötajate teenistuskoha vahetuse valmidus on seotud töökohajuurdumuse ja domineerivate karjääriankrutelega. Lähtudes sellest eesmärgist, püstitatakse töös järgmised uurimisülesanded:

1. anda teoreetiline ülevaade personali voolavuse põhjustest, karjääriankruteid ja töökohajuurdumusest;
2. teha empiirilise uuringu abil kindlaks TVJS-i personali karjääriankrud, töökohajuurdumuse tegurid ja teenistusalane mobiilsusevalmidus ning uurida nende omavahelist seost;

3. tuua välja uuringu peamised tulemused ja teha ettepanekuid personalijuhtimise tõhustamiseks kaitseväs.

Magistritöö koosneb kolmest peatükist. Esimeses peatükis on uurimuses käsitletava valdkonna teoreetiline ülevaade. Teises peatükis kirjeldatakse uurimuse metoodikat, valimi moodustamist ja andmeanalüüsi meetodite kasutamist. Kolmandas peatükis esitatakse uurimistulemuste analüüs ja järeldused.

1. PERSONALI VOOLAVUSE TEOREETILISED LÄHTEKOHAD

Karjääriankrute- ja töökohajuurdumust uurides ei saa mööda minna personali voolavuse probleemidest. Sõltumata organisatsiooni tegevusest või suurusest on oma eesmärkide saavutamiseks oluline, et oleks olemas kvalifitseeritud ja pühendunud personal (Ulrich ja Brockbank 2005). Näiteks erasektoris jälgivad investorid organisatsiooni personalipoliitikat, ja kui organisatsioonis on suur voolavus, siis on see üks näitajatest selle kohta, et organisatsiooni strateegia või juhtimine pole kooskõlas personalipoliitika või strateegiliste otsustega personalivaldkonnas. Samuti ei motiveeri suur personali voolavus töötajaid, kuna igauks on huvitatud oma töökoha stabiilsusest (Schuler *et al.* 2011).

Personali voolavust saab jagada kaheks: sisemiseks ja välimiseks. Sisemine liikumine viitab sellele, kui inimene liigub organisatsiooni sees (nt ühest väeosast teise), välimine aga sellele, kui inimene liigub organisatsioonist välja või tuleb sisse muust organisatsioonist. Lisaks eelnevale saab personali voolavust jagada veel kaheks: füüsiliseks (inimene läheb organisatsioonist minema) ning varjatuks (Hill ja Trist 1955). Viimane jaguneb omakorda kaheks: pooleldi töötamine (ingl *presenteeism*) ja töölt puudumine (ingl *absenteeism*). Mõlemad on seotud vähem töötamisega: *absenteeism* on töölt pidevalt puudumine ilma mõjuva põhjuseta ja *presenteeism* tähendab seda, et inimene on küll tööl, aga ta on tööprotsessist justkui välja lülitatud (teeb ainult hädavajalikke tegevusi või tema sooritus pole nii kvaliteetne, kui võiks olla. Neid töötajaid ei ole võimalik enam tööjõuna arvestada, kuna nad on organisatsiooni jaoks võrdsed lahkunud inimestega (Heathfield 2007).

Hinkin ja Tracey (2000) tõid oma uuringus välja töölt lahkumise olulised põhjused, sh rahulolematuse palgatingimustega, ebasobiliku tööaja, halvad töötingimused, organisatsiooni ebapädeva juhtimise, puuduvad karjääri võimalused, pinged töökohas, liiga pingelise töö ja töökoha kauguse. Hinkini ja Tracey (2000), Abbasi ja Hollmani (2000) ning Marshalli (2001) uuringutele tuginedes võib välja tuua personali voolavusega seotud põhilised tagajärjed, mis jagunevad otsesteks ja kaudseteks. Otseste tagajärgede hulka kuuluvad töötaja lahkumisega seotud kulud (puhkusetasu), värbamise kulud (reklaam ja vestlused), uue töötaja vormistamisega seotud kulud, väljaõppega seotud kulud, saamata jäänud tulu (kuni ametikoht oli täitmata), lahkunud

töötajasse investeeritud summad, mis pole jõudnud tuua kasumit (kui ettevõttes välja õpetatud töötaja suundub konkureerivasse ettevõttesse, siis hakkab tehtud investeering tootma konkurendile kasumit), infoleke (konkurendid saavad teada, kuidas teie ettevõttes protsessid toimuvad) ning saamata jäänud tulu (kuna uus töötaja ei suuda kohe alguses olla sama tootlik nagu vana ja kuna vana töötaja pole enam nii tulemuslik, kui ta on enda jaoks otsustanud, et soovib ära minna). Kaudsed tagajärjed hõlmavad seda, et ettevõtte sisekliima kannatab (seda on eriti hästi näha väikestes ettevõtetes), protsessid tehakse ümber (keegi peab lahkunut asendama kuni uue inimese leidmiseni ja värvatud inimese väljaõppeni), teadmised kaovad (kui töölt lahkuja oli juhtfiguur), klientide arv väheneb (kui mõned kliendid lahkuvad koos lahkunud töötajaga) ning teised töötajad lahkuvad (üks lahkumine võib kaasa tuua mitmeid lahkumisi ja töökoormuse suurenemist).

Samas on loomulik personali voolavus (3–5%) vajalik (Spivak 2012, 246). Kui voolavust pole, võib organisatsiooni areng pidurduda. Uued inimesed võivad kaasa tuua moodsaid seisukohti ning uue juhtivtöötaja puhul võib tulija värske pilk ära näha, millised protsessid on paigalseisus, vajavad parendamist või muutmist.

1.1. Personali voolavus kaitseväes

Endine kaitseväge juhataja kindral Riho Terras on tõdenud, et koos palgatõusuga kaitseväes vähenes inimeste lahkumine organisatsioonist. Ta on esile toonud, et personalikulude suurendamine andis selge sõnumi tegevvälalase elukutse väärtustamisest (Jõesaar 2013). Seda perspektiivi toetab ka kaitseministeeriumi koostatud riigikaitse arengukava aastateks 2013–2022, millega nähakse ette tegevvälalaste arvu suurendamine 3100-lt 3600-le (Riigikaitse arengukava 2013–2022, 2013).

Kaitseressursside ameti värbamiskeskuse peaspetsialist Igor Novitski on oma magistritöös välja toonud, et 2009.–2014. aastaks püstitatud värbamise eesmärgid ei täidetud piisavalt ning isikkoosseisu suurendati vähe (Novitski 2017). Lisaks selgus lahkujate ankeetidel põhinevatest statistilistest andmetest, et palgatõus küll leevendas teatud perioodil personali lahkumist, kuid tegevteenistuslepingu alusel töötava tööjõu voolavus on kaitseväes jätkuvalt probleem. Seega on töötasu suurus, mida peeti teenistuses püsimise peamiseks mõjutajaks, osutunud teenistujate töökohakindluse seisukohast vaadates oodatust vähem tähtsaks.

Varasemate militaarvaldkonna uuringutega (Rõõs 2016; Pihlakas 2013; Össo 2012; Järv 2016) kinnitatakse, et rahulolematuse palgatingimustega on üks peamine lahkumise põhjus. Samas on tegevteenistusest lahkumisel personali voolavuse seisukohast võttes tähtsad ka mitmed teised sotsiaalsed tegurid, nagu näiteks karjääri sobimatus perekondlike vajadustega, töökoha kaugus elukohast, tööülesannete ebastabiilsus, tuleviku kohta kindluse puudumine ja ebapiisavad sotsiaalsed tagatised.

Rain Järv esitas lahkumisankeetidel tuginenud 2018. aasta lahkumisraportis peamised tegevteenistusest lahkumise põhjused (tabel 1).

Tabel 1. Tegevteenistusest lahkumise põhjused

Jrk	2017	Vastajate arv	Tulemuste keskmine	SD
1	Paremad karjäärivõimalused väljaspool kaitseväge	128	3,38	1,05
2	Perekondlikud probleemid	130	3,35	1,12
3	Paremad palgatingimused väljaspool kaitseväge	130	3,33	1,23
4	Pikk vahemaa töö- ja elukoha vahel	130	3,3	1,15
5	Mõju pere- ja lähisuhetele	129	3,06	1,08
6	Mõtestatud tegevuse vähesus, töö üksluisus	128	2,64	1,41
7	Vastutuse ja palga ebakõla	130	2,56	1,32
8	Puudub võimalus enda oskuseid ja võimeid täiel määral realiseerida	130	2,49	1,25
9	Töökoha vahetuse ootus pere poolt	129	2,46	1,18
10	Arenguvõimaluste puudumine	130	2,42	1,30
11	Õppima asumine	127	2,31	1,22

Allikas: Järve (2019) põhjal autori koostatud

Järv (2019) toob välja, et töötasu on küll kaitseväelaste hinnangul jätkuvalt tähtis, ent teenistuses olemise ja sealt lahkumisega kaasnevad olulisel määral ka perekondlikud tegurid ning sotsiaalset heaolu mõjutavad põhjused. Huvitava asjaoluna joonistub eeltoodust välja, et palk ei ole siiski peamine tegevteenistusest lahkumise põhjus. Samas on personali voolavuse vähendamise positiivse meetmena palgatõus mitte kõige suurema, aga ikkagi tugeva mõjuga.

1.2. Karjääriankrud

Edgar Schein (1975, 1978 ja 1987) on oma uuringutes kindlaks teinud, et iga inimese läbi elatud kogemused annavad talle üha täpsema ja stabiilsema „karjääri minakontseptsiooni”, konstruktsiooni, mida nimetatakse oma karjääriankruks. Karjääriankrute teooria põhineb arusaamal, et tuleks saavutada seos karjääriankrute ja organisatsiooni võimaluste vahel. Selle seose rakendamine viib rahuloluni erialase tegevusega. Samal ajal võib seose ebakõla põhjustada sageli töö vähest efektiivsust ja tööga rahulolematust (Schein 1978 ja 2016). Karjääriankur koosneb kuuest komponendist, mis omakorda on jagatud kolme kategooriasse: 1) anded ja võimed, 2) motiivid ja vajadused, 3) hoiakud ja väärtused. Kaks esimest kategooriat põhinevad tegelikel kogemustel töökeskkonnas, kolmas aga tuleneb inimese reageerimisest mitmesugustele normidele ja väärtustele, millega ollakse kokku puutunud erinevates sotsiaalsetes ja töösituatsioonides. Vastavalt Scheini klassifikatsioonile (1990) eristatakse kaheksat karjääriankrut.

1. Tehnilise/funktsionaalse kompetentsuse ankur. Andekatele inimestele meeldib, et neid koheldakse oma ala eksperdina. Kui nad saavad seda tunda, siis nad on nõus veel rohkem ennast arendama ja täiendama (Schein 1990). Selleks, et saada veel rohkem tähelepanu, on nad nõus oma teadmisi jagama teistega, aga kindlasti mitte olema juhtivas rollis. Neid ei huvita isegi palju kõrgem ametikoht, kui see pole seotud nende ametialase pädevusega.
2. Üldine juhtimise kompetentsuse ankur. Selle ankru puhul on inimeste jaoks ülitähtis indiviidi orienteeritus teiste inimeste pingutuste integreerimisele, täielik vastutus lõpptulemuse eest ja organisatsiooni erinevate funktsioonide ühendamine. Seda ankru eelistavate inimeste motiivid ja põhiväärtused on juhtimisvõimalused, kõrge sissetulek, suurenenud vastutus ja panus organisatsiooni edusse (*ibid.*). Nende ametialane areng keskendub võimule, mõistmisele, et peamised otsused sõltuvad neist. Nad usuvad, et pole oma karjääri eesmärki saavutanud enne, kui on saanud ettevõttes mitmekülgse juhtiva positsiooni.
3. Iseseisvuse/sõltumatuse ankur. Sellest ankrust lähtuvate inimeste peamine mure on vabaneda organisatsiooni eeskirjadest, määrustest ja piirangutest (*ibid.*). Nad kogevad raskusi, mis on seotud kehtestatud reeglite, protseduuride, tööaja, distsipliini, vormiriietuse ja raamidega. Neile meeldib teha tööd omal moel, omas tempos ja vastavalt oma standarditele. Neile ei meeldi, kui töö segab nende eraelu puutumatust. Nad eelistavad ise teha sõltumatut karjääri.

- Nad valiksid pigem madalama kvaliteediga töö, kui loobuksid autonoomiast ja iseseisvusest. Nende jaoks on karjääri kujundamisel peamine ülesanne saada võimalus iseseisvalt töötada ning otsustada, kuidas, millal ja mida teha teatud eesmärkide saavutamiseks. Nende karjäär on eelkõige nende vabaduse kasutamise viis, seetõttu tõrjub igasugune raamistik nad eemale isegi väga atraktiivsest töökohast. Nad saavad töötada organisatsioonis, mis tagab piisava vabaduse.
4. Turvalisuse/stabiilsuse ankur. Selle ankru puhul tunnevad inimesed vajadust turvalisuse, kaitse ja ennustatavuse järele ning otsivad alalisi töökohti, millelt vallandamise tõenäosus on minimaalne (*ibid.*). Nad seostavad oma tööd karjääriga. Nende turvalisuse ja stabiilsuse vajadus piirab nende karjäärivõimalusi. Seikluslikud või lühiajalised projektid neid tõenäoliselt ei huvita. Nad hindavad sotsiaalseid garantiisid, mida tööandja saab pakkuda, ning reeglina on nende töökoha valik seotud pika töölepingu ja ettevõtte stabiilse positsiooniga turul. Nad loovutavad vastutuse oma karjääri juhtimise eest tööandjale.
 5. Ettevõtlikkuse/loovuse ankur. Mõnele inimesele meeldib luua uusi organisatsioone, kaupu või teenuseid (*ibid.*). Teiste heaks töötamine pole neile omane, nende karjääri eesmärk on luua midagi uut, korraldada oma ettevõtet, realiseerida ideed, mis kuulub täielikult ainult neile. Nende arusaama järgi on karjääri kõrgpunkt nende enda äri.
 6. Teenindusvalmiduse ankur. Teenindusvalmidusele suunatud inimesed püüavad kasu tuua inimestele ja ühiskonnale. Neile on väga oluline näha oma töö konkreetseid vilju, isegi kui need pole väljendatud materiaalses ekvivalendis (*ibid.*). Karjääri ülesehitamisel on nende jaoks peamine just andeid ja kogemusi võimalikult tõhusalt ära kasutada ühiskondlikult olulise eesmärgi saavutamiseks. Teenusele orienteeritud inimesed on seltskondlikud ja sageli konservatiivsed. Nad ei tööta organisatsioonis, mis on nende eesmärkide ja väärtuste suhtes vaenulik.
 7. Väljakutse ankur. Väljakutseid otsivates inimestes on soov teha võimatu võimalikuks, lahendada ainulaadseid probleeme. Nad on keskendunud ilmselgelt keerukate probleemide lahendamisele, võitlusele takistuste ületamiseks, et saavutada võit. Nad tunnevad end edukalt ainult siis, kui on pidevalt seotud raskete probleemide lahendamise või konkurentsituatsiooniga (*ibid.*). Nende karjäär esitab professionaalsusele pideva väljakutse ja nad on alati valmis sellega leppima. Nad käsitlevad sotsiaalset olukorda enamasti kasu ja kaotuse vaatenurgast. Neile on võitluse ja võidu protsess olulisem kui konkreetne tegevusala või kvalifikatsioon. Uudsus, mitmekesisus ja väljakutse on nende jaoks väga väärtuslikud, ning kui kõik läheb liiga lihtsaks, siis muutub töö nende jaoks igavaks.
 8. Elustiili ankur. Selle ankru puhul on tähtis säilitada isikliku elu ja karjääri vahel harmoonia. Sellele suunatud inimeste jaoks peaks karjäär olema seotud eluviisiga, et tasakaalustada

inimese, perekonna ja karjääri vajadusi (*ibid.*). Nad soovivad, et organisatsioonilised suhted kajastaksid austust nende isiklike ja perekondlike probleemide vastu. Teatud elustiili valik ja selle hoidmine on nende jaoks olulisem kui saavutada karjääri vallas edu. Karjääri areng meelitab neid vaid siis, kui see ei riku nende tavapärast elustiili ja keskkonda. Nende jaoks on oluline, et kõik oleks tasakaalus: karjäär, perekond, isiklikud huvid jne. Midagi teise nimel ohverdada pole nende jaoks tüüpiline.

Karjääriankrud saab jagada kolme erinevasse väärtuste kategooriasse:

- inimese sisemised väärtused – iseseisvus/sõltumatus, väljakutse ja teenindusvalmidus;
- inimese psühholoogilised väärtused – turvalisus/stabiilsus ja elustiil;
- inimese võimete enesehindamine – tehniline/funktsionaalne kompetentsus, üldine juhtimise kompetentsus ja ettevõtlikkus/loovus.

Schein kirjeldab karjääriankrut kui „inimese minakontseptsiooni ühte elementi, millest ta isegi raskete valikute korral ei loobu“ (1990). Mitmed teadlased on oma uuringutes leidnud, et naised ja mehed on keskendunud erinevatele ankrutele. Näiteks eelistavad naised turvalisust ja stabiilsust, aga mehed valivad pigem ettevõtlikkuse ja loovuse (Marshall ja Bonner 2003; Heckert *et al.* 2002; Small ja McLean 2002). Scheini karjääriankrute teooria sattus Feldmani ja Bolino (1996) kriitika alla. Need kaks autorit viitavad sellele, et Scheini teooria vajab täpsustamist ja ümbersõnastamist. Nad esitavad erinevaid teoreetilisi ettepanekuid, mis tulenevad nende vaadetest karjääriankrutele, ja kritiseerivad Scheini teooriat selles, et seda polnud piisavalt empiirilisel testitud, samas on nendelgi vähe empiirilisi tõendeid enda ettepanekute kohta. Feldman ja Bolino (1996) tõid välja, et igal töötajal on vähemalt üks primaarne ankur ja ka sekundaarsed ankrud, mis kokkuvõttes mõjutavad inimese motivatsiooni ja lojaalsust, kusjuures mida rohkem ankruid inimesel on, seda suurem on tema soov ametisse jääda ja selle funktsionaalsust täita (kui on vastupidi, kaasneb risk, et töötaja osutub ebausaldusväärseks ja võib peagi teenistusest lahkuda).

Tuginedes Scheini (1990) karjääriankrute teorialele ning Feldmani ja Bolino (1996) kriitikale, võib järeldada, et karjääriankrute põhisõnum on see, et igal töötajal on oma motivaatorite skaala töö valikul ja töö tegemisel. Kõik need faktorid kokku annavad võimaluse aru saada, mis tüüpi inimene on ja mis suunas tema karjäär peaks liikuma. Inimene jääb truuks oma ankrutele isegi rasketel aegadel, mistõttu on vaja neid teada ja praktikas õigesti rakendada.

1.3. Töökohajuurdumus

March ja Simon (1958) olid esimesed, kes avaldasid teooria töäjõu volavuse ja töötaja otsuse kohta jääda organisatsiooni. Nad seostasid töötaja otsust lahkuda organisatsioonist tema tööga rahuloluga, tuginedes sellele, et mida rohkem inimene on oma tööga rahul, seda väiksem on tal soov minema minna. Seletades oma teooriat lahti, tõid nad välja kolm peamist põhjust, mis mõjutavad tööga rahulolu: 1) tööga rahulolu suureneb siis, kui töö viiakse vastavusse inimese isiklike eesmärkide ja eelistustega; 2) tööga rahulolu suureneb koos tööga seotud suhete ennustatavusega; 3) tööga rahulolu mõjutab põhitöö tööõuete ühilduvus täiendavate töökohustustega.

Porter ja Steers (1973) leidsid, et tööga rahulolu mõjutab kõige rohkem personali volavust. Nad pakkusid välja neli kategooriat, et rühmitada tegureid, mis mõjutavad tööga rahulolu:

- organisatsioonilised tegurid (normid ja väärtused),
- vahetu töökeskkonna tegurid (juhtimine ja suhted töökaaslastega),
- tööga seotud tegurid (töökoha laad),
- isiklikud tegurid (vanus, töökogemus ja isikuomadused).

Teadlased leidsid, et inimestel võib olla oma ainulaadne hulk ootusi, millel on oma roll erinevatel otsustustasanditel. Selleks, et inimene tööl püsiks, tuleb täita tema kõige olulisemad või kõrgemalt hinnatud ootused. Samuti juhtisid teadlased tähelepanu sellele, et ootused võivad muutuda, kuna varasemad ootused said aja jooksul täidetud, ning rõhutasid, kui tähtis on olla teadlik töötaja hetkeootustest. Näiteks on inimene alati tahtnud olla oma osakonna juht, kui aga see eesmärk on täidetud, siis võib ta muuta oma meelt ja soovida näiteks ennast proovile panna mõne teise valdkonna juhtimises. Price (1977) on samuti uurinud tööga rahulolu ja töölt lahkumise põhjuseid, mille põhjal ta on toonud oma uuringus välja viis tegurit, mis mõjutavad inimeste töölt lahkumist: töötasu, integratsioon, instrumentaalne suhtlus, formaalne suhtlus ja tsentraliseerimine.

Mitchell ja Lee (2001) on tutvustanud töökohajuurdumuse teooriat, mille alusel saab kindlaks teha organisatsiooni ja kogukonna mõjujõudu inimese otsusele jääda tööle või sealt lahkuda. Töötajate lahkumisega seotud personali- ja organisatsioonikulud näitavad, miks on volavus paljude tänapäeva organisatsioonide ja ettevõtete jaoks endiselt tõsine probleem (Mitchell *et al.* 2001). Näiteks võib ühe madala taseme töötaja asendamine minna maksma kuni 2000 dollarit, mis pole nii suur summa, aga hulga töötajate lahkumisel võivad suuremate organisatsioonide puhul värbamisprotsessi kogukulud aastas ulatuda miljonitesse (Cascio 1991).

Töökohajuurdumus on faktorite kogum, mis mõjutab töötaja otsust jääda tööle või sealt lahkuda. See koosneb järgmistest komponentidest (Mitchell *et al.* 2001):

- töötaja ja organisatsiooni positiivsed suhted (töösse kaasamine, sõbralikud suhted töötajate ja juhtidega);
- töötaja ja organisatsiooni väärtuste kokkulangevuse määr, vastastikune hinnang tegevusalale (kui palju töö vastab sellele, mida töötaja soovib ja saab teha);
- töötajate ootused toetuse kohta elutähtsate küsimuste lahendamisel väljaspool tööd, nt eluaseme küsimused;
- võimalikud tagajärjed, mis võivad töölt lahkumisega tekkida, ja see, kuidas need mõjutavad töötaja elukvaliteeti, kui töötaja otsustab organisatsioonist ära minna.

Töökohaga rahulolu on tööl olevate ja tööväliste mõjurite kogum, mis mõjutavad inimese otsuseid töökohale jääda või töölt lahkuda. Täpsemalt kajastab see seda, mil määral inimesed tunnevad end olevat seotud inimeste ja tegevusega nende organisatsioonis, kuidas nad sobivad oma organisatsiooniga ning milliste tagajärgedega nad peavad arvestama organisatsioonist lahkumisel (Mitchell *et al.* 2001). Kui organisatsioon oskab arvestada teguritega, mis mõjutavad tööga rahulolu, ja vajaduse korral korrigeerida neid vastavalt töötaja vajadustele, aitab see vähendada personali voolavust ja selle tagajärgi.

2. EMPIIRILINE UURING

Empiirilise uuringu eesmärk on välja selgitada TVJS-i näitel, kuidas kaitseväelaste ja töötajate teenistuskoha asukoht on seotud töökohajuurdumuse ja karjääriga kaitseväes.

Lähtudes eesmärgist, püstitatakse töös järgmised uurimisküsimused.

1. Millised on karjääriankrud, mis hoiavad inimest teenistuses ja toetavad soovi teha karjääri kaitseväes?
2. Millised on töökohajuurdumust mõjutavad tegurid?
3. Milline on TVJS-i personali teenistusalane mobiilsusevalmidus?
4. Kuidas mõjutab teenistuskoha kolimine teise linna TVJS-i personali?

2.1. Organisatsiooni tutvustus

Eesti Kaitseväe kõrgeim organ on kaitseväe juhataja ning tegevust toetav juhtstaap. Toetuse väejuhatuse (TVJ) on samaväärsel tasemel allüksus kui teised väeliigid – maavägi, merevägi ja õhuvägi. TVJ-il on organisatsiooni sees vajalik pädevus, toetamaks kogu kaitseväe tegevust. TVJ-is ollakse vajaduse korral valmis toimima eraldiseisva asutusena.

TVJ-i missioon on tagada pühendunult ja professionaalselt Eesti Kaitseväe võitlusvalmidus ning jätkusuutlikkus vajalike materjalide, teenuste ja väljaõppega. TVJ-i visioon on olla arvestatav ja usaldusväärne partner kaitseväes, Eesti riigis ja liitlaste hulgas. TVJ-i professionaalsusest sõltub kogu kaitseväe tegevuse tagamine, ja kui seda ei tehta piisavalt hästi, ongi käes negatiivsed tagajärjed. TVJ-i deviis on: „Meist sõltub!“ Selleks peab iga teenistuja maksimaalselt panustama Eesti kaitsevõime arendamisse. Selleks, et neid ülesandeid täita, peab olema hästi koolitatud ja professionaalne meeskond. TVJ peab oma koostööpartneritega palju suhtlema, käima kohapeal ja küsima vahetut tagasisidet, et olla kindel partneri rahulolus. Praegu toetab TVJ mitte ainult Eesti Kaitseväge ja kaitseväelasi, vaid ka liitlasi. Eestis teenib iga päev palju erinevaid liitlasvägede sõdureid, kelle heaolu ja vajadusi tagatakse nii Eestis kui ka rahvusvaheliselt.

Logistiliste probleemide ja kitsaskohtadega tegeletakse TVJ-is kogu aeg, kuid paljud uuendused nõuavad mahukaid investeeringuid, mistõttu toimub tegevus järk-järgult. Kõigi nende muutustega tuleb toime tulla, mis tähendab sagedast töökorralduse muutumist ning personali ja töökohtade rotatsiooni. Paindlikkus ja muudatuste tegemine on oluline selleks, et muuta TVJ-i tegevus efektiivsemaks ja kompaktsemaks.

2.1.1. Toetuse väejuhatuse staap

„Väejuhatuse staabi põhiülesanne on toetuse väejuhatuse ülema toetamine väejuhatuse põhitegevuse planeerimise, koordineerimise ja kontrolliga“ (Toetuse väejuhatuse põhimäärus 2019). Järgnevalt tuuakse välja TVJS-i peamised ülesanded (Toetuse väejuhatuse põhimäärus 2019):

- personalivaldkonna tegevuse korraldamine;
- kaitseväe üksuste logistilise toetuse korraldamine siseriiklikel ning rahvusvahelistel operatsioonidel ja õppustel ning vastuvõtva riigi toetuse korraldamine;
- lühi-, kesk- ja pikaajalise põhitegevuse ning väljaõppealase tegevuse korraldamine;
- kaitseväe täiendusreservi formeerimisega seotud tegevuste korraldamine.

2.2. Uuringu meetod ja valim

Uuringus kasutas autor küsitlusankeeti (vt lisa 1), mis koosnes 60 küsimusest, millest 40 lähtusid Scheini karjääriankrute teooriast (Schein 1990) ja 12 puudutasid töökohajuurdumust (Clinton *et al.* 2012). Selleks, et hinnata TVJS-i personali mobiilsusevalmidust, koostas autor neli küsimust koos nelja lisaküsimusega hüvede kohta, uurimaks, millised hüved võivad mõjutada TVJS-i personali mobiilsusevalmidust.

Küsimustik sisaldas täiendavalt viite küsimust, mille kaudu autor uuris vastaja vanust, tööstaaži kaitseväes, auastet, kolme peamist põhjust, miks vastaja on valinud oma töökohaks kaitseväe, ning seda, kas vastaja on nõus kolima koos oma üksusega teise piirkonda.

Uuringus osalejatele saadetud ankeet koosnes viiest osast: esimene osa käsitles üldist infot ja organisatsiooniga kaasa liikumist, teine osa puudutas Scheini karjääriankruid (vastaja kasutas hinnangu andmisel 10-punktilist skaalat, mille puhul 1 ei kehtinud vastaja kohta ja 10 kehtis täielikult tema kohta), kolmandas osas analüüsiti töökohajuurdumust (hinnangu andmisel kasutati 5-punktilist Likerti skaalat, mille puhul 1 tähendas seda, et vastaja pole väitega üldse nõus, ja 5 tähendas täielikku nõusolekut), neljandas osas uuriti suhtumist väeosa asukoha muutumisse (hinnangu andmisel kasutati 5-punktilist skaalat, mille puhul 1 oli „kindlasti mitte“, 2 „pigem mitte“, 3 „nii ja naa“, 4 „pigem jah“ ning 5 „jah“) ning viies osa keskendus asukoha muutumisega kaasnevate hüvede tähtsustele (hinnangu andmisel kasutati 5-punktilist skaalat, mis oli samasugune kui neljanda osa puhul).

Tulemuste analüüsimiseks kasutati MS Exceli tabelarvutusprogrammi ja IBM SPSS 23 andmetöötlusprogrammi. Küsimustik sisaldas ühte lahtist küsimust, mille vastuseid analüüsiti kasutades standardiseeritud kontentanalüüsi meetodit, mille jaoks jagati sõnad ja fraasid osatähtsuse kategooriasse.

Uuringu valim hõlmas TVJS-i personali. Valimi moodustamisel lähtuti põhimõttest, et see üksus peab lähitulevikus muutma oma asukohta (Riigikaitse arengukava 2013–2022, 2013). TVJS-is on 81 ametikohta, millest oli uuringu ajal täidetud 75. Küsimustik saadeti paber kandjal 75 töötajale, küsimustele vastas 61 töötajat (81%). Küsitlus korraldati 2020. aasta märtsikuus ning vastamiseks oli aega 2 nädalat.

Vanuselisel jaotati vastajad kolme rühma: 18–34-, 35–44- ja 45–65-aastased. Suurima osavõtuga olid 35–44-aastased (45%), nendele järgnesid 45–65-aastased (38,3%) ja kümme vastajat olid 25–34-aastased (16,7%) (tabel 2).

Tabel 2. Vastajate jagunemine vanuse järgi

Vanus	Vastajate arv	Vastajate %
18–34	10	16,7
35–44	27	45,0
45–65	23	38,3

Allikas: autori koostatud

Auastmete alusel jaotus vastajate kogum järgmiselt: 26 töötajat, kellel polnud auastet (42,6%), 21 allohvitseri (34,4%) ja 14 ohvitseri (23%) (tabel 3).

Tabel 3. Vastajate jagunemine auastme järgi

Auaste	Vastajate arv	Vastajate %
pole (töötaja)	26	42,6
allohvitser	21	34,4
ohvitser	14	23

Allikas: autori koostatud

Analüüsidest vastajate tööstaaži, selgitati välja, et enim oli vastajaid tööstaažiga üle 21 aastat (24 vastajat ehk 39,3%) ja kõige väiksem oli osavõtt 7–10-aastase tööstaažiga inimeste rühmas (3 vastajat ehk 4,9%). Vastajate tööstaažist lähtuvat jaotust iseloomustab tabel 4.

Tabel 4. Vastajate jagunemine tööstaaži järgi

Tööstaaž	Vastajate arv	Vastajate %
< 3	11	18,0
4–6	4	6,6
7–10	3	4,9
11–15	7	11,5
16–20	12	19,7
21 >	24	39,3

Allikas: autori koostatud

2.3. Uuringu tulemused

Selles peatükis antakse ülevaade uuringu tulemustest.

2.3.1. Lahtise küsimuse ja kaasaliikumise küsimuste tulemused

Lahtist küsimust „Miks olete valinud omale töökohaks Kaitseväge? (Loetlege kuni 3 peamist põhjust)“ käsitleti standardiseeritud kontentanalüüsimeetodil. Selle raames kasutas autor kuute märksõnade kategooriat: riigikaitse, huvitav, sissetulek, areng, kindlustunne ja distsipliin. Märksõnade järgi on võimalik ära tunda, millist infot kogutud andmed sisaldavad (tabel 5).

Tabel 5. Põhjuste jagunemine kategooriate järgi

Kategooria	Põhjused
Riigikaitse	riigikaitsega seotud, riigikaitse, töö eripära, missioonitunne, isamaa kaitse, missioonid, maine, prestiiž, patriotism, aidata oma teadmistega teisi
Huvitav (huvi oma töö vastu)	sügav huvi, vaheldusrikas töö, huvitav töö, pakub huvi, vastab õpitud erialale, sobiv amet
Sissetulek	kindel sissetulek, sissetulek, hea palk, palk, stabiilne palk, soodustused, eripension, sotsiaalsed tagatised
Areng (ametialane)	soov ennast teostada ja edeneda, enese arendamine, eneseteostamine, väljakutse, enesearengu võimalused, võimalused arenemiseks, praktika võimalus, kogemused, mitmekülgne, kõige huvitavate väljakutsega asutus
Kindlustunne	kindlustunne, riigitöö, stabiilne koht, suur organisatsioon, riigiasutus, meeldib, meeldiv töökeskkond, kolleegid
Distsipliin	distsipliin, selge käsuliin

Allikas: autori koostatud

Eelnevalt kirjeldatud kategooriate võrdluses jagunesid vastused järgmiselt: töötajate jaoks on kõige tähtsamad sissetulek, areng ja kindlustunne (kõik kolm kategooriat 14,7%), huvitavus ei jää ka palju maha (13,1%). Allohvitseride jaoks on olulised sissetulek (19,7%), kindlustunne (14,8%) ja areng (11,5%). Ohvitseridele on kõige kesksemad kriteeriumid huvitavus (11,5%) ja areng (11,5%) ning sissetulek (9,8%). Kui need kriteeriumid kokku liita, siis on TVJS-i töötaja jaoks oluline sissetulek (44%), areng (38%) ning kindlustunne (38%) (tabel 6).

Tabel 6. Lahtise küsimuse vastuste jagunemine kategooriate järgi

Kategooria	Töötajate %	Allohvitseride %	Ohvitseride %	Kokku %
Riigikaitse	4,9	9,8	1,6	16
Huvitav	13,1	9,8	11,5	34
Sissetulek	14,8	19,7	9,8	44
Areng	14,8	11,5	11,5	38
Kindlustunne	14,8	14,8	8,2	38
Distsipliin	1,6	1,6	4,9	8

Allikas: autori koostatud

Küsimuse „Kui Teie üksus peaks kolima teise piirkonda, kas Te liigute üksusega kaasa?“ puhul on näha erinevus kahe vastuse vahel: „EI“ 32,8% ja „JAH“ 21,3% (tabel 7). Seega kui TVJS peaks kolima, siis peab juhtkond arvestama vähemalt üle 30% personali voolavusega. Lisaks grupele, kes vastas eitavalt, võivad mõjutada personali voolavust (võimalikke lahkujaid) inimesed, kes on valinud vastuse „Pole otsustanud“ või „Jah, tingimustel“. Näiteks inimesed, kes on valmis liikuma teatud tingimustel, aga nende tingimus ei saa täidetud, võivad samuti muuta oma meelt. Sama kehtib ka vastajate puhul, kes on valinud vastuse „Pole otsustanud“. Vastused (tabelid 7 ja 8) iseloomustavad väeosa kolimisega seotud võimalike lahkujate hulka. Tuleb arvestada sellega, et küsimustikule vastanud 26 töötajast vastas 11 eitavalt, mis on 42,3% vastanud töötajatest.

Tabel 7. Vastajate jagunemine kaasaliikumise järgi

Kaasa liikumine	Vastajate arv	Vastajate %
EI	20	32,8
Pole otsustanud	12	19,7
Jah, tingimustel	16	26,2
JAH	13	21,3

Allikas: autori koostatud

Tabel 8. Vastajate jagunemine kaasaliikumise ja auastme järgi

EI	Vastajate arv	Vastajate %	JAH	Vastajate arv	Vastajate %
töötaja	11	18	töötaja	2	3,3
allohvitser	6	9,8	allohvitser	5	8,2
ohvitser	3	4,9	ohvitser	6	9,8

Allikas: autori koostatud

2.3.2. Scheini karjääriankrud

Karjääriankrute hindamiseks on autor kasutanud Danzingeri *et al.* (2008) uuringus kasutatud küsimustikku, mis põhineb Scheini (1990) karjääriankrute teorial. Selleks, et hinnata küsimustiku usaldusväärsust, rakendas autor sisemise reliaabluse analüüsi. Cronbachi alfa (α) on sisemise reliaabluse koefitsient. Alfa väärtus jääb üldjuhul 0 ja 1 vahele. Mida suurem on alfa väärtus, seda suurem on uuritavate tunnuste reliaablus (tabel 9).

Tabel 9. Cronbachi alfa väärtused

Cronbachi α	Sisemine reliaablus
$\alpha \geq 0,9$	Väga hea
$0,8 \leq \alpha < 0,9$	Hea
$0,7 \leq \alpha < 0,8$	Aktsepteeritav
$0,6 \leq \alpha < 0,7$	Kaheldav
$0,5 \leq \alpha < 0,6$	Kehv
$\alpha < 0,5$	Väga kehv

Allikas: Bailey 2017, 109

Analüüsides lähemalt küsimuste omavahelisi seoseid, saab väita, et kõik küsimused on omavahel positiivses seoses ning Cronbachi alfa analüüsi põhjal on näha, et alaskaalade sisemine reliaablus ehk skaalade usaldusväärsus (tabel 10) on kas hea, aktsepteeritav või kaheldav. Kehva ja väga kehva tulemust ei tulnud. Seega kinnitab Cronbachi alfa analüüs, et mõõtmise tulemused on piisavalt usaldusväärsed.

Üldise juhtimise kompetentsuse küsimuse „Olen oma tööga rahul siis, kui mul on õnnestunud toetada teiste jõupingutusi“ ja teiste küsimuste vaheline seos oli väga nõrk. Selle küsimuse determinatsioonikordaja (ingl *squared multiple correlation*) oli 0,097. See näitab, et seda küsimust võib pidada selles tunnusterühmas erandlikuks ja et küsimusele antud hinnang võib moonutada skaala keskmist hinnangut. Selle küsimuse eemaldamine on mõjutanud ka Cronbachi alfata, mis tõusis 0,819-ni. Sama tehti iseseisvuse/sõltumatuse küsimusega „Võimalus teha oma tööd väliste normide ja piiranguteta on minu jaoks olulisem kui turvalisus ja kindlus“. Selle küsimuse

determinatsioonikordaja oli 0,143. Peale küsimuse eemaldamist kerkis Cronbachi alfa 0,788-lt 0,811-ni (tabel 10).

Tabel 10. Karjääriankrute küsimuste Cronbachi alfa väärtused

Karjääriankrud	Cronbachi α	Sisemine reliaablus
Tehniline/funktsionaalne kompetentsus	0,65	Kaheldav
Üldine juhtimise kompetentsus	0,82 (0,79)	Aktsepteeritav/Hea
Iseseisvus/sõltumatus	0,81 (0,79)	Aktsepteeritav/Hea
Turvalisus/stabiilsus	0,74	Aktsepteeritav
Ettevõtlikkus/loovus	0,81	Hea
Teenindusvalmidus	0,82	Hea
Väljakutse	0,89	Hea
Elustiil	0,7	Aktsepteeritav

Allikas: autori koostatud

Ankeetküsimustiku vastuste põhjal võib järeldada (tabel 11), et TVJS-i personal hindab kõige rohkem tehnilist kompetentsust (keskmine 7,47), väljakutset (keskmine 7,4) ja elustiili (keskmine 7,4). See, miks on juhtimise kompetentsuse (keskmine 4,34) puhul vastav näitaja teistest madalam, on autori arvates seotud sellega, et ohvitserid, kes vastutavad juhtimise eest, moodustasid ainult 23% vastajate arvust. Sinna pole aga midagi parata, kuna TVJS-i ametikohad on jagatud ebaproportsionaalselt töötajate, allohvitseride ja ohvitseride vahel.

Tabel 11. TVJS-i personali karjääriankrute alaskaalade keskmised

Karjääriankrud	N	Min	Max	Keskmine	SD
Tehniline/funktsionaalne kompetentsus	61	6,34	8,62	7,47	1,36
Üldine juhtimise kompetentsus	61	4,08	4,84	4,34	1,86
Iseseisvus/sõltumatus	61	6,34	7,72	7	1,89
Turvalisus/stabiilsus	61	6,25	8,55	7,23	1,58
Ettevõtlikkus/loovus	61	4,34	8,23	6,14	1,91
Teenindusvalmidus	61	5,74	7,97	7,13	1,59
Väljakutse	61	6,62	8,52	7,4	1,76
Elustiil	61	6,74	7,9	7,4	1,55

Allikas: autori koostatud

Demograafiliste andmete põhjal moodustatud gruppide hinnangutes esinevate erinevuste väljaselgitamiseks tegi autor dispersioonanalüüsi. Selleks kasutati One-Way ANOVA Post Hoc Tamhane testi meetodit, millega saab võrrelda kolme ja enama grupi keskväärtuseid. Tabelis 12 on näha vastajate vanuse ja karjääriankrute seos. Dispersioonanalüüsi tulemused näitavad, et

vanusegruppide eelistused karjääriankrute suhtes ei erine üksteisest statistiliselt olulisel määral. See võib tähendada seda, et karjääriankrute eelistamine ei sõltu vanusest ja et neid eelistusi mõjutavad muud tegurid. Samas võib keskmisi võrreldes märgata, et stabiilsust, teenindusvalmidust ja väljakutset eelistasid karjääriankruna 45-aastased ja vanemad vastajad. Need tulemused võiksid huvi pakkuda TVJ-i juhtkonnale.

Tabel 12. Vanuse ja karjääriankrute seose alaskaalade keskmised

Karjääriankrud	Vanus aastates						ANOVA	
	18–34	SD	35–44	SD	45–65	SD	F	p
Tehniline/funktsionaalne kompetentsus	7,82	1,54	7,35	1,12	7,46	1,56	0,415	0,662
Üldine juhtimise kompetentsus	4,32	1,45	4,15	1,97	4,58	1,96	0,32	0,727
Iseseisvus/sõltumatus	6,84	1,21	6,6	1,7	6,71	1,97	0,074	0,929
Turvalisus/stabiilsus	6,5	0,84	7,4	1,7	7,39	1,67	1,348	0,268
Ettevõtlikkus/loovus	6,1	1,9	5,99	1,69	6,44	2,16	0,354	0,704
Teenindusvalmidus	6,8	1,71	6,91	1,59	7,51	1,56	1,1	0,337
Väljakutse	7,08	1,59	7,14	2,01	7,8	1,41	1,05	0,35
Elustiil	7,16	1,53	7,71	1,38	7,22	1,68	0,83	0,43

Allikas: autori koostatud

Tabel 13 on autori arvates kõige parem võrdlustabel, millest on näha ohvitseride, allohvitseride ja töötajate erinevused. Kõige suurem erinevus tuleb esile üldise juhtimise kompetentsuse puhul (sellisest ankrust lähtuv inimene usub, et ta pole oma karjääri eesmärki saavutanud enne, kui saab ettevõttes mitmekülgse juhtiva positsiooni). Keskväärtused näitavad, et ohvitserid on rohkem juhtimisele suunatud kui teised ($F = 5,06$; $p = 0,009$). Kuigi kahe järgmise karjääriankru erinevused ei ole piisavalt suured, et vastata analüüsi aluseks võetud olulisuse nivoole ($\alpha = 0,05$), on olulisuse tõenäosuse näitaja piisavalt väike, et pöörata tähelepanu gruppidevahelistele erinevustele. Järgnevalt esitatud seosed ei võimalda teha järeldusi, kuid võivad iseloomustada valimit. Allohvitseride ja ohvitseride hinnangud erinevad nii teenindusvalmiduse ($F = 2,911$; $p = 0,062$) kui ka elustiili ($F = 2,826$; $p = 0,067$) karjääriankrute vallas. Ohvitserid on mõlemad karjääriankruid hinnanud olulisemaks kui allohvitserid.

Tabel 13. Auastme ja karjääriankrute seose alaskaalade keskmised

	Auaste	ANOVA
--	--------	-------

Karjääriankrud	pole	SD	alohvitser	SD	ohvitser	SD	F	p
Tehniline/funktsionaalne kompetentsus	7,83	1,22	7,21	1,57	7,14	1,16	1,773	0,179
Üldine juhtimise kompetentsus	4,0	1,5	3,9	1,85	5,64	1,98	5,058	0,009
Iseseisvus/sõltumatus	6,85	1,68	6,14	1,81	7,0	1,69	1,373	0,262
Turvalisus/stabiilsus	7,18	1,73	7,62	1,51	6,71	1,37	1,433	0,247
Ettevõtlikkus/loovus	6,33	2,2	5,74	1,93	6,38	1,31	0,691	0,505
Teenindusvalmidus	7,43	1,55	6,47	1,68	7,54	1,29	2,911	0,062
Väljakutse	7,46	1,85	6,91	1,91	8,0	1,13	1,675	0,196
Elustiil	7,2	1,57	7,08	1,73	8,22	0,82	2,826	0,067

Allikas: autori koostatud

Kuna vastajad on erineva tööstaažiga ja vastused jaotusid seitsme erineva kategooria alla, mille suurused oli võrdlemise jaoks väikesed, siis edasise analüüsi jaoks moodustati neli suuremat staažigruppi. Esimese staažigrupi moodustasid kuni 3-aastase, teise 4–10-aastase, kolmanda 11–20-aastase ja neljanda üle 21-aastase staažiga vastajad. Erinevate staažigruppide hinnangutes ei ilmnenu karjääriankrute puhul statistiliselt olulisi erinevusi (tabel 14). Võib järeldada, et selle valimi puhul ei mõjuta tööstaaž karjääriankrute eelistuste kujunemist.

Tabel 14. Tööstaaži ja karjääriankrute seose alaskaalade keskmised

Karjääriankrud	Tööstaaž aastates								ANOVA	
	< 3	SD	4–10	SD	11–20	SD	21>	SD	F	p
Tehniline/funktsionaalne kompetentsus	8,01	1,52	7,88	0,86	7,24	1,58	7,26	1,16	1,19	0,323
Üldine juhtimise kompetentsus	3,79	1,62	3,78	0,47	4,8	1,86	4,3	2,15	0,94	0,427
Iseseisvus/sõltumatus	7,18	1,73	6,37	2,14	6,7	2,01	6,42	1,42	0,53	0,663
Turvalisus/stabiilsus	6,38	1,74	7,01	1,09	7,45	1,24	7,48	1,81	1,42	0,245
Ettevõtlikkus/loovus	5,58	1,73	6,34	2,81	6,78	2,08	5,7	1,47	1,28	0,29
Teenindusvalmidus	7,34	1,7	7,31	0,86	7,32	1,65	6,82	1,69	0,48	0,7
Väljakutse	7,85	1,71	6,62	1,99	7,61	1,66	7,24	1,8	0,84	0,47
Elustiil	7,4	1,55	7,45	2,06	6,89	1,83	7,77	1,05	1,16	0,33

Allikas: autori koostatud

2.3.3. Töökohajuurdumus

Militaarsed organisatsioonid on head kohad erinevate uuringute korraldamiseks just nende suuruse ja mitmekülgsuse pärast (Hunt 1991; Smith 2008). Autori kasutatud küsimustik on pärit Clinton

et al. (2012) uuringust, mille puhul teadlased kasutasid sama küsimustikku selleks, et mõõta Suurbritannia relvajõudude töökohajuurdumust. Autor jaotas oma uuringus 12 küsimust sisu ja osatähtsuse järgi nelja kategooriasse. Organisatsiooniga seotud kategooria koosneb neljast küsimusest, samuti on neli küsimust kodukohaga seotud kategoorias. Töölt ja kodukohast lahkumise kategooriad koosnevad kahest küsimusest. Tabelis 15 on toodud töökohajuurdumuse skaalade reliaablus koefitsiendid. Ainult organisatsioonist lahkumisega seotud skaala reliaablusnäitaja väljendab head usaldusväarsust, teiste skaalade tulemused on kaheldava väärtusega, kuid kõik ületavad lubatavat miinimumi.

Tabel 15. Töökohajuurdumus küsimuste Cronbachi alfa väärtused

	Keskmine	α	Sisemine reliaablus
Organisatsiooniga seotus	3,9	0,60	Kaheldav
Kodukohaga seotus	4,5	0,61	Kaheldav
Organisatsioonist lahkumisega seotud kahjud	3,44	0,86	Hea
Kodukohast lahkumisega seotud kahjud	4,53	0,63	Kaheldav

Allikas: autori koostatud

Töökohajuurdumusele hinnangu andmisel kasutati 5-punktilist skaalat, mille puhul 1 tähendas seda, et vastaja „pole üldse nõus“ esitatud väitega ja 5 tähendas seda, et ta on „täielikult nõus“. Organisatsiooni/eluviisi küsimuste tulemuste analüüsimisel võib järeldada, et TVJS-i personal (töötajad, allohvitserid ja ohvitserid) hindab rohkem enda ja organisatsiooni vahelist seost (küsimuste keskmised on 4,25 ja 4,13 koguvalimist) kui enda ja teiste töötajate vahelist seost (küsimuste keskmised on 3,87 ja 3,38 koguvalimist) (tabel 16). Järgmised neli küsimust näitavad, kui suur seos on töötajal piirkonnaga, kus ta oma perega elab. Nende küsimuste keskmine näitaja on 4,48 koguvalimist, mille alusel võib järeldada, et TVJS-i töötaja on väga tugevalt seotud oma kodukohaga. Selle põhjal võib öelda, et kui tulevikus planeeritakse liigutada TVJS ühest piirkonnast teise, on suur tõenäosus, et paljud ei liigu organisatsiooniga kaasa. Töölt ja kodukohast lahkumise küsimuste andmeid on autori arvates mõistlikum võrrelda omavahel, sest siis näeb paremini nende küsimuste tulemuste erinevust ja saab teha vastava analüüsi. Töökohajuurdumuse puhul saadi kõige kehvemad näitajad töölt lahkumise küsimuste puhul (nende tulemuste keskmine on 3,44), kusjuures kodukohast lahkumise küsimuste näitajad on aga kõige kõrgemad (4,54). Seega saab väita, et TVJS-i töötaja jääb pigem oma töökohast ilma, kui loobub oma kodukohast (tabel 16).

Tabel 16. Töökohajuurdumuse küsimuste tulemused

Organisatsioon/eluviis	Keskmine	SD
Organisatsioon, kus töötan, sobib minu valitud eluviisiga	4,13	0,76
Mitmed minu sõbrad töötavad samas organisatsioonis	3,38	1,29
Üldiselt sobin hästi praegusesse organisatsiooni	4,25	0,77
Mul on kujunenud tihedad suhted erinevate inimestega üle organisatsiooni	3,87	1,12
Tulemuste keskmine	3,91	1,06

Kodukoht/piirkond	Keskmine	SD
Minu praegune kodukoht on väga sobilik minu perele ja sõpradele	4,75	0,70
Minu perel on tugevad sidemed piirkonnaga, kus praegu elame	4,34	1,01
Minu kodukoht pakub mulle palju võimalusi, et olla õnnelik ja rahul	4,44	0,65
Mul oleks kahju lahkuda praegusest kodukohast ja kogukonnast	4,38	1,02
Tulemuste keskmine	4,48	0,87

Lahkumine töölt	Keskmine	SD
Kui lahkaksin töölt, siis kaotaksin palju	3,54	1,35
Minu tööelus on palju asju, millest ilma jäämine/kaotamine oleks mulle raske, kui peaksin praegusest töökohast lahkuma	3,34	1,33
Tulemuste keskmine	3,44	1,25

Lahkumine kodukohast	Keskmine	SD
Praegusest kodukohast lahkumine tähendaks mulle ja mu perele suuri loobumisi	4,25	1,06
Kui peaksin töölt lahkuma, siis jääksin ikkagi elama sinna, kus praegugi	4,82	0,50
Tulemuste keskmine	4,54	0,68

Allikas: autori koostatud

Vanuse, aastme, tööstaaži ja töökohajuurdumuse seoseid uurides võib teha järelduse, et statistiliselt olulised erinevused puuduvad. Ainuke statistiliselt oluline seos on tööstaaži ja organisatsiooni seotuse vahel (tabel 17). Tööstaaži kategooria kohta tehtud dispersioonanalüüs ANOVA näitas, et valitud faktor mõjutab funktsioontunnust ($p \leq 0,05$) organisatsiooniga seotud küsimuste puhul. Post Hoc Tamhane meetodil tehtud võrdlustestid näitasid vanuse puhul seda, et esines olulisi erinevusi kuni 3-aastase tööstaažiga grupi ja teiste staažigruppide vahel. Sama näitab ka selle kategooria keskmine näitaja: kuni 3-aastase tööstaažiga grupi keskmine koguvalimis on 3,34 ja teistel gruppidel jääb see vahemikku 3,82–4,07. Kuna vanuse, aastme ja tööstaaži (kodukohaga seotus) hinnangute erinevused on väga väikesed, võib järeldada, et need kategooriad ei mõjuta selle valimi puhul töökohajuurdumust (tabel 17).

Tabel 17. Vanuse, aastme, tööstaaži ja töökohajuurdumuse seos

Töökohajuur- dumus	Vanus aastates						ANOVA	
	18–34	SD	35–44	SD	45–65	SD	F	p
Organisatsioo- niga seotus	3,7	0,75	3,95	0,65	3,95	0,69	0,58	0,562
Kodukohaga seotus	4,2	0,71	4,62	0,45	4,5	0,53	2,42	0,098

Töökohajuur- dumus	Auaste						ANOVA	
	pole	SD	alohvitser	SD	ohvitser	SD	F	p
Organisatsioo- niga seotus	3,75	0,67	4,03	0,75	4	0,52	1,23	0,3
Kodukohaga seotus	4,33	0,72	4,59	0,48	4,57	0,39	1,4	0,256

Töökohajuur- dumus	Tööstaaž aastates								ANOVA	
	< 3	SD	4–10	SD	11–20	SD	21>	SD	F	p
Organisatsioo- niga seotus	3,34	0,69	3,82	0,37	4,07	0,67	4,05	0,63	3,899	0,013
Kodukohaga seotus	4,34	0,77	4,28	0,81	4,52	0,44	4,56	0,52	0,66	0,58

Allikas: autori koostatud

2.3.4. Organisatsiooni asukoha muutus

Tuginedes teadmistele, et lähiaastatel on oodata kaitseväge üksuste kolimist (Kaitseministeeriumi valitsemisala arengukava 2021–2024, 2020), on autor kasutanud võimalust selleks, et uurida, kuidas TVJS-i personal suhtub kolimisse Pärnust Paldiskisse. Nendele küsimustele hinnangu andmisel kasutati 5-punktilist skaalat: 1 oli „kindlasti mitte“, 2 „pigem mitte“, 3 „nii ja naa“, 4 „pigem jah“ ning 5 „jah“. Kõige kõrgem keskmine tulemus on küsimusel „Ma ei ole inimene, kes meelsasti töö asukohta vahetab“ (keskmine 3,66) ja kõige madalam tulemus küsimusel „Olen valmis töökoha hoidmise pärast kolima“ (keskmine 2,07). Kui võrrelda neid näitajaid, võib järeldada, et osad töötajaid ei nõustu üksuse kolimisega. Nende tulemuste põhjal võib öelda, et üksuse kolimine toob kaasa negatiivse mõju TVJS-i personalile (tabel 18).

Tabel 18. Organisatsiooni asukoha muutuse küsimuste tulemused

	Keskmine	SD
Uues töökeskkonnas kohanemine on minu jaoks raske	2,46	1,18

Ma ei ole inimene, kes meelsasti töö asukohta vahetab	3,66	1,22
Olen valmis töökoha hoidmise pärast kolima	2,07	1,08
Uues asukohas tööle hakkamine võib ellu tuua vaheldust	3,11	1,24

Allikas: autori koostatud

Kui analüüsida organisatsiooni asukoha muutuse seost vanuse, auastme ja tööstaažiga, on näha, et statistiliselt olulised erinevused puuduvad (tabel 19). Selleks, et analüüsi lihtsustada, otsustas autor moodustada kaks kategooriat ja jagada organisatsiooni asukoha muutusega seotud küsimused nende vahel ära. JAH-kategooria küsimused on: „Olen valmis töökoha hoidmise pärast kolima“ ja „Uues asukohas tööle hakkamine võib ellu tuua vaheldust“. EI-kategooria küsimused on: „Uues töökeskkonnas kohanemine on minu jaoks raske“ ja „Ma ei ole inimene, kes meelsasti töö asukohta vahetab“.

Kui uurida vanuse tulemuste keskmisi väärtusi, võib järeldada, et mida vanem on töötaja, seda suurem on ta seotus oma kodukohaga, näiteks EI-kategoorias (kes ei soovi oma asukohta vahetada) on 35–44-aastaste ja 45–65-aastaste grupis keskmine suurem (vastavalt 3,14 ja 3,15) kui 18–34-aastaste grupis (2,7 koguvalimist) (tabel 19).

Auastme näitajate põhjal on näha, et kõige suurem grupp, kes pole nõus asukohta vahetama, on allohvitserid (keskmine 3,23 koguvalimist), kusjuures see näitaja on kõige väiksem ohvitseride seas (2,75). Tuginedes teadmisele, et kui näitaja on väike ühes uuringus, siis on see teises suurem, võib järeldada, et ohvitserid on nõus rohkem asukohta vahetama. Seda tõestab ka JAH-kategooria ja auastme vaheline analüüs: keskmised kogunäitajad on ohvitseridel (2,96) suuremad kui allohvitseridel (2,5) ja töötajatel (2,46) (tabel 19).

Tööstaaži ja asukoha muutuse analüüs annab ülevaate sellest, kuidas on seotud tööstaaž sooviga (või selle puudumisega) asukohta muuta. Kui võrrelda EI- ja JAH-kategooriaid, on selgelt näha, et koos tööstaažiga kasvab mittenõustumine muutustega (kuni 3-aastase staažiga inimeste keskmine näitaja on 2,72 ja üle 21-aastase staažiga inimestel 3,29). Samas jääb töötajatel, kes on nõus asukoha muutmiseks, keskmine väärtus samale tasemele (kuni 3-aastase staažiga inimestel on see 2,63 ja üle 21-aastase staaži puhul 2,70). Võib teha järelduse, et tööstaaž ei mõjuta otsust nõustuda organisatsiooni asukoha muutusega, aga mittenõustumise korral – kui ka tööstaaž on suurem – kasvab samuti mittenõustumise keskmine näitaja (tabel 19).

Tabel 19. Organisatsiooni asukoha muutuse seos vanuse, auastme ja tööstaažiga

Asukoha muutus	Vanus aastates						ANOVA	
	18–34	SD	35–44	SD	45–65	SD	F	p

JAH	2,75	0,68	2,5	1	2,56	1	0,246	0,782
EI	2,7	0,48	3,14	1,1	3,15	1,13	0,786	0,461

Asukoha muutus	Auaste						ANOVA	
	töötaja	SD	allohvitser	SD	ohvitser	SD	F	p
JAH	2,46	0,92	2,5	1,01	2,96	0,93	1,4	0,253
EI	3,07	1,01	3,23	0,92	2,75	1,22	0,944	0,395

Asukoha muutus	Tööstaaž aastates								ANOVA	
	< 3	SD	4–10	SD	11–20	SD	21>	SD	F	p
JAH	2,63	0,78	2,28	0,99	2,52	0,97	2,7	0,96	0,381	0,767
EI	2,73	1,15	2,92	0,67	3	1,09	3,29	1,02	0,834	0,48

Allikas: autori koostatud

2.3.5. Korrelatsioonanalüüs

Alaskaalade seoste kirjeldamiseks kasutas autor korrelatsioonanalüüsi. Spearmani korrelatsioonikordajate piirid on -1 ja 1 , kusjuures mida lähedasemad on ρ väärtused vahemiku piiridele, seda tugevamalt on alaskaalad omavahel seotud. Sotsiaalteadustes võib tugevaks seoseks pidada korrelatsiooniseoseid, mis ületavad (absoluutväärtuselt) $0,5$ (Rootalu 2014).

Korrelatsioonanalüüsi põhjal saab väita, et leiti nii positiivsed kui ka negatiivsed korrelatiivsed seosed alaskaalade vahel.

Kui uurida vastajaid iseloomustavate ja teiste alaskaalade korrelatsioone, mis mahuvad vahemikku $\rho = 0,317 \dots -0,240$, võib järeldada, et tulemuste seos on väga nõrk või statistiliselt ebaoluline (vt lisa 2 toodud tabel 1).

Kaasaliikumise skaala tulemusi analüüsides on näha keskmine seos JAH-kategooria (asukoha muutus) ja väljakutse skaala vahel ($\rho = 0,366$ ja $\rho = 0,306$) ning ka tugev negatiivne seos kaasaliikumise skaala ja EI-skaala (asukoha muutus) vahel ($\rho = -0,546$). Sellele tulemusele järgneb kaasaliikumise ja kodukohaga seotuse skaalade vahel negatiivne seos ($\rho = -0,350$). Teiste alaskaalade seos on väga nõrk või see puudub ($\rho = 0,178 \dots -0,112$). Selle põhjal saab järeldada, et need, kes nõustuvad töötama uues asukohas, eelistavad karjääriankruna väljakutset ja nende kodukohaga seotus on nõrgem kui neil, kes ei nõustu töötama uues asukohas.

Karjääriankrute korrelatsioonanalüüs näitab, et kõik karjääriankrud on selle valimi puhul omavahel keskmiselt või tugevalt positiivses seoses, sest tulemused jäävad vahemikku $\rho = 0,288 \dots 0,734$. Iseseisvuse karjääriankru puhul on olemas negatiivne seos kaasaliikumisega, JAH-kategooriaga (asukoha muutus) ja organisatsiooniga kaasa liikumise skaalaga ($\rho = -0,252$, $\rho = -0,227$ ja $\rho = -0,208$). Võib järeldada, et need töötajad, kelle jaoks on iseseisvuse karjääriankur prioriteetne, pole nõus liikuma organisatsiooniga kaasa. Sama järelduse võib teha, kui vaadata nende inimeste tulemust, kes hindavad turvalisust/stabiilsust ja elustiili: need ankrud on keskmiselt negatiivselt seotud JAH-kategooriaga (asukoha muutus) ($\rho = -0,222$ ja $\rho = -0,282$). Samas on väljakutse ankur keskmises negatiivses seoses EI-kategooriaga (asukoha muutus) ($\rho = -0,337$), mille alusel võib järeldada, et seda ankrut pooldavad inimesed nõustuvad suure tõenäosusega asukoha muutusega (vt lisa 2 toodud tabelid 2 ja 3).

Töökohajuurdumuse küsimuste korrelatsioonanalüüsi tulemustest on näha üsna elementaarne ja oodatav positiivne seos turvalisuse/stabiilsuse ja elustiili karjääriankrutega. Samuti on loogiline nende negatiivne seos kaasaliikumise ja JAH-kategooriaga (asukoha muutus) (vt lisa 2 toodud tabel 4).

2.3.6. Mobiilsusevalmiduse seos karjääriankrute ja töökohajuurdumusega

Analüüsi selle kohta, kuidas on mobiilsusevalmidus seotud karjääriankrute ja töökohajuurdumusega, jagas autor kaheks. Esimene analüüsi osa keskendub kaasaliikumise kategooria seosele karjääriankrute ja töökohajuurdumusega, teine osa annab ülevaate organisatsiooni asukoha muutuse kategooria, karjääriankrute ja töökohajuurdumuse seosest.

Mobiilsusevalmiduse (kaasaliikumise kategooria), karjääriankrute ja töökohajuurdumuse seose ANOVA dispersioonanalüüsi tulemusi uurides võib teha järelduse, et statistiliselt olulisused ($p = 0,058$ ja $p = 0,000$) on teenindusvalmiduse ja väljakutse karjääriankrud. Samuti mõjutab kodukohaga seotuse faktor funktsioontunnust ($p = 0,009$) mobiilsusevalmidusega seotud küsimuste puhul. Post Hoc Tamhane meetodil tehtud võrdlustestid näitavad väljakutse karjääriankruga seoses seda, et olulised erinevused esinesid järgmiste kategooriate vahel: „Teatud tingimustel“, „Jah“ ja „Pole otsustanud“. Sama tulemust kinnitab ka nende kategooriate keskmine näitaja (kasutati 10-punktilist skaalat): kategooria „Pole otsustanud“ keskmine näitaja koguvahemikus on 5,6, kategooriate „Teatud tingimustel“ ja „Jah“ keskmised on vastavalt 7,8 ja 8,5. Teenindusvalmiduse karjääriankru hinnangute erinevused on väga väikesed. Sama kehtib

hinnangute puhul kodukohaga seotusele. Saadud tulemuste põhjal saab väita, et see inimgrupp, kes eelistab väljakutse karjääriankrut, on suurema mobiilsusevalmidusega kui teised.

Tabel 20. Kaasaliikumise seos karjääriankrute ja töökohajuurdumusega

Karjääriankrud	N	Keskmine	SD	ANOVA	
				F	p
Tehniline/funktsionaalne kompetentsus	61	7,47	1,36	1,432	0,243
Üldine juhtimise kompetentsus	61	4,34	1,86	1,814	0,155
Iseseisvus/sõltumatus	61	7	1,89	1,256	0,298
Turvalisus/stabiilsus	61	7,23	1,59	1,134	0,343
Ettevõtlikkus/loovus	61	6,14	1,91	0,872	0,461
Teenindusvalmidus	61	7,13	1,59	2,646	0,058
Väljakutse	61	7,4	1,76	8,197	0,000
Elustiil	61	7,4	1,55	1,335	0,272
Töökohajuurdumus	N	Keskmine	SD	F	p
Organisatsiooniga seotus	61	3,91	0,67	1,951	0,132
Kodukohaga seotus	61	4,48	0,58	4,284	0,009
Töölt lahkumine	61	4,18	0,76	0,681	0,567
Kodukohast lahkumine	61	3,8	1,00	2,239	0,093

Allikas: autori koostatud

Organisatsiooni asukoha muutusega kaasaliikumise valmidust, mõjutavate tegurite välja selgitamiseks kasutas autor mitmest regressioonanalüüsi *stepwise* meetodit. Regressioonanalüüsiks moodustati mudel, mille sõltuvaks tunnuseks oli kaasa liikumise valmidus (JAH) ja sõltumatute muutujatena sisestati esmalt karjääriankrud ja teiseks töökohajuurdumuse komponendid. Regressioonanalüüsi lõpliku mudeli ($F=6,006$, $p=0,004$) sõltumatute tunnuste osas moodustasid karjääriankrud väljakutse ja iseseisvus/sõltumatus. Lõplikus mudelis on seos sõltuva tunnuse (kaasaliikumise valmidus) ja sõltumatute tunnuste vahel (nõrgapoolse) keskmise tugevusega ($R=0,414$). Determinatsioonikordaja põhjal saab väita, et sõltumatud tunnused kirjeldavad koos pisut üle 14% ($R^2=0,143$) sõltuva tunnuse (kaasa liikumine) variatiivsusest. Seega väljakutse ja iseseisvuse/sõltumatuse karjääri ankrutega on võimalik kirjeldada ligikaudu 14% kaasa liikumise tulemuste variatiivsusest (Lisa 3). Tulemuste põhjal saab väita, et need kes eelistavad iseseisvuse/sõltumatuse karjääri ankrut, ei nõustu kaasa liikumusega, mida ka näitab antud tunnuste negatiivne seos ($\beta= -0,311$, $t= -2,434$, $p=0,018$). Samas saab väita, et need kes eelistavad väljakutse karjääri ankrut, on suurema tõenäosusega nõus kaasa liikuma, antud ankur on positiivses seoses kaasa liikumisega ($\beta= 0,404$, $t= 3,165$, $p=0,002$) (Tabel 21).

Tabel 21. Kaasaliikumise regressioonanalüüs

Tunnused	Standardiseeritud β	t	Sig.
(konstant)		2,558	0,013
Väljakutse	0,404	3,165	0,002
Iseseisvus/sõltumatus	-0,311	-2,434	0,018

Allikas: autori koostatud

Mobiilsusvalmiduse puudumist (EI grupp) mõjutavate tegurite välja selgitamiseks moodustati Mitmese regressioonanalüüsi jaoks sarnane mudel eelmisega (lk 31). grupp), Lõpliku mudeli puhul ($F=10,986$, $p < 0,001$) on seos sõltuva tunnuse (EI) ja sõltumatute tunnuste vahel keskmise tugevusega ($R=0,663$). Determinatsioonikordaja põhjal saab väita, et sõltumatud tunnused kirjeldavad koos pisut üle 40% ($R^2 = 0,400$) sõltuva tunnuse variatiivsusest ehk kolme karjääriankru tugevuse ja töölt lahkumise skaala tulemusega on võimalik kirjeldada ligikaudu 40% organisatsiooni asukoha muutusega mitte kaasa liikumise tugevuse tulemuste variatiivsusest (Lisa 3). Saab järeldada, et turvalisus/stabiilsuse ($\beta= 0,377$, $t= 3,646$, $p<0,001$) ja iseseisvus/sõltumatus ($\beta=0,209$, $t=1,935$, $p=0,051$) ankrute eelistajad ei nõustu asukoha muutusega ja vastupidi väljakutse ankru negatiivne seos ($\beta= -0,525$, $t= -4,897$, $p<0,001$) näitab, et antud tüüpi inimesed on avatud organisatsiooni asukoha muutmisele. Autori jaoks jäi arusaamatuks positiivne seos töölt lahkumise kategooria (need tüüpi inimesed kes arvavad, et kui nad lahkuvad töölt siis kaotavad palju) ja mitte nõustamisega organisatsiooni asukohta muutmisele. Seos näitab, et need kes on otsustanud mitte organisatsiooniga kaasa liikuda tunnetavad ka tervalt, et kaotavad sellega palju. Autori arvates, antud seos vajab lisauuringut (Tabel 22).

Tabel 22. Organisatsiooni asukoha muutuse EI-kategooria regressioonanalüüs

Tunnused	Standardiseeritud β	t	Sig.
(konstant)		1,782	0,080
Väljakutse	-0,525	-4,897	0,001
Turvalisus/stabiilsus	0,377	3,646	0,001
Iseseisvus/sõltumatus	0,209	1,935	0,051
Töölt lahkumine	0,210	2,020	0,048

Allikas: autori koostatud

Mobiilsusevalmiduse (JAH organisatsiooni asukoha muutuse kategooria), karjääri ankrute ja töökohajuurdumuse seose õpliku mudeli puhul ($F=9,878$, $p < 0,001$) on seos sõltuva tunnuse

(JAH) ja sõltumatute tunnuste vahel keskmise tugevusega ($R=0,504$). Determinatsioonikordaja põhjal saab väita, et sõltumatud tunnused kirjeldavad koos ligikaudu 23% ($R^2 = 0,228$) sõltuva tunnuse variatiivsusest ehk tööga põimituse kodukohaga seotuse ja organisatsiooniga seotuse skaalade tulemustega on võimalik kirjeldada ligikaudu 23% organisatsiooni asukoha muutusega kaasa liikumise tõenäosuse tulemuste variatiivsusest (Lisa 3). Mida nõrgem on kodukohaga seotus ($\beta = -0,503$, $t = -4,079$, $p < 0,001$) ja mida suurem on organisatsiooniga seotus ($\beta = 0,397$, $t = 3,219$, $p = 0,002$), seda suurema tõenäosusega liigub töötaja organisatsiooniga kaasa. Eelistatud karjääriankrud ei mõjuta töötaja otsust liikuda organisatsiooniga kaasa selle uude asukohta (Tabel 23).

Tabel 23. Organisatsiooni asukoha muutuse JAH-kategooria regressioonanalüüs

Töökohajuurdumus	Standardiseeritud β	t	Sig.
(konstant)		4,521	0,000
Kodukohaga seotus	-0,503	-4,079	0,000
Organisatsiooniga seotus	0,397	3,219	0,002

Allikas: autori koostatud

2.3.7. Hüved

Uuringu viiendas ossa otsustas autor lisada hüvedega seotud küsimused ja neid analüüsida. Küsimustele hinnangu andmisel kasutati 5-punktilist skaalat, mille puhul 1 oli „kindlasti mitte“, 2 „pigem mitte“, 3 „nii ja naa“, 4 „pigem jah“ ning 5 „jah“. Tabelis 24 on näha, et kõige suuremad näitajad on kahel hüvel: kui on võimalik töötada kaks päeva kodukontoris ja kolm päeva uues kohas (keskmine 3,93) ning kui tööandja hüvitab sõidukulud (keskmine 3,85). Kõige nõrgem tulemus on selle puhul, kui tööandja pakub majutust ühiselamus (keskmine 2,72). Kui tööandja nõustub sellega, et töötaja teeb kaks päeva tööd kodukontoris, võib see faktor mõjutada nende inimeste otsust, kes on vastanud uuringu esimeses osas üksusega kaasa liikumise küsimusele eitavalt. Samuti puudutab see neid, kes vastasid „Pole otsustanud“ või „Jah, teatud tingimustel“.

Tabel 24. Hüvede küsimuste tulemused

	Keskmine	SD
Tööandja pakub tasuta transporti tööle sõiduks (nt tööandja poolt tellitud buss)?	3,13	1,44
Tööandja pakub majutust uues asukohas (ühiselamu)?	2,72	1,50

Tööandja pakub võimalust teha kaks päeva nädalas tööd kodukontoris ja kolm päeva olla uues asukohas?	3,93	1,05
Tööandja hüvitab sõidukulud?	3,85	1,22

Allikas: autori koostatud

3. ARUTELU JA JÄRELDUSED

Magistritöö raames huvitas autorit see, millised on kaitseväelaste ja kaitseväge töötajate karjääriankrud ja töökohajuurdumuse tegurid ning kuidas need on seotud mobiilsusevalmidusega. Empiirilises uuringus püstitas autor neli uurimisküsimust ning analüüsisid selgusid järgnevad tõsiasiad.

Ankeetküsitluse tulemused näitasid, et 39% vastajatest on tööstaažiga üle 21 aastat ja neile järgneb 16–20-aastase staažiga inimeste grupp, mille põhjal saab väita, et vastajad on rahul oma tööga kaitseväes.

Kolm kõige tugevamat põhjust, mis seob töötajaid oma tööga, on sissetulek (44%), areng (38%) ja kindlustunne (38%). Seega võib tõdeda, et TVJS-i personal on rahul oma sissetuleku ja sotsiaalsete tagatistega, mida kaitseväge pakub. Samuti peavad nad tähtsaks seda, et töö on stabiilne ja on olemas enesearendamise võimalus.

Kui analüüsida kolimise küsimuse vastuseid, saab järeldada, et 33% vastajatest, kes vastasid, et nad pole nõus üksusega kaasa kolima, pole nii tugevalt seotud kaitseväega, et neil oleks raske lahkuda. Ainult 21% vastajatest oli nõus liikuma üksusega kaasa. Ülejäänud vastajad pole veel kindlad oma otsuses. Nende tulemuste põhjal saab nentida, et TVJ-i juhtkond peab olema valmis vähemalt 33% personali voolavuseks. See näitaja võib suurendada nende arvelt, kes polnud ankeetküsitlusele vastamise ajal veel oma otsust teinud.

Kui käsitleda Scheini (1990) karjääriankrute küsimuste tulemusi 10-pallilisel skaalal, võib kinnitada, et TVJS-i personal hindab kõige rohkem tehnilist kompetentsust (keskmine 7,47), väljakutset (keskmine 7,4) ja elustiili (keskmine 7,4). Kui aga eraldi analüüsida väärtuste kategooriad, on näha, et kõige suurem keskmine näitaja on psühholoogiliste väärtuste kategoorial (keskmine 7,3), mis sisaldab selliseid karjääriankruid nagu turvalisus/stabiilsus ja elustiil. Sellele järgneb sisemiste väärtuste kategooria (keskmine 7,2) ja viimaseks jääb inimese võimete enesehindamise kategooria (keskmine 6). Sellesse kategooriasse kuulub kõige madalama keskmise näitajaga (4,3) karjääriankur, milleks on üldine juhtimise kompetentsus. Nende tulemuste alusel võib teha järelduse, et töö kaitseväes on tugevalt seotud inimese sisemiste ja psühholoogiliste väärtustega.

Korrelatsioonanalüüs näitab keskmiselt negatiivset seost turvalisuse/stabiilsuse ja elustiili karjääriankrute ning mobiilsusevalmiduse vahel. Tulemused kinnitavad seda, et need, kes eelistavad turvalisust/stabiilsust ja elustiili karjääriankrut, pole nõus liikuma organisatsiooniga kaasa.

Karjääriankrute, vanuse, tööstaži ja auastme dispersioonanalüüs toob esile selle, et karjääriankrute eelistused ei erine üksteisest statistiliselt olulisel määral, mis tähendab, et dispersioonanalüüsi tulemusi ei saa üldistada kogu kaitseväge personalile. Samas võiksid need siiski huvi pakkuda TVJ-i juhtkonnale.

Töökohajuurdumuse näitajaid uurides võid teha järelduse, et TVJS-i personali otsust jääda tööle või sealt lahkuda mõjutavad samad komponendid, mille Mitchell *et al* (2001) tõi välja oma uuringus, sh see, kui suurel määral langevad töötaja ja organisatsiooni väärtused kokku ning millised on võimalikud tagajärjed, mille töölt lahkumine võib kaasa tuua. Kui võrrelda 5-pallisel skaalal organisatsiooniga seotuse (keskmine 3,9) ja kodukohaga seotuse (keskmine 4,5) keskmisi tulemusi, võib nentida, et TVJS-i personal on rohkem seotud oma kodukohaga kui organisatsiooniga. Seda järeldust toetavad ka töölt ja kodukohast lahkumise küsimuste tulemused: kõige suurema keskmisega on küsimus „Kui peaksin töölt lahkuma, siis jääksin ikkagi elama sinna, kus praegugi“ (4,8) ja kõige väiksem keskmine näitaja on küsimusel „Minu tööelus on palju asju, millest ilma jäämine/kaotamine oleks mulle raske, kui peaksin praegusest töökohast lahkuma“ (3,34). Kokkuvõtvalt saab väita, et TVJS-i personal on seni tugevalt seotud organisatsiooniga, kuni organisatsiooni ja kodukoha asukoht langevad kokku. Vanuse, auastme, tööstaži ja töökohajuurdumuse seoseid uurides tuleb nentida, et statistiliselt olulised erinevused puuduvad, mistõttu need ei mõjuta kogu kaitseväge personali, vaid kehtivad ainult selle valimi puhul.

Mobiilsusevalmiduse (kaasaliikumise kategooria), karjääriankrute ja töökohajuurdumuse seose ANOVA dispersioonanalüüsi põhjal võib järeldada, et teenindusvalmiduse ja väljakutse karjääriankrud on statistiliselt olulised ($p = 0,058$ ja $p = 0,000$). Samuti mõjutab kodukohaga seotuse faktor funktsioontunnust ($p = 0,009$) mobiilsusevalmidusega seotud küsimuste puhul. Teenindusvalmiduse karjääriankru ja kodukohaga seotuse hinnangute erinevused on väga väikesed. Regressioonanalüüsi põhjal saab väita, et iseseisvuse/sõltumatuse ankru eelistajad on väga nõrgalt seotud kaasaliikumisega. Siiski on väljakutse karjääriankru eelistajatel dispersioonanalüüsi hinnangute erinevused suured ja regressioonanalüüsi tulemus näitab keskmist positiivset seost. Seega saab väita, et sellest ankrust lähtuvad inimesed on suurema mobiilsusevalmidusega kui teised.

Organisatsiooni asukoha muutuse kategooria regressioonanalüüs toob esile selle, et mida nõrgem on kodukohaga seotus ($\beta = 0,503$; $t = -4,079$; $p < 0,001$) ja mida suurem organisatsiooniga seotus

($\beta = -0,397$; $t = 3,219$; $p = 0,002$), seda suurema tõenäosusega liigub töötaja organisatsiooniga kaasa, kusjuures seda otsust ei mõjuta eelistatud karjääriankrud. Seega saab tõdeda, et mobiilsusevalmiduse, karjääriankrute ja töökohajuurdumuse seosed kehtivad mitte ainult selle valimi puhul, vaid ka kogu kaitseväes.

Kui arvestada juba autori poolt tehtud järeldustega, saab hüvede vastuste analüüsimisel väita, et kui TVJ-i juhtkond pakub võimalust teha nädalas kaks päeva tööd kodukontoris (selle küsimuse keskmine oli 3,93 koguvalimist), on olemas suur tõenäosus, et need inimesed, kes polnud küsimustele vastamise ajal veel teinud oma kindlat otsust, võivad nõustuda organisatsiooniga kaasa liikuma. On võimalik, et kodukontoris töötamise võimalus aitab muuta nende meelt, kes olid kindlad, et nad ei nõustu kaasa liikuma.

Magistritöö annab võimaluse paremini mõista, mis väärtused hoiavad inimest teenistuses ja toetavad soovi teha karjääri kaitseväes, ning annab mõningase ülevaate personali voolavusest ja seda mõjutavatest teguritest.

Järelduste alusel tehakse järgmised ettepanekud nii TVJ-le kui ka tervele kaitsevæele:

- uue teenistuja värbamisel korraldada karjääriankrute, töökohajuurdumuse ja mobiilsusevalmiduse testid;
- lasta samad testid teha ka neil, kes on juba teenistuses;
- kaaluda kodukontori võimaluse pakkumist.

KOKKUVÕTE

Riigikaitse seisukohalt on oluline, et kaitseväes töotaksid kompetentsed ning pühendunud inimesed, kes tuleksid kaasa institutsionaalsete muutustega ning oleksid valmis ka elukohast kaugemal tööl käima. Selleks, et pikemas perspektiivis säilitada töötajate seotust organisatsiooniga, on vaja teada, millised on töötajate väärtused ja vajadused. Nende teadmiste põhjal saab suurendada töötajate rahulolu tööga ja tugevdada nende pühendumist, mille tulemusena väheneb personali voolavus.

Uuring korraldati Toetuse väejuhatuse staabi (TVJS) personali seas selleks, et teada saada, kuidas on mobiilsusevalmidus seotud karjääriankrute ja töökohajuurdumusega. Autor püstitas eesmärgi saavutamiseks kolm uurimisülesannet:

- anda teoreetiline ülevaade personali voolavusest, karjääriankrutest ja töökohajuurdumusest;
- teha empiirilise uuringu kaudu kindlaks TVJS-i personali karjääriankrud, töökohajuurdumuse tegurid ja teenistusalane mobiilsusevalmidus ning uurida nende omavahelist seost;
- tuua välja uuringu peamised tulemused ja teha ettepanekuid paremaks personalijuhtimiseks kaitseväes.

Empiirilise uuringu tulemused näitavad, et kuna valimi puhul on 59% vastajatest üle 16-aastase tööstaažiga kaitseväes, on TVJS-i personal tugevalt seotud organisatsiooniga. Vastajad hindavad kõige rohkem seda, et töö kaitseväes pakub nendele kindlusetunnet, arenguvõimalusi ja sissetulekut, peale selle on töö kaitseväes huvitav. Kui TVJS muudab oma asukohta, tuleb aga arvestada uuringu valimi puhul vähemalt 30%-ist suurema personali voolavusega. Seda väidet kinnitavad ka mobiilsusevalmiduse, karjääriankrute ja töökohajuurdumuse seoste statistilise andmeanalüüsi tulemused.

Kokkuvõtvalt saab kinnitada, et uuringu eesmärk on täidetud ja empiirilise uuringu kaudu on kindlaks tehtud TVJS-i personali karjääriankrud, mis hoiavad inimesi teenistuses ja toetavad soovi teha karjääri kaitseväes. Töökohajuurdumust mõjutavate tegurite analüüsi ja uuringu tulemuste

põhjal saab väita, et TVJS-i personali teenistusalane mobiilsusevalmidus on positiivses seoses nii karjääriankrute kui ka töökohajuurdumusega.

Magistritöö annab TVJ-i juhtkonnale võimaluse paremini mõista seda, millised on TVJS-i personali väärtused ja vajadused ning kuidas personal on oma organisatsiooniga seotud. Järelduste osas tehti juhtkonnale ettepanekud kasutada karjääriankrute, töökohajuurdumuse ja mobiilsusevalmiduse teste nii uute inimeste värbamise protsessis kui ka nende puhul, kes on juba teenistuses, saamaks teada, millised tegurid mõjutavad otsust teha karjääri kaitseväes.

SUMMARY

From the national defence point of view it is important to have competent and devoted employees and staff members serving in Estonian Defence Forces who would additionally be willing to carry out their professional duties further away from their homes. In order to maintain connection between employees and staff members to the organization in longer perspective, it is required to be aware of employees' values and needs. Having that knowledge is the basis to increase the satisfaction with work and to strengthen the devotion of employees and staff members, due to which the attrition rate also decreases.

Research for this study was conducted among the personnel of the Headquarters of Support Command of Estonian Defence Forces in order to find out how is the readiness to be mobile and relocated related to career anchors and job embeddedness. For that purpose author proposed three research tasks:

- provide theoretical overview of attrition rate, career anchors and job embeddedness;
- to establish and ascertain career anchors, factors of job embeddedness and service related readiness to be mobile and relocated, and to study relation between those factors using means of empirical research;
- to point out the main results of the research and offer ways to improve human resource management in Estonian Defence Forces.

The results of empiric research suggest that since 59% of the sample group has more than 16 years of tenure serving in Defence Forces, the personnel of the Headquarters of Support Command of Estonian Defence Forces (SCHQ) has strong ties with the organization. Research participants appreciate and value the feeling of assurance and stability in their service, as well as professional development options, income, and seeing the service as interesting. If SCHQ should relocate there is a need to take into account at least 30% increase in attrition rate. Such claim is supported by the results of statistic analysis of data considering relations of the readiness to be mobile and relocated, career anchors and job embeddedness.

In summary it can be confirmed that the purpose of the study has been fulfilled and the factors of SCHQ personnel career anchors, keeping individuals in service and supporting their career choices

in Defence Forces, has been determined and ascertained using the empiric research. The analysis of the factors having effect to job embeddedness and the research results support the claim that the service related readiness to be mobile and relocated among the personnel of SCHQ is in positive correlation to both – career anchors and job embeddedness.

This particular Thesis offers a chance for the management of Support Command of Estonian Defence Forces to have better and more comprehensive understanding of the values and needs of SCHQ personnel in their service, and what kind of connection do employees and staff members have with the organization. Based on the conclusions of this study propositions have been given to the management of Support Command to use individual testing of career anchors, job embeddedness and readiness of mobility and relocation among new applicants, during the hiring process, as well as personnel already in service, in order to find out the factors that affect individual decisions to pursue career in Estonian Defence Forces.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Abbasi, S. M. & Hollman, K. W. (2000). Turnover: The real bottom line. *Public Personnel Management*. 29(3), 333–342.
- Bailey, R. (2017). HR Applications of Psychometrics. Teoses: Barry Cripps (toim.). *Psychometrics Testing: Critical Perspectives*. Wiley. 87–112.
- Cascio, W. F. (1991). Costing human resources: The financial impact of behavior in organizations (3. väljaanne). Boston: PWS-Kent Pub. Co.
- Chatman, J. A. (1991). Matching people and organization: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*. 36, 459–484.
- Clinton, M., Knight, T. & Guest, D. E. (2012). Job Embeddedness: A new attitudinal measure. *International Journal of Selection and Assessment*. 20(1), märts.
- Coetzee, M., Schreuder, D. & Tladinyane, R. (2014). Employees' work engagement and job commitment: The moderating role of career anchors. *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*. 12(1). DOI: 10.4102/sajhrm.v12i1.572
- Danzinger, N., Rachman-Moore, D. & Valency, R. (2008). The construct validity of Schein's career anchors orientation inventory. *Career Development International*. 13(1).
- Feldman, D. C. & Bolino, M. C. (1996). Career Within Careers: Reconceptualizing the Nature of Career Anchors and Their Consequences. *Human Resource Review*. 6, 89–112. DOI: 10.1016/S1053-4822(96)90014-5
- Gray, A. M., Phillips, V. L. & Normand, C. (1996). The costs of nursing turnover: Evidence from British National Health Service. *Health Policy*. 38, 117–128.
- Heathfield, S. (2007). Absenteeism Policy. *Human Resources*. Kättesaadav: http://humanresources.about.com/od/attendancepolicy/g/absenteeism_pol.htm
Vaadatud: 20. märts 2020.
- Hill, J. & Trist, E. (1955). Changes in accidents and other absences with length of service: A further study on their incidence and relation to each other in an iron and steel works. *Human Relations*. 1, 121–152.
- Hinkin T. R., Tracey J. B. The cost of turnover: Putting a price on the learning curve // *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 2000. Vol. 41, N 3. P. 14–24.

- Heckert, T. M., Droste, H. E., Adams, P. J., Griffin, C. M., Roberts, L. L., Mueller, M. A. & Wallis, H. A. (2002). Gender differences in anticipated salary: Role of salary estimates for others' job characteristics, career paths, and job inputs. *Sex Roles*. 47(3–4), 139–51.
- Hunt, J. G. (1991). *Leadership: A new synthesis*. Newbury Park, CA: Sage.
- Järv, R. (2016). *Mittemateriaalne motiveerimine militaarses organisatsioonis. Lõputöö. Mõdriku: Lääne-Viru Rakenduskõrgkool*.
- Järv, R. (2019). *Kaitseväe lahkumisraport 2018*. Tallinn.
- Jõesaar, I. (2013). Kaitseväe reform teeb meid tugevaks. *Sõdur*. 1, 8–13.
- Kaitseväe põhimäärus (2019). RT I, 17.12.2019, 11. Kättesaadav: <https://www.riigiteataja.ee/akt/128062018008?leiaKehtiv> Vaadatud: 20. märts 2020.
- Kaitseministeeriumi valitsemisala arengukava 2021–2024 (2020). Kaitseministeerium.
- Kaitseväeteenistuse seadus (2019). RT I, 19.12.2019, 5. Kättesaadav: <https://www.riigiteataja.ee/akt/110072012001?leiaKehtiv> Vaadatud: 20. märts 2020.
- Lumley, E. J. (2009). *Exploring the relationship between career anchors, job satisfaction and organisational commitment*. Master's dissertation, Department of Industrial and Organisational Psychology, University of South Africa, Pretoria.
- March, J. G. & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: John Wiley.
- Marshall, J. (2001). Employee retention linked to better customer service. *Financial Executive*. 17(2), 11–12.
- Marshall, V. & Bonner, D. (2003). Career anchors and the effects of downsizing. Implications for generations and cultures at work: A preliminary investigation. *Journal of European Industrial Training*. 27(6), 281–291.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J. & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*. 44(6), 1102–1121.
- Mitchell, T. R. & Lee, T. W. (2001). The unfolding model of voluntary turnover and job embeddedness: Foundations for a comprehensive theory of attachment. *Research in Organizational Behavior*. 23, 189–246.
- Novitski, I. (2017). *Tegevväelaste teenistusest lahkumise põhjused Eesti Kaitseväe jalaväeüksuses scoutspataljon*. Magistritöö. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool.
- Pihlakas, R. (2013). *Personalijuhtimise võimalused tegevväelaste voolavuse optimeerimiseks Eesti Kaitseväes*. Magistritöö. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool.

- Porter, L. W. & Steers, R. M. (1973). Organizational work and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*. 80(2), 151–176.
- Price, J. L. (1977). The study of turnover. Iowa State University Press.
- Riigikaitse arengukava 2013–2022 (2013). RT III, 29.1.2013, 8. Kättesaadav: <https://www.riigiteataja.ee/akt/329012013008> Vaadatud: 20. märts 2020.
- Rootalu, K. (2014). Korrelatsioonikordajad. Teoses: K. Rootalu, V. Kalmus, A. Masso & T. Vihalemm (toim.). Sotsiaalse analüüsi meetodite ja metodoloogia õpibaas. <http://samm.ut.ee/korrelatsioonikordajad>
- Redmond, S. A., Wilcox, S. L., Campbell, S., Kim, A., Finney, K., Barr, K. & Hassan, A. M. (2013). A Brief Introduction to the Military Workplace Culture. USA.
- Rõõs, H. (2016). Kaitseväe tegevteenistusest vabatahtlikult lahkumise põhjused. Magistritöö. Tartu: Tartu Ülikool.
- Schein, E. H. (1975). How career anchors hold executives to their career paths. *Personnel*. 52, 11–24.
- Schein, E. H. (1978). Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs. Addison-Wesley, Reading, MA.
- Schein, E. H. (1987). Individuals and careers. Teoses: Lorsch, J. (toim.). Handbook of Organizational Behavior. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ. 155–171.
- Schein, E. H. (1990). Career Anchors: Discovering Your Real Values. Pfeiffer & Company, San Diego, CA.
- Schein, E. H. & Van Maanene, J. (2016). Career anchors and job/role planning: Tools for career and talent management. *Organizational Dynamics*. 45(3), 165–173.
- Schuler, R. S., Jackson, S. E. & Tarique, I. (2011). Global talent management and global talent challenges: Strategic opportunities for IHRM. *Journal of World Business*. 46(4), 506–516.
- Small, J. & McClean, M. (2002). Factors impacting on the choice of entrepreneurship as a career by Barbadian youth: A preliminary assessment. *Journal of Eastern Caribbean Studies*. 27(4), 30–54.
- Smith, D. R., Holtom, B. C. & Mitchell, T. R. (2008). Enhancing precision in the study of voluntary turnover in the military. Academy of Management Annual Meeting. August 8–13, 2008. Anaheim, California.
- Spivak, V. A. (2012). Upravlenie personalom: utšebnoe posobie. Eksmo.
- Swider, B. W., Boswell, W. R. & Zimmerman, R. D. (2011). Examining the job search–turnover relationship: The role of embeddedness, job satisfaction, and available alternatives. *Journal of Applied Psychology*. 96, 432–441. DOI: 10.1037/a0021676

Toetuse väejuhatuse põhimäärus (2019). Kättesaadav: https://mil.ee/wp-content/uploads/2020/01/TVJ_p%C3%B5him%C3%A4%C3%A4rus.pdf Vaadatud: 20. märts 2020.

Ulrich, D. & Brockbank, W. (2005). The HR value proposition. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.

Õsso, J. (2012). Kaitseväeteenistusest lahkumise põhjused lahkumisankeetide põhjal. Lõputöö. Tartu: Kaitseväge Ühendatud Õppeasutused.

LISAD

Lisa 1. Küsitlusankeet

Austatud vastaja!

Olen Tallinna Tehnikaülikooli personalijuhtimise eriala üliõpilane ja palun Teie abi oma magistr töö raames uurimuse läbiviimiseks. Uurimus keskendub teemadele, mis tänapäeva töötajatele üha olulisemad on –

- ✓ Millised on karjääri ankrud, mis mõjutavad inimest Kaitseväes teenimisel ja karjääri tegemisel?
- ✓ Millised on töökohajuurdumuse tegurid, mis hoiavad inimesi töökohas ja kodukohas?
- ✓ Milline on TVJS personali teenistusosalase mobiilsuse valmidus?

Uuring on anonüümne ja kogutud andmeid analüüsitakse tervikvalimina. Küsimustiku täitmiseks kulub ca 10–15 minutit.

Palun vastake neile Teid iseloomustavatele küsimustele:

1. Teie vanus (täisaastates):		2. Tööstaaž Kaitseväes:	
3. Teie auaste: <input type="checkbox"/> sõdur; <input type="checkbox"/> allohvitser; <input type="checkbox"/> ohvitser; <input type="checkbox"/> pole (töötaja)			
4. Miks olete valinud omale töökohaks Kaitseväe? (Loetlege kuni 3 peamist põhjust)			
5. Olete kindlasti kursis, et lähiaastatel vahetab mitu kaitseväeüksust oma asukohta. Kui Teie üksus peaks kolima teise piirkonda, kas Te liigute üksusega kaasa? (Palun märkige sobiv vastus)			
EI	Pole veel otsustanud	Jah, kuid ainult teatud tingimustel	JAH

„Karjääri ankrud“

Lugege palun läbi allpool esitatud väited ja hinnake, kuivõrd need väited kehtivad Teie kohta. Hindamisel kasutage 10-punktilist skaalat, kus:

1 – ei kehti minu kohta, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 – kehtib täielikult minu kohta.

1. Unistan sellest, et oleksin oma tegevusvaldkonnas nii hea, et minu eksperdihinnangut otsitaks pidevalt.
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
2. Olen oma tööga rahul siis, kui mul on õnnestunud toetada teiste jõupingutusi.
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
3. Unistan tööst, kus mul on võimalus seda teha endale sobival viisil ja endale sobival ajal.
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
4. Turvalisus ja stabiilsus on minu jaoks töö juures olulisemad kui vabadus ja iseseisvus.
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
5. Olen alati avatud ideedele, mis aitavad mul alustada oma ettevõttega.
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
6. Tunnen, et minu karjäär on õnnestunud, kui olen selle vältel saanud anda panuse ühiskonna heaolu suurendamiseks.
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
7. Ma unistan tööst, kus tuleb lahendada erinevaid probleeme ja kokku puutada erinevate väljakutsetega.
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
8. Ma pigem lahkuksin organisatsioonist, kui võtaksin vastu töökoha, mis ei võimalda mul täita oma isiklikke ja perekondlikke huvisid.
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
9. Tunnen end oma karjääris edukana vaid siis, kui suudan oma oskused viia kõrgele kompetentsuse tasemele.
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
10. Unistan sellest, et juhin suurt keerukat ettevõtet ja minu otsused mõjutavad paljusid.
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
11. Olen kõige rahulolevam oma tööga siis, kui saan ise valida, mida teen, millal teen ja kuidas teen.
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
12. Olen väga rahul tööga, kui see on selgepiirilisel määratletud ja organisatsiooni poolt tagatud.
<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/> 7 <input type="checkbox"/> 8 <input type="checkbox"/> 9 <input type="checkbox"/> 10
13. Oma ettevõtte loomine/omamine on minu jaoks olulisem kui juhi positsioon mõnes organisatsioonis.

<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
14. Olen rahul oma karjääriga kui olen saanud oma võimeid rakendada teiste aitamiseks.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
15. Tunneksin end oma tegevuses edukana, kui mul tuleks kokku puutuda suurte väljakutsetega, mis mind proovile panevad.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
16. Unistan sellisest töökohast, mis võimaldaks mul ühitada nii isikliku pere kui ka tööelu.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
17. Minu jaoks on olulisem olla oma eriala spetsialist kui mõne osakonna üldjuht.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
18. Pean oma karjääri edukaks, kui minust saab juht mõnes organisatsioonis.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
19. Pean oma karjääri õnnestunuks, kui see tagab mulle täieliku iseseisvuse ja sõltumatuse.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
20. Otsin tööd, mida iseloomustaks stabiilsus ja mis annaks mulle kindlustunde.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
21. Olen oma tööga väga rahul, kui mul õnnestub luua midagi, mis on minu enda ideede ja jõupingutuste tulemus.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
22. Minu jaoks on olulisem oma võimete rakendamine selleks, et maailm oleks parem paik elamiseks ja töötamiseks, kui nende rakendamine juhtiva positsiooni saavutamiseks.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
23. Olen tundnud sügavat rahuldust, kui mul on õnnestunud lahendada näiliselt lahendamatu probleemi ja saavutada näiliselt saavutamatu tulemusi.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
24. Saan pidada ennast edukaks vaid siis, kui mul õnnestub ühitada ja rahuldada oma isiklikud, pereelu ja tööalased vajadused.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
25. Ma pigem lahkuksin organisatsioonist, kui et laseksin end määrata kohale, mis on väljaspool minu ekspertteadmisi ja -oskusi.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
26. Olla mõne osakonna üldjuht on minu jaoks ahvatlevam kui olla oma eriala spetsialist või juhtida töögruppi.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
27. Võimalus teha oma tööd väliste normide ja piiranguteta on minu jaoks olulisem kui turvalisus ja kindlus.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
28. Tunnen tööst rahuldust, kui see tagab mulle majandusliku kindlustunde.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
29. Peaksin oma karjääri õnnestunuks, kui mul õnnestuks luua midagi, mis oleks mu enda väljamõeldud ja teostatud.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
30. Unistan tööst, mis võimaldaks mul panustada inimlike väärtuste loomisesse ja ühiskonna parendamisse.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10

31. Otsin töid ja tegevusi, mis panevad proovile minu probleemide lahendamise ja olukorrast välja tulemise oskused.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
32. Minu jaoks on olulisem oma isikliku ja professionaalse elu vajaduste ühitamine ja rahuldamine kui juhipositsiooni saavutamine.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
33. Olen oma tööga väga rahul, kui saan rakendada oma erialaseid teadmisi ja võimeid.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
34. Ma pigem lahkuksin organisatsioonist, kui võtaksin vastu töökoha, mis ei võimalda teha juhtimisalast karjääri.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
35. Ma pigem lahkuksin organisatsioonist, kui võtaksin vastu töökoha, mis piirab minu vabadust ja sõltumatust.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
36. Ma unistan pidevast ja stabiilsest teenistuskäigust, mis tagab mulle turvatunde.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
37. Unistan oma ettevõtte rajamisest ja juhtimisest.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
38. Ma pigem lahkuksin organisatsioonist, kui võtaksin vastu töö, mis ei võimalda mul rakendada oma võimeid, et aidata teisi.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
39. Minu jaoks on olulisem töötada kohal, mis nõuab keerukate probleemide lahendamist ja oma võimete proovile panemist, kui saavutada mõni juhtiv positsioon.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
40. Ma pigem lahkuksin organisatsioonist, kui võtaksin vastu töökoha, mis ei võimalda mul pühenduda isiklikule ja pereelule määral, mida pean oluliseks.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
41. Eelistan teha tööd, mis nõuab uute asjade väljamõtlemist ja uute ideede rakendamist.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10
42. Ma pigem lahkuksin organisatsioonist, kui nõustuksin tegema rutiinset tööd, milles puudub igasugune loovus ja uute ideede rakendamine.									
<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6	<input type="checkbox"/> 7	<input type="checkbox"/> 8	<input type="checkbox"/> 9	<input type="checkbox"/> 10

Töökohajuurdumus

Lugege palun läbi allpool esitatud väited ja hinnake, kui võrd olete nendega nõus. Hindamisel kasutage 5-punktilist skaalat, kus: 1 – pole üldse nõus, 2, 3, 4, 5 – täielikult nõus.

1.	Organisatsioon, kus töötan, sobib minu valitud eluviisiga.	1	2	3	4	5
2.	Minu praegune kodukoht on väga sobilik minu perele ja sõpradele.	1	2	3	4	5
3.	Mitmed minu sõbrad töötavad samas organisatsioonis.	1	2	3	4	5
4.	Minu perel on tugevad sidemed piirkonnaga, kus praegu elame.	1	2	3	4	5
5.	Kui lahkuksin töölt, siis kaotaksin palju.	1	2	3	4	5

6.	Praegusest kodukohast lahkumine tähendaks mulle ja mu perele suuri loobumisi.	1	2	3	4	5
7.	Üldiselt sobin hästi praegusesse organisatsiooni.	1	2	3	4	5
8.	Minu kodukoht pakub mulle palju võimalusi, et olla õnnelik ja rahul.	1	2	3	4	5
9.	Mul on kujunenud tihedad suhted erinevate inimestega üle organisatsiooni.	1	2	3	4	5
10.	Kui peaksin töölt (organisatsioonist) lahkuma, siis jääksin ikkagi elama sinna, kus praegugi.	1	2	3	4	5
11.	Minu tööelus on palju asju, millest ilma jäämine/kaotamine oleks mulle raske, kui peaksin praegusest töökohast lahkuma.	1	2	3	4	5
12.	Mul oleks kahju lahkuda praegusest kodukohast ja kogukonnast.	1	2	3	4	5

Organisatsiooni asukoha muutus

Palun hinnake, kuivõrd Te olete nõus järgmiste väidetega. Hindamisel kasutage 5-punktilist skaalat:

1 – kindlasti mitte, 2 – pigem mitte, 3 – nii ja naa, 4 – pigem jah, 5 – jah.

1.	Uues töökeskkonnas kohanemine on minu jaoks raske.	1	2	3	4	5
2.	Ma ei ole inimene, kes meelsasti töö asukohta vahetab.	1	2	3	4	5
3.	Olen valmis töökoha hoidmise pärast kolima.	1	2	3	4	5
4.	Uues asukohas tööle hakkamine võib ellu tuua vaheldust.	1	2	3	4	5
Kas olete valmis alustama tööd uues asukohas, kui:						
5.	tööandja pakub tasuta transporti tööle sõiduks (nt tööandja poolt tellitud buss)?	1	2	3	4	5
6.	tööandja pakub majutust uues asukohas (ühiselamu)?	1	2	3	4	5
7.	tööandja pakub võimalust teha kaks päeva nädalas tööd kodukontoris ja kolm päeva olla uues asukohas?	1	2	3	4	5
8.	tööandja hüvitab sõidukulud?	1	2	3	4	5

Lisa 2. Alaskaalade korrelatsioonid

Tabel 1. Vanuse, tööstaaži, auastme ja kaasaliikumise korrelatsioonid

		Vanus	Tööstaaž	Auaste	Kaasa liikumine
Vanus	Correlation Coefficient	1	,420**	0,092	-0,211
	Sig. (2-tailed)		0,001	0,485	0,106
	N	60	60	60	60
Tööstaaž	Correlation Coefficient	,420**	1	,648**	0,076
	Sig. (2-tailed)	0,001		0	0,562
	N	60	61	61	61
Auaste	Correlation Coefficient	0,092	,648**	1	,296*
	Sig. (2-tailed)	0,485	0		0,021
	N	60	61	61	61
Kaasa liikumine	Correlation Coefficient	-0,211	0,076	,296*	1
	Sig. (2-tailed)	0,106	0,562	0,021	
	N	60	61	61	61
tehniline_funktsionaalne_kompetentsus	Correlation Coefficient	-0,038	-0,252	-0,24	0,113
	Sig. (2-tailed)	0,774	0,05	0,062	0,386
	N	60	61	61	61
Üldine_juhtimise_kompetentsus	Correlation Coefficient	0,097	0,117	,317*	0,148
	Sig. (2-tailed)	0,462	0,369	0,013	0,255
	N	60	61	61	61
Iseseisvus_sõltumatus	Correlation Coefficient	0,037	-0,151	-0,036	-0,25
	Sig. (2-tailed)	0,781	0,246	0,784	0,052
	N	60	61	61	61
Turvalisus_stabiilsus	Correlation Coefficient	0,183	0,204	-0,042	-0,112
	Sig. (2-tailed)	0,162	0,114	0,747	0,391
	N	60	61	61	61
Ettevõtlikus	Correlation Coefficient	0,093	-0,095	0,017	-0,024
	Sig. (2-tailed)	0,482	0,467	0,894	0,857
	N	60	61	61	61
teenindusvalmidus	Correlation Coefficient	0,166	-0,132	-0,03	0,124
	Sig. (2-tailed)	0,204	0,309	0,82	0,341
	N	60	61	61	61
väljakutse	Correlation Coefficient	0,169	-0,107	0,024	,306*
	Sig. (2-tailed)	0,198	0,41	0,853	0,016
	N	60	61	61	61
elustiil	Correlation Coefficient	-0,033	0,051	0,205	0,084
	Sig. (2-tailed)	0,802	0,698	0,112	0,521
	N	60	61	61	61
Organisatsiooniga_seotus	Correlation Coefficient	0,071	,287*	0,182	0,178
	Sig. (2-tailed)	0,589	0,025	0,159	0,169
	N	60	61	61	61

Kodukohaga_seotus	Correlation Coefficient	0,065	0,132	0,105	-,350**
	Sig. (2-tailed)	0,621	0,311	0,419	0,006
	N	60	61	61	61
EI	Correlation Coefficient	0,141	0,176	-0,121	-,546**
	Sig. (2-tailed)	0,282	0,175	0,351	0
	N	60	61	61	61
JAH	Correlation Coefficient	-0,012	0,034	0,17	,366**
	Sig. (2-tailed)	0,929	0,796	0,19	0,004
	N	60	61	61	61

** Korrelatsioonikordaja on statistiliselt oluline olulisuse nivool 0,01.

* Korrelatsioonikordaja on statistiliselt oluline olulisuse nivool 0,05.

Allikas: autori koostatud

Tabel 2. Karjääriankrute korrelatsioonid (1.–4. karjääriankur)

		tehniline_funktsionaalne_kompetentsus	Üldine_juhtimise_kompetentsus	Iseseisvus_sõltumatus	Turvalisus_stabiilsus
Vanus	Correlation Coefficient	-0,038	0,097	0,037	0,183
	Sig. (2-tailed)	0,774	0,462	0,781	0,162
	N	60	60	60	60
Tööstaaž	Correlation Coefficient	-0,252	0,117	-0,151	0,204
	Sig. (2-tailed)	0,05	0,369	0,246	0,114
	N	61	61	61	61
Auaste	Correlation Coefficient	-0,24	,317*	-0,036	-0,042
	Sig. (2-tailed)	0,062	0,013	0,784	0,747
	N	61	61	61	61
Kaasa liikumine	Correlation Coefficient	0,113	0,148	-0,25	-0,112
	Sig. (2-tailed)	0,386	0,255	0,052	0,391
	N	61	61	61	61
tehniline_funktsionaalne_kompetentsus	Correlation Coefficient	1	0,007	,288*	,370**
	Sig. (2-tailed)		0,956	0,025	0,003
	N	61	61	61	61
Üldine_juhtimise_kompetentsus	Correlation Coefficient	0,007	1	,476**	0,13
	Sig. (2-tailed)	0,956		0	0,318
	N	61	61	61	61
Iseseisvus_sõltumatus	Correlation Coefficient	,288*	,476**	1	0,012
	Sig. (2-tailed)	0,025	0		0,927
	N	61	61	61	61
Turvalisus_stabiilsus	Correlation Coefficient	,370**	0,13	0,012	1
	Sig. (2-tailed)	0,003	0,318	0,927	
	N	61	61	61	61
Ettevõtlikus	Correlation Coefficient	,443**	,476**	,553**	0,213
	Sig. (2-tailed)	0	0	0	0,1
	N	61	61	61	61

teenindusvalmidus	Correlation Coefficient	,630**	,373**	,337**	,320*
	Sig. (2-tailed)	0	0,003	0,008	0,012
	N	61	61	61	61
väljakutse	Correlation Coefficient	,495**	,360**	0,229	0,185
	Sig. (2-tailed)	0	0,004	0,075	0,154
	N	61	61	61	61
elustiil	Correlation Coefficient	,403**	0,206	,457**	,324*
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,112	0	0,011
	N	61	61	61	61
Organisatsiooniga_seotus	Correlation Coefficient	0,098	0,063	-0,208	,307*
	Sig. (2-tailed)	0,451	0,63	0,108	0,016
	N	61	61	61	61
Kodukohaga_seotus	Correlation Coefficient	0,108	-0,178	0,076	,256*
	Sig. (2-tailed)	0,407	0,171	0,559	0,047
	N	61	61	61	61
EI	Correlation Coefficient	-0,013	-0,091	0,107	,370**
	Sig. (2-tailed)	0,923	0,487	0,41	0,003
	N	61	61	61	61
JAH	Correlation Coefficient	-0,221	0,159	-0,227	-0,222
	Sig. (2-tailed)	0,087	0,222	0,079	0,085
	N	61	61	61	61

** Korrelatsioonikordaja on statistiliselt oluline olulisuse nivool 0,01.

* Korrelatsioonikordaja on statistiliselt oluline olulisuse nivool 0,05.

Allikas: autori koostatud

Tabel 3. Karjääriankrute korrelatsioonid (5.–8. karjääriankur)

		Ettevõtlikus	teenindusvalmidus	väljakutse	elustiil
Vanus	Correlation Coefficient	0,093	0,166	0,169	-0,033
	Sig. (2-tailed)	0,482	0,204	0,198	0,802
	N	60	60	60	60
Tööstaaž	Correlation Coefficient	-0,095	-0,132	-0,107	0,051
	Sig. (2-tailed)	0,467	0,309	0,41	0,698
	N	61	61	61	61
Auaste	Correlation Coefficient	0,017	-0,03	0,024	0,205
	Sig. (2-tailed)	0,894	0,82	0,853	0,112
	N	61	61	61	61
Kaasa liikumine	Correlation Coefficient	-0,024	0,124	,306*	0,084
	Sig. (2-tailed)	0,857	0,341	0,016	0,521
	N	61	61	61	61
tehniline_funktsionaalne_kompetentsus	Correlation Coefficient	,443**	,630**	,495**	,403**
	Sig. (2-tailed)	0	0	0	0,001
	N	61	61	61	61

Üldine juhtimise_kompetentsus	Correlation Coefficient	,476**	,373**	,360**	0,206
	Sig. (2-tailed)	0	0,003	0,004	0,112
	N	61	61	61	61
Iseseisvus_sõltumatus	Correlation Coefficient	,553**	,337**	0,229	,457**
	Sig. (2-tailed)	0	0,008	0,075	0
	N	61	61	61	61
Turvalisus_stabiilsus	Correlation Coefficient	0,213	,320*	0,185	,324*
	Sig. (2-tailed)	0,1	0,012	0,154	0,011
	N	61	61	61	61
Ettevõtlikus	Correlation Coefficient	1	,591**	,482**	,429**
	Sig. (2-tailed)		0	0	0,001
	N	61	61	61	61
teenindusvalmidus	Correlation Coefficient	,591**	1	,734**	,344**
	Sig. (2-tailed)	0		0	0,007
	N	61	61	61	61
väljakutse	Correlation Coefficient	,482**	,734**	1	0,223
	Sig. (2-tailed)	0	0		0,084
	N	61	61	61	61
elustiil	Correlation Coefficient	,429**	,344**	0,223	1
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,007	0,084	
	N	61	61	61	61
Organisatsiooniga_seotus	Correlation Coefficient	-0,069	0,161	0,17	-0,001
	Sig. (2-tailed)	0,596	0,217	0,19	0,991
	N	61	61	61	61
Kodukohaga_seotus	Correlation Coefficient	-0,115	-0,155	-0,188	,307*
	Sig. (2-tailed)	0,378	0,232	0,146	0,016
	N	61	61	61	61
EI	Correlation Coefficient	-0,145	-0,128	-,337**	-0,002
	Sig. (2-tailed)	0,264	0,327	0,008	0,988
	N	61	61	61	61
JAH	Correlation Coefficient	-0,097	0,118	0,166	-,282*
	Sig. (2-tailed)	0,458	0,365	0,201	0,028
	N	61	61	61	61

** . Korrelatsioonikordaja on statistiliselt oluline olulisuse nivool 0,01.

* . Korrelatsioonikordaja on statistiliselt oluline olulisuse nivool 0,05.

Allikas: autori koostatud

Tabel 4. Töökohajuurdumuse korrelatsioonid

		Organisatsiooniga_seotus	Kodukohaga_seotus	töölt_lahkumine	kodukohast_lahkumine
Vanus	Correlation Coefficient	0,071	0,065	-0,047	0,045
	Sig. (2-tailed)	0,589	0,621	0,724	0,733
	N	60	60	60	60
Tööstaaž	Correlation Coefficient	,287 [*]	0,132	0,204	,259 [*]
	Sig. (2-tailed)	0,025	0,311	0,114	0,044
	N	61	61	61	61
Auaste	Correlation Coefficient	0,182	0,105	0,147	0,18
	Sig. (2-tailed)	0,159	0,419	0,258	0,164
	N	61	61	61	61
Kaasa liikumine	Correlation Coefficient	0,178	-,350 ^{**}	-0,081	-0,1
	Sig. (2-tailed)	0,169	0,006	0,535	0,442
	N	61	61	61	61
tehniline_funktsionaalne_kompetentsus	Correlation Coefficient	0,098	0,108	0,001	0,068
	Sig. (2-tailed)	0,451	0,407	0,992	0,601
	N	61	61	61	61
Üldine_juhtimise_kompetentsus	Correlation Coefficient	0,063	-0,178	,269 [*]	0,242
	Sig. (2-tailed)	0,63	0,171	0,036	0,06
	N	61	61	61	61
Iseseisvus_sõltumatus	Correlation Coefficient	-0,208	0,076	0,073	0,22
	Sig. (2-tailed)	0,108	0,559	0,575	0,088
	N	61	61	61	61
Turvalisus_stabiilsus	Correlation Coefficient	,307 [*]	,256 [*]	,340 ^{**}	,332 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,016	0,047	0,007	0,009
	N	61	61	61	61
Ettevõtlikus	Correlation Coefficient	-0,069	-0,115	-0,052	-0,016
	Sig. (2-tailed)	0,596	0,378	0,691	0,905
	N	61	61	61	61
teenindusvalmidus	Correlation Coefficient	0,161	-0,155	0,061	0,024
	Sig. (2-tailed)	0,217	0,232	0,638	0,855
	N	61	61	61	61
väljakutse	Correlation Coefficient	0,17	-0,188	0,087	0,158
	Sig. (2-tailed)	0,19	0,146	0,505	0,223
	N	61	61	61	61
elustiil	Correlation Coefficient	-0,001	,307 [*]	-0,12	0,057
	Sig. (2-tailed)	0,991	0,016	0,355	0,662
	N	61	61	61	61
Organisatsiooniga_seotus	Correlation Coefficient	1	,383 ^{**}	,329 ^{**}	,398 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		0,002	0,01	0,001
	N	61	61	61	61
Kodukohaga_seotus	Correlation Coefficient	,383 ^{**}	1	,254 [*]	,390 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,002		0,048	0,002

	N	61	61	61	61
EI	Correlation Coefficient	-0,057	,333**	,349**	0,236
	Sig. (2-tailed)	0,665	0,009	0,006	0,068
	N	61	61	61	61
JAH	Correlation Coefficient	0,239	-,400**	-0,123	-0,171
	Sig. (2-tailed)	0,064	0,001	0,346	0,188
	N	61	61	61	61

** . Korrelatsioonikordaja on statistiliselt oluline olulisuse nivool 0,01.

* . Korrelatsioonikordaja on statistiliselt oluline olulisuse nivool 0,05.

Allikas: autori koostatud

Tabel 5. Organisatsiooni asukoha muutuse korrelatsioonid

		EI	JAH
Vanus	Correlation Coefficient	0,141	-0,012
	Sig. (2-tailed)	0,282	0,929
	N	60	60
Tööstaaž	Correlation Coefficient	0,176	0,034
	Sig. (2-tailed)	0,175	0,796
	N	61	61
Auaste	Correlation Coefficient	-0,121	0,17
	Sig. (2-tailed)	0,351	0,19
	N	61	61
Kaasa liikumine	Correlation Coefficient	-,546**	,366**
	Sig. (2-tailed)	0	0,004
	N	61	61
tehniline_funktsionaalne_kompetentsus	Correlation Coefficient	-0,013	-0,221
	Sig. (2-tailed)	0,923	0,087
	N	61	61
Üldine_juhtimise_kompetentsus	Correlation Coefficient	-0,091	0,159
	Sig. (2-tailed)	0,487	0,222
	N	61	61
Iseseisvus_sõltumatus	Correlation Coefficient	0,107	-0,227
	Sig. (2-tailed)	0,41	0,079
	N	61	61
Turvalisus_stabiilsus	Correlation Coefficient	,370**	-0,222
	Sig. (2-tailed)	0,003	0,085
	N	61	61
Ettevõtlikus	Correlation Coefficient	-0,145	-0,097
	Sig. (2-tailed)	0,264	0,458
	N	61	61
teenindusvalmidus	Correlation Coefficient	-0,128	0,118
	Sig. (2-tailed)	0,327	0,365
	N	61	61
väljakutse	Correlation Coefficient	-,337**	0,166

	Sig. (2-tailed)	0,008	0,201
	N	61	61
elustiil	Correlation Coefficient	-0,002	-,282 [*]
	Sig. (2-tailed)	0,988	0,028
	N	61	61
Organisatsiooniga_seotus	Correlation Coefficient	-0,057	0,239
	Sig. (2-tailed)	0,665	0,064
	N	61	61
Kodukohaga_seotus	Correlation Coefficient	,333 ^{**}	-,400 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	0,009	0,001
	N	61	61
tööt_lahkumine	Correlation Coefficient	,349 ^{**}	-0,123
	Sig. (2-tailed)	0,006	0,346
	N	61	61
kodukohast_lahkumine	Correlation Coefficient	0,236	-0,171
	Sig. (2-tailed)	0,068	0,188
	N	61	61
EI	Correlation Coefficient	1	-,458 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		0
	N	61	61
JAH	Correlation Coefficient	-,458 ^{**}	1
	Sig. (2-tailed)	0	
	N	61	61

** . Korrelatsioonikordaja on statistiliselt oluline olulisuse nivool 0,01.

* . Korrelatsioonikordaja on statistiliselt oluline olulisuse nivool 0,05.

Allikas: autori koostatud

Lisa 3. Sammregressiooni tulemused

Kaasaliikumise kategooria sammregressiooni tulemused

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,295 ^a	,087	,071	1,113	,087	5,619	1	59	,021
2	,414 ^b	,172	,143	1,069	,085	5,924	1	58	,018

a. Predictors: (Constant), väljakutse

b. Predictors: (Constant), väljakutse, Iseseisvus_sõltumatus

Coefficients ^a										
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	,925	,622		1,487	,142	-,320	2,170		
	väljakutse	,194	,082	,295	2,370	,021	,030	,358	1,000	1,000
2	(Constant)	1,765	,690		2,558	,013	,384	3,147		
	väljakutse	,266	,084	,404	3,165	,002	,098	,434	,877	1,141
	Iseseisvus_sõltumatus	-,206	,085	-,311	-2,434	,018	-,376	-,037	,877	1,141

a. Dependent Variable: Kaasa liikumine

Organisatsiooni asukoha muutuse JAH-kategooria sammregressiooni tulemused

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,348 ^a	,121	,106	,90739	,121	8,108	1	59	,006
2	,504 ^b	,254	,228	,84298	,133	10,362	1	58	,002

a. Predictors: (Constant), Kodukohaga_seotus

b. Predictors: (Constant), Kodukohaga_seotus, Organisatsiooniga_seotus

Coefficients ^a									
---------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p	95,0% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	5,160	,910		5,671	,000	3,339	6,980		
	Kodukohaga_seotus	-,574	,201	-,348	2,847	,006	-,977	-,171	1,000	1,000
				β	t	p				
2	(Constant)	4,101	,907		4,521	,000	2,285	5,917		
	Kodukohaga_seotus	-,830	,203	-,503	4,079	,000	-1,237	-,422	,847	1,180
	Organisatsiooniga_seotus	,565	,175	,397	3,219	,002	,213	,916	,847	1,180

a. Dependent Variable: JAH

Organisatsiooni asukoha muutuse EI-kategooria sammregressiooni tulemused

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,417 ^a	,174	,160	,94693	,174	12,430	1	59	,001
2	,591 ^b	,349	,326	,84797	,175	15,573	1	58	,000
3	,632 ^c	,399	,367	,82187	,050	4,742	1	57	,034
4	,663 ^d	,453	,400	,79073	,054	5,578	1	56	,022

a. Predictors: (Constant), väljakutse

b. Predictors: (Constant), väljakutse, Turvalisus_stabiilsus

c. Predictors: (Constant), väljakutse, Turvalisus_stabiilsus, Iseseisvus_sõltumatus

d. Predictors: (Constant), väljakutse, Turvalisus_stabiilsus, Iseseisvus_sõltumatus, töölt_lahkumine

Coefficients ^a										
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,874	,529		9,209	,000	3,815	5,933		
	väljakutse	-,246	,070	-,417	-3,526	,001	-,385	-,106	1,000	1,000
2	(Constant)	3,027	,666		4,545	,000	1,694	4,360		
	väljakutse	-,263	,063	-,446	-4,201	,000	-,388	-,137	,995	1,005

	Turvalisus_stabiilsus	,273	,069	,419	3,946	,000	,134	,411	,995	1,005
3	(Constant)	2,416	,704		3,432	,001	1,006	3,825		
	väljakutse	-,312	,065	-,531	-4,824	,000	-,442	-,183	,872	1,147
	Turvalisus_stabiilsus	,278	,067	,427	4,142	,000	,143	,412	,994	1,006
	Iseseisvus_sõltumatus	,142	,065	,239	2,178	,034	,011	,273	,876	1,142
				β	t	p				
4	(Constant)	1,421	,798		1,782	,080	-,177	3,019		
	väljakutse	-,304	,062	-,525	-4,897	0,01	-,429	-,178	,868	1,152
	Turvalisus_stabiilsus	,223	,069	,377	3,646	,001	,086	,360	,880	1,136
	Iseseisvus_sõltumatus	,128	,063	,209	1,935	,051	,002	,255	,868	1,152
	töölt_lahkumine	,339	,143	,210	2,020	,048	,051	,626	,881	1,136

a. Dependent Variable: EI

Lisa 4. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks¹

Mina Roman Bõstrjantsev (*autori nimi*) (sünnikuupäev: 25.01.1983)

1. annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose Kaitseväelaste ja kaitseväge töötajate mobiilsusevalmiduse seos karjääriankrute ja töökohajuurdumusega

(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on Liina Randmann,
(*juhendaja nimi*)

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh TalTechi raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks TalTechi veebikeskkonna kaudu, sealhulgas TalTechi raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

¹*Lihtlitsents ei kehti juurdepääsupiirangu kehtivuse ajal, välja arvatud ülikooli õigus lõputööd reprodutseerida üksnes säilitamise eesmärgil.*