

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Ivo Reimann

**TEGEVVÄELASTE TOIMETULEK TSIVIILTÖÖTURUL
KAITSEVÄE TEGEVTEENISTUSE LÕPETANUD
OHVITSERIDE JA ALLOHVITSERIDE NÄITEL**

Magistritöö

Õppekava HAPM, Personalijuhtimine

Juhendaja: Velli Parts, MSc

Tallinn 2023

Deklareerin, et olen koostanud magistritöö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele selle koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks.

Töö pikkuseks on 10323 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Ivo Reimann 09.05.2023

SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE	4
SISSEJUHATUS	5
1. TEOREETILINE TAUST	8
1.1. Töölane karjäär ja karjääriedu	8
1.2. Indiviidi valmisolek karjäärimuudatusteks ja tööhõivevõime.....	11
1.3. Sõjaväelaste väljakutsed ja konkurentsivõime tsiviiltööturule siirdumisel	14
1.3.1. Sõjaväelaste väljakutsed tsiviiltööturule siirdumisel.....	14
1.3.2. Sõjaväelaste konkurentsivõime tsiviiltööturule siirdumisel	16
1.4. Tegeväelaste karjäär Eesti Kaitseväes	18
1.5. Teoreetilise tausta kokkuvõte	24
2. EMPIIRILINE UURING.....	28
2.1. Meetod	28
2.2. Valim	29
2.3. Tulemused	30
2.3.1. Tegevteenistusest lahkumise põhjused ja ettevalmistus tsiviiltööturule siirdumiseks	30
2.3.2. Uue töökoha leidmine tsiviilis	33
2.3.3. Kaitseväes omandatud oskuste kasutamine tsiviilis ja tajutud tööhõivevõime	38
2.3.4. Karjääriedu	42
KOKKUVÕTE	48
SUMMARY	50
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU	51
LISAD	56
Lisa 1. Küsitlusuuringu ankeet	56
Lisa 2. Lihtlitsents	66

LÜHIKOKKUVÕTE

Käesoleva töö eesmärgiks on välja selgitada Eesti Kaitseväge tegevväelaste toimetulek tsiviiltööturul pärast tegevteenistusest lahkumist. Uuringu valimi moodustavad ajavahemikul 2020 – 2022 tegevteenistusest lahkunud tegevväelased (ohvitserid ja allohvitserid), kellel oli vähemalt viis aastat teenistusstaazi. Veebipõhise küsitlusankeedi täitsid 56 teenistusest lahkunud tegevväelast.

Sõjaväelises organisatsioonis on teenistus intensiivne ning vaimsele ja füüsilise tervisele väljakutseid esitav. Teenistuse lõppedes seisab enamusel sõjaväelastel ees karjääri alustamine ebastabiilsemal tsiviiltööturul, mis võib neile raskusi valmistada. Hoolimata sellest, et teenistuse käigus omandatakse suurel hulgal ülekantavaid pädevusi, siis teenistus eeldab tegevväelastel pidevat kutsespetsiifiliste pädevuste omandamist, mida tsiviiltööturul vaja ei lähe. Seetõttu sõltub sõjaväelaste tsiviilkarjäärile ülemineku edukus nende olemasolevast karjääri kohandamissuutlikkusest ning tööhõivevõimest. Lähtuvalt eelnevast võivad endised tegevväelased tsiviili üleminekul vajada konkurentsivõime suurendamiseks karjääriteenuste kasutamist.

Uurimistöö tulemustest selgus, et tegevväelastest allohvitseride ja ohvitseride toimetulek tsiviiltööturul pärast teenistusest lahkumist on pigem hea. Saab järeldada, et tegevteenistusest tsiviili siirduvad ohvitserid ja allohvitserid suudavad kiiresti töö leida ning edukat tsiviilkarjääri alustada, mis viitab nende kõrgele karjääri kohandamissuutlikkusele ja tööhõivevõimele. Mõnevõrra keerukamat kohanemist uutes oludes kogevad madalama haridustasemega nooremallohvitserid ning pikemaajalise tööstaažiga vanemohvitserid. Samal ajal vajab täiendavat tähelepanu ülemineku toetuseks ettenähtud karjääriteenuste olemasolu ja rakendamise vajalikkuse teadlikkuse tõstmine, mis võimaldab kõikide tegevväelaste ülemineku edukust suurendada.

Võtmesõnad: Karjääri kohandamissuutlikkus, tööhõivevõime, karjääriedu, tsiviiltööturg, tegevteenistus, Kaitsevägi

SISSEJUHATUS

Tänapäeva globaliseeruv ja heitlik maailm põhjustab ebastabiilsust ja pidevaid muutusi, mis omakorda tähendab, et tööturul osalevad inimesed peavad olema valmis selleks, et neil tuleb töökohta vahetada või karjääripööre teha (nt kui automatiseerimise tõttu osad tööd kaovad). Karjääripööre või karjäärimuudatus on olemuselt keerukam, sest sellisel juhul toimuvad lisaks töökoha vahetusele muutused ka elukutses või töövaldkonnas, mistõttu osa indiviidi olemasolevatest pädevustest võivad osutuda ebavajalikeks ning vajalikuks võib osutuda täiend- või ümberõpe (Carless & Arnup, 2011, 80).

Sõjaväelase elukutse tähendab indiviidile enda sidumist bürookraatliku ning suhteliselt suletud organisatsiooniga. Isoleeritust tsiviilmaailmaga suurendab tööülesannete täitmine ülejäänud ühiskonnaliikmetele suletud territooriumitel, mille käigus eeldatakse peamiselt tegevväelaste omavahelist suhtlemist ning süsteemisise väljaõpe, mis viiakse peamiselt läbi sõjaväelistes haridusasutustes. Püramiidses organisatsioonistruktuuris on karjääriedu saavutamiseks formaalsete nõuete (aaste, teenistusperiood ja haridus) täitmine esmatähtis ning ka üliandekatel on välistatud kiirendatud karjääriredelil edenemine (Mõts, 2010). Karjäärijuhtimise alusteks Kaitseväes on karjäärimudelid, mille alusel organisatsiooni juhtimisel tegevväelaste teenistuskäiku planeeritakse ning ellu viiakse (Kaitsevägi, 2020).

Seisuga 2020 oli Kaitseväes teenistuses 3655 tegevväelast. Igal aastal lahkub Kaitseväe tegevteenistusest ligikaudu 300 tegevväelast (Kaitseministeerium, 2021), kellest enamikul seisab ees üleminek tsiviiltööturule. Arvukad maailmas läbi viidud uuringuid kinnitavad, et sõjaväelased kogevad karjääripöörde korral ehk tsiviiltööturule üleminekul probleeme töökoha leidmisel. Peamised probleemid on seotud sõjaväes omandatud kutsepädevuste tsiviiltööle ülekandmisega, tsiviilorganisatsioonide struktuuri- ja kultuurierinevustega sõjaväega võrreldes ning sõjaväeteenistusest tekkinud vaimse ja füüsilise tervise kahjustustega (Vigoda-Gadot, Baruch & Grimland 2010; Robertson & Brott, 2014; Shue et al., 2021; NATO, 2021). Erinevad riigid

kasutavad oma sõjaväelaste teenistusjärgseks tsiviili ülemineku toetamiseks erinevaid meetmeid ja toetusprogramme. Selleks, et toetusmeetmed oleksid asjakohased ja jätkusuutlikud, tuleb nende väljatöötamisel lähtuda vajaduspõhisusest ning olemasolevate meetmete tõhusust tuleb süsteemselt hinnata. (NATO, 2021)

Eestis on tegevväelaste tsiviili ülemineku raskuste ning toetusmeetmete tõhususe väljaselgitamiseks läbi viidud kaks uuringut, milles keskendutakse ainult veteranistaatuses kaitseväelastele¹. Kaitseministeeriumi poolt 2012 aastal läbiviidud uuringu üheks oluliseks järelduseks on, et enam kui pooltel veteranidel võib tekkida raskusi sobiva töökoha leidmisel tsiviilis, sest sihtgrupi ootused ning võimalused tööturul ei lange tihti kokku. Töötukassa kvantitatiivsetele andmetele tuginevas uuringus pakuti olukorra parendamiseks välja, et veteranide hulgas on vaja teha täiendavat selgitustööd tsiviiltööturule siirdumise väljakutsete ning veteranidele pakutavate ülemineku toetusmeetmete kohta (Siplane, 2016). Ühtlasi tõdeti täiendavate uuringute vajadust selgitamiseks välja, milliseid väljakutseid veteranid ülemineku protsessis tajuvad ning millistest meetmetest puudust tunnevad (*Ibid.*, 2016). Hiljutises Tartu Ülikooli teadlaste läbiviidud uuringus vaadeldi Eestis kehtiva veteranipoliitika ning veteranide tsiviilellu ülemineku seosed ning taaskord tõdeti, et Eestis veteranide teadlikkus neid tsiviiltööturul ootavatest väljakutsetest ja olemasolevatest toetusmeetmetest on pigem madal. (Truusa et al., 2019)

Kuna kõik tegevväelased võivad karjääripöörde tegemisel tsiviiltöele suundumise tähenduses kogeda märkimisväärseid raskusi ning vajada selles protsessis täiendavat toetust, siis on käesoleva magistr töö eesmärgiks välja selgitada, milline on Eesti Kaitseväe tegevväelaste toimetulek tsiviiltööturul peale tegevteenistust. Saadud teadmine omakorda võimaldab tuvastada tegevväelaste tsiviiltöele siirdumise probleeme ning kitsaskohti olemasolevate toetusmeetmete rakendamisel.

Eesmärgi saavutamiseks püstitas autor alljärgnevad uurimisülesanded:

¹ Eestis kehtestatud definitsiooni alusel kvalifitseeruvad veteranideks ainult rahvusvahelisel sõjalisel operatsioonil osalenud tegevväelased või teenistuses vigastada saanud kaitseväelased (Kaitseministeerium, 2012; Siplane, 2016).

1. Läbiviidud uuringute alusel selgitada välja tsiviiltööturule siirduvate sõjaväelaste ülemineku edukust soodustavad ja takistavad tegurid.
2. Viia läbi empiiriline uuring, mille eesmärgiks on välja selgitada kuidas tajuvad enda konkurentsivõimet tsiviiltööturul tegevteenistuse lõpetanud tegevväelased ning analüüsida protsessi mõjutavate tegurite ja sihtgrupi teenistuse taustast tulenevaid seoseid.

Magistritöö koosneb kolmest peatükist. Esimeses peatükis antakse ülevaade tööalase karjääri ja karjäärimuudatustega seonduvast ning sõjaväelaste tsiviiltööle siirdumist mõjutavatest teguritest. Samuti tutvustatakse tegevväelaste karjäärimudelit Eesti Kaitseväes. Teises peatükis tutvustab autor empiirilise uuringu meetodikat ja tulemusi ning kolmanda peatüki moodustab uurimistulemuste arutelu ning järeldused.

1. TEOREETILINE TAUST

Peatüki eesmärk on anda ülevaade tööalase karjääri olemusest ning indiviidide karjääriüleminekuga seotud teoreetilistest lähtekohtadest ning selgitatakse välja sõjaväelaste tsiviiltööle üleminekuga seotud väljakutsed ja nende ületamist soodustavad tegurid.

1.1. Tööalane karjäär ja karjääriedu

Karjääri all on enamasti mõistetud inimese tööalast liikumist ühelt ametikohalt teisele, kuid karjäär laiemas tähenduses viitab ka inimese arengule ühel ametikohal, kui see hõlmab ajas olulisi muutusi tema tööülesannetes, vastutuse või otsustusõiguse suurenemist organisatsioonis. Karjääriredelil liikumine võib olla vertikaalne, horisontaalne, või radiaalne. Vertikaalse liikumise puhul võib see tuua indiviidile kaasa muutused tööalases staatuses üles- või allapoole ning horisontaalse liikumise puhul tema jätkamise saavutatud hierarhilisel tasandil, kuid uuel ametikohal. Radiaalse liikumise puhul ei toimu muutusi hierarhilisel tasandil ning ametikohal, kuid konkreetse indiviidi tähtsus organisatsioonis tõuseb läbi selle, et teda kaasatakse juhtkonna poolt olulistesse juhtimis- ja otsustamisprotsessidesse. (Türk 2005, 340-341)

Karjääriteed on ajas muutunud mitmekesisemaks. Eelmisel sajandil oli pikka aega domineerivaks karjääritüübiks stabiilne ja hierarhiline traditsiooniline karjäärimudel, mis hõlmab kindlat karjääriredelit, spetsiifilisi tööülesandeid ning võimalust organisatsiooni hierarhias vertikaalselt tõusta. Töötaja karjääriredelil edenemine oli reeglina seotud konkreetsetes organisatsioonides töötamise ajaga. Traditsiooniline karjäär tugines sageli organisatsioonilistele võrgustikele ja suhetele ning organisatsioonikultuurile, mis mõjutavad indiviidi karjääriplaneerimist ja sellel edenemist. (Sullivan & Baruch, 2009)

Globaliseerumine ja tehnoloogia areng hägustas piire organisatsioonide ja majandusharude vahel ning tõi kaasa muutused töötamise kontekstis ja töösuhetes. Tormiline areng põhjustas üha

enam muutusi ka tööturul, mis omakorda vähendas organisatsioonide võimalusi stabiilset ja muutumatut töökeskkonda tagada, mistõttu 1980-ndatel aastatel hakati traditsioonilise karjääri kõrval üha enam rääkima muutlikust karjäärist (*protean career*) ning 1990-ndatel piirideta karjäärist (*boundaryless career*). (Arthur, 1994; Savickas & Porfeli, 2012)

Muutlik- ja piirideta karjäär erinevad traditsioonilisest karjääritüübist, mis eeldab vertikaalset tõusu ja (organisatsiooni) püsivust. Uuemad karjäärikäsitlused võtavad arvesse individuaalsete karjääriteede mitmekesisust, inimeste valmisolekut karjäärimuudatusteks ning töörollide ja tööstusharude üleseks mobiilsuseks. Samuti hõlmavad need indiviidide suuremat enesejuhtimist ja individuaalset vastutust karjääriplaneerimise ja -juhtimise ees ning enda teadmiste ja oskuste pidavat ajakohastamist (Sullivan & Baruch, 2009; Savickas & Porfeli, 2012). Kuigi nimetatud kontseptsioonidel on olulisi kattuvusi, siis muutliku karjääri puhul rõhutatakse indiviidi paindlikkust ja kohanemisvõimet vastavalt organisatsiooni ja tööturu vajadusele. (Sullivan & Baruch, 2009) Samal ajal piirideta karjääri puhul eeldatakse töötamist lõimitud töökohtadel (mitmed tööandjad), aga ka töötulemuste ja saavutuste tunnustamist töökohtade üleselt. (Vilk & Elenurm, 2011).

Kuigi karjäärijuhtimise vastutus on tänapäeval liikunud inimese kätte, siis ei saa ta seda teha ilma organisatsioonita, sest karjäär saab tekkida ning inimene karjääri mõttes areneda organisatsioonides. Organisatsioonidel omakorda ei ole enda äriliste eesmärkide saavutamist võimalik saavutada ilma võimekate ja motiveeritud inimesteta. Tihedas konkurentsivõimeline tööturul, mis puudutab tööjõu leidmist ja hoidmist, on edukamad need organisatsioonid, kus tegeldakse töötajate karjäärijuhtimisega ja/või on loodud karjäärialase arengu võimaluste realiseerimise mõttes atraktiivne ja ligiõmbav keskkond. (Baruch, 2004)

Tänapäevase tööturu vajadustest lähtuvad karjäärikontseptsioonid ei ole traditsioonilise karjäärimudeli elemente praktikas täielikult välja tõrjunud ja varasematele karjäärikontseptsioonidele tuginevaid parimaid praktikaid kasutatakse kombineeritult uute põhimõtetega (Baruch, 2006). Traditsioonilise karjääri kontseptsioon on aja jooksul vastavalt tööturu konteksti muutumisele kohanenud ning seda ei saa enam käsitleda bürokraatliku karjääri sünonüümina, sest uuenenud kontseptsioon hõlmab suuremat paindlikkust ning piirideta karjäärikäsitluse elemente. Jätakuvalt on erialasid/ valdkondi, kus kõrgemat positsiooni ja suuremat vastutust ilma pikemajalise

töökogemuse ja spetsialiseerumiseta ei ole võimalik saavutada (nt meditsiin, sõjavägi jne) ning sellistes organisatsioonides on ametikohtade puhul kindel hierarhia ning sellega arvestavad karjäärimudelid. Tänapäevases muutlikus maailmas peavad organisatsioonid sellegipoolest olema leidlikud, et töötajate lojaalsust kasvatada ning seeläbi nende suuremat pühendumist saavutada. Parim viis selleks on luua olukord, kus osapooled saavad olla vastastikku kasulikud. Eeldades, et inividid võtavad karjäärieesmärkide seadmisel ja realiseerimisel vastutuse, peavad samal ajal organisatsioonid neile tagama koolitus- ja arenguvõimaluste kasutamiseks vajaliku toetuse. (Clarke, 2013)

Organisatsioonid võivad toetada oma töötajaid karjäärijuhtimisel erinevate meetmetega nagu karjäärinõustamine, mentorlus, koolitus ja arendamine, roteerumisvõimalused ja karjäärimudelite loomine (Hall, 2002)

Eelnevast selgub, et kuigi karjäärijuhtimise vastutus on tänapäeval nihkunud inivididele, siis organisatsioonidel on eluliselt oluline luua atraktiivne keskkond ja tagada toetusmeetmed, millele toetudes saavad töötajad oma karjääriambitsioone planeerida ja realiseerida. Lisaks uutele karjäärikontseptsioonidele on oluliselt paindlikumaks muutunud ka traditsiooniline karjäärimudel ning see võib olla muutlikul tööturul arvestatav alternatiiv. Kuigi karjäärijuhtimist saab vaadata organisatsiooni ja inividi vaatenurgast, siis käesoleva uurimustöö eesmärkidest lähtuvalt käsitletakse karjäärijuhtimist inividi perspektiivist.

Karjääriedu määratletakse kui inividi kogetud soovitud tööalaste eesmärkide saavutamist oma karjääri jooksul (Arthur et al., 2005, 179). Objektivset karjääriedu saab mõõta objektivsete näitajate nagu palk, positsioon jne abil (Spurk et al., 2019), samas tänapäeval üha enam tähtsamaks muutuvate subjektiivse karjääriedu mõõdikute aluseks on enesehinnangulised skaalad nagu näiteks tööga rahulolu ja suhetega rahulolu (Ng et al., 2005). Nicholson & Waal-Andrews (2005) poolt pakutud subjektiivsed ja objektivsed karjääriedu kirjeldavad tegurid on toodud tabelis 1

Tabel 1 Objektiivsed ja subjektiivsed karjäärised näitajad

Objektiivse karjäärised indikaatorid	Subjektiivse karjäärised indikaatorid
staatus ja auaste (hierarhiline positsioon)	uhkus saavutuste üle
materiaalne edu (rikkus, vara, teenimisvõime)	sisemine tööga rahulolu
sotsiaalne maine ja lugupidamine, prestiiž, mõju	enesehinnang
teadmised ja oskused	pühendumus tööle või organisatsioonile
sõprussuhted, võrgustikud	suhetega rahulolu
tervis ja heaolu	moraalne rahulolu

Allikas: Nicholson, N. and Waal-Andrews (2005). Autori koostatud.

Janssen ja tema kolleegid (2021) tõdevad, et subjektiivse karjäärised kogemine võib suurendada objektiivset karjäärised ja vastupidi. Nende uuringust selgus, et nii tööga rahulolevad kui ka rahulolematud isikud näitasid üles suuremat huvi oma karjäärisedeesmärkide ja -võimaluste suhtes, kuid reaalselt ennetavat käitumist (nt osalevad täiendkoolitustel) näitasid üles ainult kõrgema subjektiivse karjäärised hinnanguga invidiidid (*Ibid.*, 2021). Seega saab järeldada, et tõenäolisemalt on karjäärisedmuutusteks paremini valmis isikud, kellel on kõrgem subjektiivne karjäärised hinnang (nt tööga rahulolu, enesehinnang jne) sõltumata sellest kui palju on nad organisatsioonis objektiivset karjäärised kogunud.

1.2. Indiviidi valmisolek karjäärisedmuutusteks ja tööhõivevõime

Tööturul osalev invidiid peab olema valmis ise karjäärised juhtimise eest vastutama ning kuigi ta võib selles planeerimisel toetuda organisatsioonile, siis vajalikud otsused peab ta ise tegema. Karjäärisedriotsuste tegemisel saab invidiid toetuda oma senisele karjäärisedkogemusele, olemasolevatele pädevustele ning sellele, millisena ta tajub oma konkurentsivõimet tööturul.

Karjäärisedüleminekud on tänapäeva tööelu lahutamatu reaalsus. Indiviidi edukat karjäärisedmuutustega kohanemist toetab tema karjäärised kohandamissuutlikkus (*career adaptability*), mis sõltub tema olemasolevatest ressurssidest (Savickas, 1997). Savickas (2005, 2013) kirjeldab individuaalse

karjääri kohandamissuutlikkuse kujunemist läbi karjääri ülesehitamise teooria (*Career Construction Theory*), mis koosneb neljast üksteisega seotud dimensioonist (*Ibid.*, 2005, 2013):

1. Karjäärihuvi (*career concern*). Mõistes tulevikuks ettevalmistumise olulisust, näitab indiviid üles aktiivsust, mis puudutab olemasoleva karjääri planeerimist ning tuleviku karjäärieesmärkide kujundamist.
2. Karjääri kontrollimine (*career control*). Vajadus hoida kontrolli all oma karjääri kulgemist, sunnib inimesi pidevalt tegelema oma kutsealase arenguga ning see omakorda võimaldab teha teadlikke ja sobivaid karjäärivalikuid.
3. Karjäärialane uudishimu (*career curiosity*) ja avatus suurendab teadlikkust tööturul toimuvast ning oskust ennast positsioneerida erinevate karjäärivõimaluste realiseerimiseks.
4. Karjääriga seotud enesekindlus (*career confidence*) kirjeldab indiviidi tajutud võimekust realiseerida oma karjäärivalikud ning ületada selle käigus tekkivad väljakutsed.

Karjääri kohandamissuutlikkus näitab indiviidi uue karjääri alustamiseks vajalikku vaimset valmisolekut ning see väljendub, kui aktiivseid ja avatud tööotsimise strateegiaid selle käigus kasutatakse (Koen et al., 2010, 128). Karjääri kohandamissuutlikkus on positiivses seoses tööga rahuloluga, kuid on tõendeid, et see suhe seoses indiviidi vanusega paratamatult väheneb (Zacher & Griffin, 2015). Indiviididel, kes on töötanud pikemalt ühel erialal või töövaldkonnas, võib karjääri kohandamissuutlikkus seetõttu väheneda ning nad võivad kogeda karjääri üleminekul suuremaid raskusi (Van der Horst et al., 2017).

Indiviidi subjektiivset taju, mis võimaldab tal leida organisatsioonis või sellest väljaspool sarnane või parem töö, kirjeldatakse tööhõivevõime (*employability*) kontseptsiooni kaudu (Fugate et al. 2004; Berntson et al., 2008). Tööhõivevõime on kolmemõõtmeline nähtus, kus indiviidi ametialane identiteet, isiklik kohanemisvõime ning sotsiaalne- ja inimkapital üksteist tingivad. Indiviidi kõrge sotsiaalse- ja inimkapitali kvaliteet on kooskõlas võimega kohandada oma käitumist vastavalt olukorrale, hõlbustades töötajatel karjääri üleminekuperioodidel endi kutsevõimaluste tuvastamist ning nende realiseerimist. (Fugate et al., 2004) Tööhõivevõime on karjääriedu kriitiline komponent, sest indiviidide proaktiivsus karjääri juhtimisel võimaldab ennetada töö ja karjääriga seotud väljakutseid (Van der Heijde & Van der Heijden, 2006).

Harvey (2005) rõhutab, et tööhõivevõime üheks oluliseks tunnuseks on õppimisprotsess, mis hõlmab endas pidevat enesetäiendamist (elukestev õpe) ja mis suurendab töötajal võimalust alal hoida, leida või säilitada eneseteostust võimaldav töökoht.

Fugate ja Kinicki (2008) toovad välja, et indiviidi edu tööhõives sõltub tema dispositsioonilisest tööhõivevõimest ehk personaalsest lähenemisest enda tööalasele karjäärile. Dispositsioonilist tööhõivevõimet saab kirjeldada läbi alljärgneva viie dimensiooni (*Ibid*, 2008):

1. Avatus tööalastele muutustele. Pidev teadlik enesearendamine, mis on kantud avatusest muutustele, võimaldab indiviididel saada uusi kogemusi isikliku kohanemisvõime suurendamiseks dünaamilises töökeskkonnas.
2. Töö ja karjääriga seonduv säilenõtkus. Positiivsest ja optimistlikust enesehinnangust lähtuv karjäärioptimism suurendab indiviidide võimet väljakutsetega hakkama saamiseks ning ebaõnnestumise korral saadud kogemusi hiljem edu saavutamiseks rakendada.
3. Töö- ja karjääriga seonduv proaktiivsus. Kõrge tööalase konkurentsivõimega indiviididele on omane pidev töö- ja karjääri keskkonnast tuleneva info kogumine ja analüüsimine, mis annab neile eelise karjääriväljakutsete või -võimaluste ilmnemisel teadlikuma otsuse vastuvõtmiseks.
4. Karjäärimotivatsioon. Kõrge motivatsioonikontrolliga indiviidid töötavad sihikindlalt oma karjääriedu nimel vajadusel ka vähem motiveerivatel positsioonidel ning nad ei heitu oma karjääriteel ka keerulistel või igavatel aegadel.
5. Töö identiteet. Karjääri kontekstis on indiviidile enese määratlemine töövõimelisena eelduslikuks aluseks, et piirideta karjäärijuhtimise tingimustes saavutada isiklikke karjäärialaseid eesmärke.

Eestis levinud käsitluse kohaselt käsitletakse tööhõivevõime oskusi kompetentside liigitustes järgnevalt: 1) üldised kompetentsid (*soft skills* või *general skills*, aga ka *generic* või *general hard skills*), mis on sisult enamusele kvalifikatsioonidele ülekantavad kompetentsid ning 2)

kutsespetsiifilised kompetentsid (*specific hard skills*), mis on konkreetsete kvalifikatsioonidega seotud ning on seetõttu madala ülekantavusega kompetentsid (Jamnes et al., 2013).

Indiviidide tööhõivevõime mõõtmiseks saab kasutada Rothwell & Arnold (2007) loodud enesehindamise instrumenti, mille alusel saab aru, kuidas tajub indiviid enda konkurentsivõimet olemasoleva töökoha säilitamiseks või uue töö leidmiseks.

1.3. Sõjaväelaste väljakutsed ja konkurentsivõime tsiviiltööturule siirdumisel

Sõjaväelase elukutse on keerukas ja esitab väljakutseid füüsilisele ja vaimsele tervisele, mistõttu peavad kõik sõjaväelased olema valmis, et nende teenistus ei saa kesta kõrge vanaduseani ning see võib lõppeda ootamatult. Kuna sõjaväes teenimine eeldab pidevat spetsiifiliste kutseoskuste omandamist, mida tsiviilmaailmas ei ole võimalik kasutada, võivad paljud sõjaväelased kogeda tsiviilkarjäärile üle minnes suuremaid raskusi võrreldes ülejäänud tööturul osalejatega. Järgnevas alapeatükis on kirjeldatud peamised väljakutsed ja konkurentsivõimet mõjutavad tegurid, millega sõjaväelased tsiviiltööturule siirdumisel kokku puutuvad.

1.3.1. Sõjaväelaste väljakutsed tsiviiltööturule siirdumisel

Sõjaväelaste teenistusest lahkumise põhjuseid saab laiemalt jaotada kaheks, st teenistusest lahkutakse kas isiklikul initsiatiivil või teenistusega seotud põhjustel. Isiklikust initsiatiivist lahkumise põhjused võivad tuleneda indiviidi teenistus- ja eraelu tasakaalu ühildamise võimatusest või tema karjääri võimaluste puudumisest sõjaväes. Teenistusega seotud lahkumise põhjused võivad olla administratiivsed ehk teenistussuhtest tulenevad (nt lepingu lõppemine, vallandandmine, pensionile jäämine jne) või meditsiinilised, kus terviseseisund ei võimalda edasi teenimist. (Becker et al., 2022) Seega võib sõjaväelaste teenistusesuhte lõppemise aeg olla ette teada või tekkida ootamatult ning sellest omakorda sõltub, kui palju on konkreetsetel indiviididel aega ennast tsiviili siirdumiseks ette valmistada.

Enamikes sõjaväelaste teenistusjärgset tsiviili üleminekut käsitlevates uuringutes leitakse, et sõjaväelased kogevad tsiviilkarjääri alustamisel märkimisväärseid raskusi sobiva töö leidmisel ning nad võivad vajada üleminekul toetust. Tsiviilellu siirdumisel tekkivad väljakutsed võivad olla

individuaalsed või tuleneda konkreetse isiku teenistuslikust taustast. Paljudel juhtudel tulenevad üleminekuraskused isikute rahulolematusest isikliku eluga ning nende puuduvast töövõimest või vähesest sotsiaalsest kapitalist (Krigbaum et al., 2020), aga ka raskustest kohanemisel tsiviilorganisatsioonide struktuuride ja –kultuuride erinevustega võrreldes sõjaväe kindlate struktuuride ja hierarhiaga (Krigbaum et al., 2020, LePage, 2020, Shue et al., 2021). Shue ja kolleegid (2021) väidavad, et kuigi edukaks tsiviilellu üleminekuks on vaja valmistuda juba teenistuse ajal, siis praktikas on see keeruline, sest paljud sõjaväelased kogevad negatiivset suhtumist ning takistusi otseste ülemate poolt, kui hakatakse teenistusest lahkumiseks ettevalmistusi tegema (Shue et al., 2021).

Sõjaväelaste karjääripöörde alguses on üheks sagedamini esinevaks väljakutseks uue töökoha leidmine, mis esmajärjekorras eeldab oma teenistuses saavutatud pädevuste ja kogemuste ülekandmise oskust uuele tööle. (Minnis, 2014; Davis & Minnis, 2017; Parker et al., 2019; LePage, 2020; Becker et al. 2022) Kuigi sõjaväeteenistuse jooksul omandatakse ka palju üldisi pädevusi (juhtimine, meeskonnatöö, administreerimine jne), mis on otseselt ülekantavad ka tsiviiltööle, siis paljud sõjaväelased keskenduvad oma töötösimisel ja –intervjuudel just tehnilistele pädevustele ning ei suuda üldpädevuste olemasolu ja väärtust potentsiaalsele tööandjale arusaadavalt selgitada (Minnis, 2014). Seetõttu võib juhtuda, et tsiviilmaailma tööandjad ei mõista sõjaväelaste olemasolevate pädevuste ja teenistuskogemuste potentsiaali ning võivad pidada nende oskusi ja teadmisi enda organisatsioonile ebavajalikeks (Davis & Minnis, 2017). Lõuna-Koreas läbiviidud uuringus selgus, et pikemaajaliselt teeninud sõjaväelased võivad vajada tsiviilkarjääri alustamisel rohkem toetust võrreldes lühiajalise teenistumudeli valinud kolleegidega. Need, kes endal sõjaväeteenistuses pikemas perspektiivis karjääripotentsiaali ei näinud, näitasid üles suuremat omaalgatust tsiviiltööturule siirdumise ettevalmistamisel ning olid seetõttu edukamad teenistuse jooksul omandatud oskuste ja kogemuste ülekandmisel tsiviiltööle. (Oh et al., 2021)

LePage (2020) toob välja, et 50% USA veteranidest lahkub oma uuest töökohast juba esimesel aastal, mis on ligi poole suurem näitaja võrreldes tsiviilisikute karjääripöörde tulemustega. Lisaks väideti, et paljud veteranid vahetavad esimese kolme aasta jooksul oma töökohta mitu korda. USA veteranid kogevad oma karjäärivahetusel raskusi hoolimata sellest, et riigis panustatakse märkimisväärseid ressursse sõjaväelaste ülemineku toetusprogrammidesse. Endiste sõjaväelaste

töövoolavuse trend nende esimestel töökohtadel toob tööandjale täiendavaid kulusi, et uut töötajat välja koolitada. (Prudential, 2012, LePage, 2020)

Richardsoni ja tema kolleegide (2019) uuringus küsiti veteranidelt arvamust karjääri üleminekut mõjutavate erinevate tegurite osas, eesmärgiga saada teavet toetavate programmide tõhususe kohta. Selgus, et veteranidest 49% on raskusi tsiviileluga kohanemisel, kuigi 80% olid kasutanud üleminekul vähemalt ühte ettenähtud toetusprogrammi, siis 86% märkis, et neil esines soovitud toetusprogrammide ligipääsu piiranguid (transport, lapsehoid jne) ning nad oleks vajanud nende kasutamisel täiendavat toetust (*Ibid.*, 2019)

Pikaajalise ja jätkusuutliku tööalase konkurentsivõime saavutamiseks on suurimaks väljakutseks leida töökoht, kus endine sõjaväelane leiab maksimaalse tasakaalu isikliku heaolu, töörahulolu ning töö tootlikkuse vahel. Lisaks sõjaväelaste ettevalmistamisele peaksid riiklikust tööturupoliitikast lähtuvad ülemineku toetusmeetmed hõlmama ka soodsate värbamistingimuste loomist. (Smaliukienė, 2014)

NATO on koostanud ülemineku probleemistikku kirjeldava raporti, mis on koostatud kuue riigi (sh Eesti) sõjaväelaste tsiviili üleminekut kirjeldavate sisendite alusel. Selgub, et eri riigid kasutavad eriomaseid toetusmeetmeid üsna aktiivselt, kuid enamus riike ei kasuta nende tõhususe hindamiseks mõõdikuid (viimane väide kehtib ka Eesti kohta). Raport rõhutab, et tsiviili üleminekut toetavad meetmed peavad olema koostatud tõendus põhiste meetodite alusel ning neid tuleb järjepidevalt ja süsteemselt hinnata. Vastasel juhul on keeruline tagada, et riigi kulutatud ressursid sihtgrupi üleminekut parimal viisil toetavad. (NATO., 2021)

1.3.2. Sõjaväelaste konkurentsivõime tsiviiltööturule siirdumisel

Kuigi sõjaväelased on riigi teenistuses ning eriti keerulistel aegadel mõjutavad neid globaalsetest kriisidest tulenevad töökoha kaotused vähem, siis teenistuse ootamatu lõppemise eest ei ole nad kaitstud. Sõjaväelaste teenistus võib lõppeda põhjustel (nt vigastada saamine), mis ei sõltu indiviidist. Kui teenistuse lõpetamine tuleneb sõjaväelase initsiatiivist, siis on see tema jaoks planeeritud sündmuste käik ning seetõttu saab ta juba teenistuse ajal ennast vaimselt ning ka asjakohaste toetusmeetmete abil üleminekuks ette valmistada. Kui aga aega ei ole, siis ülemineku

edukus sõltub eelkõige sellest, kui suur on konkreetse isiku karjääri kohandamissuutlikkus ja tööhõivevõime ning suure tõenäosusega sujuvat üleminekut ei toimu.

Kuigi sõjaväe teenistuse ajal omandatud kutsespetsiifilisi pädevusi võib olla tsiviilis enamasti võimatu rakendada, siis sõjaväelaste üldised ehk ülekantavad pädevused võiksid sobida pea kõikidesse organisatsioonidesse. Pollak ja kolleegid (2019) on kümnete uuringute alusel koostanud nimekirja ülekantavatest pädevustest, mis tsiviiltööandjaid sõjaväelaste palkamisel huvitada võiksid: (1) juhtimine, (2) meeskonnatöö, (3) säilenõtkus, (4) tööetika, (5) suhtlemine, (6) detailide märkamine, (7) enesedistsipliin, (8) töökindlus (*dependability*), (9) teiste koolitamise kogemus, (10) kogemus ohutusnõuete rakendamisel, (11) paindlikkus, (12) missioonikesksus, (13) algatusvõime, (14) eri kultuuride mõistmine, (15) küpsus, (16) globaalne vaade, (17) usaldusväarsus, (18) lojaalsus, (19) organisatsiooniline pühendumus, (20) probleemide lahendamise oskus, (21) vastutus, (22) julgus ning (23) julgeoleku küsimuste ekspertiis. USA-s läbiviidud uuringute alusel väidetakse, et ettevõtted, kus endisi sõjaväelasi rakendatakse on ärimaailmas edukamad. Samas tõdetakse, et kindlat retsepti kuidas organisatsiooni sobiva pädevusega sõjaväelasi värvata ning enda äriliste eesmärkide saavutamiseks parimal viisil integreerida pole ning empiirilised uuringud täpsemate rakendustepanekute väljatöötamiseks on jätkuvalt vajalikud. (Pollak et al. 2019)

Suuremat karjääriedu kogunud sõjaväelistel juhtidel võib olla hõlpsam karjääriüleminekuid tsiviilmaailma teha. Baruch & Quick (2007) tõdesid sõjaväelastest juhtide karjääriüleminekut käsitlevas uuringus, et neid iseloomustab suur sarnasus tsiviilmaailma juhtide karjäärivahetustega. Leiti, et nende edukal teisele karjäärile üleminekul mängivad olulist rolli: (1) indiviidide individuaalne proaktiivsus karjääristrateegia kujundamisel, (2) organisatsiooni toetus karjääri ülemineku juhtimisel, (3) perekonna ja sõpruskonna võrgustiku toetus ning (4) individuaalne karjäärialane lähenemine. (Ibid., 2007)

Iisraelis läbiviidud vanemohvitseride uuringus tõdeti, et karjääripöörde teinud ohvitseridest 50% osalesid oma töökohtade loomisel või teostasid olulisi muudatusi oma uuel töökohal alustades. Sihtgrupi domineerivaks teguriks tsiviiltöö valikul on töö kujundamise võimalus, mis tagab nende isikliku- ja töörahulolu ning seeläbi ka motivatsiooni tööl püsida. (Galily & Shimon 2012, viidatud Cauly 1987, 10-11) Sõjaväelises organisatsioonis edu saavutanud juhid on tsiviilmaailmas

tegevjuhtide positsioonile väärtuslik värbamisbaas ning praktika näitab, et edukat sõjaväelist karjääri teinud juhid kohanevad muutlikumates oludes hõlpsasti ning on valmis kergesti loobuma oma domineerivast sõjaväelisest juhtimisstiilist. (Baruch & Quick, 2007)

Paljudes riikides on sõjaväelastel võimalik peale pikaajalist teenistust siirduda eripensionile, mis on võimalik välja teenida oluliselt nooremana kui tavapärane riiklik pension (mitmete riikide, sh Eesti puhul kuni 15 aastat varem). Kuigi nende pensioni suurus võib olla arvestatav sissetulek võrreldes endise palgaga, soovivad neist paljud enda ja oma lähedaste elatustaset säilitada ning seetõttu on nad motiveeritud jätkama tööd tsiviilsektoris. (Smaliukienė, 2014)

1.4. Tegevväelaste karjäär Eesti Kaitseväes

Tegevteenistuse seaduslikud alused tulenevad Kaitseväeteenistuse seadusest (KVTS, 2022). Kaitseväeteenistus jaguneb kaitseväekohustuse täitmiseks aja- ja reservteenistuses või tegevteenistuseks, millest viimane on avaliku teenistuse eriliik. Sõjaväelise ametikohaga ametikohad jagunevad Kaitseväes ja Kaitseliidus sõduri, allohvitseri ja ohvitseri põhiliigi ametikohtadeks. Tegevväelased teenivad rahuajal sõjaväelise auastmega ametikohtadel Kaitseväes ja Kaitseliidus. Kaitsevägi jaguneb väeliikideks (maavägi, merevägi ja õhuvägi) ning relvaliikideks, mida eristatakse otstarbe, relvastuse ja tehnika järgi. Sõduri auastmel teenival tegevväelasel peab olema läbitud vähemalt põhikooli II kooliaste, allohvitseridelt ja lipnikult eeldatakse vähemalt keskhariduse taset ning ülejäänud ohvitserid peavad omama kõrgharidust või NATO või EU liikmesriigi sõjalises õppeasutuses omandatud haridust. Kõrgemale auastmele edutamise eelduseks on määratud sõjalise väljaõppe läbimine ning auastmele määratud aja möödumine. (Ibid., 2022) Kaitseväe väeliikide auastmete formaalsed nõuded on toodud Tabelis 2.

Kaitseväes allohvitserina või ohvitserina tegevteenistuse karjääri alustamise eelduseks on reeglina läbitud ajateenistus, mis kestab reakoosseisul 8 kuud ning allohvitseridel või erialaspetsialistidel 11 kuud. Ajateenistuse järgselt peavad nad teenistuse algfaasis asuma õppima Kaitseväe Akadeemias vanemallohvitseri või ohvitseri kursustel. Tegevteenistusse ilma ajateenistusega on võimalik asuda ainult erialaspetsialistidel (nt meedikud), kellele viiakse sõjaline väljaõpe läbi erialaallohvitseride või –ohvitseride kursustel (Kaevu, 2023)

Tabel 2. Kaitseväe väeliikide auastmete formaalsed nõuded

Põhiliik	Alaliik	Auastmete nimetused maaväes (MaV) ja õhuväes (ÕV)	Auastmete nimetused mereväes (MeV)	Haridusnõue	Auastme vanus
Ohvitserid	Kõrgemad ohvitserid	Kindral	Admiral	kõrghariduse II aste/MeV kõrgharidus I ja II aste	ei kehtestata
		Kindralleitnant	Viitseadmiral		
		Kindralmajor	Kontradmiraal		
		Brigaadikindral	Kommandoor		
	Vanem-ohvitserid	Kolonel	Mereväekapten	kõrghariduse I aste/MeV keskharidus*	5 aastat
		Kolonelleitnant	Kaptenleitnant		5 aastat
		Major	Kaptenmajor		
	Noorem-ohvitserid	Kapten	Vanemleitnant		4 aastat
		Leitnant	Leitnant		3 aastat
		Nooremleitnant	Nooremleitnant		
Lipnik		Lipnik			
Allohvitserid	Vanem-allohvitserid	Ülemveebel	Ülemveebel	keskharidus	ei kehtestata
		Staabiveebel	Staabiveebel		8 aastat
		Vanemveebel	Vanemveebel		6 aastat
		Veebel	Veebel		4 aastat
		Nooremveebel	Nooremveebel		
	Noorem-allohvitserid	Vanemseersant	Vanemmaat		ei kehtestata
		Seersant	Maat		
		Nooremseersant	Nooremmaat		
Sõdur		Kapral	Vanemmadrus	läbitud vähemalt põhikooli II kooliaste	
		Reamees	Madrus		

Tabel 3. Autori koostatud (Kaitsevägi ..., 2023)

Märkused: *MeV erisus on, et kõrghariduse I aste kohustuslik mereväekapteni auastmest ja alates kommodoori auastmest on kohustuslik kõrghariduse II aste.

Kaitseväe personalistrateegia sätestab, et teenistuskäigu planeerimise aluseks on teenistuskäigu mudelid, mille põhimõtted annavad kõigile selge ülevaate karjäärivõimalustest Kaitseväes ning nende alusel on võimalik organisatsioonil ja teenistujal ühildada enda eesmärgid (Kaitseväe personalistrateegia, 2020).

Eesti Kaitseväes teenivate sõduritele eraldi karjäärimudeli loomiseks vajadus puudub, sest üldjuhul teenivad tegevteenistuses olevad sõdurid Kaitseväes lühiajaliselt (3-5 aastat) või

erialaspetsiifilistel ametikohtadel (nt IT), millel teenimiseks sõjaväelist teenistuskogemust ja väljaõpet ei ole vaja (Kaevu, 2023).

Allohvitserid asuvad oma positsioonilt sõdurite ja ohvitseride vahel. Allohvitser võib olla nii juht, spetsialist või staabiallohvitser. Allohvitserilt oodatakse, et ta suudab tõhusalt juhtida või nõustada oma alluvuses olevaid reakoosseisu ja allohvitsere ning nõustada enda taseme juhtimisküsimustes ka ohvitsere. Allohvitseride karjäärisuund ei eelda kõrghariduse omandamist, kuid karjääri edu saavutamiseks on vajalik pikaajaline teenistuskogemus erinevatel ametikohtadel ning karjäärimudelil ettenähtud sõjaliseväljaõppe tasemete saavutamine. (Kaitsevägi, 2015a) Lisaks tulevad karjääriredelil edutamisel kasuks kogemused, mis saadakse rahvusvahelise sõjalisel operatsioonil või välisteenistuse rahvusvahelises staabis teenimisel (Kaevu, 2023). Alates staabiveebli aastmega ametikohtadest on roteerumine erinevate üksuste vahel teenistuse kohustuslik osa. Erialaspetsialistidest allohvitseride eriala ametikohtadel (nt õde ja IT-eriala) on eelduseks vastav tsiviilharidus, kuid täiendavalt vajalik osaleda sõjalisel tasemeõppel, mis viiakse läbi sõjaväelistes õppeasustustes Eestis või välisriikides. (Kaitsevägi, 2018) Allohvitseri karjääri edenemise otsuste aluseks on igal aastal vahetu ülema juhtimisel läbiviidud hindamisvestluse tulemused, mis sisaldavad lisaks ettepanekuid täiendõppeks või võimalusi sõjalise väljaõppe taseme koolituste läbimiseks, mis on kohustuslikuks eelduseks aastme tõstmisel (Kaitsevägi, 2015a).

Ohvitseride karjäärimudelit reguleeriv dokument (Kaitsevägi, 2015b) sätestab üldised nõuded ohvitseride sõjaväelise väljaõppe nõuetele ja teenistumudelitele. Maaväe, mereväe ja õhuväe ohvitseride karjäär jaguneb karjäärimudelil juhtide- ja spetsialistide liinideks. Juhi peamiseks rolliks on tegevuste planeerimine, tegevuste valikute otsustamine ja nende elluviimise vahetu juhtimine. Spetsialist on sõjaline ekspert, kes planeerib ja võtab vastu otsuseid ning toetab tegevuste elluviimist enda eriala lõikes. Ohvitseride karjääri planeeritakse Kaitseväes ülemate juhtimisel, kus iga aastasel hindamisvestluse tulemusel tehakse otsused tema edaspidise teenistuskäigu, edutamise võimaluste ning vajalike tasemeõppe või koolituste osas. Ohvitseride karjääri planeerimisel on oluline roll ka tema teenistuse mitmekesisusel, sh rotatsioonid eri tasanditel ja üksustes, osalemine sõjalistel operatsioonidel või välisteenistuses ning teenimine õppejõu ametikohal. (Ibid, 2015b)

Kaitseväele on iga teenistuja tähtis ning seetõttu arvestatakse tegevväelaste karjääri planeerimisel indiviidide soovidega, kuivõrd on need ühildatavad Kaitseväe teenistuslike vajadustega. Paindlikust karjäärijuhtimise läbiviimisel vähendavad ametikoha formaalsed nõuded (auste ja sõjaline väljaõpe) ning üksuste geograafilised asukohad üle Eesti, mis eeldavad indiviidide kohustuslikku valmisolekut roteeruda erinevate asukohapunktide vahel. Karjääri kujundamisel selgivate erimeelsuste korral püütakse tegevteenistujale vastu tulla nii palju kui võimalik, kuid alati ei ole see võimalik. (Kaevu, 2023)

Vastavalt Kaitseväeteenistuse seadusele (KVTS) on tegevteenistust võimalik lõpetada indiviidi isiklikul soovil, tegevteenistuse lõpptähtaja lõppemisel, kaitseväe ettepanekul (nt juhul kui isik ei vasta ametikohale või tegevteenistujale ettenähtud nõuetele) ning muudel seadusest tuleneval juhtudel (KVTS § 140).

Tegevväelasel, kellel on vähemalt 20-aastane tegevteenistusstaaz, tekib 50-aastaselt õigus tegevteenistuspensionile (eripension), mille suurus on 50% tema pensioni suuruse arvutamise aluseks olevast ametikoha palgaastmestiku keskmisest (Kaitsevägi. Hüvede portaal..., 2022). Kuigi tegevteenistuse piirvanus on võrdne riikliku vanaduspensioniga (KVTS § 90), siis paljud eripensioniga välja teeninud tegevväelased lahkuvad teenistusest 50-aastaselt, kuna kehtiv seadusandlus ei võimalda olla samaaegselt pensionil ning tegevteenistuses (Kaevu, 2023).

Alates aastast 2022 tagab Kaitseväe karjääriga seotuid teenuseid Kaitseressursside amet (KRA). Kui tegevväelane kaalub teenistusest lahkumist, siis pakutakse talle võimalust osaleda karjäärinõustamisel, kus selgitatakse välja lahkumise põhjuseid ning vajadusel arutatakse veelkord teenistuse jätkamise tingimusi mõlemaid pooli võimalusi rahuldavatel tingimustel. Teenistuse jätkamise alternatiivide puudumisel teavitatakse indiviidi võimalustest jätta enda kontaktandmed, et nendele edaspidi tööpakkumisi saata. KRA poolt läbiviidud karjäärinõustamisel kaardistatakse lahkuva teenistuja kompetentsid, mis võimaldavad tal leida endale sobivamaid tööalaseid väljakutsed väljaspool Kaitseväge. KRA karjäärinõustaja sõnul kasutas 2022 aastal karjäärinõustamist kokku 24 teenistusest lahkuvat isikut. Kaitseväelased on kasutanud KRA karjäärinõustamise teenust ka teistes olukordades/probleemides (töö kohandamine sobivamaks, liigne stress, pere ja töö vahelise tasakaalu leidmine, alluvate motiveerimine jt). Kuna kokku on

kaitseväelased kasutanud KRA pakutavat karjäärinõustamise teenust 2022 aastal ainult 49 korral, siis saab väita, et pigem on teenuse kasutamine väike ning KRA kavatseb tulevikus madala huvi põhjused välja selgitada. (Pöld, 2022)

Juhul, kui tegemist on veteranistaatusega tegevväelasega, siis vastavalt kehtivale Veteranipoliitikale on tal õigus saada vajadusel ümber- ja täiendõppe kuludeks rahalist toetust. Rahalise toetuse saamise eelduseks on karjäärinõustamise käigus selgunud täiend- või ümberõppevajadused ning seda rakendatakse ainult juhul, kui Eesti haridusasutustes tasuta õppimise võimalus puudub. Siplase sõnul on nimetatud ümber- või täiendõppe meetet viimase viia aasta jooksul (2018-2022) kasutanud kokku 48 veterani (Siplane, 2022).

Kõikidele teenistusest lahkuvatele tegevväelastel on võimalus osaleda Kaitseväe poolt korraldatavas veebikoolitusel, milles tutvustatakse neile Kaitseväes olemasolevaid tugiteenuseid, eripensioni vormistamiseks vajalikku asjaajamise korda ning Töötukassa pakutavaid meetmeid (Priilinn-Türk, 2022).

Kokkuvõtteks saab ütelda, et Kaitseväes toimub karjäärijuhtimine organisatsiooni juhtimisel ning kehtestatud karjäärimudelitel alusel. Karjääriteel edutamine eeldab ühelt poolt formaalsete nõuete täpset täitmist, teiselt poolt sõltub palju vahetust juhust, sest peamised karjääri puudutavad otsused tehakse iga-aastaste hindamiskokkuvõtete alusel. Kuigi tegevväelastelt oodatakse karjääriplaneerimisel initsiatiivi ja nad saavad teha oma tuleviku osas ettepanekuid, siis erimeelsuste korral lähtutakse organisatsiooni vajadustest. Kui võrrelda Kaitseväe karjäärijuhtimist tänapäeva tsiviiltööturul rakendavate meetoditega, on erinevused vastutuse osas märgatavad. Samuti puudub üldjuhul tegevväelastel alternatiiv oma kutse spetsiifilisi oskusi (va tsiviilerialad nagu meditsiin, IT jne) rakendada konkureerivas organisatsioonis.

Tegevväelaste kutse spetsiifikast tulenevad erinevused võrreldes tsiviiltööturu vajadustega eeldavad üldjuhul tsiviilkarjääriks ettevalmistamist ning suuremat toetust võivad vajada need, kelle ülekantavad pädevused on madalamad (madalamal auastmel või positsioonil tegevväelased). Teenistuse jooksul peavad tegevväelased pidevalt õppima ning tavapärane on roteerumine erinevate ametikohtade vahel, mis suurendab indiviidi võimet muutustega toime tulla. Kaitseväest

tegevteenistuse lõpetamisel on tegevväelasel võimalik kasutada enda tsiviili üleminekul karjääriteenuseid, mille hulgas on teenuseid tutvustav veebikursus, karjäärinõustamine või veteranipoliitikast tulenev täiend- või ümberõppeprogramm (vt Tabel 3). Teadaolevalt on kahe viimase teotusmeetme kasutamine olnud praktikas pigem tagasihoidlik (Põld, 2022; Siplane 2023).

Tabel 3 Tsiviili üleminekut toetavad karjääriteenused Eestis

Toetusmeede	Sihtgrupp	Sisu	Märkus
Veebikoolitus „lähiaastatel kaitseväeteenistusest väljujate infopäev“	kõik tegevväelased	<ul style="list-style-type: none"> tugiteenuseid Kaitseväes; asjaajamise korda eripensioni vormistamiseks töötukassa meetmeid 	veebikursus, materjal (esitlused).
Karjäärinõustamine	kõik tegevväelased	<ul style="list-style-type: none"> tegevväelaste ülekantavate kompetentside kaardistamine tsiviili siirdumiseks ning võimaluste leidmine kohanemisvõime ja konkurentsivõime suurendamiseks 	KRA poolt pakutav teenus
Veteranipoliitikast tulenevad ümber- ja täiendõppe meetmed	rahvusvahelisel sõjalisel operatsioonil osalenud või teenistuses vigi saanud tegevväelased	<ul style="list-style-type: none"> karjäärinõustamine, mille selgitatakse välja ümber- ja täiendõppe vajadused. hüvitatakse ühe kõrghariduse astme või ühe kutse- ameti või erialakoolituse osalemise õppekulude (kui tasuta õppe võimalus puudub) 	Veteranipoliitikast tulenev meede, millele eelneb KRA karjäärinõustamine

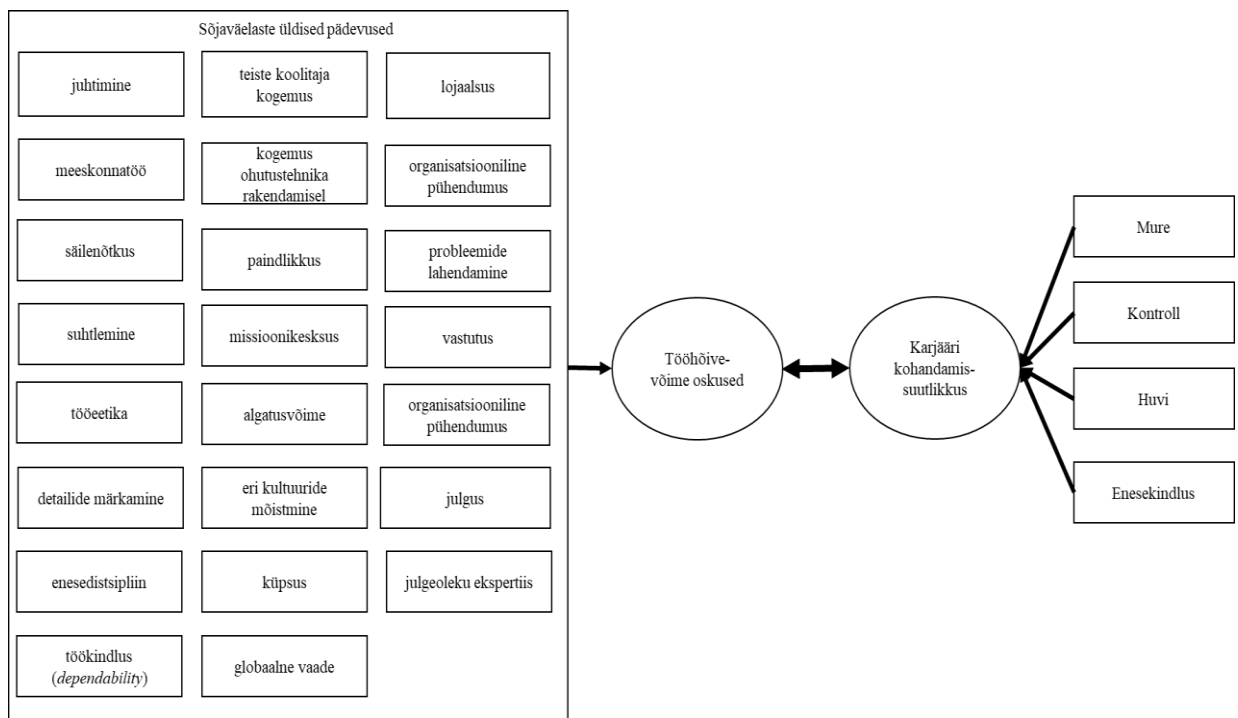
Allikas. Autori koostatud.

Avalikest andmest selgub, et 2020 aasta lõpuga oli tegevteenistuses 3655 tegevväelast. 2012 – 2020 andmete alusel on igal aastal tegevteenistusest lõpetanud isikute arv keskmiselt 270. 2020 aastal oli 288 tegevteenistuse lõpetanutest peamisteks põhjusteks perekondlikud põhjused (50), tegevteenistuse nõuetele mittevastavus (43), aga ka madal palk, suur töökoormus ja töötingimused (sh asukoht). (Kaitseministeerium, 2021) Kaitseväe tööjõu voolavust mõjutab asjaolu, et ligikaudu pooled tegevteenistusest lahkujatest on Kaitseväega sõlminud tegevteenistuse lepingu 3 - 5 aastaks, mis tähendab, et nendel oligi plaanis lühiajaliselt teenida. Pikema ehk üle viia aastase tegevteenistusestaažiga tegevväelaste lahkumiste arv jääb 2020 – 2022 aastal suurusjärku 350. (Kaevu, 2023)

1.5. Teoreetilise tausta kokkuvõte

Teoria alusel saab kokkuvõtlikult öelda, et kuigi karjäärijuhtimise vastutus on liikunud tänapäeval indiviidide kätte, siis organisatsioonid peavad neile selleks vajalikud tingimused looma, kus nad saavad oma karjäärijuhtimist praktiseerida. Kõrge karjääri kohandamissuutlikkusega ja tööhõivevõimega invidiidid suudavad end kohandada vastavalt tööturu vajadustele ning kohaneda pidevate muutustega. Selgus, et ametikohal edenemine (objektiivne karjääriedu) ilma töörahuloluta (subjektiivne karjääriedu) ning liigne spetsialiseerumine ja pühendumine võib raskendada karjääriüleminekuid.

Sõjaväelises karjääris edu saavutamiseks on vaja pikaajalist ja järjepidevat pühendumist ning selliste kutsespetsiifiliste pädevuste omandamist, mida tsiviiltööturul ei ole võimalik rakendada. Samas teiselt poolt tasandab eelmist väidet see, et Kaitseväes omandatakse suurel hulgal üldisi pädevusi (juhtimine, meeskonnatöö, probleemide lahendamise oskus jne), mille järgi on tööturul nõudlus. Guzman & Choi (2013) väidavad, et tööhõivevõime oskuste (meeskonnatöö, suhtlemine, probleemide lahendamine) ja karjääri kohandamissuutlikkuse vahel on märkimisväärsed seosed. Autor täiendas mudelit Pollaku ja kolleegide (2019) väljatoodud sõjaväelaste ülekantavate pädevustega, millest tööandjad võiksid olla huvitatud (vt Joonis 1).



Joonis 1. Sõjaväelaste tööhõivevõime oskuste ja karjääri kohandamissuutlikkuse seosed. Allikad. Guzman & Choi, 2013; Pollak et al. 2019. Autori koostatud.

Erinevatele uuringutele toetudes saab väita, et enamikel juhtudel kogevad sõjaväelased karjääripöörde tegemisel märkimisväärseid raskusi. Peamiste ebaedu põhjustena tuuakse välja puudulikud oskused olemasolevate pädevuste ülekandmisel tsiviiltöele ja puudulikud kutseoskused tsiviiltööks, raskused kohanemisel tsiviileluga ja -organisatsioonidega ning probleemid vaimse- ja füüsilise tervisega.

Teoreetilises osas väljatoodud materjali alusel ning lähtuvalt enda pikaajalisest tegevteenistuskogemusest (26 aastane tegevteenistusstaaz) valis autor kolm peamist tegurit, mis võivad mõjutada sõjaväelaste üleminekut Eesti kontekstis. Valitud tegurite iseloomustused ja nende negatiivse mõju vähendamise meetmed on toodud tabelis 4.

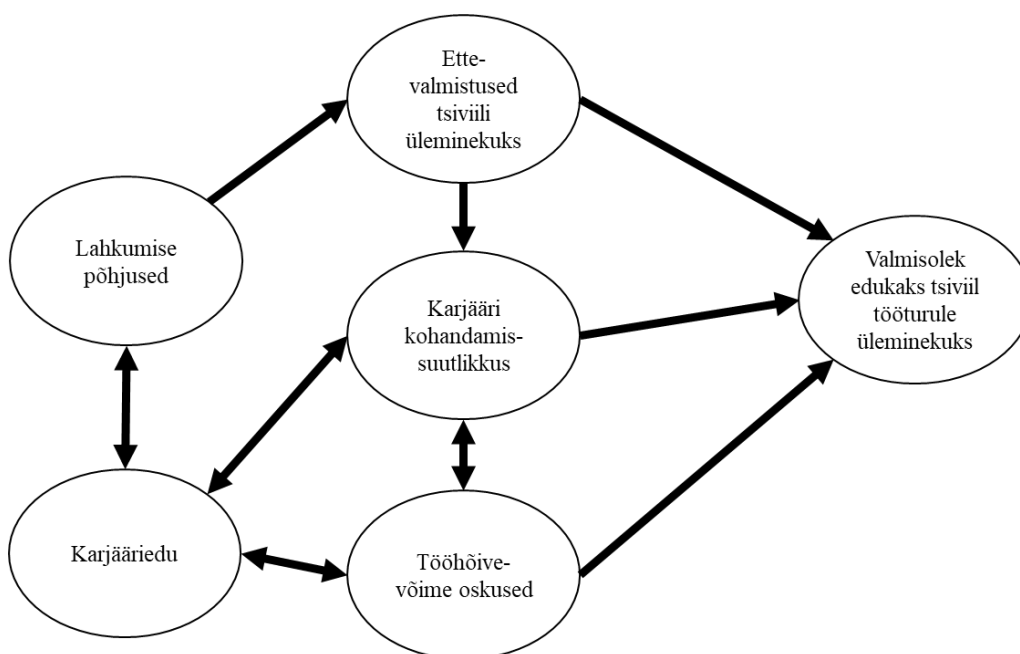
Autor koostas uurimistöö teoreetilise materjali alusel joonise, millel on kujutatud sõjaväelaste tsiviili üleminekuks valmisoleku edukuse aspekte (vt joonis 2).

Tabel 4. Tsiviili ülemineku väljakutsed, nende mõju ja meetmed olukorra parandamiseks

Tegur ja selle kirjeldus	Mõju	Meetmed olukorra parandamiseks
Sõjaväes omandatud pädevuste ja kogemuse ülekandmine tsiviili. Sõjaväelastel on raskusi enda sõjaväes omandatud pädevuste ja kogemuste ülekandmisel tsiviiltöökohtade vajadustele.	<ul style="list-style-type: none"> • sõjaväelasel on raske sobivat tööd leida - 64% peavad töö leidmist suurimaks väljakutseks (Prudential, 2012) • tööandja ei värba sõjaväelast või ei rakenda tema potentsiaali. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sõjaväelaste nõustamine ja tema pädevuste kaardistamine • Infosüsteemide kasutamine sõjaväelaste pädevuste „tõlkeprogrammidenä“ individile ja potentsiaalsele tööandjale • Tööandjate teadlikkuse suurendamine sõjaväelaste edukaks värbamiseks
Tsiviiltööks sobivad pädevused. Sõjaväelastel puuduvad tsiviiltööks vajalikud kutsepetsiifilised oskused.	<ul style="list-style-type: none"> • Sõjaväelasel on raskused sobivat tööd saada ja hoida. • Ligi 50% lahkub tööl esimese 12 kuu jooksul ning paljud vahetavad töökohti kolme aasta jooksul (LePage) 	<ul style="list-style-type: none"> • Tsiviili ülemineku ettevalmistamiste võimaldamine teenistuse ajal • Sõjaväelaste nõustamine • ja ümberõppe toetamine • Tööandjate teadlikkuse suurendamine sõjaväelaste toetamiseks esimestel aastatel
Kohanemine tsiviilstruktuuride ja – kultuuriga. Hierarhia puudumine ja erinev organisatsiooni kultuur	<ul style="list-style-type: none"> • Töökohta integreerumise raskused vähendavad tööga rahulolu ning põhjustavad tööjõu voolavust. • 26% sõjaväelastest kogevad raskusi tsiviileluga kohanemisel (Parker et al., 2019) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sõjaväelaste teadlikkuse tõstmine läbi nõustamise • Tsiviili edukalt ülemineku sooritanud individide kasutamine mentoritena või koolitajatena

Allikas: Minnis, 2014; Davis & Minnis, 2017; Parker et al., 2019; LePage, 2020; Becker et al. 2022. Autori koostatud.

Teenistusest lahkumise põhjused võivad olla ootamatud või planeeritud, mis mõjutavad otseselt karjääri üleminekuks ettevalmistuse aega. Planeeritud ajal teenistuse lõpetamine võimaldab sõjaväelastel osaleda erinevates ettevalmistavates toetusprogrammides, mis suurendavad teadlikkust tsiviili siirdumisel eettulevatest võimalikest väljakutsetest ning võimaldavad läbi täiend- või ümberõppe omandada uueks tööks vajalikud oskused. Ootamatult lõppenud teenistuse korral ettevalmistusteks aega ei jää ja sellisel juhul sõltub ülemineku edu konkreetse indiviidi olemasolevatest tööhõiveoskustest ning karjääri kohandamissuutlikkusest.



Joonis 2 Sõjaväelaste valmisolek edukaks tsiviiltööturule üleminekuks

Allikas: autori koostatud

Tegeväelaste teenistuse taust ning kogutud karjääriülemineku põhjused mängivad üleminekul olulist rolli. Tegeväelased, kes on kogunud teenistuse jooksul suuremat objektiivset karjääriülemineku põhjused, omavad rohkem üldiseid pädevusi, mis on ülekantavad tsiviiltööl. Samas võib pikaajaline pühendumine ning liigne spetsialiseerumine sõjaväelisele kutsele võõrandada indiviide tsiviiltööturu vajadustest ning seeläbi võib ülemineku tsiviiltööl kujuneda raskemaks ning väljakutsete ületamiseks on

vajalik kasutada toetusmeetmeid. Teenistusest lahkumisel võivad vähem raskusi kogeda need, kes teenistuses küll karjääriedu ei koge, kuid on kõrgemast subjektiivsest karjääriedu hinnangust lähtuvalt loomulikult investeerinud enda konkurentsivõimesse ning on seetõttu paremini üleminekuks valmis.

2. EMPIIRILINE UURING

Magistritöö eesmärgiks on välja selgitada, milline on Eesti Kaitseväge tegevväelaste toimetulek tsiviiltööturul peale tegevteenistust ja selle saavutamiseks püstitas autor alljärgnevad uurimisülesanded:

1. Läbiviidud uuringute alusel selgitada välja tsiviiltööturule siirduvate sõjaväelaste ülemineku edukust soodustavad ja takistavad tegurid.
2. Viia läbi empiiriline uuring, mille eesmärgiks on välja selgitada kuidas tajuvad enda konkurentsivõimet tsiviiltööturul tegevteenistuse lõpetanud tegevväelased ning analüüsida protsessi mõjutavate tegurite ja sihtgrupi teenistuse taustast tulenevaid seoseid.

Peatükis antakse ülevaade uurimuse eesmärgi saavutamiseks kasutatud metoodikast, uuringu valimist ja empiirilise uuringu tulemustest.

2.1. Meetod

Esimese uurimisülesande (selgitada välja Eesti Kaitseväge tegevväelaste tsiviilkarjäärile ülemineku edukust mõjutavad tegurid) täitmiseks analüüsis autor esmalt asjakohast karjäärimuudatuste, -edu ja nendega seotud tegureid puudutavat teaduskirjandust ning sõjaväelaste tsiviiltööle siirdumise probleemistikku käsitlevaid teadustöid. Tuginedes esimese uurimisülesande täitmise raames läbi töötatud materjalile, koostas autor koostöös juhendajaga empiirilise uuringu küsimustiku.

Teise uurimisülesande täitmiseks viis autor läbi veebipõhise küsitlusuuringu Kaitseväge e-õppe portaalis ILIAS (lisa 1). Küsimustik sisaldab lisaks teenistuse tausta ja tsiviili ülemineku erinevate aspektide ja hinnangute väljaselgitamiseks, Rothwell & Arnoldi (2007) väljatöötatud tööhõivevõime hindamisskaala originaalküsimusi, mis tõlgitud eesti keelde magistritöö juhendaja poolt ja kasutatud varasemates üliõpilastöodes (Ermann, 2015). Küsitlusankeedi loomisel nähti

ette võimalust, et osalejad jaotuvad kaheks lähtuvalt sellest, kas nad on peale tegevteenistust tööd leidnud või mitte. Need, kes olid peale teenistust töö leidnud, vastasid küsimustele 1-29. Nendel, kes veel ei olnud tööd otsinud või leidnud, paluti vastata küsimustiku lühendatud versioonile ehk küsimustele 1-16b ja 30-31.

Täiendavalt paluti vastajatel vabas vormis avaldada arvamust ja anda tagasisidet praktilise karjääriülemineku kogemuse käigus ettetulnud väljakutsete ja neid ületada aitavate tegurite kohta. Enne küsitlusuuringu läbiviimist teostas autor pilootuuringu, kus osalesid kaks sihtgruppi kuuluvat endist tegevväelast, et testida küsimuste arusaadavust ning selgust.

Kvantitatiivandmete analüüsimiseks kasutas autor MS Excel ja statistilist tarkvara programmi SPSS (vers. 23.0). Andmete analüüsimisel kasutati kirjeldava statistika meetodeid ja grupierinevuste hindamisel dispersioonanalüüsi.

2.2. Valim

Uurimistöö valimi moodustavad aastatel 2020 – 2022 tegevteenistusest (TVT) tsiviili siirdunud tegevväelased, kellel on vähemalt viis aastat tegevteenistusstaazi. Seega on kogu populatsiooniks ligikaudu 350 indiviidi. Endistel tegevväelastel, kes ajavahemikul 20.02.2023 – 10.03.2023 enda kontaktandmeid kaitsevähkõhustuslaste registris uuendasid, oli võimalik osaleda vabatahtlikult Eesti Kaitseväge e-õppe portaalis asuvas internetipõhises küsitlusuuringus (lisa 1).

Küsitlusuuringus osales 56 endist tegevväelast (46 meest ja 10 naist), vanuses 25 kuni 55 aastat (keskmine vanus 40.54 a, $SD=9.41$), mis moodustab populatsioonist 16%. Vastanute teenistusstaaz oli vahemikus 5-35 a (keskmine teenistusstaaz oli 16.88 a, $SD=6.64$). 48% vastanutest oli teenistuses olles osalenud rahvusvahelisel sõjalisel operatsioonil (välismissioonil), 14% ($n=8$) oli saanud teenistuses füüsiliselt vigastada määral, mis mõjutab või piirab nende igapäevast toimetulekut ja kaks endist tegevväelast (3.6%) vastasid, et välismissioonil teenimine oli põhjustanud neile vaimse tervise probleeme, mis igapäevaelu suuremal või vähemal määral mõjutavad. 91% ($n=51$) vastanute hinnangul ei ole neil tööturul osalemiseks osalisest või

puuduvast töövõimest tulenevaid takistusi. Valimi kirjeldus sõjaväelise auastme, haridustaseme ja tööturustaatuselõikes on esitatud tabelis 5.

Tabel 5. Vastajate jagunemine sõjaväelise auastme, haridustaseme ja tööturustaatuselõikes

Auaste	Arv	Haridustaust		Töökoht tsiviilis		
		keskharidus	kõrgharidus	olemas	otsib tööd	ei ole tööd otsinud
Nooremallohvitser	14	8	6	10		4
Vanemallohvitser	9	4	5	6	2	1
Nooremohvitser	17		17	13		4
Vanemohvitser	16		16	10	3	3
Kokku	56	12	44	39	5	12

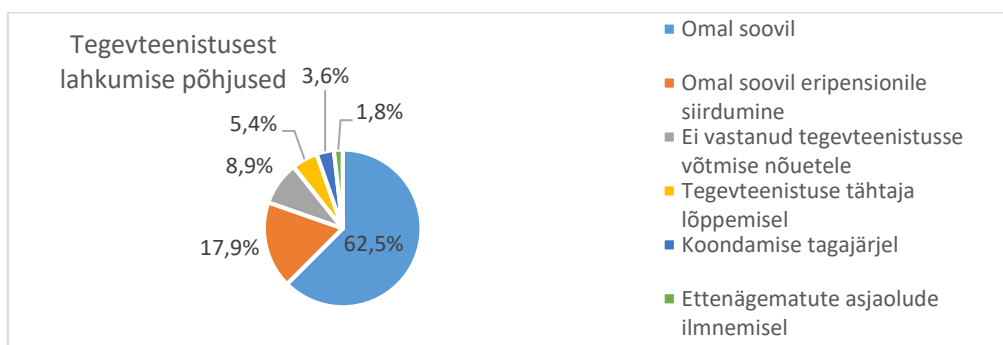
Allikas: autori koostatud

Uurimistöö valimisse kvalifitseerusid ka sõduristaatuses olevad endised tegevälased, kuid küsitlusuuringus nad ei osalenud.

2.3. Tulemused

2.3.1. Tegevteenistusest lahkumise põhjused ja ettevalmistus tsiviiltööturule siirdumiseks

Tegevteenistusest lahkumise põhjuste kohta (vt Joonis 3) selgus, et 56-st tegevälasest 80% lahkus tegevteenistusest (TVT) omal soovil ning nendest ligi neljandik tõi põhjuseks eripensionile siirdumise. Ülejäänud vastanute jaoks ei sõltunud TVT lahkumise põhjused teenistujast ning nende puhul lõppes teenistus ootamatult.



Joonis 3. Tegevteenistusest lahkumise põhjused

Allikas. autori koostatud

Tabelis 6 on esitatud vastanute jaotus lähtuvalt sellest, kuidas tajuti tsiviileluga kohanemise raskust pärast TVT lahkumist. TVT järgse tsiviileluga kohanemine oli kahe kolmandiku vastanute jaoks väga kerge, kerge või pigem kerge. Probleeme tsiviileluga kohanemisega väljendas üheksa vastanut, sh oli nende seas kolm isikut, kelle jaoks oli kohanemine tsiviileluga väga raske (üks isik koondati ja kahel isikul ei olnud võimalik teenistust terviseseisundi tõttu jätkata). Kuue isiku jaoks, kelle hulgast kahele lõppes teenistus ootamatult, oli seda hinnangut keeruline anda.

Tabel 6. TVT ülemineku järgne kohanemine tsiviileluga

Hinnangud	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
7-väga kerge	13	23,2	23,2	23,2
6-kerge	12	21,4	21,4	44,6
5-pigem kerge	16	28,6	28,6	73,2
4-keeruline öelda	6	10,7	10,7	83,9
3- pigem raske	3	5,4	5,4	89,3
2-raske	3	5,4	5,4	94,6
1-väga raske	3	5,4	5,4	100
Total	56	100	100	

Allikas: autori koostatud

Autor ei tuvastanud sihtgrupi lahkumise põhjuste ja tsiviileluga kohanemise keerukuse vahel olulisi seoseid, sh ei hinnanud üleminekut keerukamaks teenistuses vigastada saanud isikud. Hinnangute teatavad erinevused ilmnisid aga sihtgrupi karjääriedu aspektide osas. Tabelis 7 toodud andmetest näeme, et kõige raskem on olnud tsiviileluga kohanemine keskharidusega nooremallohvitseridel ning veidi keerukam on olnud vanemohvitseride üleminek. Sihtgrupi madalaimal hierarhia tasemel teeninud nooremallohvitseride võrdluses on tsiviileluga märgatavalt kergemini kohanenud kõrgema haridustasemega isikud. Autori arvates on see seletatav kõrgema subjektiivse karjääriedu kogemisega, kus viimased on investeerinud oma haridusse ning seeläbi tsiviilelu võimalustesse optimistikumalt. Kõrgeimat objektiivset karjääriedu kogunud vanemohvitseride puhul võib ülemineku keerukust põhjustada tsiviilis samaväärse positsiooni leidmise raskus.

Tabel 7. Tsiiviileluga kohanemise hinnangute seosed auastmete ja haridustasemete lõikes

Auaste	Haridustase	N	Min	Max	Mean	SD
nooremallohvitser	keskharidus	8	1	7	3,1	2,1
	kõrgharidus	6	5	6	5,5	0,5
vanemallohvitser	keskharidus	4	4	7	6	1,5
	kõrgharidus	5	3	7	5,6	1,5
nooremohvitser	kõrgharidus	17	3	7	5,6	1,2
vanemohvitser	kõrgharidus	16	1	7	4,9	1,7

Allikas: autori koostatud

Kuna edukaks tsiiviilellu üleminekuks tuleb sõjaväelastel teostada ettevalmistusi ning nad võivad vajada selles toetust, siis järgnevalt vaatleb autor uuringus osalenud isikute karjääriteenuste kasutamist. Tabelis 8 toodud andmete alusel selgub, et tsiiviilellu siirdumise toetuseks ettenähtud karjääriteenuste kasutamine ei olnud valdav, sest ainult vähem kui viiendik kasutas mõnda üleminekut toetavat meetet. Enam kui üks kolmandik vastanutest ei olnud teadlikud meetmete olemasolust ning üks kolmandik ei pidanud meetmete kasutamist vajalikuks. Lisaks leidis vähesel määral ka neid, kes ei leidnud sobivat meetet või ei saanud neid kasutada. Autor ei tuvastanud olulisi seoseid TVT lahkumise põhjuste ja meetmete kasutamise asjaolude ning erineva taustaga tegevväelaste vahel. Näeme, et teadlikkuse tõstmine karjääriteenuste olemasolust ning nende vajalikkuse selgitamiseks vajab suuremat tähelepanu.

Tabel 8. TVT üleminekul karjääriteenuste kasutamine

	N	Kasutas karjääriteenuseid		Ei teadnud meetmete olemasolust		Ei pidanud meetmeid vajalikuks		Ei leidnud sobivat meetet		Ei võimaldatud meetmete kasutamist	
		arv	%	arv	%	arv	%	arv	%	arv	%
TVT järgselt töö leidnud	39	6	10,7%	16	28,6%	14	25%	1	1,8%	2	3,6%
Otsib TVT järgselt tööd	5	1	1,8%	2	3,6%			1	1,8%	1	1,8%
Ei ole tööd otsinud	12	3	5,4%	4	7,1%	4	7,1%			1	1,8%
Kokku	56	10	17,9%	22	39,3%	18	32,1%	2	3,6%	4	7,1%

Allikas: autori koostatud

Kokkuvõtvalt võib ütelda, et TVT lahkumise järgne tsiviileluga kohanemine ei põhjusta üldiselt sihtgrupile märkimisväärseid probleeme ning kahele kolmandikule on üleminekujärgne kohanemine pigem kerge. Selgus, et tõenäolisemalt tajuvad kohanemisel raskusi keskharidusega nooremallohvitserid ja vanemohvitserid. Samal ajal kohanevad tsiviileluga kergemini isikud, kes on üleminekuks iseseisvalt ettevalmistusi teinud. Leidis kinnitust, et ülemineku toetuseks mõeldud karjääriteenuste kasutamine on madal. Sihtgrupi teadlikkuse tõstmine meetmete olemasolust ning nende kasutamise otstarbekusest vajab edaspidi täiendavat tähelepanu.

2.3.2. Uue töökoha leidmine tsiviilis

Kõigil küsitluses osalejatel paluti kirjeldada oma tööturu seisundit (vt tabel 9). Vastustest nähtub, et kaks kolmandikku vastanutest on tööga hõivatud ning nendest üks kolmandik on samal ajal seotud õppimisega. Kolmandik vastanutest on küll töötud, kuid nendest omakorda on ainult üks kolmandik TVT järgselt tööd otsinud. Kahel töötul on osaline või puuduv töövõime, mis tõenäoliselt takistab nende tööturule siirdumist. Kogupopulatsioonist on eripensionäride hulk üks kolmandik (n=20) ning nendest üks kolmandik on tööga hõivatud.

Tabel 9. Vastanute tööturu seisund

Tööturu seisund	Vastajate arv	Protsent	Märkus
Töötan täisajaga ehk 40 t nädalas v rohkem	24	43%	3 eripensionäri
Õpin täis- või osakoormusega ja töötan täisajaga (40 t nädalas)	8	14%	2 eripensionäri
Töötan osakoormusega (kuni 30 tundi nädalas)	3	5%	
Õpin täiskoormusega ja töötan osakoormusega	2	4%	
Olen lapsehoolduspuhkusel	2	4%	
Õpin täiskoormusega ja ei tööta	1	2%	otsib tööd
Olen töötu	1	2%	otsib tööd
Olen töötu (osaline puuduv töövõime)	2	4%	
Olen töötu (eripension)	13	23%	3 isikut otsib tööd.
Kokku	56	100%	

Allikas: autori koostatud

Tööga mittehõivatutest on 93% eripensionärid ning nendest ainult kolm otsis vastamise hetkel tööd. Lähtudes teoreetilises peatükis Smaliukienė (2014) seisukohast, et enamuse varakult

pensionile siirdunud endistest sõjaväelastest soovib säilitada oma senist elatustaset, siis tundub tööd mitteotsinud Eesti eripensionäride hulk liiga suur. Autoril puuduvad täpsed andmed eripensionäride tööturule mittesiirdumise põhjustest, kuid erakordselt väike osa neist kasutas karjääriteenust (3 isikut osales veebikoolitusel, mis tutvustab ülemineku meetmeid).

Selleks, et välja selgitada, kuidas tajuvad enda konkurentsivõimet need tegeväelased, kes ei olnud peale TVT lõpetamist tööd otsinud, valis autor juhendaja kaasabil tööhõivevõime skaala küsimustikust neli küsimust. Vastused paluti anda skaalal, kus 1= ei nõustu üldse ja 5=nõustun täielikult ning nende väidete kirjeldav statistika on toodud tabelis 10. Näeme, et tööd mitte otsinud isikud pigem nõustuvad väidetega, et suudaksid oma konkurentsivõimet suurendada ning vajadusel uue töö leida, kuid veidi madalamad on nende hinnangud oma olemasolevate pädevuste väärtustamisele potentsiaalse tööandja poolt.

Tabel 10. Tööd mitte otsinute hinnang enda konkurentsivõimele tööturul

Väide	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
On üsna lihtne end täiendada (juurde- või ümberõpe), et tõsta enda konkurentsivõimet tööturul.	12	2	5	3,5	1
Saan kasutada isiklikke kontakte ja suhtevõrgustikku oma karjääri edendamiseks.	12	2	5	3,58	0,996
Vajadusel leiaksin hõlpsasti endale sobiva töökoha	12	2	5	3,58	0,996
Tööandjate jaoks on väga ihaldusväärsed töötajad, kellel on minuga sarnane teadmiste ja oskuste tase ja töökogemus	12	2	5	3	0,953

Allikas: Autori koostatud

TVT järgselt tööd otsinud isikute uue töö leidmise aeg on toodud tabelis 11. Sihtgrupist 70,5 % asus tööle ühe kuu jooksul peale TVT-st lahkumist, 20,5% leidis uue töö vähem kui aastaga ning ühel indiviidil kulus töö leidmiseks ligi kaks aastat. Ülejäänud kolm isikut, kes 2021 aastal teenistusest lahkusid, ei ole veel sobivat tööd leidnud.

Tabel 11. Uue töö leidmise aeg

Töö leidmiseks kulunud aeg	Vastuste arv	Protsent
vähem kui 1 kuu	31	70,5%
vähem kui 12 kuud	9	20,5%
vähem kui 24 kuud	1	2,3%
ei ole veel tööd leidnud	3	6,8%
Kokku	44	100%

Allikas: autori koostatud

Küsimusele „Kui keerukas on peale TVT leida endale uus töö?“, paluti sihtgrupil anda hinnangud skaalal 1-väga keeruline kuni 5-väga lihtne (vt tabel 12). Tsiviilis töö leidmist pidas väga lihtsaks või lihtsaks 61%, samal ajal kui väga keeruliseks või keeruliseks hindas seda 16% vastajatest. Keskmise väärtuse valis 23% vastanutest. Autor ei tuvastanud olulisi seoseid töö leidmise keerukuse, teenistusest lahkumise põhjuste või erineva taustaga tegevvälaliste osas.

Tabel 12. Töö leidmise keerukus tsiviilis

Kui otsisite pärast tegevteenistusest lahkumist tööd, siis kui lihtne oli leida endale uus töö?	Skaala	Vastanute arv	Protsent
Väga keeruline	1	4	9%
Pigem keeruline	2	3	7%
Nii ja naa, raske öelda	3	10	23%
Pigem lihtne	4	15	34%
Väga lihtne	5	12	27%
Kokku		44	100%

Allikas: autori koostatud

Lisaks paluti küsitlusuuringus osalejatel tuua välja üleminekut soodustavad tegurid ning kirjeldada, millest tunti puudust tsiviiltöele siirdumisel. Töö autor üldistas ja kategoriseeris vabavastuste vormis saadud sisendid vastavalt nende sisule. Esimesele küsimusele „Kui olete üle läinud tsiviiltöele, siis palun kirjeldage millised tegurid või meetmed soodustasid Teie

üleminekut?” vastas kokku 21 endist tegevväelast. Soodustavad tegurid ning tagasiside andnud isikute TVT taust on toodud tabelis 13.

Tabel 13. Üleminekut soodustavad tegurid

Üleminekut soodustav tegur	N	Auaste				Haridustase	
		vanem-ohvitser	noorem-ohvitser	vanem-allohviter	noorem-allohviter	kõrg-haridus	kesk-haridus
Töö leidmine valdkonnas, millega Kaitseväe eriala kattus	4	3	0	1	0	3	1
Olemasolevate pädevuste kaardistamine ja ülekandmine tsiviiltöö leidmiseks	9	2	2	2	3	7	2
Tsiviiltöökõks vajaliku täiend- või ümberõppe läbimine	8	2	3	2	1	7	1
Kokku	21	7	5	5	4	17	4

Allikas: autori koostatud

Vastustest selgub, et tsiviiltööle ülemineku olulisemateks teguriteks olid olemasolevate pädevuste kaardistamine ja nende ülekandmine sobiva töö leidmiseks ning uuel töökohal töötamiseks vajaliku täiend- või ümberõppe läbimine. Lisaks näeme, et soodustavaks teguriks on ka Kaitseväe tööga sarnase töö leidmine tsiviilis.

Teisele küsimusele „Millisest ettevalmistusest või toetusmeetmetest üleminekul puudust tunti?” vastas kokku 14 küsitlusuuringus osalejat. Ülemineku toetuse vajadused ning vastanute taust on toodud tabelis 14.

Tabel 14. Hinnangud toetusmeetmete

Millest tunti üleminekul puudust	N	Auaste				Haridustase	
		vanem-ohvitser	noorem-ohvitser	vanem-allohviter	noorem-allohviter	kõrg-haridus	kesk-haridus
Puudus piisav teadlikkus ettevalmistuse vajadusest	2	1	0	0	1	1	1
Puudus piisav teadlikkus karjääriteenustest	4	2	1	0	1	3	1
Olemasolevatest ülemineku karjääriteenused ei ole piisavad	6	2	1	1	2	3	3
Ei võimaldanud täiend- või ümberõpet läbida	2	0	1	0	1	2	0
Kokku	14	5	3	1	5	9	5

Allikas: autori koostatud

Kokkuvõtvalt võib ütelda, et TVT järgselt tööd otsinutest on enamus siirdunud uuele töökohale ning paljud neist on samal ajal hõivatud õpingutega. Kogu populatsioonist (n=56) ei ole üks kolmandik (n=17) veel tsiviiltöele siirdunud ning nende hulgas on enamuses eripensionärid, kellest ainult kolm on tööd otsinud. Tulemustest paistis silma tööd mitte otsinud eripensionäride liiga suur hulk, mistõttu tuleks tulevikus läbiviidavatel uuringutel sellele küsimusele rohkem tähelepanu pöörata. Kuigi 61% tsiviiltöele siirdunutest hindasid uue töö leidmist lihtsaks, siis 16% jaoks oli tegemist keerulise ülesandega. Tsiviiltöele siirdunutest kaks kolmandikku vastanutest leidis töö koheselt ning ülejäänud isikutel kulus selleks kuni üks aasta ning ühel vähem kui kaks aastat. Uue töökoha leidmise keerukusel või edukusel puuduvad olulised seosed valimit iseloomustava taustaga (positsioon, haridus jne) ning teenistusest lahkumise asjaoludega. Vastustes selgub, et tsiviiltöele üleminekut soodustavad tegurid on seotud ettevalmistustega, mis seisnevad oma pädevuste ülekandmise oskuses tsiviiltöö leidmiseks ning tsiviiltööks vajaliku täiend- või ümberõppe läbimisega. Leidis kinnitust, et sihtgrupi hulgas on isikuid, kellel on puudusi teadlikkuses nii tsiviili üleminekul uue tööga alustamisega seonduvatest väljakutsetest kui ka olemasolevate toetusmeetmete rakendamise võimalustest.

2.3.3. Kaitseväes omandatud oskuste kasutamine tsiviilis ja tajutud tööhõivevõime

Tööd leidnud endistel tegevväladel paluti vastata küsimustele, „mil määral said kasutada tegevteenistuses omandatud teadmisi-oskusi-kogemusi esimesel tsiviiltöökohal?“ ning „mil määral sarnanes nende töö tsiviilsfääris tegevteenistuse erialavaldkonnale?“. Vastustest selgus, et ligi kahel kolmandikul vastanutest ei sarnanenud nende uus töö Kaitseväe erialavaldkonnale. Samal ajal said pooled vastanud esimesel töökohal Kaitseväes omandatud teadmisi-oskusi-kogemusi kasutada üsna palju ning ülejäänud vähe või üldse mitte. Esimest tsiviiltöökohta vahetanud isikute puhul vähenes nende hulk, kelle töö Kaitseväe tööga üldse ei sarnanenud. Kolmandale tööle siirdunud kaks endist tegevvälalast andsid sarnaseid vastuseid kõikide töökohtade osas. Vastanute täpsem jaotus on toodud tabelis 15.

Tabel 15. Tsiviiltöökohal Kaitseväes omandatud pädevuste rakendamine

Küsimus	vastanute arv	üldse mitte	vähesel määral	üsna palju	asusin samal erialal / valdkonnas
1. mil määral said kasutada tegevteenistuses omandatud teadmisi-oskusi-kogemusi esimesel tsiviiltöökohal?	41	22%	29,3%	31,7%	17,1%
2. mil määral sarnanes Teie esimene töö tsiviilsfääris tegevteenistuse erialavaldkonnale?	41	51,2%	14,6%	19,5%	14,6%
3. mil määral sarnanes Teie teine töö tsiviilsfääris tegevteenistuse erialavaldkonnale?	14	28,6%	42,9%	14,3%	14,3%
5. mil määral sarnanes Teie kolmas töö tsiviilsfääris tegevteenistuse erialavaldkonnale?	2		50%		50%

Allikas: autori koostatud

Töökoha vahetamise ja vastanute tausta seoste väljaselgitamisel selgus, et oma esimesele tööle on püsima jäänud ainult kõrgharidusega endised tegevvälalased, kelle esimene tsiviiltöö ja Kaitseväe töö olid üsna sarnased. Samal ajal Kaitseväe tööga samale erialale või erinevale tööle siirdunutest vahetasid oma esimest töökohta pooled vastanutest. Kui eelnevast tööst erineva töö leidnud isikute töövoolavust võib seletada uue töö või -ülesannete mittedobivusega, siis samal erialal või

valdkonnas töötavate isikute töökoha vahetus võib olla seotud viimaste suurema enesekindlusega võtta riske karjääriambitsioonide realiseerimisel.

Uurimistöö eesmärkidest lähtuvalt on oluline välja selgitada sihtgrupi tööhõivevõime, mille alusel saab teada, kuidas hindavad endised tegevvälased oma võimet säilitada olemasolev töökoht ning vajadusel uus töökoht leida. Töehõivevõime skaala väidete eri aspektidele vastusskaalal, kus 1= ei nõustu üldse ja 5=nõustun täielikult, said anda hinnangud ainult vastamise hetkel tööga hõivatud isikud (n=39). Üldiselt hinnatakse enda suutlikkust tööturul edukalt hakkama saada (nii ettevõttesiseselt kui väljaspool praegust töökohta) pigem heaks ($X = 3,85$, $SD = 0,68$). Tabelis 16 on toodud hinnangud, mis kirjeldavad vastanute ettevõttesisest ja ettevõttevälist töehõivevõimet.

Tabel 16. Hinnangud sisemisele ja välimisele töehõivevõimele

		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Pair 1	THV_ ettevõttesisene	3,84	39	0,68	0,11
	THV_ ettevõtteväline	3,86	39	0,74	0,12

Allikas: Autori koostatud.

Ettevõttesisest tööalast konkurentsivõimet hindavad töehõivevõimeskaala väited 1-4 ja 9-10 ning ülejäänud väited on üldise töehõivevõime kohta ehk milliseks hindab vastaja enda võimalusi leida talle sobiv töö mõnes teises organisatsioonis või ettevõttes (Rothwell & Arnold, 2007).

Ettevõttesisest töehõiveskaalat kirjeldav statistika on toodud tabelis 17. Andmetest selgub, et endised tegevvälased on veendunud, et nende uus tööandja hindab nende panust ning nad on hästi kursis, mis võimalused on ametiredelil edenemiseks. Madalamalt hinnatakse seda, kuidas nende uues töekohas olev isiklik suhtevõrgustik neid ametialaselt edasi jõuda aitab. Kõrgemad hinnangud kinnitavad autori arvates sihtgrupi kõrget enesehinnangut töehõivevõime oskustesse ning näitab nende huvi karjääri võimaluste osas. Madalam hinnang sotsiaalse võrgustiku rakendamiseks karjääriedu saavutamisel on seletatav asjaoluga, et indiviid on sisenenud alles hiljuti organisatsiooni.

Tabel 17 Ettevõttesisest tööhõiveskaala kirjeldavad andmed

Väide	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Töötamine praeguses töökohas on perspektiivikas, kuna tööandja hindab minu panust.	39	2	5	4,05	1
Kui meie ettevõttes peaks toimuma koondamine, olen kindel, et mina ei pea töölt lahkuma.	39	1	5	3,9	1,021
Isiklik suhtevõrgustik praeguses töökohas aitab mul ametialaselt edasi jõuda.	39	1	5	3,59	1,093
Olen kursis praeguses töökohas ametialase edasiliikumise võimalustega (need võimalused ei pruugi olla otseselt seotud praeguse tööga).	39	2	5	4	0,888
Minuga sama (või sarnast) tööd tegevad inimesed hindavad mind meie ettevõttes kõrgelt.	39	2	5	3,89	0,787
Inimesed, kes teevad minuga sarnast tööd, on minu organisatsioonis väga hinnatud.	39	1	5	3,76	0,985

Allikas: autori koostatud

Ettevõttevälist tööhõiveskaalat kirjeldav statistika on toodud tabelis 18. Näeme, et ülekaalukalt kõige enam on endised tegevvälased veendunud selles, et nende töökohas omandatud oskused on ülekantavad teistele ametikohtadele teistes ettevõtetes ning nad hindavad oma võimet läbi enesetäiendamise enda konkurentsivõimet tõsta, et vajadusel uus töökoht leida. Väljatoodud kõrgemad hinnangud peegeldavad sihtgrupi head kohanemist uuel töökohal ning mõistmist kuidas tsiviiltööturu konkurentsi tingimustes enda konkurentsivõimet suurendada. Samal ajal mõnevõrra madalamad hinnangud oma töökogemusele, võimele vajadusel hõlpsasti teises ettevõttes uus töö leida ning selleks oma tööalaseid kontakte kasutada, on taaskord seletatavad sihtgrupi senise suhteliselt lühiajalise tsiviilkarjääri kestvusega.

Kokkuvõtvalt saab kinnitada, et tööjõuoolavus esimesel töökohal sõltub paljuski sellest, kui sarnane või erinev on uus töö Kaitseväes tehtud tööga ning milline on konkreetse indiviidi oskus olemasolevate pädevuste ülekandmiseks uuele tsiviiltöökohale. Selgus, et tsiviiltöölle siirdunud endised tegevvällastest ohvitserid ja allohvitserid hindavad enda sisemist ja välimist tööhõivevõimet pigem heaks. Tsiviiltöölle siirdunud tegevvällastest allohvitserid ja ohvitserid tunnevad end uuel tööl enesekindlalt, mis seisneb veendumuses, et nende tööandjad hindavad nende panust ning nad on teadlikud enda karjäärisedu saavutamise tingimustega.

Tabel 18. Ettevõttevälise tööhõiveskaala kirjeldavad andmed

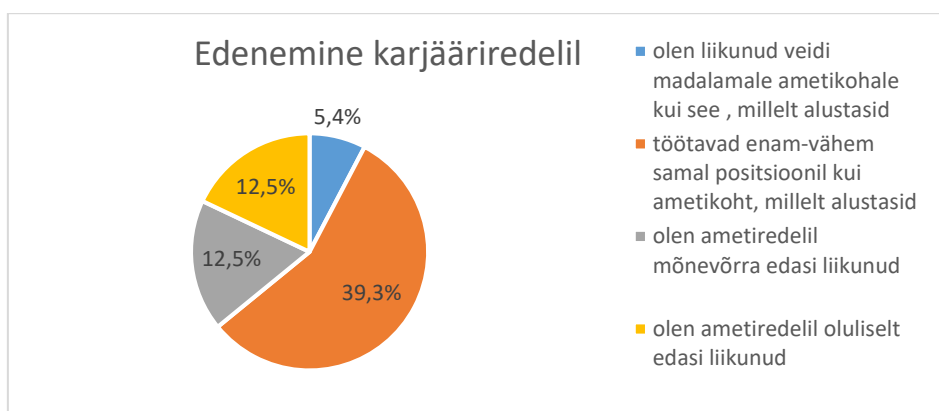
Väide	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Praegust tööd tehes omandatud oskused on ülekantavad – st saan neid kasutada teistel ametikohtadel teistes ettevõtetes töötamiseks	39	2	5	4,43	0,717
On üsna lihtne end täiendada (juurde- või ümberõpe), et tõsta enda konkurentsivõimet.	39	2	5	4,28	0,922
Saan kasutada tööalaseid kontakte ja suhtevõrgustikku oma karjääri edendamiseks.	39	1	5	3,67	1,06
Tean enda võimalusi leida uus ja teistsugune töö mõnes teises ettevõttes.	39	1	5	4,05	1,025
Vajaduse korral leiaksin kergesti uue samalaadse töö praeguse tööandjaga sarnases ettevõttes.	39	1	5	3,67	1,06
Inimesed, kes teevad minuga sarnast tööd organisatsioonides, mis sarnanevad sellega, milles ma praegu töötan, on teiste organisatsioonide poolt tõesti nõutud.	39	2	5	3,85	0,812
Leiaksin kergesti uue, praeguse tööga sarnase töö teises ettevõttes.	39	1	5	3,62	1,115
Tööandjate jaoks on väga ihaldusväärsed töötajad, kellel on minuga sarnane teadmiste ja oskuste tase ja töökogemus.	39	1	5	3,87	0,951
Kuniks mu oskused ja kogemus on olulised, ei ole uue töökoha leidmine minu jaoks probleem.	39	1	5	4,03	0,959
Inimesed, kellel on minu töökogemus, on väga kõrgelt hinnatud nii oma organisatsioonis kui ka väljaspool mis tahes organisatsiooni, milles nad on varem töötanud.	39	1	5	3,56	0,995

Allikas: autori koostatud

Sihtgrupp on üsna kindel, et uues töökohas saadud pädevused on ülekantavad teistele töödele ning neil ei ole probleeme täiendõppe läbi suurendada oma konkurentsivõimet, et vajadusel tööturul uus töökoht leida. Autori arvates kinnitab madalam hinnang oma saavutatud töökogemuse ja ametialase suhtevõrgustiku abil kergesti töökoht leida tegevvälaste hinnangute adekvaatsust, sest nende tsiviilkarjäär on kestnud lühikest aega.

2.3.4. Karjääriedu

Töoga hõivatud isikutel (n=39) paluti anda hinnang oma senisele tööalasele karjäärile (vt joonis 4). Vastanutest ligi 95% on tsiviiltöole siirdumise järgselt vähemalt samal positsioonil või kõrgemal positsioonil võrreldes Kaitseväe tööga. Sealhulgas veerand vastanutest hindab, et nad on karjääriredelil mõnevõrra või oluliselt edasi liikunud. Ainult kolm isikut on hinnanud, et nad töötavad madalamal ametikohal võrreldes Kaitseväe tööga. Nende hulgas on pikaajalise staažiga ohvitserid, kellest karjääriteenuseid kasutas neist ainult üks ning ülejäänud ei olnud teadlikud nende rakendamise võimalustest. Oluliselt ametiredelil edenenu isikute hulgas on viis kõrgharidusega allohvitseri ning kaks nooremohvitseri, kelle karjäär Kaitseväes on pigem lühike (6-13 aastat). Ülejäänud vastanute tausta ja ülemineku tunnuste osas autor olulisi erisusi ei tuvastanud.



Joonis 4. Edenemine karjääriredelil

Allikas. Autori koostatud küsitluse tulemuste põhjal

Karjääriedu hindamiseks kasutas autor viieväitelist küsimustikku. Tabelis 19 on esitatud vastanute hinnangud karjääriedu erinevatele aspektidele vastusskaalal, kus 1= ei nõustu üldse ja 5=nõustun täielikult. Näeme, et kui üldiselt ollakse oma senise tööalase karjääriga pigem rahul, siis karjääriga seotud eesmärkide saavutamise osas, nagu ka sissetulekut puudutavate eesmärkide saavutamise ja ametialase edasiliikumise osas, on hinnangud madalamad. Karjääriedu tajumine on autori arvates

kooskõlas eelnevas alapeatükis toodud tööhõivevõime hinnangutega ning karjääriga seotud eesmärkide mittesaavutamine on seletatav sihtgrupi suhteliselt lühikese tsiviilkarjääri kestvusega.

Tabel 19. Hinnangud karjääriedu erinevatele aspektidele

Väited	N	Min	Max	Keskm	St.. Hälve
Olen oma senise tööalase karjääriga rahul.	39	1	5	3,97	1,088
Olen endale seatud karjääriga seotud eesmärgid saavutanud.	39	1	5	2,92	1,222
Olen rahul sissetulekut puudutavate eesmärkide saavutamise-ga (st jõudnud sellise sissetuleku tasemeni nagu soovisin)	39	1	5	3,36	1,287
Olen rahul senise ametialase edasiliikumisega (st jõudnud praeguseks karjääriredelil soovitud ametikohale)	39	1	5	3,46	1,022
Olen rahul uute (töölaste) oskuste arendamisega seotud eesmärkide saavutamise-ga.	39	1	5	3,72	0,999
Skaala väidete keskmine	39	1,4	5	3,49	0,912

Allikas: autori koostatud

Kokkuvõtvalt saab kinnitada, et üldiselt on endised tegevvälased oma tsiviilkarjääri edenemisega pigem rahul. Tsiviilis on suuremat karjääriedu tajunud isikuid, keda iseloomustab nende suhteliselt madal objektiivne karjääriedu, kuid sealjuures oli neil kõrgem haridus kui eelnevas karjääris oli nõutud. Autori arvates on viimaste puhul tegemist kõrge subjektiivse karjääriedu hinnanguga indiviididega, kes on investeerinud TVT ajal oma arengusse ja haridusse, mis on toetanud nende karjääriedu tsiviilis. Endised tegevvälastest ohvitserid ja allohvitserid on oma hinnangutes oma tsiviilkarjääriga üldiselt rahul, kuid samal ajal andsid nad veidi madalamad hinnangud oma senisele karjääri- ja sissetulekute eesmärkide saavutamisele. Autori arvates on see loogiliselt seletatav nende uue karjääri lühikese kestvusega ning näitab sihtgrupi suhteliselt kõrget karjääri kohandamissuutlikkust ja tööhõivevõimet.

3. JÄRELDUSED JA ARUTELU

Peatükis arutab autor uurimistöö tulemuste üle, ühendades teoreetilised alused empiirilise uurimuse tulemustega. Samuti toob autor välja uurimistöö piirangud ning annab soovitud probleemi edasiseks uurimiseks.

Sõjaväelaste tsiviili üleminekute uuringud kinnitavad, et sõjaväelased kogevad tsiviiltöole minnes märkimisväärseid raskusi ning nad võivad vajada tekkinud väljakutsete ületamiseks toetust. Selleks, et tsiviili siirduvatele sõjaväelastele tagada asjakohast toetust, peab ülemineku protsessi süsteemselt hindama, mille alusel on võimalik veenduda, et olemasolevad toetusmeetmed on asjakohased ja vajaduspõhised. (NATO, 2021) Eesti tegevväelaste tsiviiltööturule siirdumise probleemistikku on seni uuritud vähesel määral. Samuti ei ole seni läbiviidud uuringuid, mis selgitavad välja, kuidas tajuvad ülemineku raskusi Eesti Kaitseväes tegevteenistuse lõpetanud kaitseväelased. (Siplane, 2016)

Käesoleva magistr töö raames huvitas autorit see, milline on Eesti Kaitseväe tegevväelaste tegevteenistuse järgne toimetulek tsiviiltööturul. Selleks püstitas autor kaks uurimisülesannet. Esimese uurimisülesandena selgitati välja teoreetilise materjali alusel peamised tegurid, mis soodustavad ja takistavad endiste Eesti kaitseväe tegevväelaste edukat üleminekut tsiviilkarjäärile. Teise uurimisülesande eesmärgiks oli viia läbi empiirilise uuring, mille alusel selgitada välja, kuidas tajuvad enda konkurentsivõimet tsiviiltööturul tegevteenistuse lõpetanud tegevväelased ning analüüsida protsessi mõjutavate tegurite ja sihtgrupi teenistuse taustast tulenevaid seoseid.

Sõjaväes teenimine tähendab indiviidile pühendumist organisatsioonile, mis on rangelt hierarhiline ning suhteliselt suletud võrreldes tsiviilorganisatsioonidega. Teenistuse käigus on indiviidil vaja omandada ja arendada kutsespetsiifilisi pädevusi, millest suurt osa ei ole võimalik tsiviilorganisatsioonis rakendada. Tänapäeva tööturg on ebastabiilne ning muutustega toimetulek eeldab indiviididelt pidevat valmisolekut töökoha või karjääripööreteks, mistõttu karjäärijuhtimise

vastutus on liikunud organisatsioonilt indiviidile. Sõjaväelistes organisatsioonides on karjääriplaneerimise aluseks konkreetsed karjäärimudelid ning karjäärijuhtimise vastutus on organisatsioonil.

Sõjaväest tsiviiltööturule siirdumine tähendab lisaks töökoha vahetamisele ka karjääripöört. Uuringud kinnitavad, et tsiviili siirdumine on sõjaväelastele stressirohke protsess, kus 26% kogevad kohanemisel tsiviileluga raskusi (Parker et al., 2019) ning kuni 64% endiste sõjaväelaste jaoks võib üleminekuks tsiviili olla suurimaks väljakutseks sobiva töö leidmine (Prudential, 2012). Eestis läbiviidud uuringust selgus, et pooled veteranid võivad kogeda tööturul hakkama saamisel raskusi (Siplane, 2016). Tööturul sobiva töö leidmisel on oluliseks oskuseks sõjaväes omandatud olemasolevate pädevuste ülekandevõime vastavalt tsiviiltöö vajadustele. (Minnis, 2014; Davis & Minnis, 2017; Parker et al., 2019; LePage, 2020; Becker et al. 2022).

Käesoleva uurimistöö tulemused kinnitavad, et Eesti Kaitseväge tegevteenistusest lahkumisel kogesid kohanemise raskusi 10% vastanutest ning 73% jaoks oli kohanemine pigem kerge. Tulemustest selgus, et enim raskusi tsiviileluga kohanemisel tajuvad madalama haridusega nooremallohvitserid, aga ka suuremat karjääriedu kogunud vanemohvitserid. Seega tuleb nimetatud sihtgrupi teadlikkust ülemineku kohanemise võimalikest raskustest informeerida ning karjääriteenuste disainimisel tuleb nimetatud sihtgrupi vajadustele rohkem tähelepanu pöörata.

Tsiviiltööle siirdunutest hindasid 61% uue töö leidmist lihtsaks ning 16% jaoks oli tegemist keerulise ülesandega. Töö leidmiseks kulus kahel kolmandikul vastanutest vähem kui üks kuu, aga leidis ka neid, kellel töö leidmiseks kulus rohkem aega. Uuringu tulemused näitavad, et sihtgrupist ligi üks kolmandik ei ole peale tegevteenistust tööle siirdunud ning nendest enamik ei ole ka uut tööd otsinud. Kuigi autor ei tuvastanud Eesti tegevväelaste teenistuse järgsel töö leidmise keerukusel olulisi seoseid tegevteenistusest lahkumise põhjuste ning sihtgrupi tausta vahel, siis tulemustest paistab silma, et tööd mitte otsinutest on valdav enamus eripensionärid. Teooria alusel saab väita, et pensionist saadav sissetulek ei ole peamine põhjus, miks tööturule ei siirduta, vaid üsna tihti on suurimaks väljakutseks tähendusrikka töö leidmine. Pikaajaliselt teenistusele pühendunud indiviidid võivad vajada tsiviiltööturul edukaks konkureerimiseks rohkem asjakohast toetust. (Smaliukienė, 2014)

Eestis pakutakse tegevväelastele ülemineku toetuseks erinevaid karjääriteenuseid, kuid praktikas on nende kasutamine pigem vähene (Siplane, 2016; Truusa, 2021; Põld, 2022). Toetusmeetmete loomisel peab lisaks asjakohasusele analüüsima ka nende kasutamise võimalusi (ligipääsu teenusele) sihtgrupi poolt. Näiteks saab tuua USA uuringu, kus 80% veteranidest kasutas ülemineku toetusmeetmeid, kuid nendest 86%-l oli erinevaid takistusi, miks nad paljudest karjääriteenustest endale sobivaimat kasutada ei saanud. (Richardsoni et al., 2019) Käesoleva uurimustöö tulemused kinnitavad, et Eesti tegevväelaste karjääriteenuste kasutamine on madal ning sihtgrupist kasutas mõnda toetusmeetmet vähem kui 20%, sh ligikaudu 40% ei pidanud nende kasutamist vajalikuks ning 30% ei teadnud nende olemasolust. Lisaks tõid osad küsitlusuuringus osalejad välja, et oleksid üleminekul karjääriteenuseid kasutanud, kuid neil puudus sobivale meetmele ligipääs. Autori arvates kinnitab eelnevalt väljatoodu, et lisaks tegevväelaste teadlikkuse tõstmisele, on vajalikud uuringud, mis selgitaksid välja täpsemalt karjääriteenuste alakasutamise põhjused.

Teadlik ettevalmistus tekitab tsiviili üleminekul vähem stressi ning võimaldab kergemini sobivat tsiviiltööd leida ning seda ka säilitada. USA uuringu näitel saab välja tuua, et 50% lahkub oma uuest tsiviiltöökohast juba esimesel aastal, mis on poole suurem näitaja võrreldes karjääripöörde sooritanud tsiviiltöötajate töövoolavusega (LaPage, 2020). Kui võrrelda seda Eesti allohvitseride ja ohvitseride esimeselt töökohalt lahkumisega, siis 25% voolavus on võrreldav pigem tsiviiltöötajate vastava näitajaga. Autori arvates kinnitab see, et Eesti allohvitseridel ja ohvitseridel on kõrge karjääri kohandamissuutlikus ja tööhõivevõime. Samas tuleb tõdeda, et erinevused USA uuringutega on seletatavad, kuna käesolevas küsitlusuuringus ei osalenud sõdurite auastmega sõjaväelased.

Enamus 2020-2022 tsiviili siirdunud tegevväelastest on tööturul sobiva töö leidnud ning ainult u 10% otsib veel sobivat tööd. Tööga hõivatutest väljendas 95%, et on vähemalt samaväärsel või kõrgemal positsioonil võrreldes Kaitseväe tööga. Tuginedes tööhõivevõime enesehinnangu hindamistulemustele (Rothwell & Arnold, 2007), mille alusel saab hinnata indiviidide tajutavat võimet olemasolevat töökohta säilitada või leida töö väljaspool olemasolevat organisatsiooni, saab järeldada alljärgnevat. Eesti kaitseväe allohvitseride ja ohvitseride võimekus tööturul edukalt hakkama saamiseks on pigem hea. Sihtgruppi iseloomustab veendumus, et olemasolev töökoht on perspektiivikas ning tööandja hindab nende panust. Väljaspool oma praegust ettevõtet hakkama

saamise peamiste tugevustena tuuakse välja olemasolevate ja tsiviiltööl omandatud pädevuste ülekandmise oskus ning võime enda konkurentsivõimet läbi täiendõppe suurendada. Samal ajal mõnevõrra madalamad hinnangud hõlpsasti uus töökoht teises ettevõttes leida ning kasutada selleks tööalast suhtevõrgustikku, kinnitavad autori arvates hinnangute adekvaatsust, kuna endiste tegevväelaste karjäär on tsiviilis kestnud suhteliselt lühikest aega.

Uurimistöö valimisse kvalifitseerunud kogupopulatsioonist (n=350) osales uuringus 16% (n=56) ning nende hulgas ei olnud ühtegi sõduristaatuses olevat endist tegevväelast (kogu populatsioonist 11%). Küsitlusuuring oli osalejatele avatud ainult kaks nädalat ning seetõttu jäi osalejate arv suhteliselt väikeseks. Samal ajal levendab seda asjaolu, et küsitlusuuringus osalesid kõikide peamiste Eesti Kaitseväe väe- ja relvaliikide esindajad, kes jaotusid küllaltki ühtlaselt kõikide allohvitseride ja ohvitseride kategooriate vahel. Kuna uuringus ei osalenud peale sõdurite ka kindrali auastmes ohvitseri, siis on käesoleva uurimistöö piiranguks see, et selles toodud järeldusi ei saa üldistada kõikidele Kaitseväe tegevväelaste auastme kategooria esindajatele.

Lisaks toob autor välja, et uurimistöö ei too välja täpsemaid põhjuseid, miks pooled (n=20) eripensionäridest ei ole peale tegevteenistusest tsiviili siirdumist tööd otsinud.

Järeldustest lähtuvalt saab autor teha alljärgnevad ettepanekud:

1. tähelepanu tuleb pöörata sisekommunikatsioonile, et tõsta sihtgrupi teadlikkust ülemineku toetuseks ettenähtud karjääriteenuste olemasolust ning rakendamise kasulikkusest konkurentsivõime tõstmiseks;
2. võimalusel viia läbi täiendav ülemineku uuring, millesse kaasata kõik tegevväelaste auastme kategooriasse kuuluvad esindajad;
3. välja tuleks töötada olemasolevate teotusmeetmete tõhususe hindamise meetodika, mille alusel on võimalik edaspidi olemasolevaid karjääriteenuseid asjakohastena hoida.

KOKKUVÕTE

Uuringud kinnitavad, et sõjaväelased võivad karjääri üleminekul tsiviili kogeda märkimisväärseid raskusi, kuid senini puudub teadmine, kuidas tajuvad ülemineku raskusi ülemineku protsessi läbinud Eesti Kaitseväe tegevväelased.

Käeoleva magistritöö eesmärk oli välja selgitada, milline on tegevväelaste toimetulek tsiviiltööturul peale tegevteenistust Eesti Kaitseväe allohvitseride ja ohvitseride näitel.

Eesmärgi saavutamiseks püstitas autor alljärgnevad uurimisülesanded:

1. Läbiviidud uuringute alusel selgitada välja tsiviiltööturule siirduvate sõjaväelaste ülemineku edukust soodustavad ja takistavad tegurid.
2. Viia läbi empiiriline uuring, mille eesmärgiks on välja selgitada kuidas tajuvad enda konkurentsivõimet tsiviiltööturul tegevteenistuse lõpetanud tegevväelased ning analüüsida protsessi mõjutavate tegurite ja sihtgrupi teenistuse taustast tulenevaid seoseid.

Empiirilise uuringu tulemustest selgus, et tegevteenistusest tsiviili siirduvate tegevväelaste toimetulekut tsiviiltööturul saab hinnata ohvitseride ja allohvitseride näitel heaks. Seda kinnitavad uurimistöö käigus saadud andmed, mis näitavad, et enamus tööd otsinud endistest tegevväelastest leidis tsiviilis uue töökoha kiiresti ning nende töövoolavus esimeselt töökohalt on pigem madal. Töö leidnud endised tegevväelased on oma tsiviilkarjääri edenemisega rahul ning enamus neist on leidnud samaväärse või kõrgema positsiooniga töökoha võrreldes Kaitseväe tööga.

Autor ei tuvastanud uue töökoha leidmise keerukusel või edukusel valimit iseloomustava taustaga (positsioon, haridus jne) ning teenistusest lahkumise asjaoludega olulisi seoseid. Samas selgus, et madalama haridusega ning pikemaajalise tööstaažiga tegevväelased kogesid tsiviileluga

kohanemisel mõningaid raskusi, mis tähendab, et nimetatud sihtgruppi kuuluvate tegevväelaste üleminekul tuleb pöörata suuremat tähelepanu nende toetamisele vajalike karjääriteenustega.

Uurimistöö tulemused näitavad, et Kaitseväe tegevväelaste ülemineku toetuseks ettenähtud karjääriteenuste kasutamine on vähene, sest paljud endised tegevväelased ei teadnud nende olemasolust või ei pidanud neid vajalikuks kasutada. Uurimistöö teoreetiliste andmete alusel saab väita, et jätkusuutlikke ja sihtgrupi vajadusi toetavad abimeetmeid saab tagada ainult siis, kui meetmete tõhusust süsteemselt hinnatakse. Seega saab järeldada, et lisaks sihtgrupi teadlikkuse suurendamisele meetmete olemasolust ning kasutamise vajalikkusest, tuleb lisaks analüüsida ja hinnata olemasolevate abimeetmete asjakohasust.

Kokkuvõtlikult saab kinnitatud, et uurimistöö eesmärk on täidetud. Kinnitust sai, et Kaitseväe tegevteenistusest lahkunud ohvitserid ja allohvitserid saavad küll tsiviiltööturul hästi hakkama, kuid läbi asjakohaste karjääriteenuste on võimalik sihtgrupi konkurentsivõimet veelgi suurendada.

SUMMARY

COPING OF ACTIVE SERVICEMEN IN LABOUR MARKET ON EXAMPLE OF OFFICERS AND NON-COMMISSIONED OFFICERS WHO HAVE COMPLETED ACTIVE SERVICE IN THE DEFENCE FORCES

Ivo Reimann

In this study the goal was to find an answer to the question – how the active servicemen from Estonian Defense Forces cope in the civilian labor market after active service? The sample of this research included former active servicemen who had been in active service for at least five years and whose transition to civilian life took place in 2020-2022. The online study survey included 56 officers and non-commissioned officers.

Military service can be demanding, difficult and dangerous and transition from active service to the civilian labor market also poses several challenges. Despite the many transferable skills acquired in the service, most hard skills may be useless in a civilian job. Therefore, the success of transition to a civilian career of military personnel depends on the existing career adaptability and employment capacity. Based on the above, military personnel may need to use career services to increase their competitiveness when transitioning to civilian life.

The results of the research revealed that officers and non-commissioned officers are able to quickly find a civilian job and start a successful civilian career, which indicates their high career adaptability and employability. At the same time, non-commissioned officers with a lower level of education and senior officers with longer experience have somewhat more difficulty adapting to civilian life. Therefore, the existence and implementation necessity of support measures requires additional attention .

Keywords: career adaptability, employability, career success, labour market, active service, Estonian Defence Forces

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Arthur, M. B. (1994). The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4), 295–306.
<https://doi.org/10.1002/job.4030150402>
- Arthur, M.B., Khapova, S.N., & Wilderom, C. (2005) Career Success in a Boundaryless Career World. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 177-202.
<http://dx.doi.org/10.1002/job.290>
- Becker, K., Bish, A., McCormack, M., & Abell, D. (2022) Reconceptualizing identities: Veterans' perspectives on career transition challenges. *Human Resource Development Quarterly* doi:10.1002/hrdq.21472
- Baruch, Y. (2004). *Managing Careers: Theory and Practise*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Baruch, Y. (2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resources Management Review*, Vol. 16, 125–138.
- Baruch, Y., & Quick, J.C. (2007). Understanding second careers: lessons from a study of U.S. navy admirals. *Human Resource Management*, Vol. 46, No. 4, pp. 471-491. <https://doi.org/10.1002/hrm.20178>
- Berntson, E., Näswall, K., & Sverke, M. (2008). Investigating the relationship between employability and self-efficacy: A cross-lagged analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 17(4), pp 413-425.
- Carless, Sally & Arnup, Jessica. (2011). A Longitudinal Study of the Determinants and Outcomes of Career Change. *Journal of Vocational Behavior*. 78. 80-91.
10.1016/j.jvb.2010.09.002.
- Clarke, M. (2013) The organizational career: not dead but in need of redefinition, *The International Journal of Human Resource Management*, 24:4, 684-703, DOI: 10.1080/09585192.2012.697475
- Davis, V. E., & Minnis, S. E. (2017). Military veterans' transferable skills: An HRD practitioner dilemma. *Advances in Developing Human Resources*, 19(1), 6-13.
<https://doi.org/10.1177/1523422316682961>
- Ermann, T (2015). Tööhõivevõime seos pikaajalise töölpüsivusega. Magistritöö. Tallinn: Tallinna Tehnikaülikool

- Fugate, M., Kinicki, A. J., & Ashforth, B. E. (2004). Employability: A psycho-social construct, its dimensions, and applications. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 14–38. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.005>
- Fugate, M., & Kinicki, A. J. (2008). A dispositional approach to employability: Development of a measure and test of implications for employee reactions to organizational change. – *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol. 81, 503–527.
- Galily, Y., & Shimon, P. (2012). The Transition of Retired Military Officers to a Second Career in Sport Management: The Israeli Case. *Journal of Multidisciplinary Research*, Vol. 4, No. 2, Summer 2012, 5-17.
- Guzman, A. B., & Choi, K. O. (2013). The Relations of Employability Skills to Career Adaptability among Technical School Students, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 82, No. 3, 2013, pp. 199-207. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2013.01.009>
- Hall, D. T. (2002). *Careers In and Out of Organizations*. California: Sage Publications Inc.
- Jannes, P., Elenurm, T., Murre, S., Kerem, M.-K., & Randma, T. (2013). *Üldised kompetentsid : kvalifikatsiooniga seonduvad terminid : juhendmaterjal kutsestandardi koostajale, tasemeõppe ja täienduskoolituse õppekava koostajale ning karjäärinõustajale*. Tallinn: Riigikantselei ja Kutsekoda Illoprint.
- Janssen, E., Van Der Heijden, B.I.J.M., Akkermans, J. & Audenaert, M. (2021). Unraveling the complex relationship between career success and career crafting: Exploring nonlinearity and the moderating role of learning value of the job. *Journal of Vocational Behavior*, Volume 130, 2021, 103620, <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2021.103620>.
- Kaitseministeerium. Aruanne kaitseväekohustuse täitmisest ja kaitseväeteenistuse korraldamisest 2020. aastal (2021) Kasutatud 08.03.2023 https://kra.ee/wp-content/uploads/sites/4/aruanne_kaitsevaekohustuse_taitmisest_riigis_2020.pdf
- Kaitseministeerium. Poliitika kaitseväge ja kaitseliidu veteranide osas. (2012) Kasutatud 06.02.2023 <https://mil.ee/wp-content/uploads/2020/01/Veteranipoliitika-viimane-VV-kabinetinoupidamiselt-tehtud-muudatustega.pdf>
- Kaitseväge Personalistrateegia 2020–2026. (2020). Kasutatud 21.01.2023 <https://www.ksk.edu.ee/en/files/2020/09/EDF-Personnel-Strategy-2020-2026-in-Estonian.pdf>
- Kaitseväge. Allohvitseride hariduse ja sõjaväelise väljaõppe üldnõuded. (2015a) Kasutatud 21.01.2023 <https://www.ksk.edu.ee/en/files/2020/09/General-Requirements-for-NCO-Education-and-Military-Training.pdf>
- Kaitseväge. Ohvitseri sõjaväelise väljaõppe nõuded ja teenistumudel. (2015b). Kasutatud 21.01.2023 <https://www.ksk.edu.ee/en/files/2020/09/Officer-Training-Requirements-and-Service-Model.pdf>

- Kaitsevägi. Kaitseväe auastmed. (2023). Kasutatud 21.01.2023
<https://mil.ee/kaitsevagi/kaitsevae-symbolika/#t-maavae-auastmed>
- Kaitsevägi. Tegevvaelaste rotatsioonipõhimõtted (2018) Kasutatud 21.01.2023 <https://mil.ee/wp-content/uploads/2021/11/Tegevvaelaste-rotatsioonipohimotted.pdf>
- Kaitsevägi. Hüvede portaal. Pension. (2022). Kasutatud 06.02.2023.<https://mil.ee/kaitsevagi/kaitsevae-huvede-portaal/tegevvaelased/#t-pension>
- Kaitseväeteenistuse seadus. Vastu võetud 13.06.2012. RT I 10.07.2012, 1. Kasutatud 06.02.2023.
- Koen, J., Klehe, U. C., Van Vianen, A. E., Zikic, J., & Nauta, A. (2010). Job-search strategies and reemployment quality: The impact of career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 77(1), 126–139. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2010.02.004>
- Minnis, S. E. (2014). A phenomenological exploration of combat veterans' experiences as they transition to civilian employment using higher education as career development. College Station: Texas A&M University Dissertation.
- Nicholson, N., & Waal-Andrews, W.D. (2005) Playing to Win: Biological Imperatives, Self-Regulation, and Trade- Offs in the Game of Career Success. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 137-154. <http://dx.doi.org/10.1002/job.295>
- Mõts, E. (2010). *EKV maaväe lahingutegevuse alused*. Tartu: KVÜÕA.
- NATO (2021). The Transition of Military Veterans from Active Service to Civilian Life Kasutatud 08.12.2022
<https://www.sto.nato.int/publications/pages/results.aspx?k=active%20service%20to%20civil%20life&s=Search%20All%20STO%20Reports>
- Parker, K., Igielnik, R., Barroso, A., & Cilluffo, A. (2019). The American Veteran Experience and the Post-9/11 Generation,” Pew Research Center, Kasutatud 05.02.2023
https://www.pewresearch.org/social-trends/wp-content/uploads/sites/3/2019/09/09.10.19_veteransexperiences_full_report_updated.pdf
- Pollak, M., Arshanapalli, B., & Hobson, C. (2019). The Business Case for Hiring Military Veterans/Reservists: Stock Price Performance of Military Friendly Firms. *Journal of Veterans Studies*. 4. 52. 10.21061/jvs.v4i2.99.
- Priilinn-Türk, P. 2022. Kaitseväe Toetusväejuhatuse, Toetusteenuste keskus, Sotsiaalteenistuse juhataja vastus infopäringule (20.10.2022)
- Prudential. (2012). Veterans' employment challenges: Perceptions and experiences of transitioning from military to civilian life. Kasutatud 20.12.2022
<http://www.prudential.com/documents/public/VeteransEmploymentChallenges.pdf>.

- Richardson, C. B., Morgan, N. R., Bleser, J. A., Aronson, K. R., & Perkins, D. F. (2019). A novel approach for evaluating programs designed to serve military veterans: Using an adapted common components analysis. *Evaluation and Program Planning*, 72, 145-151. <https://doi.org/10.1093/milmed/usz129>
- Robertson, H. C., & Brott, P. E. (2014). Military Veterans' midlife career transition and life satisfaction. *Professional Counselor*, 4(2), 139-149
- Rothwell, A., & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: development and validation of a scale. *Personnel Review*, 36, 23-41.
- Oh, J., Shirmohammadi, M., Jeong, S.H., & Wang, J. (2021). Leaving the military to work in civilian society: career adaptability by South Korean short- and mid-term veterans. *Career Development International*, 26, 415-434.
- Pöld, M (2022) Kaitseressursside ameti karjäärinõuniku vastus infopäringule (09.12.2022)
- Romet Kaevu (2023) Kaitseressursside ameti kaitsevälase karjäärisüsteemi juhi vastus infopäringule (01.02.2023)
- Savickas, M. L. (1997). Career adaptability: An integrative construct for life-span, life-space 532 theory. *The Career Development Quarterly*, 45, 247-259
- Savickas, M. L. (2005). The theory and practice of career construction. In S. D. Brown, & R. W. Lent (Eds.), *Career development and counseling* (pp. 42-70). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661-673. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011>
- Savickas, M. L. (2013). Career construction theory and practice. In R. W. Lent & S. D. Brown (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (2nd ed., pp. 147-183). Hoboken, NJ: Wiley
- Siplane, A. (2016). Tegevteenistusest lahkunud veteranide toimetulekust tööturul. *Sõjateadlane* 3/2016, 188-207.
- Shue, S., Matthias M.S., Watson, P.D., Kristine K. Miller, K.K., & Munk, N. (2021). The career transition experiences of military Veterans: A qualitative study. *Military Psychology*, 33, 359-371
- Smaliukienė, R. 2014. Towards sustainable employability: European practices in officers and servicemen reintegration after early retirement, *Journal of Security and Sustainability Issues* 4(1): 17-28. DOI: [http://dx.doi.org/10.9770/jssi.2014.4.1\(2\)](http://dx.doi.org/10.9770/jssi.2014.4.1(2))

- Spurk, D., Hirschi, A., & Dries, N. (2019). Antecedents and Outcomes of Objective Versus Subjective Career Success: Competing Perspectives and Future Directions. *Journal of Management*, 45(1), 35–69. <https://doi.org/10.1177/0149206318786563>
- Sullivan, S. E., & Baruch, Y. (2009). Advances in Career Theory and Research: A Critical Review and Agenda for Future Exploration. *Journal of Management*, 35(6), 1542–1571.
- Truusa, T.-T., Kasearu, K., & Trumm, A. (2019). *Estonian veterans in transition*. In P. Taylor, K. Albertson, E. Murray, (Eds.) *Military past, civilian present: International perspectives on veterans' transition from the armed forces*. Switzerland: Springer, Cham
- Türk, K. 2005. *Inimressursi juhtimine*. Tartu : Tartu Ülikooli Kirjastus.
- Vilk, U., Elenurm, T (2011) Kellele sobib piirideta karjäär? Kasutatud 06.05.2023. <http://www.sekretar.ee/uudised/2011/12/15/kellele-sobib-piirideta-karjaar>
- Vigoda-Gadot, E., Baruch, Y., & Grimland, S. (2010). Career Transitions: An Empirical Examination of Second Career of Military Retirees. *Public Personnel Management* 39(4)
- Van der Heijde, C.M., & Van Der Heijden, B.I.J.M. (2006). A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability. *Human Resource Management*, 45(3), 449–476. doi:10.1002/hrm.2011
- Van der Horst, A.C., Klehe, U.C., & Van der Heijden, B.I. (2017), “Adapting to a looming career transition: how age and core individual differences interact”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 99, pp. 132-145.
- Zacher, H., & Griffin, B. (2015). Work, aging, and retirement in Australia: Introduction to the special issue. *Work, Aging and Retirement*, 1, 129–132.

LISAD

Lisa 1. Küsitlusuuringu ankeet

Hea küsimustiku täitja!

Olen Ivo Reimann ja palun Teil osaleda oma TalTechi personalijuhtimise magistritöö küsitlusuuringus, mille eesmärgiks on välja selgitada tegevteenistuse lõpetanud kaitseväelaste toimetulek tööturul. Teie osalemine on oluline, sest saadud tagasiside ja ettepanekute alusel on võimalik parendada tegevteenistusest tsiviili ülemineku protsessi. Vastamine võtab aega umbes 15 min.

Teave uurimustöö kohta.

- Uurimistöö puudutab tegevväelaste üleminekut tsiviili;
- Vastamine on vabatahtlik ja anonüümne;
- Vastuseid analüüsitakse ja tulemused esitatakse üldistatul kujul, nii et konkreetse osaleja vastuseid ei ole võimalik tuvastada;
- Küsimuste korral palun edastage need e-posti teel. Ivoreimann77@gmail.com

Lugupidamisega

Ivo Reimann

Kinnitan informeeritud nõusoleku andmist küsitlusuuringus osalemiseks:

JAH EI

I Valimit kirjeldavad andmed

1. Sugu:
 Mees Naine Ei soovi avaldada
2. Vanus
3. Kõrgeim omandatud haridustase:

- Põhiharidus
- Kutseharidus
- Kutsekeskharidus
- Keskkharidus
- Keskeriharidus
- Rakenduskõrgharidus
- Bakalaureusekraad
- Magistrikraad
- Doktorikraad

II Küsimused Kaitseväge tegevteenistuse tausta kohta

4. Milline on Teie sõjaväeline auaste? (1 vastus)

- Sõdur
- Nooremallohvitser
- Vanemallohvitser
- Nooremohvitser
- Vanemohvitser
- Kõrgem ohvitser

5. Kui pikk on Teie tegevteenistusstaaz (täisaastates)?

.....

6. Mitu korda olete osalenud rahvusvahelisel sõjalisel operatsioonil (välismissioonil)? Valige üks järgnevatest vastustest:

- ei ole osalenud

- 1
- 2
- 3
- rohkem kui 3 korda

7. Kas olete saanud teenistuses füüsiliselt vigastada määral, mis mõjutab või piirab Teie igapäevategevusi või töötamist praegu? Valige üks järgnevatest vastustest

- Ei ole
- Olen, kuid see ei mõjuta minu igapäevaelu või töötamist oluliselt
- Olen ja see mõjutab minu igapäevaelu või töötamist oluliselt
- Olen, kuid see vigastus on tänaseks täielikult paranenud ja ei sega mu elu

8. Kas välismissioonil teenimine on põhjustanud Teile vaimse tervise probleeme, mis mõjutavad Teie igapäevaelu või töötamist praegu? Valige üks järgnevatest vastustest

- Ei ole
- Jah, vähesel määral
- Jah, arvestataval määral
- Jah, kuid olen tänaseks täielikult tervenunud

9. Millises väeliigus või struktuuriüksuses Te teenisite enne reservi minekut?

- Kaitseväge peastaap
- Maavägi
- Merevägi
- Õhuvägi
- Kaitseväge akadeemia
- Küberväejuhatuse
- Toetuse väejuhatuse
- Sõjaväepolitsei
- Muu, palun täpsustage.....

III Üleminek tegevteenistusest tsiviili

10. Millal Te tegevteenistusest lahkusite?
Sisesta aastaarv
11. Millisel põhjusel Teid tegevteenistusest vabastati? (üks vastus)
- Omal soovil
 - Tegevteenistuse tähtaja lõppemisel
 - Piirvanuse täitumisel
 - Ei vastanud tegevteenistusse võtmise nõuetele
 - Süüdimõistva kohtuotsuse jõustumisel
 - Distsiplinaarsüüteo tagajärjel
 - Koondamise tagajärjel
 - Kaitseväe ettepanekul
 - Eksmatrikuleerimisel enne õppekava täitmist
 - Kaitseväeteenistusvälisele ametikohale nimetamisel
 - Ettenägematute asjaolude ilmnemisel
 - Muu, palun täpsustage.....
12. Milline alljärgnevatest vastustest kirjeldab Teie tööturuseisundit praegu? (üks vastus)
- Õpin täiskoormusega ja ei tööta
 - Õpin täis- või osakoormusega ja töötan täisajaga (40 t nädalas)
 - Töötan täisajaga ehk 40 t nädalas v rohkem
 - Töötan osakoormusega (kuni 30 tundi nädalas)
 - Olen töötu
 - Mul on osaline või puuduv töövõime (Töötukassa otsus)

- Mul on püsiv töövõime kaotus (Kaitseväe Arstliku Komisjoni otsus)
- Olen lapsehoolduspuhkusel
- Olen pensionil
- Muu, palun täpsustage.....

13. Milline väide iseloomustab kõige paremini seda, kuidas toimus Teie üleminek tsiviilellu pärast tegevteenistusest lahkumist? Vali sobivam variant.
- Siirdusin pensionile ja mul ei olnud plaani minna tööle või õppima
 - Siirdusin pensionile plaaniga jätkata tsiviiltööl (leida endale sobiv töökoht)
 - Siirdusin pensionile plaaniga jätkata õpinguid (omandada uus eriala või jätkata õpinguid)
 - Tegevteenistusest lahkumine oli pikemalt ette planeeritud, sest soovisin minna õppima
 - Tegevteenistusest lahkumine oli pikemalt ette planeeritud, sest soovisin asuda tsiviiltööl (leida endale sobiv töö)
 - Lahkusin tegevteenistusest, sest mulle pakuti tööd tsiviilsfääris (siirdusin praktiliselt kohe uuele töökohale)
 - Tegevteenistus lõppes minu jaoks ootamatult ja mul polnud plaani, mida edasi teen
 - Mõni teine variant, nimeta palun....
14. Kas Teil esineb tööturul osalemiseks takistusi, mis tulenevad Teie osalisest või puuduvast töövõimest? (üks vastus)
- Ei esine
 - Jah, mul on osaline või puuduv töövõime (Töötukassa otsus)
 - Jah, mul on püsiv töövõime kaotus (Kaitseväe Arstliku Komisjoni otsus)
15. Lõpeta lause: „Tsiviileluga kohanemine pärast tegevteenistusest lahkumist oli minu jaoks... (vali sobivam variant)
- väga raske
 - raske
 - pigem raske
 - keeruline öelda
 - pigem kerge
 - kerge
 - väga kerge

16. Milliseid Kaitseväe või Kaitseressursside ameti poolt pakutavaid karjääriteenuseid kasutasid enne tegevteenistusest lahkumist, et valmistada end ette uue töö leidmiseks? Vali sobilikud variandid.

- osalesin veebikoolitusel „lähiaastatel kaitseväeteenistusest väljujate infopäev“
- karjäärinõustamine
- veteranipoliitikast tulenevad täiend- ja ümberõppe meetmeid
- ei kasutanud karjääriteenuseid, sest ei teadnud nende olemasolust
- ei kasutanud karjääriteenuseid, sest ei pidanud neid vajalikuks
- Muu variant (täpsustage)

16.a. Kui kasutasid eelnimetatud karjääriteenuseid, siis anna palun nende kohta tagasisidet

Teenus	1-ei jäänud üldse rahule, see ei vastanud minu vajadustele /ootustele			5- Jäin väga rahule, see vastas minu ootustele / vajadustele	
lähiaastatel kaitseväeteenistusest väljujate infopäev	1	2	3	4	5
karjäärinõustamine	1	2	3	4	5
veteranipoliitikast tulenevaid täiend- ja ümberõppe meetmeid	1	2	3	4	5

16.b. Kas oled peale tegevteenistust otsinud tööd või läinud tööle?

- JAH EI

17. Kui otsisite pärast tegevteenistusest lahkumist tööd, siis kui lihtne oli leida endale uus töö? 1-väga keeruline.... 5-väga lihtne (ei ole veel tööd leidnud)

18. Kui otsisite pärast tegevteenistusest lahkumist tööd, siis kui kaua võttis (esimese) töökoha leidmine aega?

- Asusin tööle uues kohas ühe kuu jooksul peale tegevteenistusest lahkumist.
- Uue töökoha leidmine võttis aega ___ kuud

Ei ole veel tööd leidnud

19. Kui otsisite pärast tegevteenistusest lahkumist tööd, siis

	1- üldse mitte	2- vähesel määral	3-üsna palju	4-asusin tööle samal erialal / valdkonnas	Ei puudu ta mind
1. mil määral said kasutada tegevteenistuses omandatud teadmisi- oskusi-kogemusi esimesel tsiviiltöökohal?					
2. mil määral sarnanes Teie esimene töö tsiviilsfääris tegevteenistuse erialavaldkonnale?					
3. mil määral sarnanes Teie teine töö tsiviilsfääris tegevteenistuse erialavaldkonnale?					
5. mil määral sarnanes Teie kolmas töö tsiviilsfääris tegevteenistuse erialavaldkonnale?					
6. mil määral sarnanes Teie neljas töö tsiviilsfääris tegevteenistuse erialavaldkonnale?					

20. Kas töötate praegu samal ametikohal / organisatsioonis, kuhu asusite tööle peale tegevteenistusest lahkumist?

JAH EI

21. Mitmes erinevas ettevõttes /asutuses olete töötanud pärast tegevteenistusest lahkumist? (kui olete töötanud erinevatel ametikohtadel ühes ettevõttes, siis kirjutage nr 1)

.....

22. Palun hinnake oma kogemusi kohanemisel uue töökohaga alljärgneval skaalal. Valige skaalal see väärtus, mis on kogemust iseloomustava väite poolel.

väga raske	pigem raske	keeruline öelda	pigem kerge	väga kerge
1. Kohanemine tööandja organisatsiooni struktuurilise erinevusega võrreldes Kaitsevägega				
2. Kohanemine uue töökoha organisatsiooni kultuuriga				
3. Kohanemine enda uute tööülesannetega				
4. Kohanemine enda uute töökaaslastega				

23. Palun hinnake allpool toodud väiteid kasutades järgnevat skaalat. Palun vastake igal real.

1. Ei nõustu üldse	2. Pigem ei nõustu	3. Ei oska öelda	4. Pigem nõustun	5. Nõustun täielikult
1. Töötamine praeguses töökohas on perspektiivikas, kuna tööandja hindab minu panust				
2. Kui meie ettevõttes peaks toimuma koondamine, olen kindel, et mina ei pea töölt lahkuma				
3. Isiklik suhtevõrgustik praeguses töökohas aitab mul ametialaselt edasi jõuda				
4. Olen kursis praeguses töökohas ametialase edasiliikumise võimalustega (need võimalused ei pruugi olla otseselt seotud praeguse tööga)				
5. Praegust tööd tehes omandatud oskused on ülekantavad – st saan neid kasutada teistel ametikohtadel teistes ettevõtetes töötamiseks				
6. On üsna lihtne end täiendada (juurde- või ümberõpe), et tõsta enda konkurentsivõimet				
7. Saan kasutada tööalaseid kontakte ja suhtevõrgustikku oma karjääri edendamiseks				
8. Tean enda võimalusi leida uus ja teistsugune töö mõnes teises ettevõttes.				
9. Minuga sama (või sarnast) tööd tegevad inimesed hindavad mind meie ettevõttes kõrgelt				
10. Inimesed, kes teevad minuga sarnast tööd, on minu organisatsioonis väga hinnatud				
11. Vajaduse korral leiaksin kergesti uue samalaadse töö praeguse tööandjaga sarnases ettevõttes				
12. Inimesed, kes teevad minuga sarnast tööd organisatsioonides, mis sarnanevad sellega, milles ma praegu töötan on teiste organisatsioonide poolt tõesti nõutud.				
13. Leiaksin kergesti uue, praeguse tööga sarnase töö teises ettevõttes.				
14. Tööandjate jaoks on väga ihaldusväärsed töötajad, kellel on minuga sarnane teadmiste ja oskuste tase ja töökogemus				
15. Kuniks mu oskused ja kogemus on olulised, ei ole uue töökoha leidmine minu jaoks probleem				
16. Inimesed, kellel on minu töökogemus, on väga kõrgelt hinnatud nii oma organisatsioonis kui ka väljaspool mis tahes organisatsiooni, milles nad on varem töötanud				

24. Mil määral oled saanud kasutada Kaitseväes omandatud teadmisi-oskusi-kogemusi tsiviilsfääris töötades?

- väga suurel määral
- üsna palju
- osaliselt
- üsna vähe
- üldse mitte
- ei oska vastata, ei ole sellele mõelnud
- ei ole veel tööd leidnud

25. Palun hinnake järgmisi väiteid kasutades vastusskaalat

1. Ei nõustu üldse	2. Pigem ei nõustu	3. Ei oska öelda	4. Nõus	5. Täiesti nõus	Ei ole veel tööd leidnud
1. Olen oma senise tööalase karjääriga rahul.					
2. Olen endale seatud karjääriga seotud eesmärgid saavutanud.					
3. Olen rahul sissetulekut puudutavate eesmärkide saavutamise (st jõudnud sellise sissetuleku tasemeni nagu soovisin)					
4. Olen rahul senise ametialase edasiliikumise (st jõudnud praeguseks karjääriredelil soovitud ametikohale)					
5. Olen rahul uute (tööalaste) oskuste arendamisega seotud eesmärkide saavutamise.					

26. Kui rahul Sa üldiselt oled oma praeguse tööga?

- väga rahulolematu
- rahulolematu
- neutraalne
- rahul
- väga rahul
- ei ole veel tööd leidnud

27. Andes hinnangu oma senisele tööalasele karjäärile...
- olen liikunud veidi madalamale ametikohale kui see, millest alustasin
 - töotan enam-vähem samal positsioonil, kui alustasin
 - olen ametiredelil mõnevõrra edasi liikunud
 - olen ametiredelil oluliselt edasi liikunud
 - ei ole veel tööd leidnud

IV Ülemineku kogemuse jagamine ja ettepanekute tegemine

28. Kui olete üle läinud tsiviiltöole, siis palun kirjeldage millised tegurid või meetmed soodustasid Teie üleminekut (kirjuta tekst allpool olevasse lahtrisse)

.....

29. Kui Te ei ole veel tsiviilis sobivat tööd leidnud, siis millisest ettevalmistusest või toetusmeetmetest tunnete puudust? (kirjuta tekst allpool olevasse lahtrisse)

.....

30. Palun hinnake allpool toodud väiteid kasutades järgnevat skaalat. Palun vastake igal real.

1. Ei nõustu üldse	2. Pigem ei nõustu	3. Ei oska öelda	4. Pigem nõustun	5. Nõustun täielikult
1. On üsna lihtne end täiendada (juurde- või ümberõpe), et tõsta enda konkurentsivõimet tööturul				
2. Saan kasutada isiklikke kontakte ja suhtevõrgustikku oma karjääri edendamiseks				
3. Vajadusel leiaksin hõlpsasti endale sobiva töökoha				
4. Tööandjate jaoks on väga ihaldusväärased töötajad, kellel on minuga sarnane teadmiste ja oskuste tase ja töökogemus				

31. Kui Te ei ole veel tsiviilis sobivat tööd leidnud, siis millisest ettevalmistusest või toetusmeetmetest tunnete puudust? (kirjuta tekst allpool olevasse lahtrisse)

.....

Lisa 2. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks ja reprodutseerimiseks²

Mina Ivo Reimann (sünnikuupäev: 10.01.1977)

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Tegevvälaste toimetulek tsiviiltööturul kaitseväge tegevteenistuse lõpetanud ohvitseride ja allohvitseride näitel“, mille juhendaja on Velli Parts
 - 1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja elektroonilise avaldamise eesmärgil, sealhulgas TTÜ raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
 - 1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tallinna Tehnikaülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas TTÜ raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. Olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta kolmandate isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ja teistest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

09.05.2023

² Lihtlitsents ei kehti juurdepääsupiirangu kehtivuse ajal vastavalt üliõpilase taotlusele lõputööle juurdepääsupiirangu kehtestamiseks, mis on allkirjastatud teaduskonna dekaani poolt, välja arvatud ülikooli õigus lõputööd reprodutseerida üksnes säilitamise eesmärgil. Kui lõputöö on loonud kaks või enam isikut oma ühise loomingulise tegevusega ning lõputöö kaas- või ühisautor(id) ei ole andnud lõputööd kaitsvale üliõpilasele kindlaksmääratud tähtajaks nõusolekut lõputöö reprodutseerimiseks ja avalikustamiseks vastavalt lihtlitsentsi punktidele 1.1. ja 1.2, siis lihtlitsents nimetatud tähtaja jooksul ei kehti.