

TARTU ÜLIKOOL

Sotsiaalteaduste valdkond

Ühiskonnateaduste instituut

Sotsioloogia eriala

Kaitseväge tegevteenistusest vabatahtlikult lahkumise põhjused

Magistritöö

Hannes Rõõs

Juhendaja: Eveliis Kurs, MA

Tartu 2016

Abstract

The Causes for Voluntary Turnover in Estonian Armed Forces active service

Employee turnover is a topic that has been well-discussed in the academic literature, and many different theories with various salient factors have been proposed. The methodological framework largely falls onto two schools: the classical theory, according to which the most important drivers of turnover are job satisfaction in its various facets and the related phenomena; and the ‘unfolding’ theory, which stresses the role of significant, jarring events happening in person’s life and the scripts individuals have hitherto associated to those developments.

Employee turnover in the military sphere, especially in Estonian Defence Forces in this case, can be explained using those concepts and using the data gathered from the exit interviews of servicemen and -women that have decided to leave the work in this organization. After giving descriptive and explorative overview of data, a theory driven structural model was fit in order to grasp the relationships between phenomena relevant to the concept of employee turnover. Findings show coherence with both classical and unfolding theory, though not in all cases. In order to have a better “early warning system” when relates to turnover in Estonian Defence Forces, author recommends doing regular interviews with employees with regards to job satisfaction and future plans.

Keywords: employee turnover, military, structural equation modeling.

Sisukord

Abstract	2
Sisukord.....	3
Sissejuhatus	5
1 Teoreetiline ja empiiriline raamistik	6
1.1 Peamised kontseptsioonid.....	6
1.2 Metodoloogilised paradigmad ja nende areng.....	8
1.2.1 Klassikaliste metodoloogiliste lähenemiste areng.....	8
1.2.2 Lee' ja Mitchelli kujunev teooria	11
1.2.3 Metodoloogiliste lähenemiste sünteesimine.....	14
1.3 Konkureerivad uurimisstrateegiad.....	16
1.3.1 Valimuuringud	16
1.3.2 Lahkujate ankeetküsitlemine ja/või intervjuerimine	16
1.4 Üldiste teooriate kohandamine	18
1.4.1 Militaarsfääri eripärad	18
1.4.2 Militaarsfääri kaadrivoolavuse üldistatud mudel	20
1.4.3 Olukord Eesti tööturul	23
1.4.4 Eesti kaitsepoliitika	24
1.5 Uurimisküsimus ja -strateegia	25
2 Andmed ja metodoloogia	26
2.1 Andmestik.....	26
2.2 Analüüsis kasutatavad tunnused.....	27
2.3 Metoodika.....	28
3 Analüüs ja tulemused	30
3.1 Kirjeldav andmeanalüüs	30
3.1.1 Demograafilised ning teenistusega seotud andmed	30
3.1.2 Kaitsevæele antud hinnangud ning ootuste täitumine teenistuses	31

3.1.3	Lahkumist mõjutavad põhjused	32
3.1.4	Tulevikuplaanid ning hinnang Kaitseväele naasmise kohta.....	34
3.2	Latentsete tunnuste konstrueerimine ning eksploratiivne andmeanalüüs.....	35
3.2.1	Latentsete muutujate konstrueerimine	36
3.2.2	Eksploratiivne andmeanalüüs	39
3.3	Modelleerimine.....	42
3.3.1	I liiki seosed	42
3.3.2	II liiki seosed	43
3.3.3	III liiki seosed.....	45
4	Arutlus.....	47
4.1	Töö asetumine temaatilise teaduskirjanduse konteksti.....	47
4.1.1	Töö vastavus ootustele	48
4.1.2	Andmetest tulenevad metodoloogilised piirangud.....	48
4.2	Soovitusi Kaitseväe personaliosakonnale.....	49
4.2.1	Soovitusi kaadrivoolavuse vähendamiseks	49
4.2.2	Soovitusi kaadrivoolavuse taseme paremaks ennustamiseks.....	49
5	Kokkuvõte	49
	Kasutatud kirjandus.....	51
	Lisa 1. Lahkumisankeet.....	60
	Lisa 2. Lisajoonised.....	64
	Lisa 3. Parameetrihinnangud.....	66
	Lisa 4. Süntaks andmeanalüüsi kordamiseks	79

Sissejuhatus

Väidet, et professionaalsetele organisatsioonidele on oma eesmärkide saavutamiseks oluline motiveeritud, väljaõpetatud ning stabiilne tööjõud, on raske kahtluse alla seada. Samuti on võrdlemisi enesestmõistetav, et mida keerulisem ning vastutusrikkam on töökoht, sedavõrd kulukam on selle tegija väljaõpetamine ning vajalike kogemuste omandamine on vastavalt aeganõudvam. Uue töötaja väljakoolitamise kulu võib minna ületada tema 1,5 aasta teenistuse, millele lisandub veel lahkuva töötajaga seotud administratiivsed ning seadustest tulenevad kulutused (nn *separation costs*) (Cascio & Boudreau, 2011).

Samas on pühendunud ning kvalifitseeritud töötajate järele tööturul suur nõudlus, mistõttu pole nende alles hoidmine tööandjatele kerge ülesanne. Kuna väljaõpetatud töötajaskonna säilitamine on organisatsioonidele vägagi tähtis ning ka ühiskondlikult aktuaalne küsimus, on vabatahtlikult töölt lahkumise küsimus pakkunud erinevate teadusdistsipliinide (sh tööturusotsioloogia, ärijuhtimise, majandusteaduse, rakenduspsühholoogia jne) vallas tegeval olevatele teaduritele märkimisväärset huvi ning sel teemal on läbi viidud tuhandeid teaduslikke uurimusi ja kaadrivoolavuse põhjuseid, koosmõjusid ning järeltulemuste kirjeldav ning seletav teoreetiline ning metodoloogiline raamistik on lai ning heterogeenne (Hom, Caranikas-Walker, Prussia, & Griffeth, 1992).

Käesoleva töö annab esmalt teoreetilise ülevaate kaadrivoolavuse kontseptsioonist, põhirõhuga vabatahtlikult professionaalsetest organisatsioonidest lahkumise põhjustel, seejärel seostab eelpoolkirjeldatud üldistatud lähenemisi ka militaarsfääri ning Eesti tööturu eripäradega. Uurimisküsimust lahatakse ning teooriast tulenevat mudelit testitakse Eesti Kaitseväge tegevteenistusest vabatahtlikult lahkujate lahkumisankeetide andmestikku kasutades.

Arvestades andmete laadi ning uurimisküsimuse püstitust, on uurimisstrateegia valdavalt kvantitatiivne, ehkki teatud mehhanismide täiendavaks seletamiseks on kasutatud ka avatud küsimustele antud sõnalisi vastuseid. Minule teadaolevalt on senimaani uuritud tegevteenistusest lahkumise põhjuseid kasutades eelkõige kirjeldavaid lähenemisi, seega täidab minu valitud konfirmatiivse lähenemise kasutamine olulise lünga selle nähtuse olemuse ning mehhanismide seletamisel.

Märksõnad: kaadrivoolavus, organisatsiooniline pühendumus, Kaitseväge

1 Teoreetiline ja empiiriline raamistik

Käesolev kirjanduse ülevaade koosneb viiest osast. Neist esimeses annan ülevaate põhilistest kontseptsioonidest, millega temaatiline teaduskirjandus opereerib. Teises osas kirjeldan valdkonna metodoloogilist arengut kahes peamises raamistikus, millest esimene seletab kaadrivoolavust eelkõige läbi tööga rahuloluga ning seonduvate fenomenidega, teine aga tähtsustab inimese elus toimuvaid sündmusi. Kolmandas osas toon välja kahe konkureeriva uurimisstrateegia – perioodilise valimuringu ning lahkujate ankeetküsitlemise – tugevused ja nõrkused. Neljandas osas kohandan üldised teooriad käesoleva uurimistöö spetsiifikaga, ehk teisisõnu annan ülevaate militaarsfääri ning Eesti tööturu ja kaitsepoliitika omapäraelementidest. Kirjanduse ülevaate viiendas ehk viimases osas sõnastan täpsemalt uurimusküsimuse, millele töö üritab vastust leida.

1.1 Peamised kontseptsioonid

Kaadrivoolavus (*employee turnover*) all mõistetakse töötajate vaheldumist töökohal; see võib olla nii (1) vabatahtlik, st töötaja enda poolt algatatud või (2) sunnitud, kui tegemist on vallandamise või koondamisega (Allen, Bryant, & Vardaman, 2010). Vabatahtlik kaadrivoolavus jaguneb veel omakorda (1) funktsionaalseks, kui lahkuvad madala tulemuslikkusega või kergesti asendatavad töötajad, ja (2) düsfunktsionaalseks, kui lahkuvad haruldaste oskustega töötajad, kelle asendamine on kallid, aeganõudev ja keerukas (Allen et al., 2010). Kaadrivoolavusega seotud kahjusid on võimalik jagada (1) lahkumisega seotud otsesteks kahjudeks, sealhulgas personaliosakonna kõrgendatud töökoormuseks ja muudeks administratiivseteks kuludeks ning (2) uue töötaja palkamisega seotud kuludeks, mis sisaldab ressursi soovitud omadustega ning vilumustega töötaja leidmiseks (Allen et al., 2010). Kaadrivoolavusega seotud potentsiaalsed tulud võivad sisaldada muuhulgas positiivset mõju organisatsiooni toimimise efektiivsusele, kui pärast töötaja lahkumist leitakse lahendus töötaja mitteasendamiseks, või kui uus töötaja osutub kompetentsemaks kui lahkunu (Allen et al., 2010). Töö eesmärke arvestades on edaspidi on vaatluse all just töötajate vabatahtlik lahkumine, kusjuures eriline rõhk on düsfunktsionaalse kaadrivoolavuse põhjuste kaardistamisel.

Kaadrivoolavuse seletamisel on teaduskirjanduses kasutatud suurt hulka erinevaid **prediktoreid**, ehk teisisõnu on pakutud välja mitmeid vabatahtlikku lahkumist enam

tõenäoliseks muutvaid tegureid. Üks võimalik kaadrivoolavuse põhjuste struktureerimise viis on jagada need vastavalt otseselt tööga, selle kompensatsiooniga, eraeluga või alternatiivsete võimalustega seotuteks. Samuti võib lahkumise põhjuseid jagada vastavalt kaugeteks, modereerivateks ning lähedasteks (Sümer & van de Ven, 2007). Järgnevalt on ära toodud põhimõisted, millega erinevad relevantsete metodoloogilised paradigmad opereerivad.

Tööga rahuolu (*job satisfaction*), ehk kuivõrd suurel määral inimesele oma töö meeldib, on üks peamisi otseselt tööga seotud kaadrivoolavuse mõttes olulisi tegureid. Selle tase tuleneb muuhulgas **töö ja organisatsiooni omadustest** ning selle mõju suurus reaalsele kaadrivoolavusele on sõltuvuses tajutavate **alternatiivsete töövõimaluste** hulgast (T. H. Lee, Gerhart, Weller, & Trevor, 2008).

Töö ja organisatsiooni omaduste osas on võimalik eristada **instrumentaalseid** ja **mitte-instrumentaalseid** tegureid (Sümer, 2007). Nende kahe erisus seisneb eelkõige inimestevahelise suhtluse laadis: kui see on tehingutepõhine, siis on tegemist instrumentaalse; kui aga personaalsetel suhetel baseeruv, siis mitte-instrumentaalse teguriga (Sümer, 2007). Instrumentaalsed tegurid jagunevad eelkõige hinnanguteks töökoormusele, töötingimustele ning distributiivsele õiglusele, ehk teisisõnu kui õiglaseks peetakse töötasu tehtud töö eest; alamkategoriate osas on relevantseteks osutunud rolliselguse, töötempo ning stressi tasemed (Sümer & van de Ven, 2007). Mitte-instrumentaalsete teguritena on kirjanduses mainitud sealhulgas ülemate-alamate suhteid ja kollektiivi ühtekuuluvustunnet (Sümer & van de Ven, 2007). Tajutav alternatiivsete töövõimaluste hulk on omakorda seotud riigis valitseva majandusliku olukorraga ning sellega, millisel määral on töötajad valmis töötama mõnes välisriigis (Sümer & van de Ven, 2007).

Üks strateegia kaadrivoolavuse mõõdukal tasemel hoidmiseks on tagada, et töötajad on pühendunud oma karjäärile just selles organisatsioonis, kus nad parasjagu töötavad. Blau (1985) defineeris **organisatsioonilise pühendumise** (*organizational commitment*) kontseptsiooni kui positiivse hoiaku oma elukutsesse ja kutsumusse. Paljud uuringud on kinnitanud organisatsioonilise pühendumise kaudset negatiivset mõju kaadrivoolavusele läbi lahkumiskavatsuse puudumise (Breukelen, Vlist, & Steensma, 2004), kusjuures pühendumust aitavad tagada sellised tööga seotud tegurid kui kõrge autonoomia oma töö korraldamisel, õiglaseks peetav palk, võimalused ametikõrgenduseks, madal tööstress ja rutiinsus ning sotsiaalne toetus (Price, 2001).

Meyer ja Allen (1991) tõid välja, et organisatsioonile pühendumisel on kolm alamkategoriat:

(1) *afektiivne pühendumine* ehk soov oma organisatsioonikuuluvust säilitada, kuna viimases töötamine toob kaasa turvatunde ja positiivse hinnangu omaenda kompetentsile;

(2) *kestvuspõhine pühendumine*, mis tähendab vajadust jääda, kuna puuduvad sobivad alternatiivid ning lahkumise hinda peetakse kõrgeks;

(3) *normatiivne pühendumine*, ehk soov jääda, kuna lojaalsusnorm on eelnevalt internaliseeritud (Meyer & Allen, 1991). Täpsemalt on organisatsioonilise pühendumise mõju kaadrivoolavuse tasemele vaadeldud kirjanduse ülevaate teises osas.

Kaadrivoolavuse põhjuste seletamisel kujuneva teooria metodoloogilises raamistikus (T. W. Lee & Mitchell, 1994a) kesksel kohal **šoki** (*shock*) ja **käsikirja** (*script*) mõisted. Neist esimest, st šokki, on nemad defineerinud kui teatavat vapustavat sündmust, mis sunnib inimest oma hinnangut oma tööle muutma ja mis võib kaasa tuua vabatahtliku töölt lahkumise (T. W. Lee & Mitchell, 1994a). Käsikirja mõistet on avatud kui varasemalt tehtud otsust oma professionaalse elu valikute kohta: näiteks tegevuskava, kui töökohal jätkamine eeldab elukohavahetust jne (T. W. Lee & Mitchell, 1994a). Šokk ei pruugi tingimata olla negatiivne, see võib olla ka näiteks tööpakkumine mõne teise organisatsiooni poolt, samuti võib see olla tööväline, isiklikku elu puudutav sündmus (nt rasedaks jäämine) (T. W. Lee & Mitchell, 1994a).

1.2 Metodoloogilised paradigmad ja nende areng

Kaadrivoolavust seletavas teaduskirjanduses on võimalik eristada kahte suuremat lähenemiste gruppi: klassikalist, mis baseerub eelkõige tööga rahulolul ning sellega seotud mõistritel, ning sündmustepõhist, mis tähtsustab šokkide, ehk teatud vapustavaid sündmuste mõju tähtsust kaadrivoolavusele. Järgnevalt on toodud ära mõlema paradigma metodoloogiline areng, kusjuures lõpetuseks on vaadeldud ka tehnikaid, mis üritavad neid kahte lähenemist omavahel sünteesida.

1.2.1 Klassikaliste metodoloogiliste lähenemiste areng

Kaadrivoolavuse seletamiseks kasutades tööga rahulolu mõistet on uurijate poolt konstrueeritud mitmeid kausaalseid mudeleid, kusjuures varased teooriad selles paradigmas keskendusid suuresti (1) töökoha ihaldusväärsele töötaja silmis ning (2) positsiooni vahetamise lihtsusele, kusjuures esimest neist seletati eelkõige otseselt läbi tööga rahulolemise ning teist läbi alternatiivsete töökohtade hulga (T. W. Lee & Mitchell, 1994a).

Neid kahte põhikonstruktsiooni kasutades tõi Mobley (1977) välja vaheetapid tööga rahulolematuse ning ametist lahkumise vahel:

- (1) esmalt tekib mõtlemine lahkumisest, millele võib järgneda
- (2) töökohalt lahkumise ning uue töökoha leidmisega kaasnevate oodatavate kasude ning kahjude analüüs, mis omakorda võib päädida
- (3) alternatiivsete töökohtade otsimise kavatsusega, millest võib välja kasvada
- (4) reaalne teiste töökohtade otsimise tegevus, mis lõpuks viib
- (5) identifitseeritud alternatiividele hinnangu andmine. Sellest tuleneb omakorda
- (6) parimate alternatiivide võrdlus praeguse töökohaga, mis võib viia
- (7) kavatsuseni lahkuda ning
- (8) selle otsuse täideviimiseni (Mobley, 1977).

Teisalt kinnitavad empiirilised uuringud selle lähenemise kehtivust vaid osaliselt: ehkki mõningane seos vaadeldud prediktorite ning töölt lahkumise vahel on leidnud reeglina kinnitust, on madala tööga rahulolu ning lahkumise vahelisi samme vaja veel täiendavalt täpsustada (T. W. Lee & Mitchell, 1994a).

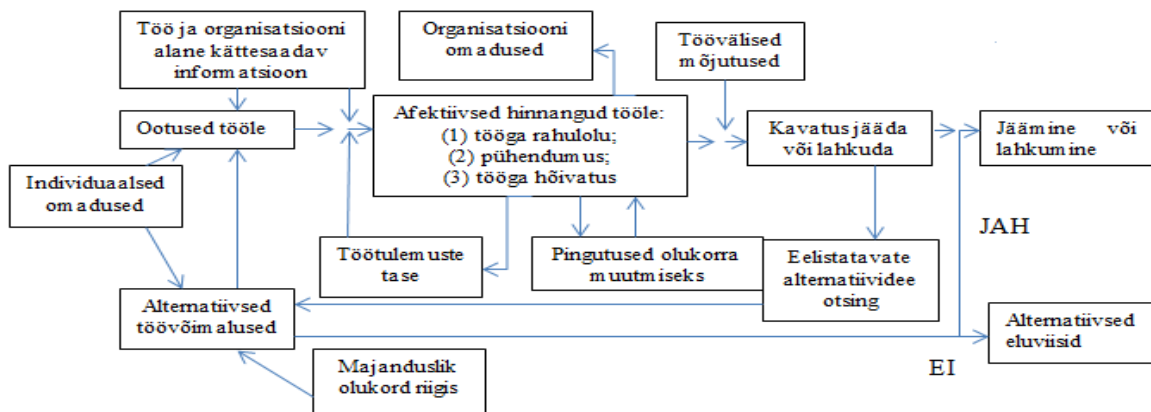
Cottoni ja Tuttle'i (1986) meta-analüüs arvestas laiemat prediktorite ringi ning tõi välja, et töölt lahkumist ennustavaid faktoreid on kolme tüüpi:

- (1) *välised faktorid*, nagu näiteks riigi tööpuuduse tase, alternatiivsete töökohtade kättesaadavus, ametiühingute olemasolu jne;
- (2) *tööga seotud faktorid*: palk ning hinnang selle sobivusele, hinnang oma töö tulemuslikkusele, tööga, kaastöötajatega ning ülemusega rahulolu, tööülesannete selgus ning rutiinsus, ametikõrgenduse saamise võimalus, organisatsiooni integreeritus, töö seesmine väärtus töötaja jaoks jne;
- (3) *inimese endaga seotud tegurid*, sh vanus, tööl oldud aeg, sugu, haridustase, perekonnaseis, võimekus, intelligents, oma enese eesmärkide ning töö poolt pakutava kokkusobivus, tulevikuplaanid ja käitumuslikud kavatsused jne.

Neist tugevaimad prediktorid olid palk (objektiivne) ning sellega rahulolu (subjektiivne), töö ning ülemustega rahulolu ning hinnang riigi tööturu üldisele olukorrale (Cotton & Tuttle, 1986). Seoseid sõltumatute ning sõltuva tunnuse vahel modereeris veel ka majandussektor, kus töötatakse: näiteks teenindussfääris osutus palga ja kaadrivoolavuse seos märgatavalt madalamaks kui tootmises (Cotton & Tuttle, 1986).

Mõnevõrra sarnane lähenemine on Leel ja Mowday'1 (1987), kes testisid empiirilisel Steeri ja Mowday' mudelit, mille kohaselt otsus professionaalse organisatsiooni koosseisus jätkata või sealt lahkuda sõltub paljudest asjaoludelt, sealhulgas (1) ootustest tööle ning nende täitumisest; (2) afektiivsetest hinnangutest tööle, mis sõltub ka tööga mitte seotud eraelulistest küsimustest; (3) riigi tööturu olukorrast, (4) organisatsiooni üldistest omadustest; ning viimaseks: (5) kui suure tõenäosusega viib kavatsus töölt lahkuda reaalse lahkumiseni.

Viimase etapi täitumise või mittetäitumise osas on kasulikuks osutunud planeeritud käitumise teooria (Ajzen, 1991) kasutamine. Täpsem mehhanism on järgmine: kas kavatsus lahkuda viib ka reaalse lahkumiseni on seletav läbi selle tegevuse oodatava tulemuse, teise agendile tähtsate inimese normatiivse hinnangu ning tajutud kontrolli oma tegevuse üle (Breukelen et al., 2004), samuti modereerib seda seost näiteks riskitaluvus ja enesekontroll (Allen, Weeks, & Moffitt, 2005).



Joonis 1. Steeri ja Mowbray (1981) kaadrivoolavuse mudel (autori kohandus)

Kuna mitte kõik uuringud ei kinnitanud Mowday kontseptualiseeringu kehtivust ning erinevate struktuuriliste hinnangute parameetrid erinesid tihti märkimisväärselt, kasutasid Hom *et al* (1992) selle valiidsuse ja kehtivuse testimiseks kaht võrdlemisi hiljuti väljatöötatud metodoloogilist võtet – struktuurivõrrandite meetodit (Bentler, 1985) ja meta-analüüsi (Hunter, J. E. & Schmidt, F. L., 1990) –, ning jõudsid järeldusele, et ehkki see mudel töötab paremini kui varasemalt kasutatud metodoloogilised lähenemised, on seosed alternatiivsete töövõimaluste ning töökohaotsingu ja lahkumismõtete vahel siiski väikesed ja mudeli sobitusaste paranes, kui need rajad mudelist välja jätta. Nende mudeli puuduseks võib pidada sõltumatute tunnuste vähest hulka: vaatluse all on vaid tööga rahulolu, modereerivate tunnustena veel ka tööpuuduse tase ning majandusvaldkond; reeglina need tunnused väga suurt osa kaadrivoolavusest ei seleta (T. W. Lee & Mitchell, 1994b), sarnaselt ka vaadeldud üldistatud uurimuse puhul.

Meyer ja Allen (1991) kasutasid kaadrivoolavuse seletamisel organisatsioonilise pühendumuse kontseptsiooni, mille definitsiooni ning osised tõin välja kirjanduse ülevaate esimeses osas. Empiirilised uuringud, mida koondas 2002. aastal läbiviidud meta-analüüs, kinnitas, et nii kõik kolm organisatsioonilise pühendumise liiki on negatiivselt seotud kaadrivoolavusega ning afektiivne ja normatiivne pühendumine on lisaks seotud ka mitmete teiste positiivsete nähtustega, sealhulgas kõrge töö tulemuslikkuse ja madala stressitasemega (Meyer, Stanley, Herscovitch, & Topolnytsky, 2002).

Kokkuvõtlikult seletatakse kaadrivoolavust selles paradigmas eelkõige (1) tööga otseselt seotud teguritega nagu palga ja selle õiglaseks pidamise määraga (Aquino, Griffeth, Allen, & Hom, 1997), tööga rahuloluga (nt Carsten & Spector, 1987), organisatsioonilise pühendumusega (Aryee & Tan, 1992), töö tulemuslikkusega (Bishop, 1990) jne, (2) makrotasandi nähtustega nagu alternatiivsete töökohtade arvuga ja majandusliku olukorraga riigis jne (Carsten & Spector, 1987) ja (3) harva ka isikliku laadi prediktoritega nagu eraeluliste plaanide ja mõjutustega vms (Cotton & Tuttle, 1986).

Taolistes lähenemistes reeglina eeldatakse, et enamik vaadeldavad tunnused ei mõjuta kaadrivoolavust mitte alati otseselt, vaid tihti ka kaudselt, läbi teiste tunnuste: hierarhilistes kausaalsetes mudelites eeldati, et töö olemus mõjutab sellega rahulolu (Agho, Mueller, & Price, 1993), see omakorda pühendumust organisatsioonile (Meyer et al., 2002) ning alles viimane avaldab mõju lahkumismõtetele (Price, 2001), mis võivad, aga ei pruugi viia reaalse lahkumiseni (Allen et al., 2005; Breukelen et al., 2004). Tihti aga polnud taoliste mudelite seletusvõime ülemäära suur, mistõttu formuleerisid Lee ja Mitchell konkureeriva teooria, mis tähtsustab enam töökohalt lahkumisele eelnevate vapustavate sündmuste mõju töötajate käitumisele professionaalses sfääris.

1.2.2 Lee' ja Mitchelli kujunev teooria

Lee ja Mitchell (1994a), viidates eelnevatele uurimistele, et kaadrivoolavuse seletamisel olid viljakaks osutunud need, kus vaatluse all on tööturg tervikuna; haruldased polnud ka juhud, kus makrotasandi prediktorid seletavad enam kui poole agregeeritud kaadrivoolavuse tasemele variatiivsusest. Teisalt leidsid nad, et psühholoogilistes, individipõhistes uuringutes seletavad kasutatavad prediktorid harva enam kui 15% vabatahtliku lahkumise põhjustest (T. W. Lee & Mitchell, 1994a). Sellest tulenevalt pakkusid nad välja metodoloogilise raamistiku, kus võetaks arvesse nii personaalseid tõuketegureid kui ka turusituatsioonist tulenevaid tõmbetegureid (T. W. Lee & Mitchell, 1994a). Nad leidsid, et taolise lähenemise saagis oleks

märksa laiahaardelisem arusaam kaadrivoolavuse kontseptsioonist kui kasutades kitsast vaadet, kus vaatluse all on näiteks ainult tööga ja selle kompensatsiooniga rahul olemine. Väljapakutud mudelit nimetasid autorid kujunevaks (*unfolding*) mudeliks (T. W. Lee & Mitchell, 1994a).

Nende lähenemine eeldab Beachi kuvanditeooria (*image theory*) kehtivust (T. W. Lee & Mitchell, 1994a). Selle klassikalise otsustusprotsessi teooriaga (*decision theory*) opositsioonis oleva lähenemise kohaselt ei kaalu inimesed enamasti erinevaid võimalusi eriti ekstensiivselt, reaalseid valikuid on vähe, käitumine on suuresti eelprogrammeeritud ning otsuse langetamise protsessis on olulised ka muud tegurid peale oodatavale kasule omistatud hinnangu (T. W. Lee & Mitchell, 1994a). Erinevate valikute vahel ei toimu mitte ratsionaalset laadi valimine, vaid *sõelumine*, mis on võrdlemisi kiire protsess, kus valiku tegemise puhul kontrollitakse selle vastavust kolme kuvandiga: *väärtuskuvandiga*, st väärtuste, eelistuste ning standarditega, mis indiviidi defineerivad, *trajektoorikuvandiga*, st eesmärkidega, mis annavad indiviididele energiat ja juhatavad tema käitumist, ja *strateegilise kuvandiga*, ehk käitumuslike strateegiate ning taktikate kogumina, mida peetakse eesmärkide saavutamiseks oluliseks (T. W. Lee & Mitchell, 1994a). Enamasti langetakse valik *status quo* alalhoidmise suhtes, ainult erakordsetes tingimustes eelistatakse alternatiive (T. W. Lee & Mitchell, 1994a).

Šoki ja käsikirja (vt definitsioone kirjanduse ülevaate esimeses osas) mõisteid kasutades löid autorid neli otsustusprotsesside rada, millest *esimene* sisaldab šokki ja sellele järgnevat mälul ning käsikirjal põhinevat otsust: näiteks korporatsioon ostab ära väikeettevõtte, kus inimene töötas, ning vastavalt eelnevalt väljakujunenud hinnangutele korporatsioonis töötamisele ja töökoha vahetamisele teeb inimene otsuse (T. W. Lee & Mitchell, 1994a).

Teine rada sisaldab sarnaselt esimesele šokki, kuid ei sisalda eelnevalt läbimõeldud käsikirja, mida taolises olukorras teha: näiteks ostab firma ära kompanii, kes investeerib autoritaarsetesse kolmanda maailma riikidesse, samas ei ole indiviidil alternatiivseid tööpakkumisi (T. W. Lee & Mitchell, 1994a). Selle rajaga kaasneb võrreldes esimesega enam variantide vahel kaalumist ning võib viia oma kuvandite ümberhindamisele. (T. W. Lee & Mitchell, 1994a)

Kolmas rada sarnaselt teisele ei sisalda käsikirja, küll aga erineb teisest selle poolest, et inimesel on olemas alternatiivsed töövõimalused, seega on vabatahtlikult töölt lahkumise otsus tõenäolisem. (T. W. Lee & Mitchell, 1994a).

Neljandal rajal puudub šokk, tööelu on valdavalt stabiilne, küll aga hindavad osad töötajad oma pühendumust tööle võrdlemisi rutiinselt, mis tähendab, et töölt lahkumine võib toimuda ka ilma mingi kindla olulise sündmuse toimumatagi (T. W. Lee & Mitchell, 1994a). See rada jaguneb kaheks, esimesel neist on alternatiivsed töövõimalused olemas ning teisel mitte. (T. W. Lee & Mitchell, 1994a) Hilisem teooria testimine näitas, et neist radadest osutus kõige tähtsamaks kolmas, kus inimesed lahkuvad parema töövõimaluse tekkimisel (Mitchell, Holtom, Lee, & Graske, 2001).

Tabel 1. Kaadrivoolavuse rajad (Holtom, Mitchell, Lee, & Inderrieden, 2005:100 Lee ja Mitchell, 1994 põhjal)

Rada	1	2	3	4a	4b
Esilekutsuv tegur	šokk	šokk	šokk	rahulolematus	rahulolematus
Käsikiri	jah	ei	ei	ei	ei
Tööga rahulolu	ebaoluline	ebaoluline	jah	jah	jah
Alternatiivide otsing	ei	ei	jah	ei	jah
Ajaperiood	väga lühike	lühike	pikk	keskmine	pikk

Lee ja Mitchelli (1994) artikkel tõi kaadrivoolavuse analüüsimisse olulise metodoloogilise muutuse ning paljud järgnevad uurimused lähtuvad nende eeldustest ning testivad nende lähenemise kehtivust (vt nt Holt, Rehg, Lin, & Miller, 2007; Kulik, Treuren, & Bordia, 2012). Autorid arendasid oma lähenemist edasi ning tõi kaadrivoolavuse kirjandusse veel töö kinnistatuse (*embeddedness*) konstruktsiooni; selle lähenemise puhul uuriti (1) inimeste sidemeid teiste inimeste ja sotsiaalsete tegevustega, (2) kuivõrd on nende töö ja organisatsioon vastavuses inimese väärtuste, ambitsioonide ja plaanidega ning (3) kui palju peab inimene ohverdama, et oma töökohta vahetada; ilmnes, et see kontseptsioon seletab märkimisväärsel hulgal täiendavat variatiivsust mudelites, kus on juba olemas sellised klassikalised prediktorid nagu tööga rahulolu ning organisatsiooniline pühendumus (Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski, & Erez, 2001).

Kokkuvõtlikult ei piisa autorite meelest töötajate hoidmisel ainult töö olemuse võimalikult atraktiivseks tegemiseks ning selle eest pakutava kompensatsiooni suurendamisest, tähtsad on vapustavad sündmused, mis muudavad töötajate hinnanguid oma töökohale (T. W. Lee & Mitchell, 1994a; Mitchell, Holtom, Lee, & Graske, 2001). Lahkumispõhjuseid kaardistades on vajalik samaaegselt pöörata tähelepanu sellele, (1) kuivõrd suurel määral on töötaja

ambitsioonide ja soovide täitmine töökohal võimalik, (2) mis toimub tema töövälises elus, sh kuidas võivad perekondlikud põhjused mõjutada professionaalseid plaane ja (3) milline on riigis ning ka mujal maailmas valitsev majanduslik olukord ja missugune on sellest tulenev alternatiivsete valikute hulk ning nende atraktiivsus (T. W. Lee & Mitchell, 1994a; Mitchell, Holtom, Lee, & Graske, 2001).

1.2.3 Metodoloogiliste lähenemiste sünteesimine

Neid kahte võrdlemisi erinevat metodoloogilist lähenemist on (koos erinevate kaasautoritega) üritanud omavahel sünteesida nii Carl P. Maertz Jr. (Maertz & Kmitta, 2012; Maertz & Champion, 2004; Maertz & Griffeth, 2004) ning ka mitmed teised uurijad (vt näiteks Allen et al., 2010). Maertz ja Griffeth (2004) töid välja, et kõik senised lähenemised on jätnud analüüsist välja mõne olulise prediktori ning väitsid, et lahkumist või mittelahkumist determineerivad kaheksa motivatsioonikategooriat või „jõudu“ (*force*), milleks on:

- (1) *afektiivsed jõud*: positiivsed ja negatiivsed emotsionaalsed hinnangud organisatsioonikuuluvusele;
- (2) *kalkulatiivsed jõud*: organisatsiooni jäämise või sealt lahkumise tulevaste kasude ja kahjude ratsionaalne analüüs;
- (3) *lepingulised jõud*: tunnetatud kohustus organisatsiooni jääda psühholoogilise kontrahti olemasolule;
- (4) *käitumuslikud jõud*: soov ära hoida eksplitsiitseid ja psühholoogilisi lahkumisest tulenevaid kulusid;
- (5) *alternatiivsed jõud*: hinnang oma võimekusele saada pärast organisatsioonist lahkumist uus töökoht;
- (6) *normatiivsed jõud*: soov vastata oluliste teiste inimeste tajutud ootustele töötaja professionaalsete valikute osas;
- (7) *moraalsed ja eetilised jõud*: soov tagada oma väärtuste ning käitumise vahel vastavus;
- (8) *liikmelisusest tulenevad jõud*: soov jääda organisatsiooni tulenevalt kiindumusest oma kaastöötajatesse (Maertz & Griffeth, 2004).

Need kaheksa jõudu ei ole niivõrd otsesed prediktorid, kuivõrd vahendavad tegurid lahkumiste põhjuste ning lahkumiskäitumise (või selle puudumise) vahel (Maertz & Griffeth, 2004). Peamisteks prediktoriteks pidasid autorid töö- ja pereelu konflikti ning madalat töötulemuste taset. Samuti pidasid nad oluliseks seda, kas alternatiivne tööpakkumine on

töötajale juba tehtud või mitte, kuna siis on võimalik kahe kindla alternatiivi, mitte millegi kindla (praegune töökoht) ja ebakindla (alternatiivsete võimaluste hulk väljaspool organisatsiooni) vahel (Maertz & Griffeth, 2004).

Maertz ja Kmitta (2012), arendades seda lähenemist edasi, ühendades konkureerivaid paradigmasid veel suuremal määral kui enne, tõid välja viis lahkujate tüüpi:

- (1) *impulsiivsed lahkujad*, kes lahkuvad ilma alternatiivse tööpakkumiseta ning kel polnud lahkumine eelnevalt pikaajalise plaani osis;
- (2) *võrdlevad lahkujad*, kes said uue tööpakkumise, aga lahkumine polnud eelnevalt planeeritud;
- (3) *eelnevalt planeerinud lahkujad*, kel oli lahkumine minimaalselt mitu kuud etteplaneeritud;
- (4) *tingimuslikud lahkujad*, kelle lahkumiskava oli sõltuvuses mingi teatud sündmuse (va tööpakkumise) toimumisest, st kui juhtub sündmus X, siis lahkutakse, muidu mitte;
- (5) *suuremat rahulolu otsivad lahkujad*, kes lahkuvad siis, kui saavad kindlatele minimaalsetele tingimustele vastava alternatiivse tööpakkumise (Maertz & Kmitta, 2012)

Autorid selgitasid, et kuna erinevate lahkumisgruppide seas on lahkumise põhjused oluliselt erinevad, tuleb neid ka eraldi vaadelda, sealhulgas tuua välja lahkumist põhjustavate tegurite gruppidevahelised erisused (Maertz & Kmitta, 2012). Seetõttu tuleb ka erinevate gruppide lahkumispõhjuste osas püstitada ka erinevad hüpoteesid (Maertz & Kmitta, 2012). Taoline teoreetiline ja metodoloogiline integreerimine toovad kaasa statistiliste mudelite sobitusastete suurenemise, millest substantiivselt tuleneb lahkumise põhjustest parema ülevaate saamine (Maertz & Kmitta, 2012).

Allen *et al* (2010), viies süstemaatiliselt kõik domineerivad lähenemised kokku ning üritades kummutada kaadrivoolavuse teemal esinevaid müüte ning viia kokku teaduslikku teadmist ja personaliosakondade reaalsel praktikat, tõid välja, et (1) mitte kõik kaadrivoolavus pole halb, osa sellest mõjub organisatsioonile hästi, samuti erinevad lahkumisega seotud kulutused töötajati; (2) palgatase on võrdlemisi nõrk prediktor võrreldes (a) tööotsingu ning (b) lahkumissoovidega (kõige tugevamad prediktorid) ja (c) tööga rahulolu ning (d) organisatsioonilise pühendumisega (keskmise tugevusega prediktorid); (3) tööga rahuolematuse oluline vähem kui pooltel juhtudel ning erinevatel lahkumisradadel on

relevantsed ka erinevad põhjused; (4) juhtide ja personaliosakonna tegevus (sh värbamispoliitika, koolituste läbiviimine, juhtimisstiil jne) võib kaadrivoolavust oluliselt mõjutada ja (5) kontekstspetsiifiline ning teadmispõhine lähenemine, mis kasutab sealhulgas erinevaid andmekogumis- ning analüüsimisviise, on edukam kui ühene, lihtsustatud lähenemine. Neid soovitusi on järgitud ka käesoleva magistritöö metoodika väljakujundamisel ning andmete analüüsimisel.

1.3 Konkureerivad uurimisstrateegiad

Kaadrivoolavuse põhjuste empiirilises uurimises konkureerivad suuresti kaks lähenemist: (1) küsitleda regulaarselt organisatsioonis töötavaid inimesi või (2) keskenduda lahkujatele, viies nende seas läbi ankeetküsitlusi ja/või intervjuusid. Järgnevalt on ära toodud mõlema lähenemise plussid ja miinused ning uus teadmine, mida on võimalik neid strateegiaid kasutades kaadrivoolavuse kohta saada.

1.3.1 Valimuuringud

Senimaani käsitletud kirjanduses on kaadrivoolavust uuritud eelkõige läbi valimuuringute, kus vaatluse all on kõik töötajad erinevates organisatsioonides. Selle strateegia raames viiakse teatud juhusliku osa mingi kindla ettevõtte, majandusharu kui ka terve riigi töötajate seas läbi nõndanimetatud läbilõikeuuring (*cross-sectional survey*), millega üritatakse saada teavet töötajate rahulolu, töökohale antud hinnangute, kaastöötajate ning ülemustega rahulolu, samuti demograafiliste tunnuste jms kohta, misjärel analüüsitakse eelpoolnimetatud kontseptsioonide vahelisi seoseid lähtuvalt aluseks võetud teooriast. Võimaluste ning tahte olemasolul on võimalik ka luua metodoloogiliselt väga arenenud lähenemisi, kasutades näiteks longituudset strateegiat ja/või opereerida latentsete tunnustega struktuurivõrrandite mudeli raamistikus (vt näiteks Hom & Griffeth, 1991). Tolle lähenemise suur pluss on asjaolu, et analüüsitakse nii lahkujaid ja mittelahkujaid ning see võimaldab tuua välja nende gruppide vaheline erisus käitumist ennustavate tegurite mõttes. Probleemiks võib pidada seda, et taoliste uuringute läbiviimine, sealhulgas andmete kogumine, võib osutada kalliks, keerukaks ning aeganõudvaks.

1.3.2 Lahkujate ankeetküsitlemine ja/või intervjuerimine

Mõnevõrra erinev on uurimisstrateegia, kus tähelepanu all on vaid indiviidid, kes on oma töösuhet lõpetamas. Kuna tööandjad on mõistnud kaadrivoolavuse negatiivset mõju, viivad enamuse neist töölt lahkuvate inimestega läbi intervjuu või lasevad neil täita ankeedi, millega

üritatakse kaardistada lahkumise põhjuseid (nn *exit interview/survey*) (Carvin, 2011). Lisaks kaadrivoolavuse vähendamisele aitab selliste küsitluste läbiviimine kaasa ka organisatsiooni toimimise efektiivsuse, selle kultuuri ja muude omaduste kohta informatsiooni saamisele (Jurkiewicz, Giacalone, & Knouse, 2010). Eriti viljakaks on osutunud ankeetküsitlused, milles kasutatakse viiepallilist Likerti skaalat ning küsimusi, mis puudutavad muuhulgas tööga rahuloluga, lahkumise põhjuste ning töökoha arenemisvõimalustega seotud temaatikat (Carvin, 2011). Kõige suurem vastamise määr on ankeetidel, kus on 30 kuni 70 kvantitatiivset, vastusevariantidega ning 3 kuni 5 kvalitatiivset, avatud küsimust (Carvin, 2011).

Teisalt ei tähenda asjaolu, et lahkumisintervjuu on läbiviidud seda, et saadud tulemusi on süstemaatiliselt ning tulemuslikult analüüsitud: pahatihti heidetakse neile vaid põgus pilk enne kui need personaliosakonna sahtlisse igaveseks hoiule asetatakse (Carvin, 2011), samuti ei jõua nende tulemused alati piisavalt kiiresti ülemusteni (Jurkiewicz et al., 2010). Kui lahkuvatel töötajatel on mulje, et nende poolt pakutavat tagasiside organisatsiooni tõsisemalt ei huvita, siis täidavad nad tihti ankeedi kiirkorras, ilma süvenemata; ka võib ebatäpse informatsiooni esitamiseni viia soov oma tööl jätkavaid kolleege kaitsta ning mure, et kirjapandud informatsiooni võidakas kuidagi kasutada nende vastu, näiteks kui tahetakse saada soovituskirja või on olemas huvi organisatsiooni millalgi hiljem naasta (Jurkiewicz et al., 2010). Sellest tulenevalt ei ole väga üllatav, et lahkumisintervjuul antud vastused lahkumiste põhjuste kohta erinevad oluliselt nendest, mida antakse kolmandatele inimestele mõned kuud hiljem (Kulik et al., 2012).

Neid puuduseid on võimalik ületada, kui intervjuu viib läbi personalijuht või keegi kolmas isik, kel puudub lahkuva töötajaga isiklik suhe, või kui täidetakse ankeet ise ning tagatakse vastuste anonüümsus (Jurkiewicz et al., 2010; Kulik et al., 2012). Ühe Austraalia kommertsettevõtte andmeid kasutades testisid Kulik et al. (2012) Lee ja Mitchell (1994a) kujuneva kaadrivoolavuse mudelit ning leidsid, et lahkunud jagunesid radade kaupa järgnevalt: esimesele, plaani järgimise rajale asetus 22% töötajatest; teisele, tõi ketegurite rajale 15%; kolmandale, tõi betegurite rajale 31%; ning neljandale, üldise rahulolematuse rajale paigutus kokku 32%, kusjuures neist alternatiivsed töövõimalused olid olemas 25% ja ei olnud 7% vastanutest. Väärtuslikku kvalitatiivset informatsiooni lahkumise täpsete mehhanismide kohta andsid lisaks avatud küsimustele antud vastused. Seega võib väita, et lahkumisankeetide või –intervjuude transkriptsioonide analüüsimine võib osutada igati edukaks strateegiaks kaadrivoolavuse põhjuste väljaselgitamisel.

Arvestades eelnevat võib väita, et kaadrivoolavuse põhjuste väljaselgitamiseks on võimalikud mõlemad lähenemised, st organisatsiooni kõigi töötajate või sellest juhuslikult valitud osa regulaarne küsitlemine kui ka ainult lahkujate fookusesse võtmine. Sellest hoolimata võimaldab kõigi töötajate regulaarne küsitlemine lisaks võrrelda lahkujaid ning mittelahkujaid ning teha sellest tulenevat uut teadmist arvestades paremaid personalipoliitilisi otsuseid.

1.4 Üldiste teooriate kohandamine

Ehkki kirjeldatud üldistes lähenemistes on välja toodud palju taolist, mis on universaalne, mõjutavad kaadrivoolavuse taset ka (1) organisatsiooni liik ning (2) ühiskond ning periood, kus ja millal see fenomen vaatluse all on. Järgnevalt ongi ära toodud, kuidas võivad militaarsfääri ning Eesti tööturu ning kaitsevaldkonna omapäraelemendid mõjutada üldiste seaduste rakendumist.

1.4.1 Militaarsfääri eripärad

Militaar- ja tsiviilsfääris töötamise olemuse erisuse laad ja määr mõistagi olenevad kontekstist: ajaperioodist ning vaatluse all olevast riigist. Enamik temaatilist teaduskirjandust puudutab Ameerika Ühendriike, kus militaartenistusse astutakse küll vabatahtlikult, teisalt seovad värvatuid pikad lepingud, mille rikkumise eest on ette nähtud karmid sanktsioonid, mistõttu otsus militaarsfääris jätkata või mitte tehakse kindlate ajavahemike järel ning pikaks ajaks (Hom et al., 1992), enamasti neljaks aastaks, millele järgneb veel reservperiood, mille jooksul võidakse värvatuid vajadusel aktiivsesse teenistusse tagasi kutsuda (Smith, Holtom, & Mitchell, 2011). Teisalt pole sõjavägi madala motivatsiooniga ning välja tahtvate teenistujate hoidmisest eriti huvitatud, mistõttu lastakse või isegi sunnitakse nad lahkuma (Youngblood, Mobley, & Meghno, 1983). Need juhtumid pole siiski eriti sagedased, kuna nendega kaasneb suurem stigma ja hukkamõist kui näiteks töökohavahetusega tsiviilsfääris (Mael & Ashforth, 1995). Enamik Ameerika relvajõududesse värvatute vabatahtlikust lahkumisest toimub seetõttu nende kontrahti lõppemise järel, Lee ja Mitchelli (1994a) lähenemises oluline šokist tulenev lahkumine on haruldane (Smith et al., 2011). Sarnaselt värvatutele (*enlisted*) puudutavad kontrahti pikkusest tulenevad piirangud ka ohvitsere (*commissioned officer*) (Holt et al., 2007).

Arvestades militaarsfääri eripärasid, sealhulgas eelpoolnimetatud lepingulisi küsimusi kui ka töö nõudlikku loomust, ei ole võimalik kõiki üldistatud mudeleid sinna üle kanda (Knapp, McCloy, & DiFazio, 1993). Teisalt on paljud kaadrivoolavuse uurijad kasutanud oma üldiste

teooriate testimiseks jaoks just militaarvalimeid (nt Smith, Holtom, & Mitchell, 2011; Youngblood, Mobley, & Meghno, 1983) ning on ka mitmeid uuringuid, kus huviobjektiks on just kaadrivoolavus militaarsfääris (nt Godlewski & Kline, 2012; Knapp et al., 1993; Sumer, 2004).

Kaadrivoolavust selles valdkonnas on muuhulgas uuritud nii (1) kasutades tööga rahuolul baseeruvaid lähenemisi, mida on kohandatud militaarsfääri eripärasid arvestades (Godlewski & Kline, 2012) kui ka (2) lähtudes Lee ja Mitchell (1994a) kujunevast teooriast (näiteks Holt et al., 2007). Militaarsfääris töötamise eripärasid arvestades on kaadrivoolavuse uurimisel selles valdkonnas kasutatud ka selliseid iseseisvaid prediktoreid, mida üldistatud lähenemised eriti tihti ei kasuta, järgnevalt on välja toodud osade taoliste lähenemiste olulisemad tulemused.

Näiteks uurisid Schmied, Highfill-McRoy ja Larson (2012) vaimse tervise olulisust merejalaväelaste kaadrivoolavusele ja leidsid, et nende hulgas, keda ülemused lepingu pikendamisele ei soovitanud, oli ebaproportsionaalselt palju neid, kel esines psüühikahäireid, millest kõige sagedamini esinevad olid sõltuvushaigused, ärevus ja depressioon. Arvestades sõjaväelise teenistuse (eriti reaalses sõjategevuses osalemise) stressirohkust, on tõenäoline, et psühholoogiline ning psühhiaatriline tugi võib osutada nii kaadrivoolavust vähendavaks kui ka töötulemusi parendavaks meetmeks.

Ameerikas on üheks militaarsfääri kaadrivoolavust mõjutaks teguriks osutunud ka seksuaalne ahistamine, kusjuures selle mehhanism on järgmine: seksuaalne ahistamine vähendab nii tööga kui ka tervise rahuolemise taset, mis omakorda toob kaasa tööst võõrandumise ja sellest tulenevad lahkumismõtted (Sims, Drasgow, & Fitzgerald, 2005). Tähelepanuväärne on kusjuures veel see, et ohvitseride puhul on seksuaalse ahistamise mõju lahkumisele märksa suurem kui värvatutel (Sims et al., 2005).

Olulisteks militaarsfäärist lahkumist vähendavateks teguriteks osutunud veel organisatsiooniline (Lytell & Drasgow, 2009), eriti kestvuspõhine pühendumus (Smith et al., 2011), hinnang karjäärivõimalustele relvajõudude sees (Steel & Landon, 2010) ja töökoha kinnistus (Smith et al., 2011). Samuti väidavad Carrell ja West (2005), et USA relvajõudude kaadrivoolavust oleks võimalik vähendada, kui muuta palgapoliitikat: olles föderatsiooniülene, ei arvestavat viimane ei arvestavat piisaval määral elukallidusega erinevates osariikides. Hollandi andmetest ilmnes sõjaväelise töökoha ja karjääri ebakindlaks

pidamise negatiivne otsene kui ka kaudne (läbi organisatsioonilise pühendumise avalduv) mõju ametikohale jäämisele (van Eetveldt, van de Ven, van den Tooren, & Versteeg, 2013).

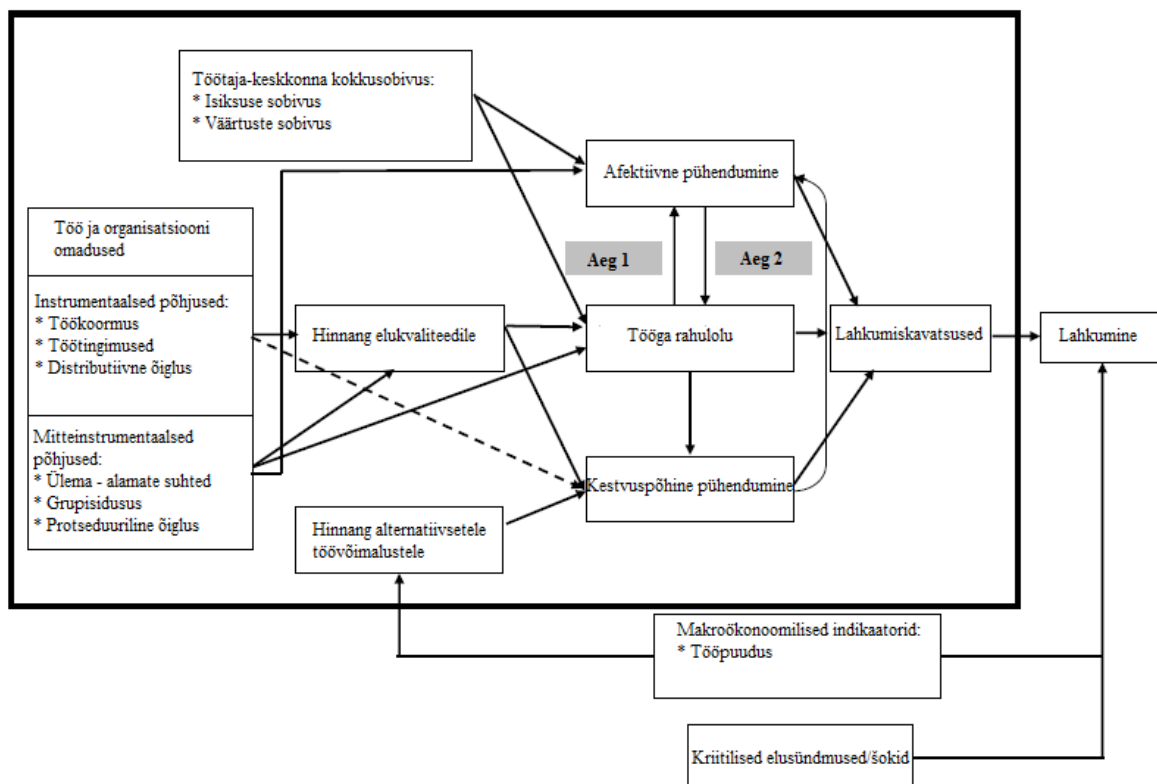
Kaadrioolavust tõenäolisemaks muutvateks teguriteks on ka tööpakkumised muudest majandusvaldkondadest (Holt et al., 2007; Steel & Landon, 2010), hinnang oma võimekusele saada uus tsiviiltöökoht (Steel & Landon, 2010), liiga kiire või aeglane sõjaväeliste operatsioonide tempo (Huffman, Adler, Dolan, & Castro, 2005) ja noorena sõjaväelist karjääri vähetõenäoliseks pidamine (Ford, Gibson, DeCesare, Marsh, & Griepentrog, 2013).

Mael ja Ashforth (1995) toovad veel välja, et USA relvajõududes teenistuse jätkamist soodustasid järgnevad teenistuja sotsiaalse identiteedi omadused: (1) *välitingimustes olemise väärtustamine*, sh matkamise, kalastamise, autode remontimise jne nautimine; (2) *korralikkus*, sh vähe põhjusega puudumisi kooliajast, vähe probleeme politseiga, viha ei väljendu vägivalduses jne; (3) *grupile orienteeritus*, suuresti aktiivne osalus spordimeeskondades, nendes juhtiva rolli mängimine; ja (4) *intellektuaalne ning saavutustele orienteeritus*, sh raamatukogu kasutamine ka mitte otseselt õppeotstarbel, male mängimine jne. Kanada andmed kinnitavad ka vaimse sitkuse ja militaarkarjääri ahvatusväärtsuse kaudset negatiivset mõju kaadrivoolavusele (Godlewski & Kline, 2012).

1.4.2 Militaarsfääri kaadrivoolavuse üldistatud mudel

Sümeri ja van den Ven (2007) pakkusid välja kõrge üldistustasmega militaarsfääri kaadrivoolavuse mudeli, mis jagab valdkonna töökohalt lahkumise põhjused kolme gruppi. Esimesed neist on kauged faktorid nagu näiteks töö ja organisatsiooni omadused ning hinnang alternatiivsetele töökohtade olemasolule ning nende atraktiivsusele (Sümer & van de Ven, 2007). Nende mõju, nagu ka eelnevalt kirjeldatud, on kaadrivoolavusele ka selle mudeli järgi kaudne ning avaldub läbi teiste, modereerivate tunnuste (Sümer & van de Ven, 2007).

Teise grupi moodustavadki vahendavad-modereerivad tunnused nagu inimese-militaarkeskkonna omavaheline sobivus, hinnang elukvaliteedile, tööga rahulolu ning kestvuspõhine ja afektiivne pühendus (Sümer & van de Ven, 2007). Neist uus, senimaani käsitlemata kontseptsioon oli inimese-keskkonna sobivus, mis jagunes omakorda kaheks: (1) *isiksuse* ja (2) *väärtuste* kokkusobivuse militaarkeskkonnaga (Sümer & van de Ven, 2007).



Joonis 2. Süneri ja van der Veni (2007) mudel militaarsfääri kaadrivoolavuse seletamiseks

Isiksuse ja keskkonna kokkusobivuse osas on autorid viidanud Gustafsoni ja Mumfordi (1995) uurimusele, mis mõõtis isiksust, täpsemini personaalset stiili, eristades seitset osist: (1) ärevus, (2) tööga hõivatus, (3) enesehinnang, (4) jäikus, (5) saavutustele orienteeritus, (6) impulsiivsus ning (7) töökontrollikese, ja mis, kasutades hierarhilist klasteranalüüsi, identifitseeris domineerivate omaduste põhjal välja kaheksa isiksusetüüpi: (1) välise töökontrollikesemega mitteimpulsiivsed, (2) mittehõivatud, (3) ärevad, mittehõivatud ja impulsiivsed, (4) ärevad, end kaitsevad, (5) mugavad, saavutustele mitteorienteeritud, (6) mitteärevad saavutajad, (7) madala enesehinnanguga impulsiivsed ning (8) seesmise töökontrollikesemega jäigad inimesed (Gustafson & Mumford, 1995).

Keskkondi eristati kasutades üheksat indikaatorit: (1) millisel määral ülem tähtsustas töösooritusnõudeid, (2) mil määral oli töö pigem selge kui ebaselge ja (3) lihtne kui kompleksne (mõlemad viiepunktilisel semantilise diferentsiaali skaalal); (4) kuivõrd rõhutati formaalset, kirjalikku suhtlust ülemate ja alamate vahel; (5) millisel määral anti alamatele käsklusi kirjalikult; (6) mil määral oli raskendas kollektiivi tööd ülekoormus või (7) ressursside puudulikkus; (8) kuivõrd suuremal määral tulid käsud otsesele ülemusele käsuahelas veel kõrgemalt ja (9) mil määral sõltus töögrupi töö tulemuslikkus teiste töögruppide edukusest (Gustafson & Mumford, 1995). Keskkondade osas eristusid järgnevad

viis: (1) iseseisevad ja lihtsad; (2) struktureeritud ja kompleksed; (3) struktureerimata ning toetuseta; (4) juhatatud aga vähenõudlikud ning (5) kaitstud ja kindlad (Gustafson & Mumford, 1995).

Analüüsist selgus, et mitteärevate saavutajatega olid nende ülemused enam rahul, samas ärevate, end kaitsvate töötajatega oldi vähem rahul (Gustafson & Mumford, 1995). Sarnaselt mitteärevatele saavutajatele oli enesekindlus kõrge ka mugavate saavutusele mitteorienteeritute seas, aga selle mõju töötulemustele oli minimaalne, kuna nende jäikuse, tööga hõivatuse ning saavutusmotivatsioonitasemed olid oluliselt madalamad (Gustafson & Mumford, 1995). Oodatult ei olnud ka mittemotiveeritute ning impulsiivsete töötajate tulemused kõrgeimate seas (Gustafson & Mumford, 1995).

Kui vaadelda inimeste ja gruppide sobivust, siis selgub, et ärevad, end kaitsevad, vähemotiveeritud, impulsiivsed ning välise töökontrollikesemega töötajad olid eriti rahulolematud struktureeritud ning komplekses keskkonnas töötamise osas, mis avaldus ka madalates töötulemustes ning väheses tööga hõivatuses (Gustafson & Mumford, 1995). Keskmisest paremini said taolistes keskkondades hakkama mitteärevad saavutajad, aga ka mugavad saavutusele mitteorienteeritud töötajad. Samad tendentsid esinesid ka teistes keskkondades: seesmise töökontrollikesemega, väheärevad, saavutustele orienteeritud töötajad olid nii tööga ise rahul kui ka tulemused olid paremad, samuti esines neil vähem tööst võõrandumise märke (Gustafson & Mumford, 1995).

Isiksuse ning keskkonna sobivusest on veel olulisemaks osutunud väärtuste kongruentsus: Kristof-Browni *et al* (2005) meta-analüüs, mis isiku ja organisatsiooni ning isiku ja töö kokkusobivuse mõõtmiseks kasutas enamasti väärtuspõhised primaarallikaid, kinnitas viimaste robustset seost nii vähemate lahkumisplaanide kui ka muude positiivsete nähtusega, nagu näiteks paremate töötulemustega ja kõrgema ülemate rahuoluga.

Kaugete ning modereerivate faktorite kõrval moodustavad kolmanda grupi lähedased faktorid: lahkumisplaanid, tööpuudus riigis ning šokid nagu neid defineerisid Lee ja Mitchell (Sümer & van de Ven, 2007). Nende mõju organisatsioonist lahkumisele või sinna jäämisele on kõige otsesem ning tugevam (Sümer & van de Ven, 2007). Kuna neid kontseptsioone olen ma juba eelnevalt avanud, siis siinkohal neil pikemalt ei peatu.

Kokkuvõtlikult on suurimad kaadrivoolavuse uurimise aspektist aktuaalsed erinevused militaar- ja tsiviiltöökohtade vahel lepingulised ja töö olemust puudutavad. Kuna need

erinevused sõltuvad riigist ja ajaperioodist, on vajalik anda kiire ülevaade ka Eesti tööturu põhikarakteristikutest ning kaitsevaldkonna ülesehitusest, seda eesmärki kannab endas järgmine peatukk.

1.4.3 Olukord Eesti tööturul

Eesti tööturgu võib üldiselt iseloomustada kui väga avatud ja paindlikku (Eamets, 2013), ehkki ametnike (sh Kaitseväe tegevteenistujate) töösuhe on mõnevõrra jäigemalt reguleeritud kui erasektoris töötavate inimeste oma: ühelt poolt on töökoha stabiilsus kõrgem, teisalt puudub ametnikel näiteks streigiõigus (*Avaliku teenistuse seadus*, 2013). Mitmete struktuursete põhjuste, sh kvalifitseeritud tööjõu puuduse, väljaõpetatud spetsialistide lahkumise välisriikidesse ning sellest tuleneva töötajate tugevama positsiooni tõttu palgaläbirääkimistel on Eestis palgad viimaste aastate jooksul kiiresti tõusnud ning see tendents puudutab ka avalikku sektorit (Rahandusministeerium, 2014a).

Statistikaameti andmetel on avaliku sektori töötajate palgad olnud regulaarselt pisut kõrgemad kui erasektoris töötavate inimeste omad, ühtlasi on nende osakaal tööturust võrreldes üheksakümnendate keskpaigaga oluliselt vähenenud: kui sel perioodil töötas avalikus sektoris pea pool töötajatest, siis nüüd natuke enam kui veerand (Statistikaamet, 2014). Ka on avalikus halduses ning riigikaitstes tegevate töötajate palgad kõrgemad kui riigis keskmiselt, mis samas ei kinnita, et need oleksid paremini tasustatud kui sarnast kompetentsitaset eeldavad ning samavõrd vastutusrikkad töökohad erasektoris. Avaliku sektori üldise palgapoliitika sõnastatud eesmärgiks on ühelt poolt tagada professionaalne järjepidevus, teisalt arvestatakse riigieelarve võimalustega ning riigi konkurentsivõime tagamise nimel ei olda sarnastes tööturu segmentides palkade osas turuliider (Rahandusministeerium, 2014b).

Avaliku sektori töötajatest on ametnikke (st avalikku võimu teostuvaid riigiteenistujaid) umbes viiendik (2013. aastal 17747 inimest), neist Kaitseväe tegevväelased (kes on eriteenistujad, st ametnikud, kelle teenistussuhet reguleerib eriteenistusseadus) moodustavad 2545 (Rahandusministeerium, 2014a). Riigikaitsektori keskmine palk aastal 2013 oli 1292 eurot, mis on enam kui neljandiku võrra kõrgem kui riigis keskmiselt (Rahandusministeerium, 2014a). Selle teenistusgrupi kuupalga sisemise õigluse kordaja oli 118, mis tähendab, et võrreldes teiste sarnast vastutustaset omavate töökohtadega, on nende kompenseerimine keskmisest parem (Rahandusministeerium, 2014a). Sarnaselt teistele tööandjatele mõistab Eesti riik kaadrivoolavuse mitmesugust negatiivset mõju nii teenistujate keskmisele kompetentsile kui ka asutustevahelisele koostööle; vabatahtliku voolavuse määr on viimastel

aastatel vähenenud, olles nii avalikus teenistuses üldiselt kui ka riigikaitsevaldkonnas alla 10%, mida peetakse tippspetsialistidega mehitatud organisatsioonide kriitiliseks piiriks (Rahandusministeerium, 2014a).

1.4.4 Eesti kaitsepoliitika

Nii Rõivase esimese kui teise valitsuse jaoks on kaitsekulude tagamine vähemalt 2% peal sisemajanduse kogutoodangust üks esmastest formuleeritud prioriteetidest (Vabariigi Valitsus, 2014, 2015). Eesti Kaitsevägi kui riigikaitse põhiline institutsioon on organiseeritud totaalkaitse põhimõttel ning põhineb eelkõige aja-, reserv- ja tegevteenistusel ning vabatahtlikul teenistusel Kaitseliidus (Kaitseministeerium, 2014a). Totaalkaitse põhimõte tähendab „riigistruktuuride, omavalitsuste, kaitsejõudude ning kogu rahva vaimse, füüsilise, majandusliku ning muu potentsiaali alalist valmidust kriiside lahendamiseks ning kooskõlastatud ja ühendatud tegevust ohu või kallaletungi ärahoidmisel ja tõrjumisel ning rahvuse ellu jäämisel“ ning tema osised on psühholoogiline, sõjaline ja majanduslik kaitse ning tsiviilkaitse ja -valmidus (Laaneots, 2000).

Sarnaselt Eestile on Euroopa riikides ajateenistus veel Soomes, Austrias, Šveitsis, Norras, Taanis, Küprosel, Kreekas, Türgis, Moldovas, Ukrainas, Valgevenes ning Venemaal (Central Intelligence Agency, 2015). Euroopas on mitmed riigid ajateenistuse kaotanud, üks hilisemaid loobujaid on Saksamaa (2013. aastal), samas Austrias kukkus ajateenistust kaotamist pooldav ettepanek rahvahääletusel hiljuti (2012. aastal) läbi, Leedus on ajateenistus arvestades julgeolekuolukorda taastamisel (Central Intelligence Agency, 2015).

Jehn ja Selden (2002) väitsid, et ajateenistus on säilinud eelkõige riikides, mis (1) jäid külma sõja ajal peamistest allianssidest (NATO ja Varssavi pakt) kõrvale ning seetõttu panustasid iseenese sõjalisele võimekusele (näiteks Soome) või (2) alles hiljuti said või taastasid iseseisvuse ning seetõttu alles ehitavad üles oma iseseisvat kaitsevõimekust (näiteks Eesti). Osad majandusteadlased, nagu näiteks Poutvaara ja Wagener (2007), väidavad, et ajateenistus on nende hinnangul sunnitöö eriliik, mistõttu on ajateenijad vähem motiveeritud kui näiteks vabatahtlikult teenistusse asunud ning palka saavad sõjaväelased ja selle kaotamine viib ressursside efektiivsema kasutamiseni. Teisalt eeldab sama võrreldava kaitsevalmiduse saavutamine üksnes palgaarmee suuremaid kulutusi, mis omakorda tähendab suuremaid koormisi maksumaksjatele.

Praeguse analüüsi fookuses on tegevteenistus, st teenistus sõjaväelise auastmega ametikohal Kaitseväes või Kaitseliidus. Ajateenistuse kehtivusest tulenevalt moodustavad enamuse

tegevteenistujatest allohvitserid ning sellest kõrgema ametikohaga teenistujad. Tegevväelaste, st tegevteenistuses olevate ohvitseride, allohvitseride ning sõdurite töösuhe on sarnane teiste avalike teenistujatega, ehkki tööalased nõuded on mõnevõrra teistsugused ja kohati karmimad: on vajalik, et enne tööle asumist oleks läbitud sõjaväeline väljaõpe, füüsilised nõuded oleks täidetud ning et tervis vastaks tegevväelasele kehtestatud tervisenõuetele, samuti ei tohi kuuluda erakonda ega kandideerida valimistel (Kaitseministeerium, 2014b; KVTS, 2014).

Tegevteenistujate töö toimub reeglina nii sise- kui ka välistingimustes ning eeldab kõrget füüsilist vastupidavust (Kaitseministeerium, 2014b; KVTS, 2014). Vastavalt ametikohale tuleb läbida sõjaväeline väljaõpe: kui vanemallohvitseriks saamiseks piisab kursustest keskhariduse baasil, siis ohvitseri elukutse valinud peavad eelnevalt omandama kõrghariduse Kaitseväe Ühendatud Õppeasutustes (KVÜÕA) (Kaitseministeerium, 2014b; KVTS, 2014). Kolmeaastase sõjaväelise juhtimise rakenduskõrgharidusõppe läbinutele antakse nooremleitnandi auaste (Kaitseministeerium, 2014b; KVTS, 2014). Pärast mõneaastast edukat teenistust on võimalik ennast edasi täiendada kõrgemas sõjakoolis, mis valmistab ette pataljoni või brigaadi staabis teenimiseks, kaheaastase eduka õppe järel selles asutuses saadakse sõjaväelise juhtimise alane sotsiaalteaduste magistrikraad (Kaitseministeerium, 2014b; KVTS, 2014). Kõrgematel ohvitseridel on võimalik ennast edasi täiendada veel Balti Kaitsekolledžis või mõnes sarnases välisriigi õppeasutuses, et saavutada kõrgetel ametikohtadel töötamiseks vajalikud juhtimis- ja planeerimisoskused (Kaitseministeerium, 2014b; KVTS, 2014)

1.5 Uurimisküsimus ja -strateegia

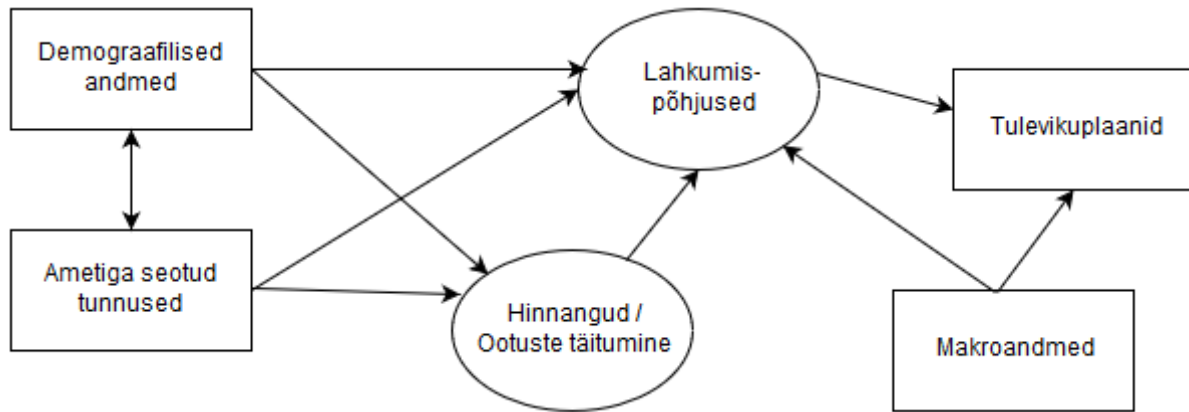
Arvestades saadaolevate andmete laadi, teoreetilisest kirjandusest tulenevat teadmist ning varasemaid seotud uuringuid, on käesoleva töö uurimisküsimus kahetine:

(1) millised on Kaitseväe tegevteenistusest lahkumise tähtsaimad põhjused erinevate omadustega inimeste jaoks ning

(2) mida oleks võimalik teha, et düsfunktsionaalset kaadrivoolavust (a) paremini ennustada ning teda kujundavaid tegureid kaardistada ja (b) vähendada selle üldist taset organisatsioonis.

Küsimuse esimesele osale annab vastuse eelkõige töö analüüsi puudutav peatükk, teist osa lahkab suuresti arutelu peatükk. Arvestades eelnevalt kirjeldatud temaatilist kirjandust (eriti

Süneri ja vand der Veni mudelit, aga ka Steeri ning Mowbray mudelit ning ka teisi kontseptualiseeringuid) ning kasutatavate andmete laadi, koostas järgneva Kaitseväe kaadrivoolavust seletava mudeli.



Joonis 3. Testitav mudel

Demograafilised (sugu, vanus jne) ning ametiga seotud tunnused (netopalk, auaste jms) on koostatud mudelis kaudsed, eksogeensed tunnused, mis avaldavad mõju nii Kaitseväele omistatud hinnangutele, ootuste täitumisele kui ka erinevate lahkumispõhjuste olulisusele vastaja jaoks. Kaitseväele omistatu hinnangud ning ootuste täitumine teenistuses avaldab omakorda mõju ka lahkumispõhjuste relevanttsusele. Lahkumispõhjused, olles modereerivad tunnused, eeldatavasti mõjutavad koos makromajadusliku olukorraga (st tööpuuduse ning keskmise palga tasemega) lahkujate tulevikuplaane (millisesse sektorisse tööle, kas plaanitakse võimalusel Kaitseväeteenistusse naasta jne), mis on mudeli endogeensed tunnused. Mudeli sobivust andmetega on täpsemalt kirjeldatud töö analüüsi osas. Andmete laadist ning metodoloogilistest valikutest annab ülevaate järgmine peatükk.

2 Andmed ja metodoloogia

2.1 Andmestik

Analüüsis kasutatakse Kaitseväe tegevteenistusest omal soovil lahkunute poolt täidetud lahkumisankeetide (vt Lisa 1) 2012-2015 aastate andmeid. Kasutatud andmestikus on andmed 522 indiviidi kohta, kuid mitte kõik ankeetid polnud täidetud täielikult. Puuduvad väärtused on asendatud väärtustega, mis on imputeeritud kasutades tehnikat, mille inglisekeelne nimetus on *predictive mean matching* (PMM, vt nt UCLA: Statistical Consulting Group, 2016). Ametlikult on selle küsimustiku täitmine kohustuslik kõikidele lahkujatele, mis aga ei

tähenda, et vastamisprotsent on võrdne sajaga, sellest tulenevalt ei ole siiski kasutada andmeid kõikide lahkujate kohta.

2.2 Analüüsis kasutatavad tunnused

Küsimustiku esimesed kümme küsimust mõõdavad teenistuja hinnangut Kaitsevæele. Lahkujatel töötajatel paluti anda hinnanguid Kaitsevæe (1) lugupeetusele, (2) avatusele, (3) distsiplineeritusele, (4) demokraatlikkusele, (5) tehnilisele varustatusele, (6) karjäärivõimalustele, (7) töö ja õpingute ning (8) töö ja pereelu ühitamisvõimalustele, (9) isikkoosseisu professionaalsusele ja (10) konkurentsivõimelusele tööandjana. Need mõõdetud tunnused on Likerti skaalal, kusjuures 5 tähendab täielikku nõustumist ja 1 üldse mitte nõus olemist küsimustustikus välja toodud väitega.

Teise bloki küsimused (11-30) mõõdavad töö vastavust ootustele. Lahkujatel paluti tuua välja, kui võrd vastas teenistus Kaitsevæes nende ootustele vastavalt järgmistele kriteeriumitele: (1) teenistuse sisukus ja huvitavus; (2) töötasu vastavus töökoormusele, (3) töötingimuste headus; (4) enesearengu võimaluste olemasolu; (5) karjäärivõimaluste olemasolu; (6) ülemate motiveeriv suhtumine, (7) positiivne sisekliima; (8) sotsiaalsete tagatiste piisavus, (9) töö olulisus, (10) tööülesannete selgus ning arusaadavus, (11) oma oskuste ja võimete rakendamise võimalus, (12) eduka töösoorituse tunnustamine; (13) edutamise korra õiglus ja erapooletus; (14) iseseisva tegutsemise ja otsustamise võimalused; (15) kaasatus end puudutavatesse otsustesse; (16) informeerituse ja tagasiside piisavus; (17) töö- ja pereelu ühitamisvõimalused; (18) ametlike väärtuste jälgimine igapäevatoos; (19) tööaja paindlikkuse tase; (20) töökoha asukoha lähedus kodule. Ka siin kasutati viiepallilist Likerti skaalat, 5 tähendas ootuste täielikku täitumist ning 1 üldise mitte täitumist.

Kolmas blokk (32-59) mõõdab erinevate potentsiaalsete lahkumist põhjustavate tegurite tähtsust selle otsuse tegemisel vastajale. Täpsemalt küsiti lahkujatel, kui võrd mõjutab nende lahkumist (1) liiga suureks peetav töökoormus, (2) oma oskuste ja võimete täiel määral realiseerimine puudulikkus, (3) töö üksluisus ning mõtestatud tegevuse vähesus, (4) tagasiside ning (5) arenguvõimaluste puudumine, halvad suhted (6) vahetu juhiga ning (7) juhtkonnaga, (8) kehv sisekliima töökohal, paremad (9) karjäärivõimalused ning (10) palgatingimused väljaspool kaitsevæge, (11) vähene tunnustamine, (12) terviseprobleemid, (13) perekondlikud probleemid, (14) Kaitsevæe või (15) konkreetse ameti madal prestiiž ühiskonnad, (16) halvad suhted kolleegidega, (17) liiga kiire töötempo, (18) kehvad töötingimused ja ebapiisavad

töövahendid, (19) liiga suur vastutus, (20) liiga vähene võimalus ise otsuseid vastu võtta, (21) elukoha muutus, (22) õppima asumine, (23) ebaselged teenistusülesanded, (24) vähemotiveeriv teenistuskeskond, (25) põhjendamatu ning teenistusega mitteseotud ülesannete suur osakaal igapäevatoos, (26) ebapiisavad sotsiaalsed tagatised, (27) pikk vahemaa töö- ja elukoha vahel ning viimaseks (28) töökoha vahetuse ootus perekonna poolt. Nagu varasemalt, kasutati ka siin viiepallilist Likerti skaalat, kusjuures kõrgeimat väärtust defineeriti kui „see kindlasti“ ning madalaimat kui „see küll mitte“.

Neile järgnevad eraldiseisvad küsimused edasiste plaanide kohta, ankeedi lõpetavad sotsiodemograafilised ning teenistust puudutavad küsimused. Andmestikku on ühtlasi lisatud Statistikaameti andmebaasist kogutud makroandmed tööpuuduse ning keskmise palga kohta, et näha, kuidas riiklike majanduslike näitajate muutumine mõjutab kaadrivoolavuse trende. Manifestsete tunnuste baasil on loodud suur hulk latentseid tunnuseid, mille põhjal on loodud teooriat testivad konfirmatiivsed mudelid, mille kirjeldus on välja toodud töö analüüsi osas.

2.3 Metoodika

Kuna andmestikus puudub informatsioon organisatsiooni jäävate inimeste kohta, ei saa omavahel võrrelda lahkujaid ning mittelahkujaid, samas on võimalik eristada lahkujate tüüpe: (1) kel on uus töökoht olemas, (2) kel pole veel uut töökohta, aga otsib uusi väljakutseid, (3) kes plaanivad jääda koduseks ning (4) kes plaanivad õppida edasi. Arvestades eelnevate uuringute tulemusi (nt Allen et al., 2010; T. H. Lee, Gerhart, Weller, & Trevor, 2008), võib eeldada, et näiteks naissugu ja vanus ennustavad lahkumist tööturult koduseks, tööga rahulolematuse võib olla piisab põhjus selleks, et lahkuda ka ilma uut töökohta leidmata, ning kõrgem haridustase ja vastutusrikkal ametikohal töötamine võivad tuua kaasa uuele töökohale mineku, eriti kui kompensatsiooni ei peeta piisavaks.

Ka makronäitajate mõju lahkumise põhjustele võib osutada relevantseks: eelnevatest empiirilistest uuringutest tuleb välja, et perioodidel, mil alternatiivseid töövõimalusi on enam, on lahkumine parema palga ning suuremate karjäärivõimaluste tõttu Kaitsevæele kui tööandjale, kes soovib oma tulemuslikumaid ja kvalifitseeritumaid teenistujaid hoida, akuutsem probleem kui perioodidel, mil kõrgelt tasustatud töökohti riigis napib. Samuti sõltub palgaga rahul olemine ka inimese positsioonist organisatsioonis ning tema kvalifikatsioonist: võib eeldada, et mida suurema kvalifikatsiooniga ja kõrgema positsiooniga teenistuja on, seda kõrgem on ka tema palgasoov, mistõttu tuleb seost nende tunnuste osas kontrollida.

Kuna erinevate väeosade töötingimused, kaastöötajad ning töö olemus varieeruvad, siis erinevad need ka lahkumise põhjuste ning kaadrivoolavuse taseme osas. Eriti suurel määral võib teistest väeosadest erineda Scoutspataljon, mille spetsiifika tõttu võib eeldada suuremat kaadrivoolavust ning selle põhinemist teistsugustel alustel (Eesti Kaitseväge, 2014). Ka selle erisisuse mõju on vaatluse all.

Lahkumise põhjuste mehhanisme aitavad kaardistada veel avatud küsimused, mis puudutavad muuhulgas rahulolematuse allikaid, jätkamist soodustavaid muutusi ning uue töökoha eeliseid Kaitseväes pakutavaga võrreldes.

Arvestades uurimisprobleemi püstitust ning andmete laadi, on uurimisstrateegia on kvantitatiivne ning konfirmatiivne, teooriast tulenevat mudelit testiv, tuues eelnevalt välja ka andmete kirjelduse ning eksploratiivse analüüsi tulemused. Uurimisstrateegia töökorraldus, mis põhines andmeteaduse üldtunnustatud printsiipidel, oli järgnev:

- (1) Andmete importimine (sh korrektseesse formaati teisendamine);
- (2) Andmete korrastamine;
- (3) Andmete transformeerimine, visualiseerimine ning modelleerimine;
- (4) Analüüsitulemustest järelduste tegemine;
- (5) Tulemuste kommunikeerimine.

Andmeanalüüsiks kasutasin peamiselt integreeritud programmeerimiskeskonda (*integrated development environment*, IDE) RStudio (RStudio, Inc., 2014), mis põhineb statistikapaketil ning programmeerimiskeelel R (R Core Team, 2015), osade jooniste tegemiseks kasutasin ka Tableau Desktop (9.2) tarkvara (Tableau Software, 2016). Andmeanalüüsis kasutasin veel lisapakette *ggplot2*'i (Wickham, 2009) jooniste tegemiseks, *dplyr*'it (Wickham & Francois, 2015) andmete transformeerimiseks, *knitr*'it (Yihui Xie, 2015) andmeanalüüsi sammudest raporti koostamiseks, *stargazer*'it (Hlavac, 2014) tabelite koostamiseks, *lavaan*'i (Rosseel, 2012) konfirmatiivseks faktoranalüüsiks ning struktuurivõrrandite mudeli koostamiseks, *mice*'i (Buuren & Groothuis-Oudshoorn, 2011) puudutate väärtuste imputeerimiseks ja *qgraph*'i ning *semPlot*'i (Epskamp, 2015; Sacha Epskamp, Angélique O. J. Cramer, Lourens J. Waldorp, & Verena D. Schmittmann, Denny Borsboom, 2012) korrelatsioonimaatriksite ning konfirmatiivse faktoranalüüsi ja struktuurivõrrandi mudeli tulemuste visualiseerimiseks.

3 Analüüs ja tulemused

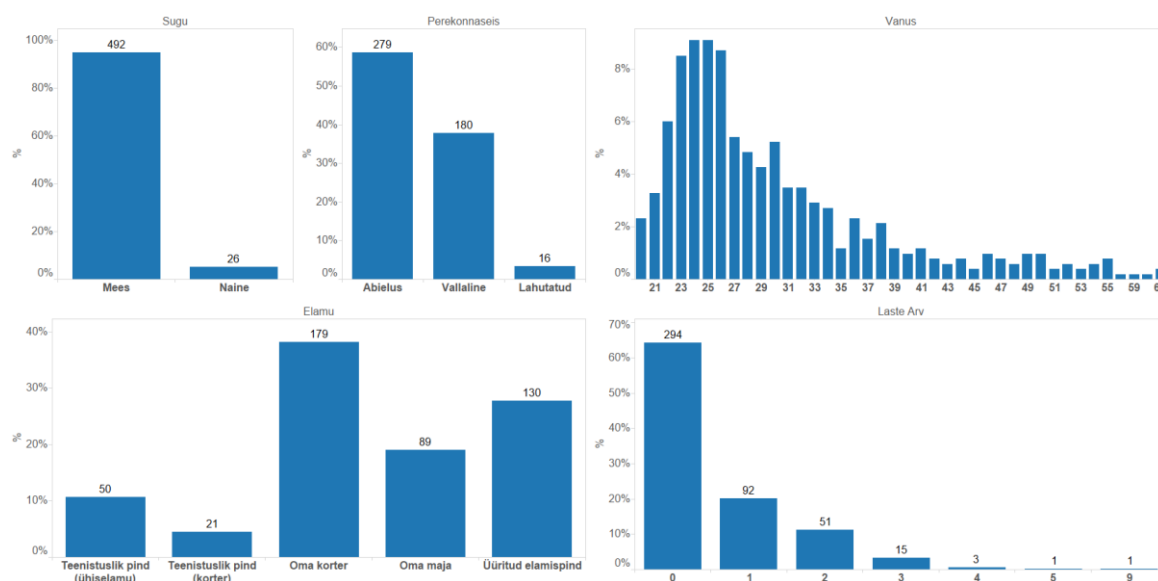
Ülevaade analüüsist ning töötulemustest jagatud kolme suuremasse ossa. Esimese etapina on antud ülevaade peamistest andmeid kirjeldavatest statistikutest. Teine etapp toob välja eksploratiivse andmeanalüüsi tulemused ning seletab manifestsete tunnuste põhjal latentsete muutujate loomist. Kolmanda ja viimase analüütilise osana on loodud teooriast lähtuvalt ning andmete omapära arvestades erinevad kausaalsed mudelid.

3.1 Kirjeldav andmeanalüüs

Siinkohal on ära toodud erinevate temaatiliste blokkide – Kaitsevägele antud hinnangute, ootustele täitumise, lahkumise põhjuste, edasiste plaanide ning isiklike andmete – peamised kirjeldavad näitajad.

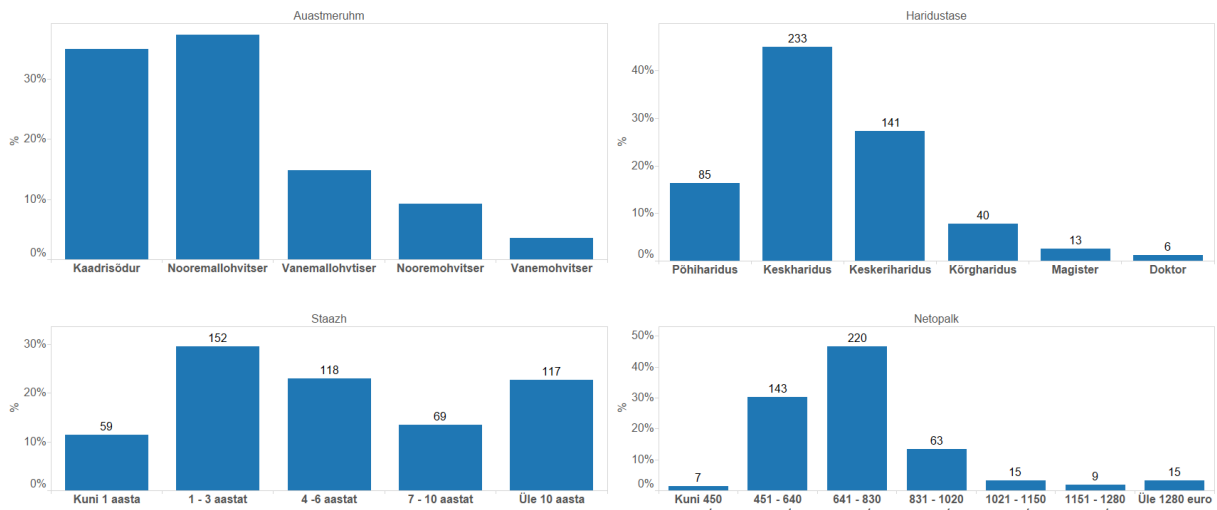
3.1.1 Demograafilised ning teenistusega seotud andmed

Sotsio-demograafiliste ning teenistusega seotud tunnuste osas küsiti lahkujatelt järgmist: vanust, sugu, staaži, auastmerühma, haridustaset, laste arvu, väeosa ning netopalka. Ülisuur enamus lahkujatest olid mehed, mis arvestades isikkoosseisu üldist soolist jaotust pole üllatav. Valdav osa lahkujatest on noored, kahekümnendates teenistujad, hilises eas lahkujate osakaal on valimis väike. Vaid väike osa vastajatest elab teenistuslikul pinnal, valdavalt elatakse kas üüritud või enda omandis olevas korteris või majas. Enam kui pooltel lahkujatel pole alla 18 aastaseid lapsi, mis arvestades isikukoosseisu noorust pole üllatav. Samas on enamus lahkujatest abielus.



Joonis 4. Sotsiodemograafiliste tunnuste jaotused.

Enamus lahkujatest on kas kaadrisõdurid või nooremallohvitserid, mis seletab nende madalat staaži ning tagasihoidlikumapoolset kompensatsiooni. Natuke enam kui kümnendikul lahkujatest on kõrgharidus, mis on ohvitseriks saamisel kohustuslik.



Joonis 5. Ametiga seotud tunnuste jaotused

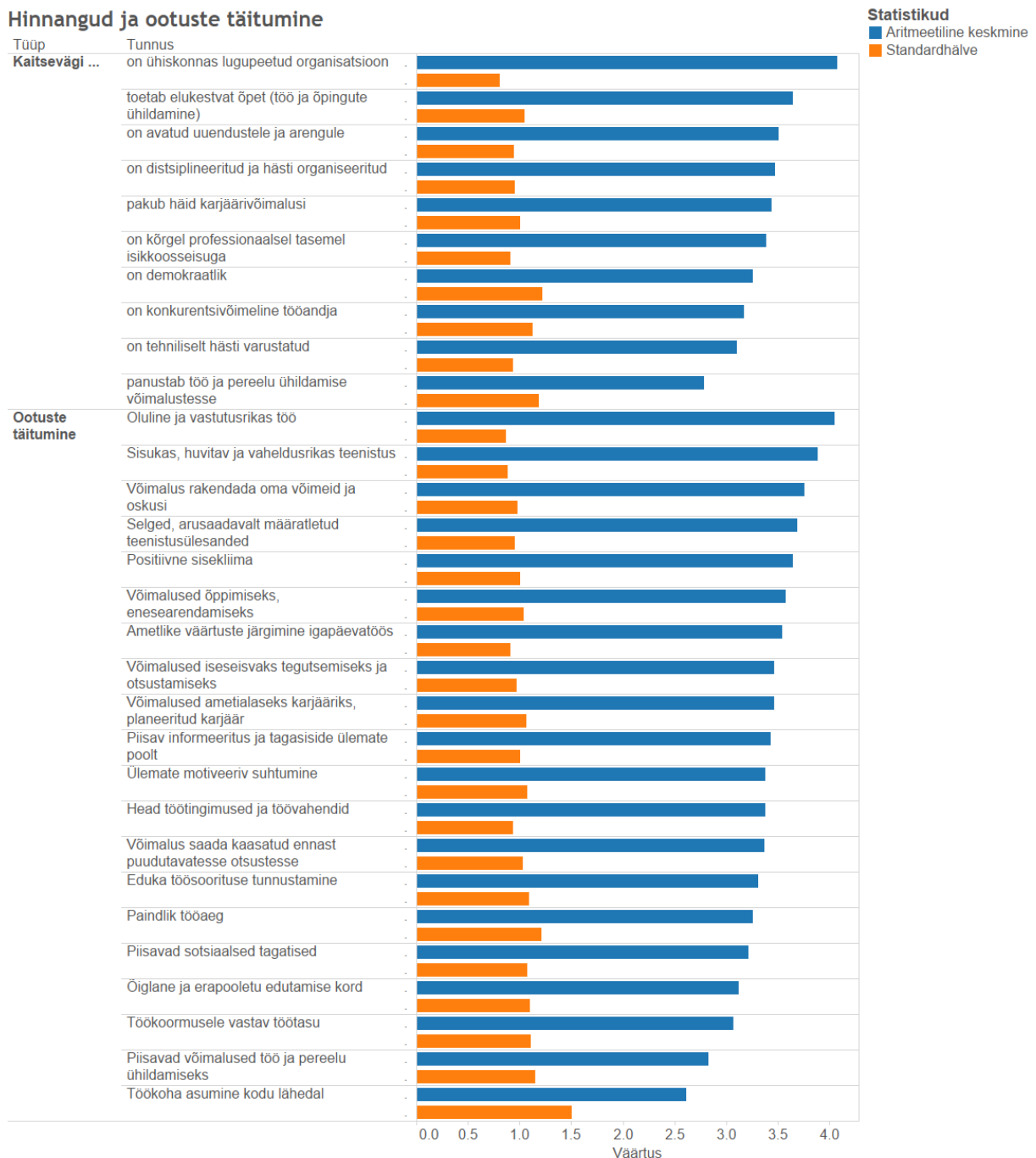
3.1.2 Kaitseväge antud hinnangud ning ootuste täitumine teenistuses

Ilmnes, et ehkki Kaitseväge peeti ühiskonnas lugupeetud, avatud ning uuendustele avatud organisatsiooniks, ei leitud alati, et temas töötavatel inimestel on tööd ja pere kerge ühitada, samas õpingutega ühitamise võimalusi hinnati kõrgelt. Lahkujate hinnangud selle organisatsiooni demokraatlikkuse kohta läksid võrdlemisi suurel määral lahku.

Ehkki teenistust Kaitseväes peeti reeglina oluliseks, huvitavaks ning võimeid proovile panevaks, oldi vähem rahul töö asukohaga kodule lähedal (seal esines ka suur arvamide lahnevus, eeldatavalt tulenevalt reaalse kodu ning töökoha distantsi erisusest). Samuti ei pidanud paljud lahkujad töötasu, sotsiaalseid garantiisid ning karjäärivõimalusi organisatsioonis piisavateks.

Lahkujatel paluti oma veel oma sõnadega kirjeldada, mida nad muudaksid oma teenistuskoha puhul. Arvestatav hulk lahkunutest jättis selle küsimuse vastamata või väitis, et ei sooviks, et midagi muudetakse. Mitmed vastajad tõid samas mitmed välja, et ehkki töötingimused olid head, siis töötasu oleks võinud olla kõrgem. Samuti toodi välja asukoha küsimust ning transpordivõimaluste vähesust (eriti Scoutspataljonis teeninud), vähematelt juhtudel kritiseeriti ka ülemate suhtumist ning tajuti bürokraatia ja administratiivset laadi ülesannete kasvu. Ühelt poolt sooviti suuremat kaasatust, aga ka seda, et käsuahel oleks konkreetsem.

Hinnangud ja ootuste täitumine



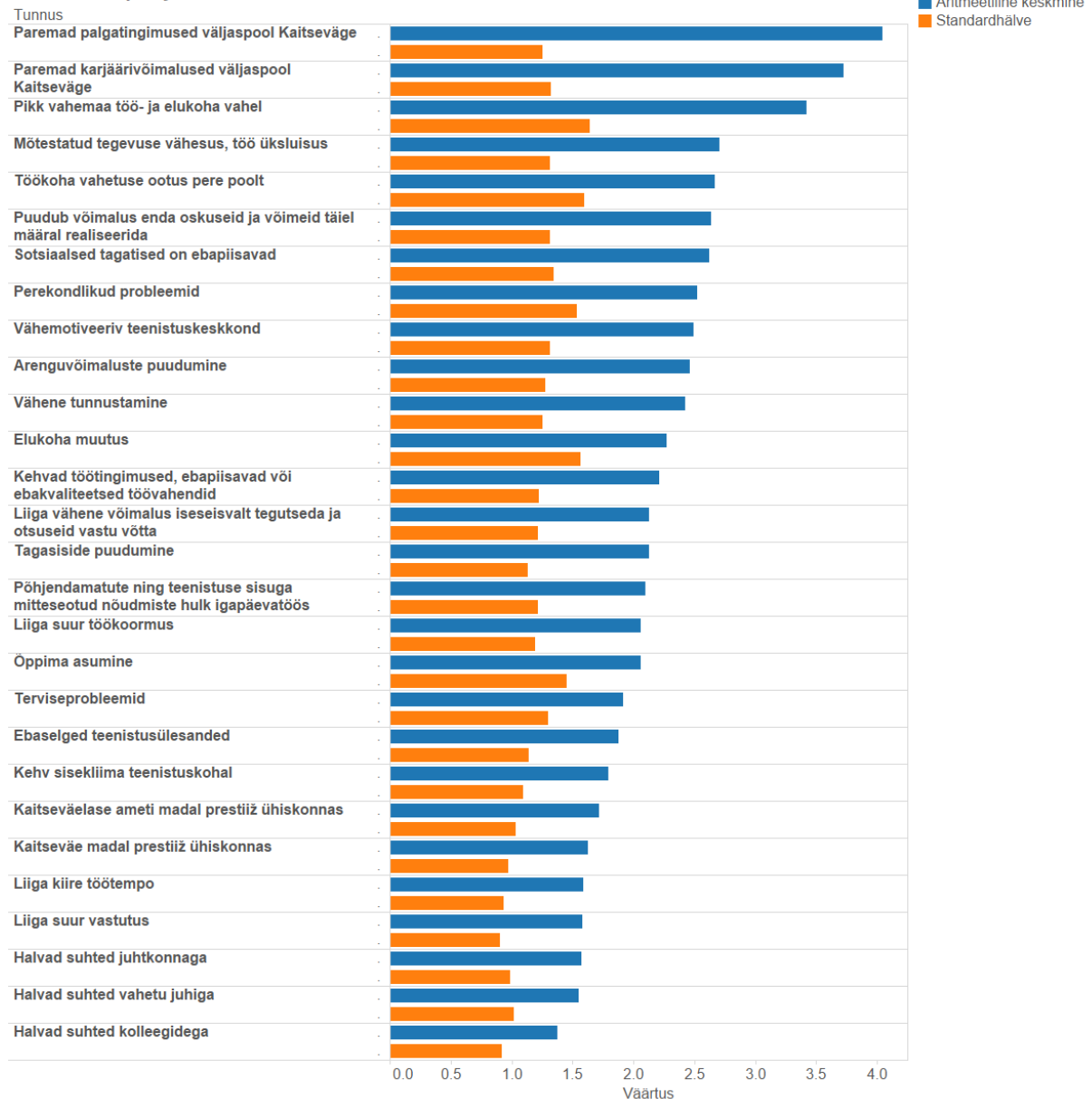
Joonis 6. Kaitsevägele omistatud hinnangud ja ootuste täitumine

3.1.3 Lahkumist mõjutavad põhjused

Ehk mitte väga üllatavalt osutus tähtsaimaks lahkumist mõjutavaks teguriteks paremad palgaring karjäärivõimalused väljaspool Kaitseväge. Halvad suhted nii vahetu juhiga, juhtkonnaga kui kolleegidega enamike vastajate jaoks eriti oluliseks ei osutunud, samuti ei osutunud reeglina problemaatiliseks liigne vastutus ega Kaitseväge või ametikoha ebapiisav prestiiž. Osad tegurid, nagu näiteks vahemaa töö ja kodu vahel ning elukohavahetus, perekondlikud

küsimused ning õppima asumine olid selgelt relevantsemad osadele, aga mitte enamuste vastajatele.

Lahkumise põhjused



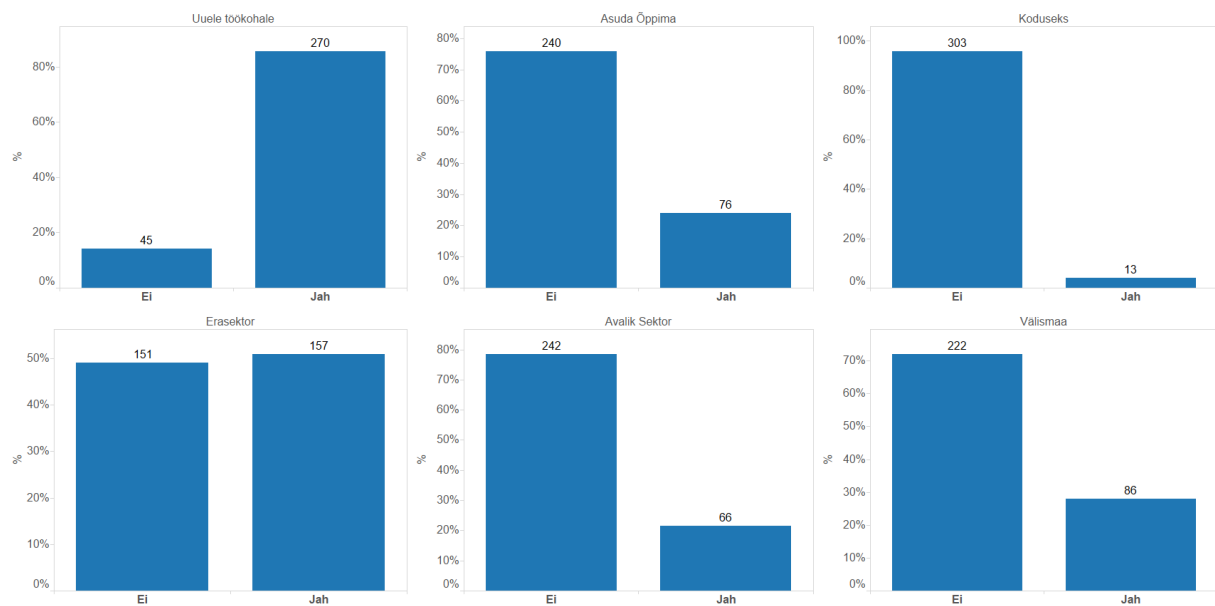
Joonis 7. Lahkumise põhjused

Oma sõnadega paluti lahkujatel välja tuua ka seda, millistel tingimustel ja kui kõrge palgaga oleks nad olnud nõus jätkama. Neis vastustes domineerisid ühelt pool soov motiveerivama palga (eriti neil, kel see ka realselt madalam kui keskmine) ning parema asukoha järele. Asukoha kaugusest tulenesid mitmetel lahkujatel ka perekondlikud probleemid, st töö ei võimalda piisaval määral perega koos olla. Madal palk osutus relevantsemaks probleemiks neile, kel juba on pere või oli seda lahkumise hetkel loomas, kuna sellest tulenevalt on leibkonna väljaminekud ka kõrgemad. Mitmetel osutus töö asukoht alles hiljuti takistavaks

teguriks: kas nõudis ametikohal jätkamine teises piirkonnas teenimise alustamist või ise koliti töökoha juurest eemale. Osad lahkujad välistasid ka kategooriliselt jätkamise, kuna leidsid väljakutsuvama ning huvitavama töökoha väljaspool Kaitseväge.

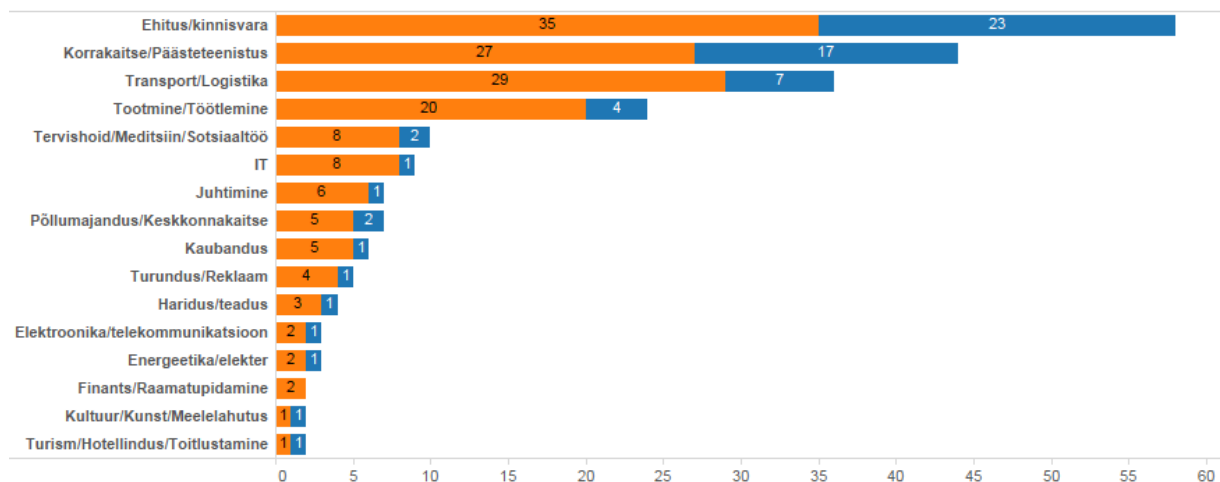
3.1.4 Tulevikuplaanid ning hinnang Kaitsevæele naasmise kohta

Neli viiendikku lahkujatest asuvad pärast Kaitsevæe tegevteenistust lahkumist uuele töökohale, üks viiendik asub õppima, vähem kui viis protsenti plaanivad jääda koduseks. Need tulemused on võrdlemisi loogilised, arvestades lahkujate noorust.



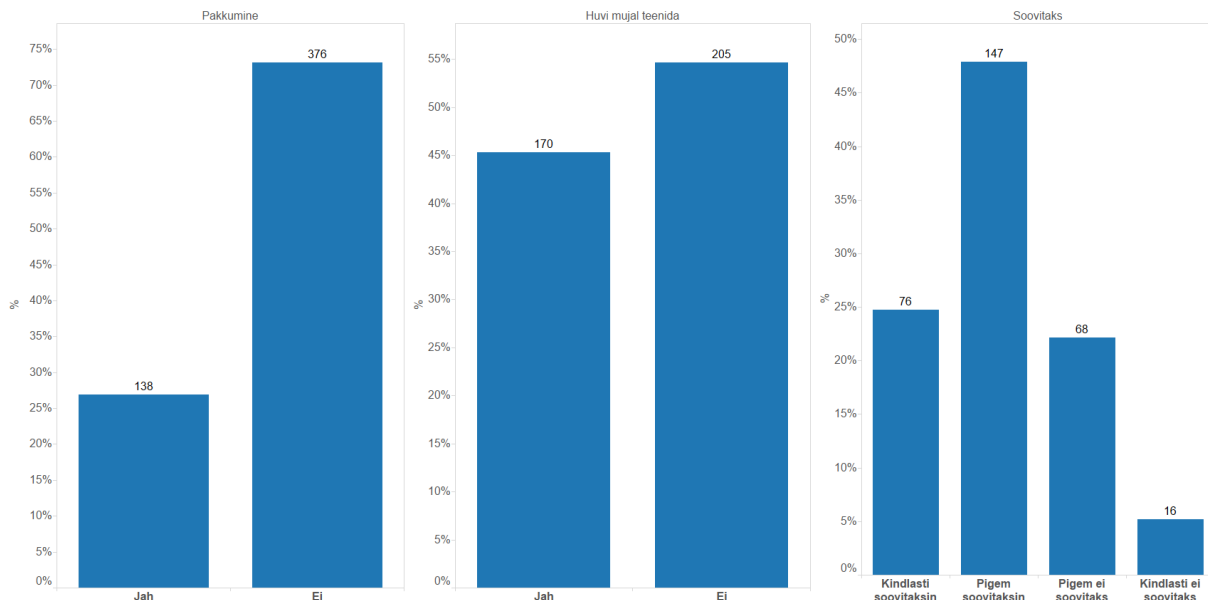
Joonis 8 . Lahkujate tulevikuplaanid

Teisele töökohale liikuvatest lahkujatest plaanib pisut enam kui veerand vastanutest asuda tööle ehituse- ja kinnisvarasektorisse, ligikaudu kuuendik korrakaitse või päästeteenistuse valdkonna, samuti on populaarsed veel tootmise-töötlemise ja transpordi-logistika suunad. Kõikidesse ülejäänud valdkondadesse liigub kokku umbes kolmandik vastajatest.



Joonis 9 . Lahkujate uus töövaldkond (oranz – Eestisse; sinine – välismaale).

Lahkujatel paluti oma sõnadega tuua välja, mis osas pakub uus töökoht, kui see on juba leitud, paremaid tingimusi kui Kaitsevägi. Kõige enam toodi välja kõrgemat töötasu, aga ka sobivamat töögraafikut. Osad vastajad mainisid ka kodule lähemal olemist. Väiksemale hulgale lahkujatest osutus oluliseks ka asjaolu, et uuel töökohal saadakse end paremini rakendada ning proovile panna ja/või teha erialasemat tööd, samuti end täiendada ja harida.



Joonis 10. Potentsiaalne tulevik teenistuses

Enamikele lahkunuele pole tulnud pakkumist teenida edasi muul ametikohal Kaitseväes, Kaitseliidus või mujal Kaitseministeeriumi haldusalas, samas pisut enam kui pooltel on valmisoleks seda tulevikus teha olemas. Samuti on need lahkujad, kes pigem või kindlasti soovitaks Kaitseväge kui tööandjat selges enamuses, mittesoovitajaid on pisut enam kui veerand.

3.2 Latentsete tunnuste konstrueerimine ning eksploratiivne andmeanalüüs

Arvestades teooriat, konstrueerisin Kaitseväele omistatud hinnangute, ootuste täitumise ning lahkumise põhjuste manifestete tunnuste baasil suurema üldistusastmega latentsed tunnused. Eesmärgiga näha tunnustevahelisi seoseid, toon ära ka kõigi mudelites kasutatavate tunnuste korrelatsioonimaatriksi, mis tunnuste võrdlemisi suure hulga tõttu on esitatud visuaalsel kujul. Eelnevalt kasutasin mitmese imputeerimise (*multiple imputation*) meetodikat, täpsemalt tehnikat nimega *predictive mean matching* (PMM, 50 iteratsiooni, kasutades R-i lisapaketti *mice*) et asendada puuduvad väärtused teisi andmeid arvestades parimate võimalike pakkumistega.

3.2.1 Latentsete muutujate konstrueerimine

Hinnang Kaitsevæele ning ootuste täitumine

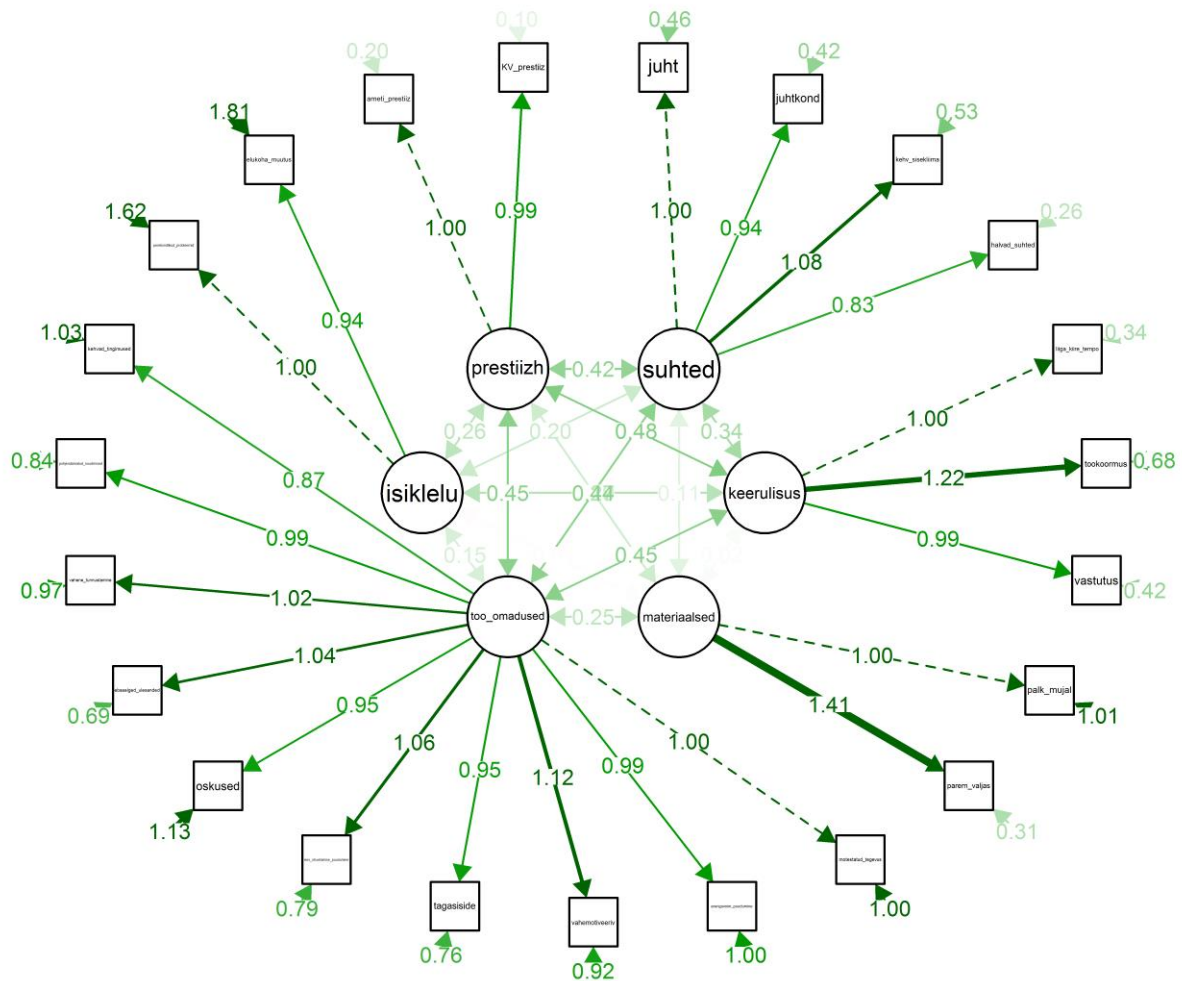
Lahkujatel paluti anda hinnang Kaitsevæele kümnes kategoorias, mida võib vastavalt teooriale jagada seitsmesse rühma:

- (1) *üldine hinnang*: KV lugupeetus, avatus, distsiplineeritus, demokraatlikkus, isikkoosseisu professionaalsus ning konkurentsivõimelisus;
- (2) *sobivus eraeluga*: töö- ja pereelu ühitamisvõimalused, paindlik tööaeg, asukoht kodule lähedal ning piisavad sotsiaalsed tagatised;
- (3) *kompensatsioon*: rahulolu töötasuga;
- (4) *mitteinstrumentaalsed tööga rahuolu elemendid*: motiveeriv suhtumine, positiivne sisekliima, piisav informeeritus, selged tööülesanded, ametlike väärtuste järgmine igapäevatoos, erapooletu edutamise kord, edukuse tunnustamine, võimalused iseseisvaks otsustamiseks, kaasatus end puudutavatesse otsustesse;
- (5) *instrumentaalne tööga rahulolu*: head töötingimused ning hea varustatus;
- (6) *arenguvõimalused*: võimalused enesearenguks, elukestvaks õppeks, karjääriks.

Latenstsed tunnused moodustasin konfirmatiivse faktoranalüüsi (CFA) meetodikat kasutades¹. Ehkki mudeli sobitusaste vähemalt ühe indikaatori (RMSEA) järgi võiks olla mõnevõrra parem, on ta siiski rahuldav. Teistest hinnangutest mõõdab Kaitsevæe üldhinnangut kehvemini antud hinnang tema lugupeetusele; tõenäoliselt kuna selles kategoorias annavad talle kõrgeid hinnanguid ka need lahkujad, kes teistes hindamiskategooriates on kriitilisemad. Samuti on teistest teoreetiliselt seotud tunnustest võrdlemisi iseseisev vastajate rahulolu teenistuskoha kaugusega kodust. Kuna rahulolu töötasuga mõõdab ainult üks tunnus pole seda muutujat teisendatud, vaid seda kasutatakse ka edaspidises analüüsis manifestsel kujul.

¹ Järgmisel leheküljel olev joonis annab sellest protsessist visuaalse ülevaate. Mõlemal konfirmatiivse faktoranalüüsi joonisel on kujutatud tunnuste dispersioon, latentsete tunnuste moodustamise standardiseerimata parameetrihinnangud ning latentsete tunnuste omavaheline kovariatsioon. Parameetrihinnangute tabel on töö lisas.

(7) *prestiiž*: KV või ameti madal prestiiž.



Joonis 12. Lahkumise põhjuste latentsed kategooriad (RMSEA 0,071)

Rahaliste põhjuste konstruktsiooni väärtustele on suurem mõju hinnangul tulevas töökohas olevatel karjäärivõimalustel kui seal saadaval palgal. Enamike teiste latentsete tunnuste loomisel on mõõdetud tunnuste mõju olnud samas suurusjärgus: näiteks prestiiži konstruktsiooni puhul on see nii hinnangul Kaitsevæele kui oma spetsiifilisele ametile ühe sajandiku sees ning töö omadustega rahulolu kirjeldavate kümne tunnuse puhul on see ka minimaalselt 0.71. Töölaste kui lahkumispõhjuse osas on teistest suurem omapäraelement suhtel kolleegidele (võrreldes suhted vahetu juhiga või juhtkonnaga).

Makroandmete andmestikku lisamine

Andmestikku lisan ka Eesti (1) keskmise palga (eurodes) ning (2) töötuse määra (protsentides) töötaja lahkumise hetkel, et oleks võimalik testida, kuivõrd ja kuidas mõjutavad alternatiivsete võimaluste hulk lahkumise põhjuseid. Andmed pärinevad Statistikaameti andmebaasist (Statistikaamet, 2015). Keskmise palga andmed on kuu, töötuse andmed

kvartali täpsusega. Andmestike ühendamisel kasutasin kuu ja aasta tunnust, mis nii makroandmestikus ning lahkumisankeetide andmestikus olemas.

3.2.2 Eksploratiivne andmeanalüüs

Nüüd kui latentsed tunnused, millega ma mudeli koostamisel hakkam opereerima, on loodud, vaatlen viimase neid puudutava eksploratiivse etapina ka nende omavahelisi seoseid. Suure tunnuste hulga (40) tõttu esitan korrelatsioonimaatriksi (mis on johtuvalt mõõtmetega 40x40) visualiseeritud kujul, kus roheline tähendab positiivset seost, punane negatiivset ning joone laius näitab seose tugevust.

Joonisele peale vaadates võib selgelt eristada teatavaid tunnusteklastreid. Selgub, et Kaitsevæele antud hinnangud ja ootuste täitmist mõõtvad tunnused on omavahel tugevalt seotud, ainult töötasu koormusele vastamise tunnus on teistest mõnevõrra kaugemal. Teisalt on selle faktori seos suurem selliste tunnustega, nagu näiteks netopalk, auaste ja haridustase, kusjuures seos on negatiivne – mida kõrgemad on need näitajad, seda enam ollakse rahul töötasuga.

Ootuste ja hinnangute blokk on omakorda negatiivselt seotud lahkumise põhjuste relevantsust mõõtvate tunnustega: näiteks nende vastajate seas, kes annavad kõrge hinnangu tööga rahulolule mitteinstrumentaalsetes kategooriates, ei ole tööga rahulolematuse oluline lahkumist kujundav tegur.

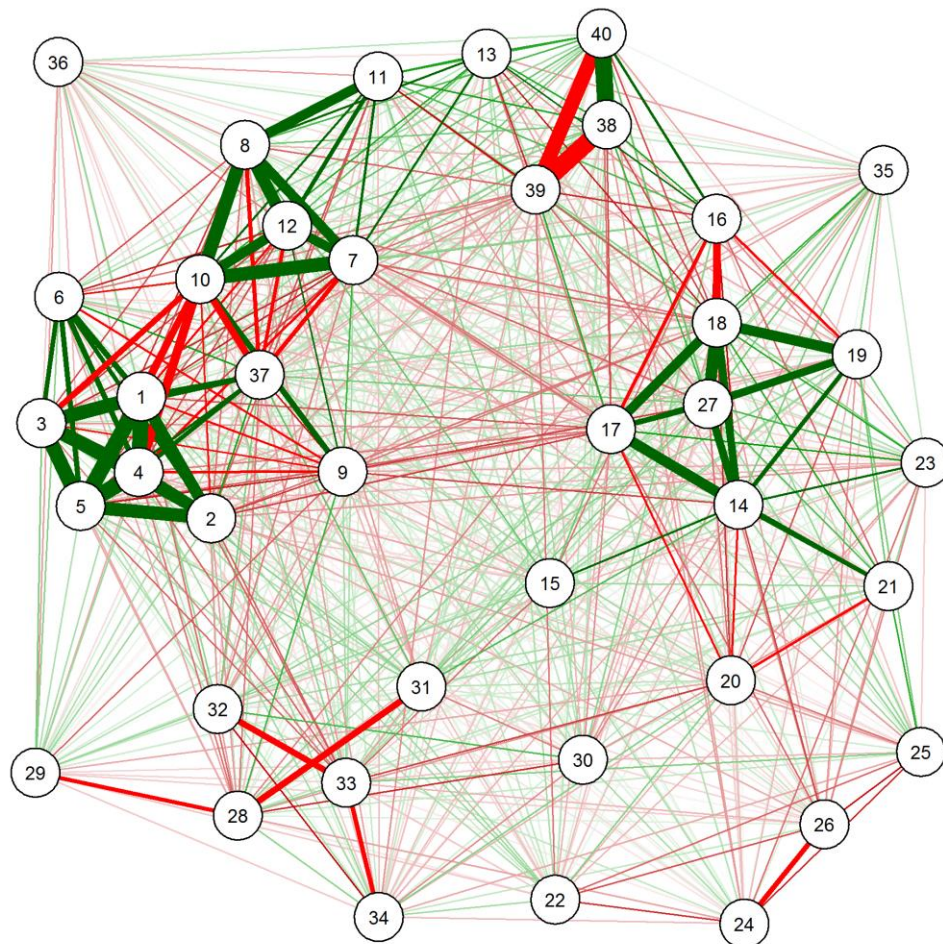
Omavahel on tugevalt seotud ka mitmed lahkumise põhjuseid kujundavad tegurid, eriti tööalaste suhete, töö omaduste, Kaitsevæe ja ameti madala prestiiži ning töö keerulisuses relevantsus lahkumise põhjusena, samuti valmisolek soovitada Kaitsevæga kui tööandjat teistele. Materiaalsed lahkumispõhjused on võrdlemisi iseseisvad Kaitsevæele antud hinnangutest, ootuste täitumist mõõtvatest tunnustest kui ka ülejäänud lahkumise põhjustest, samuti ei suuda hinnangud Kaitsevæele ning ootuste täitumine eriti hästi ennustada lahkumist tervislikest ega perekondlikest põhjustest tulenevalt.

Omaette klaster moodustavad ka makroandmed: vaadeldaval ajaperioodil on keskmine palk tõusnud ning tööpuudus langenud võrdlemisi lineaarset. Ka tööga seotud tunnused – netopalk, staaž, auaste, vanus, haridustase – on seotud tugevalt, ühtlasi on Scoutspataljonis teeninutel on kõik need näitajad keskmisest madalamad.

Tervislikel põhjustel lahkujaid on enam Scoutspataljonis, mida võib seletada asjaoluga, et välismissioonidel on nii füüsiliste vigastuste oht suurem ning samuti on sealne teenistus märksa stressirohkem ja seega on ka vaimse tervise näitajate langemise risk suurem. Neil põhjustel lahkujate rahulolu sissetulekuga on teistest kõrgem, mis on samuti seletatav välismissioonidel osalemisega ning sealse kõrge teenistusega. Tervislikel põhjustel lahkujad annavad Kaitseväele keskmisest kõrgemaid üldhinnanguid, samas on hinnangud Kaitseväele kui tööandjale (sh töö-pere ning töö-õpingute ühitamisvõimalustele) keskmiselt madalamad; seda võib taaskord ehk seletada välismissioonide karakteristikutega. Ehkki ma eeldasin, et tervislikel põhjustel lahkumisele võib mõju avaldada ka vanus, siis vähemalt lineaarset seost nende nähtuste vahel ei olnud, küll aga oli minimaalne mittelineaarne seos, mida iseloomustab järgnev graafik.

Isiklikust elust tulenevatel põhjustel teenistusest lahkuvatel töötajatel on vähem rahul Kaitseväega kui tööandjaga kui ka tööga üldiselt, samuti töö asukoha ja graafiku paindlikkusega. Töö liiga suure vastutuse ning kõrge töötempo tõttu lahkuvate teenistujate rahulolu tööga on madalam, samuti on nad keskmiselt vähem rahul Kaitseväega kui tööandjaga, teisalt annavad nad organisatsioonile kõrgeid üldhinnanguid. Oma ametit ning Kaitseväge väheprestiizeks pidavad lahkujad on ühtlasi teistest vähem rahul oma töötingimuste ning Kaitseväega kui tööandjaga.

Lisas olen võrdluseks toonud välja korrelatsioonimaatriksi, millesse on lisatud kõik manifestsed tunnused, millel loodud latentsed tunnused põhinevad. Arvestades, et neid tunnuseid on võrdlemisi suur hulk (85), on ka saadud graafik äärmiselt inforohke ning raskesti hoomatav.



LEGEND

Hinnangud ja ootused

1. Üldhinnang
2. Sobivus eraeluga
3. Instrumentaalne rahulolu
4. Mitteinstrumentaalne rahulolu
5. Arenguvõimalused
6. Tasu vastavus koormusele

Lahkumise põhjused

7. Tööalased suhted
8. Töö liigne keerukus
9. Materiaalsed põhjused
10. Töö omadused
11. Isiklikust elust tulenevad
12. Madal prestiiž
13. Tervislikud põhjused

Demograafilised ning ametiga seotud tunnused

14. Vanus
15. Sugu
16. Scoutspataljon
17. Staaž
18. Auastmerühm
19. Haridustase
20. Perekonnaseis
21. Laste arv

Elamu

22. KV ühiselamu
23. KV korter
24. Oma korter
25. Oma maja
26. Üüritudpind

Netopalk

Edasised plaanid

28. Uuele töökohale
29. Koduseks
30. Asuda õppima
31. Muu tegevus
32. Avalik sektorisse
33. Erasektorisse
34. Välismaale
35. Pakkumine edasi teenida
36. Huvi edasi teenida
37. Soovitaks KVd teistele

Makro

38. Töötus
39. Keskmine palk
40. Aeg

Joonis 13. Analüüsis kasutatavate tunnuste korrelatsioonimaatriks (aeg – kuu number alatest jaanuarist 2011., varieerub 1-48)

3.3 Modelleerimine

Analüüsi järgmine ja viimane faas on modelleerimine, mis koosneb regressioonimudelite sobitamisest ja struktuursete mudelite loomisest. Modelleerimise juures eristasin vastavalt teooriale kolme liiki seoseid:

(1) seosed demograafiliste ja ametikohaga seotud tunnuste ning Kaitsevägele omistatud hinnangute ja ootuste täitumise vahel;

(2) seosed demograafiliste ja ametikohaga seotud tunnuste, hinnangute ja ootuste täitumise ning lahkumise põhjuste vahel;

(3) seosed demograafiliste ja ametikohaga seotud tunnuste, lahkumise põhjuste, makroandmete ning tulevikuplaanide vahel.

Iga seosegrupi puhul toon ära regressioonitabelid ning vaadeldavad seosed visuaalsel kujul, struktuurivõrrandite raamistikku kasutades.

3.3.1 I liiki seosed

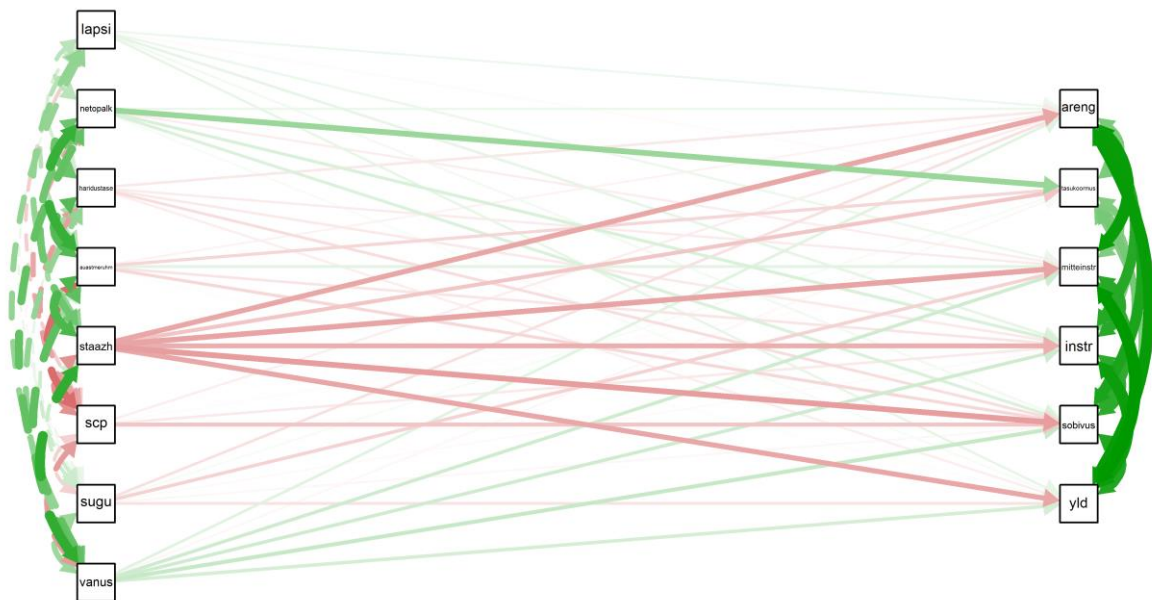
Esmalt vaatleme, kuidas mõjutavad Kaitsevägele omistatud hinnanguid ning ootuste täitumist demograafilised ning tööga seotud andmed. Arvestades, et sõltuvad tunnused on pidevad, kasutasin mitmest lineaarset regressiooni. Jooniste küljendamisel on kasutatud American Sociological Review stiili. Nagu ka kirjanduse ülevaates välja toodud, ei ole tavaline, et nende seoste vaatlemisel oleks mudelite seletusastmed ülemäära suured; ka siin märkame, et valdavalt jääb determinatsioonikordaja suurusjärku 0.1 või isegi alla selle.

Tabel 2. I liiki seosed

	Üldhinnang (1)	Sobivus (2)	Instr. (3)	Mitteinstr. (4)	Kompensatsioon (5)	Areng (6)
Vanus	0.011*	0.021**	0.011*	0.014*	-0.003	0.009
Sugu:maine	-0.301*	-0.105	-0.043	-0.494**	0.146	-0.330*
Scoutspataljon	-0.009	-0.357***	-0.084	-0.015	0.021	-0.080
Staaž	-0.147***	-0.227***	-0.118***	-0.165***	-0.157**	-0.158***
Auastmerühm	0.007	-0.112	-0.048	0.062	-0.136	-0.027
Haridustase	-0.038	-0.101*	-0.041	-0.046	0.001	-0.052
Netopalk	0.015	0.092	0.065*	-0.036	0.317***	0.037
Laste arv	0.055	0.042	0.049	0.045	-0.016	0.043
Constant	0.435*	0.535*	0.092	0.685***	2.784***	0.654**
N	522	522	522	522	522	522
R ²	0.057	0.090	0.052	0.063	0.077	0.070
Adjusted R ²	0.043	0.076	0.037	0.049	0.063	0.056

*p < .05; **p < .01; ***p < .001

Sellest hoolimata võime märgata teatavaid trende. Huvitav on asjaolu, et vanuse kasvades rahuolu ning ootuste täitumine paraneb, samas staažil on negatiivne mõju. Võib järeldada, et kui staažiga ei kaasne ametialane tõus, siis sellest tulenevalt ollakse oma karjääri edenemisega vähem rahul, see on üks võimalikke mehhanisme. Mitteüllatav on netopalgaga positiivne mõju kompensatsiooniga rahulolemisega, ühtlasi on kõrgemat palka saavad teenistujatel kõrgem instrumentaalne tööga rahuolu, mida võib seletada paremate töötingimustega. Scoutspataljonis teeninud lahkujatel oli teistest raskem siduda teenistust era- ja pereeluga. Naissoost teenistujate rahuolu on mitmetes küsimustes samuti madalam; võimalik, et nad töötavad ametikohtadel, kus karjääri tegemine on raskendatud. Teisalt ei saa madalamat rahuolu täheldada töötasuga rahulolemise küsimuses.



Joonis 14. I liiki seosed

3.3.2 II liiki seosed

Järgnevad mudelid seletavad teenistusest lahkumise põhjuseid kasutades Kaitsevägele omistatud hinnanguid ning ootuste täitumist teenistuse jooksul kui ka ametikohaga seotud ning demograafilisi tunnuseid kui ka makroandmeid, mis mõõdavad ühiskonnas olevaid alternatiivseid töövõimalusi ja nende atraktiivsust. Nende mudelite puhul on sobitusastmed paremad, mis arvestades suuremat prediktorite hulka on loogiline.

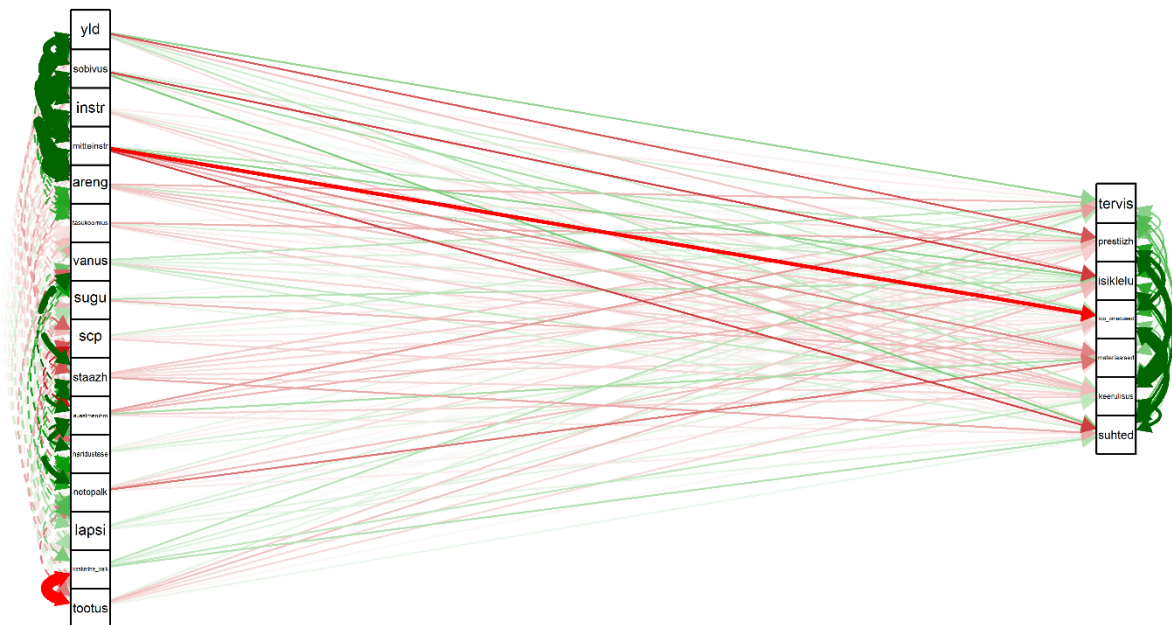
Huvitav on asjaolu, et hinnang oma töötasu vastavusele tööpanusele ei avalda arvestatavat mõju parema palga ning karjäärivõimaluste tõttu lahkumisele. Teisalt netopalgaga mõju on märgatav – teisi tingimusi konstantselt hoides lahkuvad madalapalgalised teenistujad

suuremal määral materiaalsel kaalutlustel. Makroandemete – st riikliku keskmise palga ning töötuse – mõju lahkumispõhjustele on minimaalne, ainsa tegurina võib näha, et kõrgema palgaga perioodidel on lahkumine halbade suhete tõttu prevalentsem kui näiteks materiaalsel põhjustel lahkumine.

Tabel 3. II liiki seosed

	Suhted	Keerulisus	Materiaalsed	Töö omadused	Isiklik elu	Prestiiz	Tervis
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Üldhinnang	-0.077	0.152	0.044	0.114	-0.106	-0.497***	0.447*
Sobivus	0.218***	0.014	-0.048	0.156**	-0.257***	0.095	-0.034
Instr.	-0.069	-0.136	0.103	-0.075	0.026	-0.002	-0.078
Mitteinstr.	-0.421***	-0.144	-0.279**	-0.650***	0.186**	0.181	0.041
Areng	-0.028	-0.095	-0.134	-0.134	0.100	-0.088	-0.274
Kompensatsioon	-0.021	-0.070*	-0.059	-0.025	0.039	-0.136**	-0.028
Vanus	0.008	0.011	-0.009	0.005	0.005	0.008	0.022*
Sugu:naine	0.015	0.152	-0.546**	-0.112	0.410**	-0.071	0.163
Scoutspataljon	0.008	-0.129	-0.070	-0.065	0.037	-0.080	0.249
Staaž	-0.105**	-0.046	-0.046	-0.036	-0.036	-0.070	-0.108
Auastmerühm	-0.033	-0.065	0.134**	-0.008	-0.087*	-0.077	-0.252**
Haridustase	0.002	0.008	0.040	0.067	-0.015	-0.025	0.055
Netopalk	-0.024	-0.017	-0.198***	-0.094*	-0.009	-0.059	0.075
Laste arv	0.040	0.044	-0.004	0.016	0.054	0.071	0.020
Keskmine palk	0.002*	0.001	0.0001	0.001	0.001	0.0002	0.002
Töötus	0.020	-0.008	-0.037	-0.035	-0.047	-0.057	0.042
Constant	-1.444	-1.068	1.611	-0.020	-0.618	1.155	-1.146
N	522	522	522	522	522	522	522
R ²	0.185	0.099	0.200	0.338	0.169	0.132	0.088
Adjusted R ²	0.159	0.071	0.174	0.317	0.143	0.104	0.059

*p < .05; **p < .01; ***p < .001



Joonis 15. II liiki seosed

Nende lahkujate jaoks, kelle jaoks oluline lahkumise põhjus halvad tööalased suhted, olid teistega võrreldes vähem rahul oma nii oma töö mitteinstrumentaalsete omadustega, mis arvestades nende kontseptsioonide seotust on loogiline. Naissoost teenistujatel on teiste tunnuste mõju osas kontrollides materiaalsel põhjustel lahkumine vähem levinud kui meestel.

3.3.3 III liiki seosed

Viimasena uurime lahkujate tulevikuplaane – st kas tööle või mujale, ning kui tööle, siis mis riiki ja sektorisse. Samuti vaatleme milliste omaduse esinemisel on lahkujatel valmisolek teenistusse naasta ning millistele lahkujatele on pakkumine selleks juba tehtud; viimaks ka seda, kuivõrd lahkujad kokkuvõtlikult soovitaks teenistust oma sõpradele ja tuttavatele. Kuna selle bloki tunnused on kas binaarsed või ordinaalsed, kasutasin siinpuhul logistilist regressiooni. Joonised ja tabelid on jaotatud kaheks, esmalt professionaalsed plaanid, seejärel Kaitseväge naasmisvõimalused.

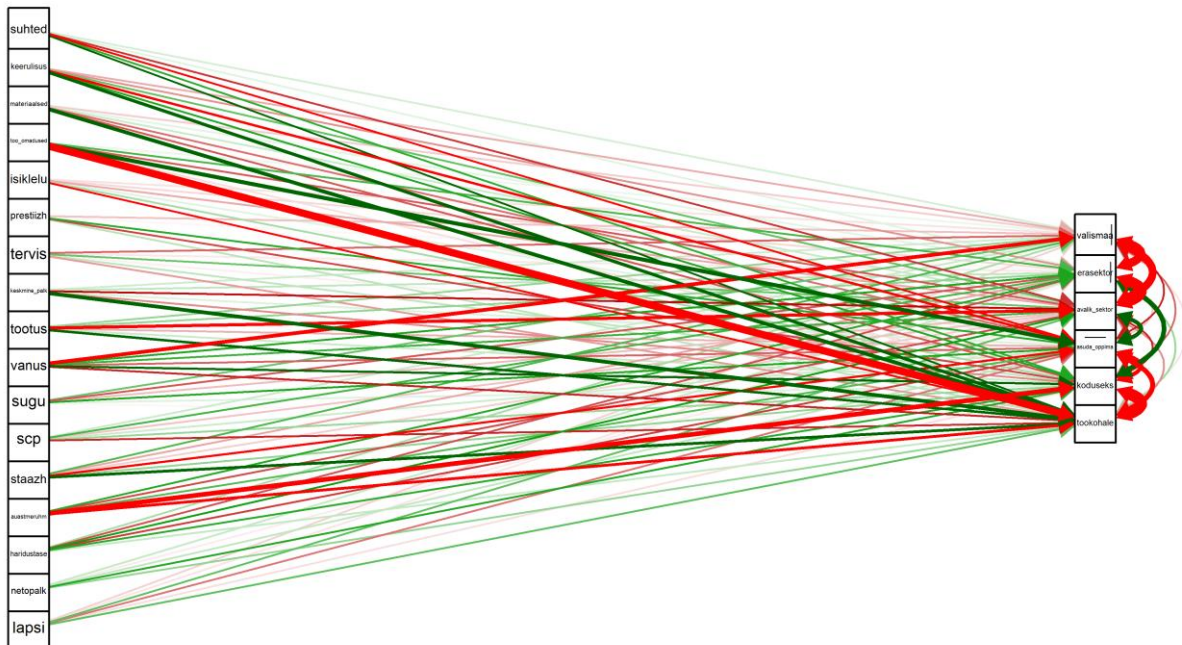
Tabel 4. III liiki seosed, esimene osa

	Töökohale (1)	Koduseks (2)	Õppima (3)	Avalikku sektorisse (4)	Erasektorisse (5)	Välismaale (6)
Suhted	0.556*	0.465	-0.542*	-0.418	0.048	0.085
Keerulisus	0.796*	0.558	-0.636*	0.346	-0.205	-0.158
Materiaalsed	0.819***	-0.415	-0.270	0.085	0.042	-0.081
Töö omadused	-1.337***	-0.035	0.830**	-0.329	0.316	0.026
Isiklik elu	-0.714**	0.324	0.077	-0.229	-0.076	-0.070
Prestiiz	0.128	-0.358	0.349*	0.022	-0.008	-0.087
Tervis	-0.130	0.090	-0.011	0.166	-0.021	-0.173*
Keskmine palk	0.009*	-0.003	0.0005	-0.005	0.001	0.001
Töötus	0.312	0.052	-0.080	-0.321*	0.089	0.088
Vanus	-0.044	0.062*	-0.031	0.034	0.037*	-0.067**
Sugu:naine	-0.059	0.178	1.641**	-0.496	-1.089*	0.970
Scoutspataljon	-0.789*	0.423	0.158	-0.162	0.505*	0.122
Staaž	0.403**	0.205	-0.336**	-0.061	-0.091	0.183
Auastmerühm	-0.540**	-0.806*	0.251	-0.239	0.281	-0.008
Haridustase	0.087	0.400	-0.288*	0.347**	-0.235*	0.115
Netopalk	0.158	0.329	0.076	-0.024	0.063	0.012
Laste arv	0.300	-0.119	-0.214	0.246*	-0.036	-0.077
Constant	-8.032	-4.071	-0.813	5.194	-1.772	-2.068
N	522	522	522	522	522	522
Log Likelihood	-205.690	-97.625	-268.458	-254.806	-348.371	-306.304
AIC	447.381	231.251	572.917	545.612	732.741	648.608

*p < .05; **p < .01; ***p < .001

Uuele töökohale lahkujatel on teistest olulisemad materiaalsed põhjused, samas tööga rahulolematust on keskmisest madalam. Netopalka suurus mõju siinkohal ei avalda, küll aga on mõju riigi keskmisel palgal – mida kõrgem see näitaja on, seda enam võetakse vastu alternatiivseid tööpakkumisi väljaspool Kaitseväge. Koduseks liiguvad enam kõrgemas eas

ning madalama auastmega teenistusest lahkujad. Kasutatud tunnuste mõju sektorivalikule on võrdlemisi minimaalne, ühed vähesed täheldatavad tendentsid on näiteks kõrgema haridustasemega lahkujate suurem liikumine avalikku sektorisse ning kõrgemas eas olevate inimeste väiksem tõenäosus liikuda välismaale.

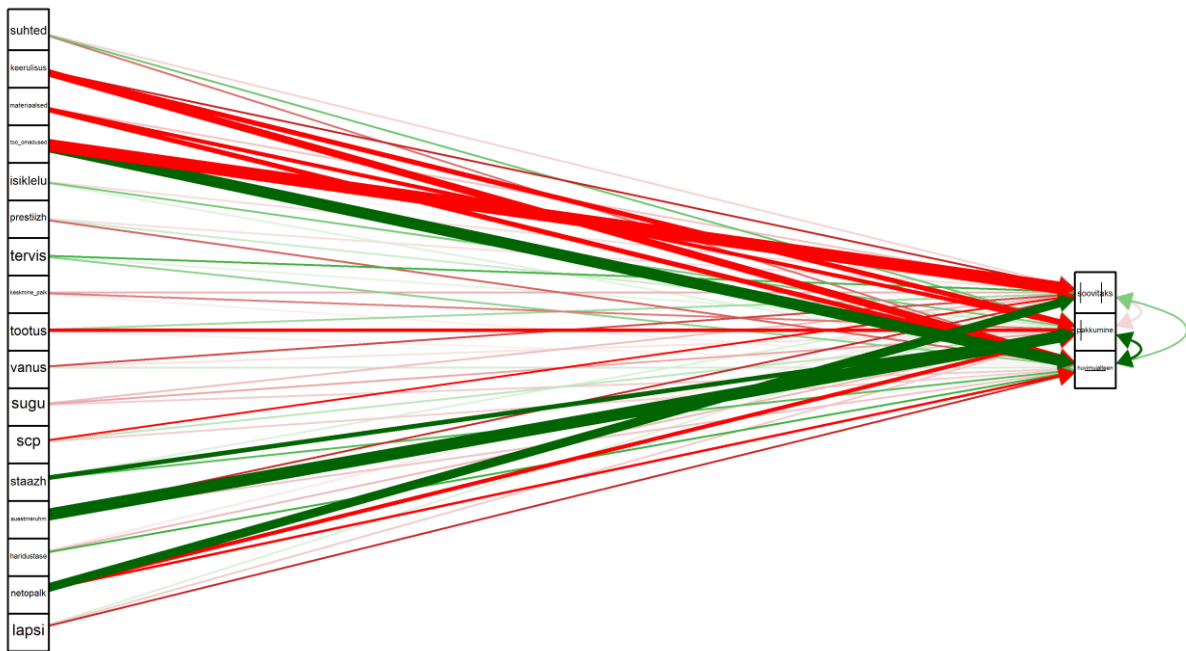


Joonis 16. III liiki seosed, esimene osa

Tabel. III liiki seosed, teine osa

	Pakkumine mujalt kaitsevaldkonnast logistic (1)	Huvi mujal kaitsevaldkonnas teenimiseks logistic (2)	Soovitaks Kaitseväge ordered logistic (3)
Suhted	0.223	-0.174	-0.089
Keerulisus	-0.531	-0.610*	-0.379
Materiaalsed	-0.448**	-0.450**	-0.056
Töö omadused	-0.029	0.735**	-0.956***
Isiklik elu	0.245	0.048	0.014
Prestiiz	0.063	-0.168	-0.075
Tervis	0.014	0.085	0.174*
Keskmine palk	-0.002	-0.0002	-0.001
Töötus	-0.214	-0.011	0.071
Vanus	-0.003	0.005	-0.023
Sugu:naine	-0.388	-0.216	-0.458
Scoutspataljon	0.175	-0.101	-0.602**
Staaz	0.279*	0.127	0.019
Auastmerühm	0.609***	-0.053	-0.213
Haridustase	-0.075	0.186	-0.028
Netopalk	-0.293	-0.243	0.497***
Laste arv	-0.051	-0.220	0.025
Constant	2.085	0.304	
N	522	522	522
Log Likelihood	-278.769	-344.975	
AIC	593.537	725.950	

*p < .05; **p < .01; ***p < .001



Joonis 17. III liiki seosed, teine osa

Kui vaadelda milliste omadustega teenistujatele on tehtud pakumine jätkata teenistust kaitsevaldkonnas, siis olulisemad tegurid on kõrge auaste ning staaž – st kaitsevaldkond vajab eriti nendele tingimustele vastavaid teenistujaid. Suurema palgaga lahkujad on enam valmis Kaitseväge oma tutvusringkonnas soovitama, teisalt Scoutspataljonis teeninud on seda teistest väiksemal määral nõus tegema.

4 Arutlus

Olles andnud ülevaate töö põhilistest tulemustest, on järgmine loogiline samm nende asetamine teaduskirjanduse konteksti ning tuua välja põhilised järeldused, mida analüüsist teha saab. Sellele järgnevalt panem kirja mõned soovitus, kuidas arvestades töö tulemusi oleks võimalik esmalt kaadrivoolavust organisatsioonis vähendada ning teiseks ka paremini ette näha.

4.1 Töö asetumine temaatilise teaduskirjanduse konteksti

Teaduskirjanduses on kaadrivoolavuse küsimust väga laialdaselt analüüsitud (vt kirjanduse ülevaade), siinkohal viiakse teoreetilised kontseptuaalsed seosed kokku empiirilise analüüsi tulemustega. Käesolev empiiriline uurimisstrateegia põhines tegevteenistusest lahkujate lahkumisankeetide analüüsimisel, mis koos valimuuringutega kaks põhilist lähenemist selle uurimisprobleemi lahkamisel. Kuivõrd tulemused vastavad oodatule ning millistele olulistele

küsimustele pole võimalik käesolevate andmetega vastust anda, ongi antud järgnevalt ülevaade.

4.1.1 Töö vastavus ootustele

Andmestikku kasutades oli võimalik näidata, kuidas hinnangud Kaitsevæele ning teenistuse vastavus ootustele mõjutasid lahkumise põhjuseid ning kaudselt ka plaane pärast Kaitsevæes teenistuse lõppemist. Samuti anti ülevaade sellest, kuidas erinevad hinnangud, ootused ning lahkumise põhjused on omavahel seotud. Taoliste lähenemiste kasutamine on vähemalt minu teadmiste kohaselt uudne ning aitab kaasa Kaitsevæes esineva kaadrivoolavuse mehhanismide paremale mõistmisele.

Klassikalised lähenemised tähtsustasid tööga rahuolu tähtsust kaadrivoolavuse seletamisel. Analüüsist ilmnis, et ehkki tööd peeti reeglina oluliseks, huvitavaks ning arendavaks, oldi tihti vähem rahul töö asukohaga ning võimalusega seda ühitada pere ja -eraeluga. Populaarseimad lahkumispõhjused olid paremad palga- ja karjääritingimused väljaspool Kaitsevæge. Selles küsimuses vastavad töö tulemused pigem kujuneva teooria teesidele, mille kohaselt põhjustavad kaadrivoolavust eelkõige elus toimuvad sündmused.

4.1.2 Andmetest tulenevad metodoloogilised piirangud

Suurimaks metodoloogiliseks puuduseks pean asjaolu, et arvestades andmete laadi, ei olnud võimalik omavahel võrrelda lahkuvate ning alles teenistust jätkavate tegevväelaste Kaitsevæele omistatud hinnanguid, ootuste täitumist ning professionaalseid plaane. Sellest tulenevalt soovitan ma hakata Kaitsevæes töötavate inimeste seas regulaarselt hakata läbi viima tööga rahulolu ning edasisi plaane puudutavat küsitlust. Selle küsitluse täitmine võiks olla juhuslikult väljavalitud teenistujatele tehtud kohustuslikuks, et (1) tagada kvantitatiivseks andmeanalüüsiks piisava hulga andmete olemasolu ning (2) ühtlasi kindlustada, et vastused kirjeldavad organisatsiooni kui tervikut (st on selle suhted representatiivsed). Kumbki neist olulistest eesmärkidest pole täidetav, kui vastamine on vabatahtlik, kuna (1) võib eeldada, et ankeete ei täideta sel juhul piisaval määral ning (2) ei saa välistada, et vabatahtlikult vastanud on oma omaduste, rahuolu ning edasiste plaanide osast erinevad teenistujakonnast kui tervikust, mistõttu poleks võimalik taolises olukorras saadud tulemusi üldistada Kaitsevæe isikkoosseisule.

4.2 Soovitusi Kaitseväe personaliosakonnale

4.2.1 Soovitusi kaadrivoolavuse vähendamiseks

Andmeanalüüsist tuli välja, et domineeriv tõuketegur on mitteüllatavalt parem kompensatsioon tehtava töö eest teistes sektorites. Samuti osutus töö asukoht ja selle raskendatud ühitatavus pere- ning eraluga oluliseks faktoriks paljudele lahkujatele. Positiivse poole pealt võib tuua välja, et halvad suhted juhtide ning kolleegidega polnud paljudele vastanutele probleemiks, teisalt see tähendab, et suhteid veelgi parandades pole võimalik kaadrivoolavust tõenäoliselt vähendada.

4.2.2 Soovitusi kaadrivoolavuse taseme paremaks ennustamiseks

Arvestades temaatilist kirjandust, eriti Sümeri ja van der Vani (2007) väljapakutud mudelit, võiks tolle küsitluse raames koguda informatsiooni järgnevate valdkondade kohta: (1) nii töö instrumentaalsete kui ka mitte-instrumentaalsete omadustega rahul olemist, (2) isiku-keskkonna sobivust nii väärtuste kui ka isikuomaduste mõttes, (3) elukvaliteedile antud hinnanguid, (4) hinnanguid töövõimalustele väljaspool Kaitseväge, (5) üldistatud tööga rahulolu, (6) afektiivset kui ka kestvuspõhist pühendumist, (7) edasisi plaane (sh lahkumisplaane). Andmestikku lisataks personaliosakonna töötajate poolt ka küsitluse hetkel riigi majanduslikku olukorda kirjeldavad tunnused nagu tööpuuduse määr ning keskmine palk, et oleks võimalik vaadelda, kuivõrd nende tase mõjutab hinnanguid alternatiivsetele töövõimalustele kui ka edasistele plaanidele.

5 Kokkuvõte

Käesoleva töö uuris Kaitseväe tegevteenistusest lahkumise põhjuseid ning pakkus välja lahendusi, kuidas ühelt poolt selle taset vähendada ning teisalt kuidas selle sagedust paremini ennustada. Kaadrivoolavuse seletamiseks võib eristada kahte suuremat koolkonda – klassikalist ning kujunevat teoorial põhinevat – millest esimene tähtsustab enam töö ja kompensatsiooniga rahulolemist ning teine elus toimuvaid sündmusi. Mõlemal suunal on oluline roll selle kontseptsiooni mõtestamisel ning seda soodustavate faktorite esiletoomisel.

Mõistagi on taoliseid üldiseid teooriad vajalik enne rakendamist kohandada – ühelt poolt militaarsfääri omapäradega, teisalt Eesti tööturu karakteristikutega. Neist esimene tähendab reeglina keskmisest jäigemast töösuhet, samas teine on aga „teaduskirjanduse universumi“

mõistes liberaalsema tööturupoliitikaga. Oma mõju on ka ajateenistusel – see asjaolu tähendab, et enamus kaadrikoosseisust (va Scoutspataljon) on vähemalt allohvitseri auastmes.

Analüüsist ilmnes, et ehkki Kaitseväge peeti üldiselt lugupeetuks ja vajalikuks organisatsiooniks ning seal tehtavat tööd peeti sarnaselt oluliseks ning arendavaks, oldi vähem rahul töö asukohaga ning sellest tulenevalt oli paljudel lahkujatel probleeme töö- ja pereelu ühitamisega. Kõige olulisem lahkumist kujundav tõuketegur oli siiski parem tööpakkumine Kaitseväest väljastpoolt. Halvad suhted juhtkonna või kolleegidega reeglina olulist rolli selles küsimuses ei mänginud.

Kuna düsfunktsionaalne kaadrivoolavus on organisatsioonidele sedavõrd kulukas nähtus, on kuluefektiivsuse perspektiivist oluline hoida selle taset võimalikult madalal. Ainult lahkujate ankeetküsitlemine ning saadud tulemuste analüüsimine pole piisav, et tulevast isikkoosseisu liikumist edukalt ette näha. Selle eesmärgi saavutamiseks soovitab autor teenistujate regulaarset küsitlemist tööga rahulolu ning tulevikuplaanide teemadel. Ehkki tolle tegevuse läbiviimine eeldab teatavaid kulusi, on alust arvata, et vähendatud kaadrivoolavusest tulenev võit saab olema suurem.

Kasutatud kirjandus

- Agho, A. O., Mueller, C. W., & Price, J. L. (1993). Determinants of Employee Job Satisfaction: An Empirical Test of a Causal Model. *Human Relations*, 46(8), 1007–1027. <http://doi.org/10.1177/001872679304600806>
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211.
- Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). Retaining Talent: Replacing Misconceptions With Evidence-Based Strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48–64. <http://doi.org/10.5465/AMP.2010.51827775>
- Allen, D. G., Weeks, K. P., & Moffitt, K. R. (2005). Turnover intentions and voluntary turnover: the moderating roles of self-monitoring, locus of control, proactive personality, and risk aversion. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 980.
- Aquino, K., Griffeth, R. W., Allen, D. G., & Hom, P. W. (1997). Integrating justice constructs into the turnover process: A test of a referent cognitions model. *Academy of Management Journal*, 40(5), 1208–1227.
- Aryee, S., & Tan, K. (1992). Antecedents and outcomes of career commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 40(3), 288–305. [http://doi.org/10.1016/0001-8791\(92\)90052-2](http://doi.org/10.1016/0001-8791(92)90052-2)
- Avaliku teenistuse seadus (2013). Retrieved from <https://www.riigiteataja.ee/akt/126032013005>
- Bentler, P. M. (1985). *Theory and implementation of EQS: A structural equations program*. BMDP Statistical Software.
- Bishop, J. H. (1990). Job Performance, Turnover, and Wage Growth. *Journal of Labor Economics*, 8(3), 363–386.
- Blau, G. J. (1985). The measurement and prediction of career commitment. *Journal of Occupational Psychology*, 58(4), 277–288.

- Breukelen, W. van, Vlist, R. van der, & Steensma, H. (2004). Voluntary Employee Turnover: Combining Variables from the “Traditional” Turnover Literature with the Theory of Planned Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 25(7), 893–914.
- Buuren, S., & Groothuis-Oudshoorn, K. (2011). mice: Multivariate imputation by chained equations in R. *Journal of Statistical Software*, 45(3). Retrieved from <http://doc.utwente.nl/78938/>
- Carrell, S. E., & West, J. E. (2005). Optimal Compensating Wages for Military Personnel. *Journal of Policy Analysis and Management*, 24(4), 803–822.
- Carsten, J. M., & Spector, P. E. (1987). Unemployment, job satisfaction, and employee turnover: A meta-analytic test of the Muchinsky model. *Journal of Applied Psychology*, 72(3), 374–381. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.72.3.374>
- Carvin, B. N. (2011). New Strategies for Making Exit Interviews Count.
- Cascio, W. F., & Boudreau, J. W. (2011). *Investing in people : financial impact of human resource initiatives*. Upper Saddle River, NJ,: FT Press.
- Central Intelligence Agency. (2015). The World Factbook. Retrieved May 14, 2015, from <https://www.cia.gov/Library/publications/the-world-factbook/fields/2024.html>
- Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee Turnover: A Meta-Analysis and Review with Implications for Research. *The Academy of Management Review*, 11(1), 55–70.
- Eamets, R. (2013). Labour market and labour market policies during great recession: the case of Estonia. *IZA Journal of European Labor Studies*, 2(1), 4. <http://doi.org/10.1186/2193-9012-2-4>
- Eesti Kaitsevägi. (2014). Scoutspataljon. Retrieved from <http://www.mil.ee/et/kaitsevagi/maavagi/1-jalavaebrigaad/scoutspataljon>
- Epskamp, S. (2015). semPlot: Unified visualizations of structural equation models. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 22(3), 474–483.

- Ford, M. T., Gibson, J. L., DeCesare, A. L., Marsh, S. M., & Griepentrog, B. K. (2013). Pre-entry expectations, attitudes, and intentions to join predict military tenure. *Military Psychology, 25*(1), 36–45. <http://doi.org/10.1037/h0094755>
- Godlewski, R., & Kline, T. (2012). A model of voluntary turnover in male Canadian Forces recruits. *Military Psychology, 24*(3), 251–269.
- Gustafson, S. B., & Mumford, M. D. (1995). Personal Style and Person-Environment Fit: A Pattern Approach. *Journal of Vocational Behavior, 46*(2), 163–188. <http://doi.org/10.1006/jvbe.1995.1011>
- Hlavac, M. (2014). stargazer: LaTeX code and ASCII text for well-formatted regression and summary statistics tables. (Version R package version 5.1). Retrieved from <http://CRAN.R-project.org/package=stargazer>
- Holt, D., Rehg, M., Lin, J., & Miller, J. (2007). An Application of the Unfolding Model to Explain Turnover in a Sample of Military Officers. *Human Resource Management, 46*, 35–49.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Inderrieden, E. J. (2005). Shocks as causes of turnover: What they are and how organizations can manage them. *Human Resource Management, 44*(3), 337–352.
- Hom, P. W., Caranikas-Walker, F., Prussia, G. E., & Griffeth, R. W. (1992). A meta-analytical structural equations analysis of a model of employee turnover. *Journal of Applied Psychology, 77*(6), 890–909. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.77.6.890>
- Hom, P. W., & Griffeth, R. W. (1991). Structural equations modeling test of a turnover theory: Cross-sectional and longitudinal analyses. *Journal of Applied Psychology, 76*(3), 350–366. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.76.3.350>

- Huffman, A. H., Adler, A. B., Dolan, C. A., & Castro, C. A. (2005). The Impact of Operations Tempo on Turnover Intentions of Army Personnel. *Military Psychology (Taylor & Francis Ltd)*, 17(3), 175–202. http://doi.org/10.1207/s15327876mp1703_4
- Hunter, J. E., & Schmidt, F. L. (1990). *Methods of meta-analysis*. Newbury Park, CA: Sage.
- Jehn, C., & Selden, Z. (2002). The End of Conscription in Europe? *Contemporary Economic Policy*, 20(2), 93.
- Jurkiewicz, C. L., Giacalone, R. A., & Knouse, S. B. (2010). Exit Surveys: Are They Worth the Effort? *EVAN M. BERMAN*, 269.
- Kaitseministeerium. (2014a). Teenistus kaitseväes. Retrieved from <http://www.kaitseministeerium.ee/et/teenistus-kaitsevaes>
- Kaitseministeerium. (2014b). Tegevteenistus. Retrieved from <http://www.kaitseministeerium.ee/et/tegevteenistus>
- Kaitseväeteenistuse seadus (2014). Retrieved from <https://www.riigiteataja.ee/akt/102072013007?leiaKehtiv>
- Knapp, D. J., McCloy, R. A., & DiFazio, A. S. (1993). Prediction of Military Turnover Using Intentions, Satisfaction, and Performance. Retrieved from <http://eric.ed.gov/?id=ED375332>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of Individuals' Fit at Work: A Meta-Analysis of Person–Job, Person–Organization, Person–Group, and Person–Supervisor Fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281–342. <http://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x>
- Kulik, C. T., Treuren, G., & Bordia, P. (2012). Shocks and final straws: Using exit-interview data to examine the unfolding model's decision paths. *Human Resource Management*, 51(1), 25–46. <http://doi.org/10.1002/hrm.20466>
- Laaneots, A. (2000). *Totaalkaitse riigikaitsesüsteemina*. ABVKeskus.

- Lee, T. H., Gerhart, B., Weller, I., & Trevor, C. O. (2008). Understanding Voluntary Turnover: Path-Specific Job Satisfaction Effects and the Importance of Unsolicited Job Offers. *The Academy of Management Journal*, 51(4), 651–671. <http://doi.org/10.2307/20159533>
- Lee, T., & Mowday, R. (1987). Voluntarily Leaving an Organization: An Empirical Investigation of Steers and Mowday's Model of Turnover. *Academy of Management Journal*, 30, 721–743.
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994a). An Alternative Approach: The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover. *The Academy of Management Review*, 19(1), 51–89. <http://doi.org/10.2307/258835>
- Lee, T. W., & Mitchell, T. R. (1994b). An Alternative Approach: The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover. *The Academy of Management Review*, 19(1), 51–89.
- Lytell, M. C., & Drasgow, F. (2009). “Timely” methods: Examining turnover rates in the U.S. Military. *Military Psychology*, 21(3), 334–350. <http://doi.org/10.1080/08995600902914693>
- Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (1995). Loyal from day one: Biodata, organizational identification, and turnover among newcomers. *Personnel Psychology*, 48(2), 309–333.
- Maertz, C. P., & Campion, M. A. (2004). Profiles in Quitting: Integrating Process and Content Turnover Theory. *The Academy of Management Journal*, 47(4), 566–582. <http://doi.org/10.2307/20159602>
- Maertz, C. P., & Griffeth, R. W. (2004). Eight Motivational Forces and Voluntary Turnover: A Theoretical Synthesis with Implications for Research. *Journal of Management*, 30(5), 667–683. <http://doi.org/10.1016/j.jm.2004.04.001>

- Maertz, J., Carl P., & Kmitta, K. R. (2012). Integrating turnover reasons and shocks with turnover decision processes. *Journal of Vocational Behavior*, *81*(1), 26–38. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.04.002>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, *1*(1), 61–89.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*, *61*(1), 20–52. <http://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., & Graske, T. (2001). How to Keep Your Best Employees: Developing an Effective Retention Policy [and Executive Commentary]. *The Academy of Management Executive (1993-2005)*, *15*(4), 96–109.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover. *The Academy of Management Journal*, *44*(6), 1102–1121. <http://doi.org/10.2307/3069391>
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, *62*(2), 237–240.
- Poutvaara, P., & Wagener, A. (2007). To draft or not to draft? Inefficiency, generational incidence, and political economy of military conscription. *European Journal of Political Economy*, *23*(4), 975–987. <http://doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2006.12.001>
- Price, J. L. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower*, *22*(7), 600–624.
- R Core Team. (2015). R: A language and environment for statistical computing (Version 3.1.3). R Foundation for Statistical Computing, Vienna, Austria. Retrieved from <http://www.R-project.org/>

- Rahandusministeerium. (2014a). *Avaliku teenistuse 2013. a aruanne*.
- Rahandusministeerium. (2014b). Palgakorraldus ja palgapoliitika. Retrieved from <http://www.fin.ee/palgakorraldus>
- Rosseel, Y. (2012). *{lavaan}: An {R} Package for Structural Equation Modeling*. Journal of Statistical Software. Retrieved from <http://www.jstatsoft.org/v48/i02/>
- RStudio, Inc. (2014). RStudio (Version 0.98.1103). Retrieved from <http://www.rstudio.com/>
- Sacha Epskamp, Angelique O. J. Cramer, Lourens J. Waldorp, & Verena D. Schmittmann, Denny Borsboom. (2012). *{qgraph}: Network Visualizations of Relationships in Psychometric Data*. Journal of Statistical Software.
- Schmied, E. A., Highfill-McRoy, R. M., & Larson, G. E. (2012). Mental Health and Turnover Following an Initial Term of Military Service. *Military Medicine*, 177(7), 766–772.
- Sims, C. S., Drasgow, F., & Fitzgerald, L. F. (2005). The Effects of Sexual Harassment on Turnover in the Military: Time-Dependent Modeling. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1141–1152. <http://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1141>
- Smith, D. R., Holtom, B. C., & Mitchell, T. R. (2011). Enhancing precision in the prediction of voluntary turnover and retirement. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 290–302. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.11.003>
- Statistikaamet. (2014). Erasektori keskmise palk tõusis II kvartalis 4,3%. Retrieved from <http://statistikaamet.wordpress.com/2014/09/24/erasektori-keskmise-palk-tousis-ii-kvartalis-43/>
- Statistikaamet. (2015). Statistika andmebaas. Retrieved May 25, 2015, from <http://pub.stat.ee/px-web.2001/dialog/statfile2.asp>
- Steel, R. P., & Landon, T. E. (2010). Internal employment opportunity and external employment opportunity: Independent or interactive retention effects? *Military Psychology*, 22(3), 282–300. <http://doi.org/10.1080/08995605.2010.492692>

- Sumer, H. C. (2004). A model of military turnover. *International Military Testing Association*. Retrieved from <http://david65.persianganig.com/maghalat/A%20MODEL%20OF%20MILITARY%20TURNOVER.pdf>
- Sümer, H. C. (2007). The Psychological Contract: A Big Deal! In *Recruiting and Retention of Military Personnel*.
- Sümer, H. C., & van de Ven, C. (2007). Proposed model of Military Turnover. In *Recruiting and Retention of Military Personnel*.
- Tableau Software. (2016). Tableau Desktop (Version 9.2).
- UCLA: Statistical Consulting Group. (n.d.). How do I perform Multiple Imputation using Predictive Mean Matching in R? Retrieved May 30, 2016, from http://www.ats.ucla.edu/stat/r/faq/R_pmm_mi.htm
- Vabariigi Valitsus. (2014). Valitsuse tegevusprogramm. Retrieved November 15, 2014, from <https://valitsus.ee/et/valitsuse-tegevusprogramm>
- Vabariigi Valitsus. (2015). Eesti Reformierakonna, Sotsiaaldemokraatliku Erakonna ning Erakonna Isamaa ja Res Publica Liit kokkolepe valitsuse moodustamise ja valitsusliidu tegevusprogrammi põhialuste kohta.
- van Eetveldt, M. W., van de Ven, N., van den Tooren, M., & Versteeg, R. C. (2013). The importance of career insecurity for turnover intentions in the Dutch military. *Military Psychology, 25*(5), 489–501. <http://doi.org/10.1037/mil0000016>
- Wickham, H. (2009). *ggplot2: elegant graphics for data analysis*. Retrieved from <http://had.co.nz/ggplot2/book>
- Wickham, H., & Francois, R. (2015). *dplyr: A Grammar of Data Manipulation*. Retrieved from <https://CRAN.R-project.org/package=dplyr>

Yihui Xie. (2015). *knitr: A General-Purpose Package for Dynamic Report Generation in R. R package version 1.10.5*. Retrieved from <http://yihui.name/knitr/>

Youngblood, S. A., Mobley, W. H., & Meghno, B. M. (1983). A Longitudinal Analysis of the Turnover Process. *Journal of Applied Psychology*, 68(3), 507–516.

Lisa 1. Lahkumisankeet

KAITSEVÄGI
ASUTUSESISESEKS KASUTAMISEKS
Märke tehtud.....
Juurdepääsupiirang kehtib kuni
Alus: avaliku teabe seadus §.....lg p

Lisa 2

Kaitseväge Peastaabi personaliosakonna ülema 20.06.2012 korraldusega nr 2981K
kehtestatud kaadrikaitseväelase teenistusest lahkumise korra juurde

Lahkumisankeet tegevväelastele, kes lahkuvad omal soovil

Palume Teil vastata järgnevatele küsimustele, mille eesmärgiks on selgitada välja tegevväelaste rahulolu erinevates teenistusega seotud küsimustes ning kaardistada teenistusest lahkumise põhjusi. Teie vastuste ja kommentaaride põhjal saame Kaitseväge struktuuriüksuste tööd korraldades teha vajalikke muudatusi. Teatame, et ankeedi täitmiseiga annate meile nõusoleku Teie poolt esitatud andmete töötlemiseks. Soovi korral võite jääda anonüümseks ja mitte täita nime lahtrit.

Vastamiseks ringitage Teile sobivat vastusevarianti tähistav number. Kui Teil tekib ankeeti täites küsimusi, pöörduge oma struktuuriüksuse personaliüksusesse, kuhu palume Teil tagastada ka täidetud ankeet.

Teie arvamus on meile oluline!

Kaitseväge Peastaabi personaliosakond

Millisel määral nõustute alljärgnevate väidetega Eesti Kaitseväge kohta?
Hinnake skaalal 1-st 5-ni, kus „5” tähendab „nõustun täielikult”, „1”-„ei nõustu üldse”

Näidis			
<i>Kui arvate, et Kaitsevägi on tehniliselt üsna hästi varustatud, kuid võiks olla veel paremini, siis ringitage number 4.</i>			
<i>Eesti Kaitsevägi ...</i>	<i>Nõustun täielikult</i>	<i>Ei nõustu üldse</i>	<i>Ei oska öelda</i>
5. ... on tehniliselt hästi varustatud.....	5.....4.....3.....2.....1.....		x

Eesti Kaitsevägi ...	<i>Nõustun täielikult</i>	<i>Ei nõustu üldse</i>	<i>Ei oska öelda</i>
1. ... on ühiskonnas lugupeetud organisatsioon.....	5.....4.....3.....2.....1.....		x
2. ...on avatud uuendustele ja arengule.....	5.....4.....3.....2.....1.....		x
3. ... on distsiplineeritud ja hästi organiseeritud.....	5.....4.....3.....2.....1.....		x
4. ... on demokraatlik.....	5.....4.....3.....2.....1.....		x
5. ... on tehniliselt hästi varustatud.....	5.....4.....3.....2.....1.....		x
6. ... pakub häid karjäärivõimalusi	5.....4.....3.....2.....1.....		x
7. ... toetab elukestvat õpet (töö ja õpingute ühildamine)	5.....4.....3.....2.....1.....		x
8. ... panustab töö ja pereelu ühildamise võimalustesse	5.....4.....3.....2.....1.....		x
9. ...on kõrgel professionaalsel tasemel isikkoosseisuga	5.....4.....3.....2.....1.....		x
10. ... on konkurentsivõimeline tööandja	5.....4.....3.....2.....1.....		x

Millisel määral Teie ootused teenistuskohale on täitunud alljärgnevate tingimuste osas?

	<i>Täiesti</i>	<i>Küllaltki</i>	<i>Raske</i>	<i>Vähe</i>	<i>Ei ole</i>	<i>Ei oska</i>
	<i>öelda</i>	<i>öelda</i>	<i>öelda</i>	<i>öelda</i>	<i>öelda</i>	<i>öelda</i>
11. Sisukas, huvitav ja vaheldusrikas teenistus.....	5.....4.....3.....2.....1.....					x
12. Töökoormusele vastav töötasu.....	5.....4.....3.....2.....1.....					x
13. Head töötingimused ja töövahendid.....	5.....4.....3.....2.....1.....					x
14. Võimalused õppimiseks, enesearendamiseks.....	5.....4.....3.....2.....1.....					x
15. Võimalused ametialaseks karjääriks, planeeritud karjäär..	5.....4.....3.....2.....1.....					x
16. Ülemate motiveeriv suhtumine.....	5.....4.....3.....2.....1.....					x
17. Positiivne sisekliima.....	5.....4.....3.....2.....1.....					x
18. Piisavad sotsiaalsed tagatised (nt. eluruum, hambaravi, tervishoiuteenused, keelekursused jms).....	5.....4.....3.....2.....1.....					x
19. Oluline ja vastutusrikas töö.....	5.....4.....3.....2.....1.....					x
20. Selged, arusaadavalt määratletud teenistusülesanded.....	5.....4.....3.....2.....1.....					x
21. Võimalus rakendada oma võimeid ja oskusi.....	5.....4.....3.....2.....1.....					x
22. Eduka töösoorituse tunnustamine.....	5.....4.....3.....2.....1.....					x
23. Õiglase ja erapooletu edutamise kord.....	5.....4.....3.....2.....1.....					x
24. Võimalused iseseisvaks tegutsemiseks ja otsustamiseks.....	5.....4.....3.....2.....1.....					x

25. Võimalus saada kaasatud ennast puudutavatesse otsustesse.....5.....4.....3.....2.....1.....x
26. Piisav informeeritus ja tagasiside ülemate poolt.....5.....4.....3.....2.....1.....x
27. Piisavad võimalused töö ja pereelu ühildamiseks.....5.....4.....3.....2.....1.....x
28. Ametlike väärtuste järgimine igapäevatoos.....5.....4.....3.....2.....1.....x
29. Paindlik tööaeg.....5.....4.....3.....2.....1.....x
30. Töökoha asumine kodu lähedal.....5.....4.....3.....2.....1.....x

31. Mida muudaksite oma praeguse teenistuskoha puhul? /kirjutage vabatekstina/

Määratlege, kuid võrd alljärgnevad põhjused mõjutavad Teie lahkumist.

Hinnake skaalal 1-st 5-ni, kus „1“ tähendab „see küll mitte“, „5“ „see kindlasti“

	See kindlasti	See küll mitte	Ei oska öelda
32. Liiga suur töökoormus.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
33. Puudub võimalus enda oskuseid ja võimeid täiel määral realiseerida	5.....	4.....	3.....2.....1.....
34. Mõtestatud tegevuse vähesus, töö üksluisus	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
35. Tagasiside puudumine.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
36. Arenguvõimaluste puudumine.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
37. Halvad suhted vahetu juhiga.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
38. Halvad suhted juhtkonnaga.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
39. Kehv sisekliima teenistuskohal.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
40. Paremad karjäärivõimalused väljaspool Kaitseväge.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
41. Paremad palgatingimused väljaspool Kaitseväge... ..	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
42. Vähene tunnustamine.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
43. Terviseprobleemid.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
44. Perekonfliktid probleemid.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
45. Kaitseväge madal prestiiž ühiskonnas.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
46. Kaitseväelase ameti madal prestiiž ühiskonnas.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
47. Halvad suhted kolleegidega.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
48. Liiga kiire töötempo.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
49. Kehvad töötingimused, ebapiisavad või ebakvaliteetsed töövahendid	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
50. Liiga suur vastutus.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
51. Liiga vähene võimalus iseseisvalt tegutseda ja otsuseid vastu võtta	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
52. Elukoha muutus.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
53. Õppima asumine.	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
54. Ebaselged teenistusülesanded.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
55. Vähemotiveeriv teenistuskeskond	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
56. Põhjendamatu ning teenistuse sisuga mitteseotud nõudmiste hulk igapäevatoos.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
57. Sotsiaalsed tagatised (nt. eluruum, hambaravi, tervishoiuteenused jms) on ebapiisavad.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
58. Pikk vahemaa töö- ja elukoha vahel.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x
59. Töökoha vahetuse ootus pere poolt.....	5.....	4.....	3.....2.....1.....x

60. Kommenteerige aspekte, mis Teie lahkumist oluliselt mõjutavad (hinnang „5“ või „4“). Missugustel tingimustel oleksite teenistust jätkanud? Kui üheks peamiseks lahkumise põhjuseks olid palgatingimused, siis millise netopalgaga oleksite olnud nõus senisel ametikohal jätkama?

61. Mis on Teie edasised plaanid?

- Asuda uuele töökohale 1
Jääd koduseks 2
Asuda õppima 3
Muu (täpsustage) _____

62. Kui plaanite uuele töökohale asuda, siis kas...

- Avalikku sektorisse 1
Erasektorisse 2
Välismaale 3
Alles otsin uut tööd ja väljakutseid 4
Muu (täpsustage) _____

63. Mis valdkonnas plaanite töötamist jätkata?

- | | |
|------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Ehitus/kinnisvara 1 | Pangandus/Kindlustus 11 |
| Elektroonika/telekommunikatsioon 2 | Personalijuhtimine 12 |
| Energeetika/elekter 3 | Põllumajandus/Keskkonnakaitse 13 |
| Finants/Raamatupidamine 4 | Tervishoid/Meditsiin/Sotsiaaltöö 14 |
| Haridus/teadus 5 | Tootmine/Töötlemine 15 |
| IT 6 | Transport/Logistika 16 |
| Juhtimine 7 | Turism/Hotellindus/Toitlustamine 17 |
| Kaubandus 8 | Turundus/Reklaam 18 |
| Korraldus/Päästeteenistus 9 | Muu (täpsustage) _____ |
| Kultuur/Kunst/Meelelahutus 10 | |

64. Kui olete uue töökoha juba leidnud, siis mis osas pakutakse seal paremaid tingimusi kui Kaitseväes?

65. Kas Teile on pakutud võimalust asuda teenistusse mõnel muul ametikohal Kaitseväes, Kaitseliidus või mujal Kaitseministeeriumi haldusalas?

- Jah 1
Ei 2

66. Kas oleksite huvitatud teenimisest mingil muul ametikohal punktis 66 nimetatud organisatsioonides?

- Jah 1
Ei 2

67. Kui jah, siis kus ja missugustel tingimustel?

68. Kas soovitaksite oma viimast teenistusk kohta sõpradele ja tuttavatele?

- Kindlasti soovitaksin 1
Pigem soovitaksin 2
Pigem ei soovitaks 3
Kindlasti ei soovitaks 4

69. Põhjendage, miks?

LÕPETUSEKS MÕNED ANDMED TEIE KOHTA:

70. Teie vanus _____ /täisaastates/

71. Teie sugu

- Mees 1
Naine 2

72. Teie teenistuskohat /üksus, kust lahkute, nt Mereväe Staap, Scoutspataljon/

73. Kui kaua Te olete töötanud Kaitseväes?

Kuni 1 aasta	1
1 - 3 aastat	2
4 - 6 aastat	3
7 - 10 aastat	4
Üle 10 aasta	5

74. Kas Te olete...

... kaadrisõdur	1
... nooremallohvitser	2
... vanemallohvitser	3
... nooremohvitser	4
... vanemohvitser	5
... kõrgem ohvitser	6

75. Kõrgeim lõpetatud haridustase

Põhiharidus	1
Keskharidus	2
Keskeriharidus	3
Kõrgharidus	4
Magister	5
Doktor	6

76. Kas Te olete ...

... abielus	1
... vallaline	2
... lahutatud	3
... lesk	4
...vabas kooselus	5

77. Mitu kuni 18aastast last Teil on? _____ /Kui lapsi ei ole, siis kirjutage „0“/**78. Kas Te elate...**

... Kaitseväe teenistuslikul pinnal (ühiselamus)	1
... Kaitseväe teenistuslikul pinnal (korteris)	2
... oma korteris	3
... oma majas	4
... üüritud elamispiinal	5

79. Kui suur on Teie keskmine neto töötasu kuus? /kui palju saate kätte/

Kuni 450 eurot	1
451 - 640 eurot	2
641 – 830 eurot	3
831 – 1020 eurot	4
1021 – 1150 eurot	5
1151 – 1280 eurot	6
Üle 1280 euro	7

78. Kas olete nõus, et Teie lahkumisankeediga tutvuvad Teie ülemad?

Jah	1
Ei	2

Soovi korral kommenteerige enda otsust:

Kui Te ei ole nõus, et ülemad Teie ankeediga tutvuksid, tagastage ankeet kinnises ümbrikus.

Kaitsevägi kogub e-posti aadresse Kaitseväest lahkunud tegevväelastega kontakti hoidmiseks. Andmebaasi kantud kontaktandmeid kasutatakse tööpakkumiste jm aktuaalse informatsiooni edastamiseks (nt olulised muutused sotsiaalsetes tagatistes vms) e-posti kaudu.

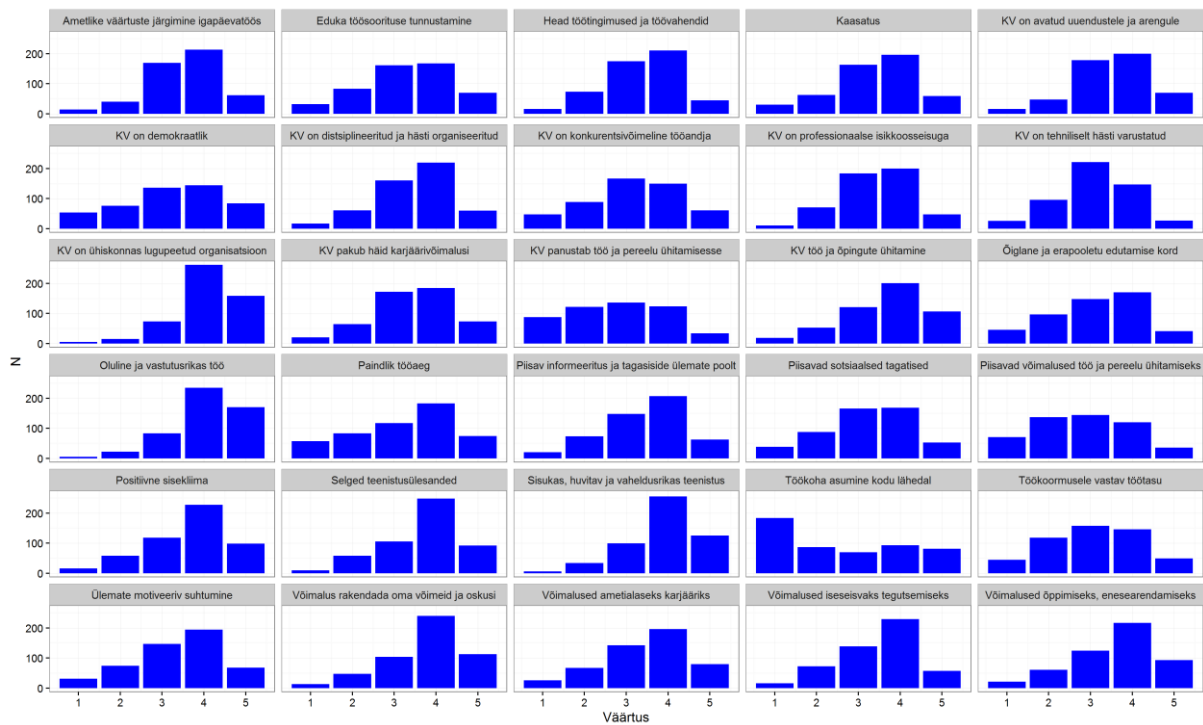
Kui olete nõus, et Teile eelnimetatud infot saatma hakatakse, palun märkige enda e-posti aadress (mitte mil.ee)

.....

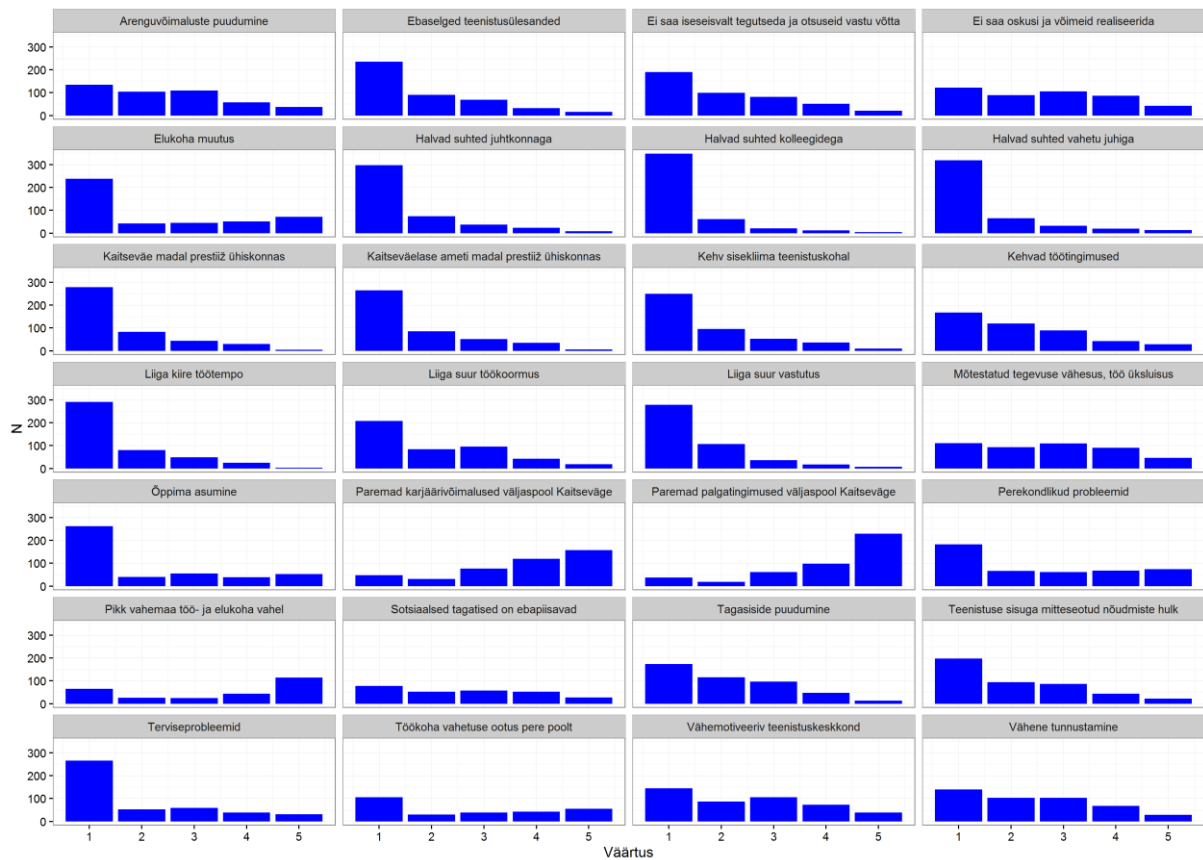
Allkiri:
 Nimi:
 Kuupäev:

SUUR TÄNU VASTUSTE EEST!

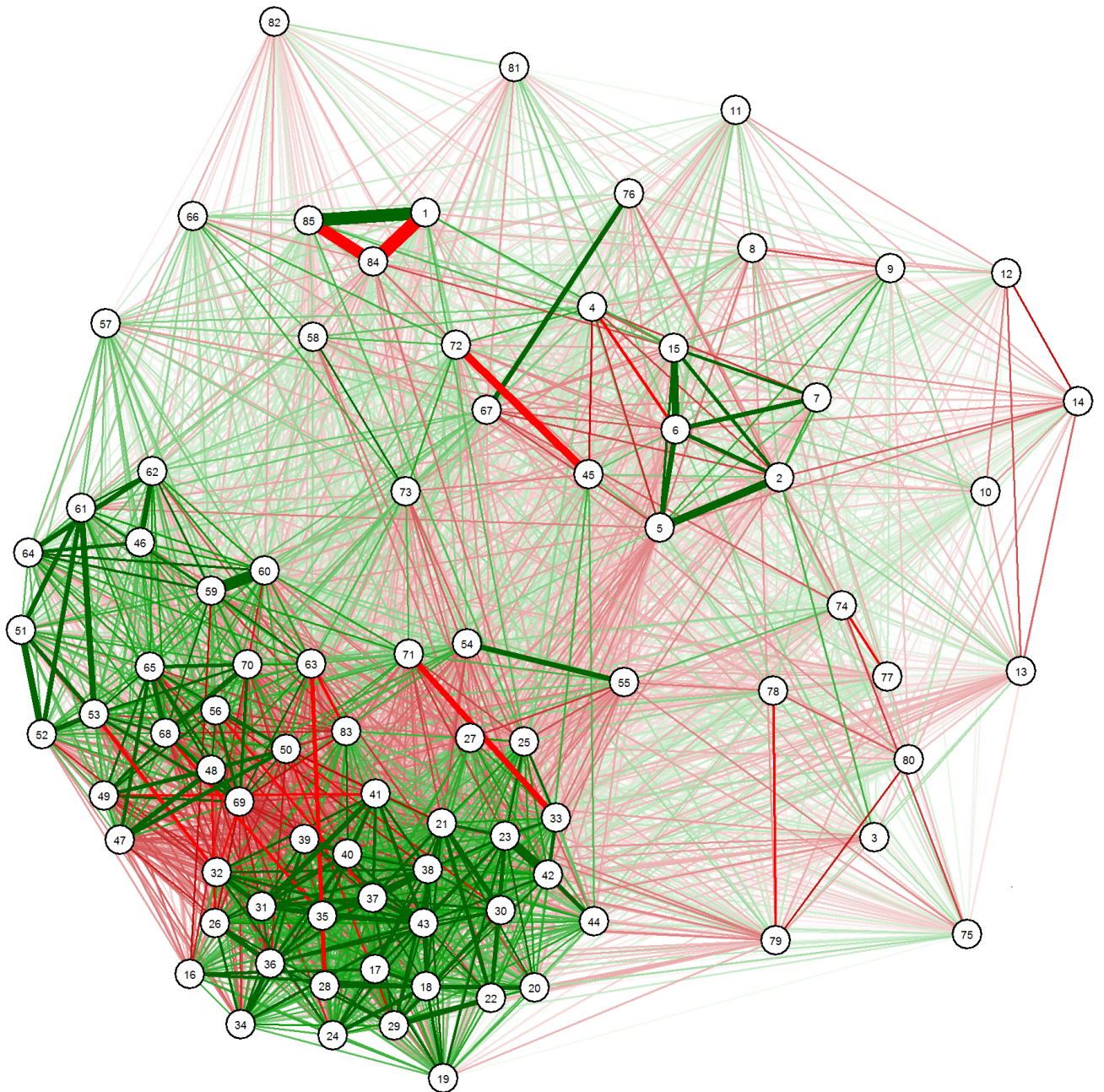
Lisa 2. Lisajoonised



Joonis. Kaitsevägele omistatud hinnangute ning ootuste täitumise tunnuste jaotused.



Joonis. Lahkumise põhjuste jaotused



1 Aeg	18 KV on distsiplineeritud ja hästi organiseeritud	35 Selged teenistusülesanded	52 Halvad suhted juhtkonnaga	69 Vähemotiveeriv teenistuskeskond
2 Vanus	19 KV on demokraatlik	36 Võimalus rakendada oma võimeid ja oskusi	53 Kehv sisekliima teenistuskohal	70 Teenistuse sisuga mitteseotud nõudmiste hulk
3 Sugu	20 KV on tehniliselt hästi varustatud	37 Eduka töösoorituse tunnustamine	54 Paremad karjäärivõimalused väljaspool kaitseväge	71 Sotsiaalsed tagatised on ebapiisavad
4 Scoutsipataljon	21 KV pakub häid karjäärivõimalusi	38 Õiglane ja erapooletu edutamise kord	55 Paremad palgatingimused väljaspool kaitseväge	72 Piik vahemaa töö- ja elukoha vahel
5 Staaž	22 KV töö ja õpingute ühitamine	39 Võimalused iseseisvaks tegutsemiseks	56 Vähenenud tunnustamine	73 Töökoha vahetuse ootus pere poolt
6 Auaastmerühm	23 KV panustab töö ja pereelu ühitamisse	40 Kaasatus	57 Terviseprobleemid	74 Uuele töökohale
7 Haridustase	24 KV on professionaalse isikkoosseisuga	41 Piisav informeeritus ja tagasiside ülemate poolt	58 Perekondlikud probleemid	75 Koduseks
8 Perekonnaseis	25 KV on konkurentsivõimeline tööandja	42 Piisavad võimalused töö ja pereelu ühitamiseks	59 Kaitseväge madal prestiiž ühiskonnas	76 Õppima
9 Lapsi	26 Sisukas, huvitav ja vaheldusrikas teenistus	43 Ametlike väärtuste järgimine igapäevatoos	60 Kaitseväge ameti madal prestiiž ühiskonnas	77 Muu
10 KV Ühiselamu	27 Töökoosseisule vastav töötasu	44 Paindlik tööaeg	61 Halvad suhted kolleegidega	78 Avalik Sektor
11 KV Korter	28 Head töötingimused ja töövahendid	45 Töökoha asumine kodu lähedal	62 Liiga kiire töötempo	79 Erasektor
12 Oma Korter	29 Võimalused õppimiseks, enesearendamiseks	46 Liiga suur töökoosus	63 Kehvad töötingimused	80 Välimaa
13 Oma Maja	30 Võimalused ametialaseks karjääriks	47 Ei saa oskusi ja võimeid realiseerida	64 Liiga suur vastustus	81 Pakkumine
14 Üüritud Pind	31 Ülemate motiveeriv suhtumine	48 Mõtestatud tegevuse vähesus, töö üksluisus	65 Ei saa iseseisvalt tegutseda ja otsuseid vastu võtta	82 Huvi mujal KV-s teenimiseks
15 Netopalk	32 Positiivne sisekliima	49 Tagasiside puudumine	66 Elukoha muutus	83 Soovitsiks KVD ui tööandjat
16 KV on ühiskonnas lugupidatud organisatsioon	33 Piisavad sotsiaalsed tagatised	50 Arenguvõimaluste puudumine	67 Õppima asumine	84 Töötus
17 KV on avatud uuendustele ja arengule	34 Oluline ja vastustusrikas töö	51 Halvad suhted vahetu juhiga	68 Ebaselged teenistusülesanded	85 Keskmine Palk

Joonis. Manifestsete tunnuste korrelatsioonimaatriks

Lisa 3. Parameetrihinnangud

Parameetrihinnangute tabelite legend:

- 'lhs' – left-hand side, ehk võrrandi vasak pool
- 'op' – operator
 - =~ - latentse muutuja loomine
 - ~~ - dispersioon /kovariatsioon
 - ~ - regressioon
- 'rhs' – right-hand side, ehk võrrandi parem pool
- 'est' – parameetrihinnang
- 'se' – standardviga
- 'z' – z-skoor
- 'p' – p-skoor
- 'ci.l' – usaldusvahemiku madalam serv
- 'ci.u' – usaldusvahemiku kõrgem serv

Tabel. Parameetrihinnangud

lhs	op	rhs	est	se	z	p	ci.l	ci.u
yld	~	vanus	0.01	0.01	2.10	0.04	0.00	0.02
yld	~	sugu	-0.30	0.14	-2.08	0.04	-0.58	-0.02
yld	~	scp	-0.01	0.07	-0.13	0.89	-0.14	0.12
yld	~	staazh	-0.15	0.03	-4.58	0.00	-0.21	-0.08
yld	~	auastmeruhm	0.01	0.04	0.17	0.87	-0.08	0.09
yld	~	haridustase	-0.04	0.03	-1.09	0.28	-0.11	0.03
yld	~	netopalk	0.01	0.04	0.42	0.68	-0.05	0.08
yld	~	lapsi	0.06	0.03	1.71	0.09	-0.01	0.12
sobivus	~	vanus	0.02	0.01	2.84	0.00	0.01	0.04
sobivus	~	sugu	-0.10	0.20	-0.52	0.60	-0.50	0.29
sobivus	~	scp	-0.36	0.09	-3.92	0.00	-0.53	-0.18
sobivus	~	staazh	-0.23	0.04	-5.11	0.00	-0.31	-0.14
sobivus	~	auastmeruhm	-0.11	0.06	-1.85	0.06	-0.23	0.01
sobivus	~	haridustase	-0.10	0.05	-2.13	0.03	-0.19	-0.01
sobivus	~	netopalk	0.09	0.05	1.90	0.06	0.00	0.19
sobivus	~	lapsi	0.04	0.04	0.94	0.35	-0.05	0.13
instr	~	vanus	0.01	0.00	2.34	0.02	0.00	0.02
instr	~	sugu	-0.04	0.13	-0.34	0.74	-0.30	0.21
instr	~	scp	-0.08	0.06	-1.43	0.15	-0.20	0.03
instr	~	staazh	-0.12	0.03	-4.12	0.00	-0.17	-0.06
instr	~	auastmeruhm	-0.05	0.04	-1.24	0.21	-0.12	0.03
instr	~	haridustase	-0.04	0.03	-1.33	0.18	-0.10	0.02
instr	~	netopalk	0.06	0.03	2.05	0.04	0.00	0.13
instr	~	lapsi	0.05	0.03	1.71	0.09	-0.01	0.11
mitteinstr	~	vanus	0.01	0.01	2.38	0.02	0.00	0.03
mitteinstr	~	sugu	-0.49	0.16	-3.12	0.00	-0.80	-0.18
mitteinstr	~	scp	-0.02	0.07	-0.21	0.83	-0.16	0.13

mitteinstr	~	staazh	-0.16	0.04	-4.67	0.00	-0.23	-0.10
mitteinstr	~	auastmeruhm	0.06	0.05	1.28	0.20	-0.03	0.16
mitteinstr	~	haridustase	-0.05	0.04	-1.22	0.22	-0.12	0.03
mitteinstr	~	netopalk	-0.04	0.04	-0.93	0.35	-0.11	0.04
mitteinstr	~	lapsi	0.05	0.04	1.28	0.20	-0.02	0.11
tasukoormus	~	vanus	0.00	0.01	-0.35	0.73	-0.02	0.01
tasukoormus	~	sugu	0.15	0.24	0.61	0.54	-0.32	0.61
tasukoormus	~	scp	0.02	0.11	0.20	0.84	-0.19	0.23
tasukoormus	~	staazh	-0.16	0.05	-2.97	0.00	-0.26	-0.05
tasukoormus	~	auastmeruhm	-0.14	0.07	-1.89	0.06	-0.28	0.01
tasukoormus	~	haridustase	0.00	0.06	0.02	0.99	-0.11	0.11
tasukoormus	~	netopalk	0.32	0.06	5.45	0.00	0.20	0.43
tasukoormus	~	lapsi	-0.02	0.05	-0.31	0.76	-0.12	0.09
areng	~	vanus	0.01	0.01	1.52	0.13	0.00	0.02
areng	~	sugu	-0.33	0.15	-2.14	0.03	-0.63	-0.03
areng	~	scp	-0.08	0.07	-1.14	0.26	-0.22	0.06
areng	~	staazh	-0.16	0.03	-4.59	0.00	-0.23	-0.09
areng	~	auastmeruhm	-0.03	0.05	-0.57	0.57	-0.12	0.07
areng	~	haridustase	-0.05	0.04	-1.40	0.16	-0.12	0.02
areng	~	netopalk	0.04	0.04	0.97	0.33	-0.04	0.11
areng	~	lapsi	0.04	0.03	1.25	0.21	-0.02	0.11
suhted	~	tootus	0.02	0.04	0.54	0.59	-0.05	0.09
suhted	~	keskmine_palk	0.00	0.00	2.07	0.04	0.00	0.00
suhted	~	lapsi	0.04	0.03	1.17	0.24	-0.03	0.11
suhted	~	netopalk	-0.02	0.04	-0.55	0.58	-0.11	0.06
suhted	~	haridustase	0.00	0.04	0.06	0.95	-0.07	0.08
suhted	~	auastmeruhm	-0.03	0.05	-0.67	0.50	-0.13	0.06
suhted	~	staazh	-0.10	0.04	-2.96	0.00	-0.17	-0.04
suhted	~	scp	0.01	0.07	0.11	0.91	-0.14	0.15
suhted	~	sugu	0.01	0.16	0.09	0.93	-0.30	0.33
suhted	~	vanus	0.01	0.01	1.33	0.18	0.00	0.02
suhted	~	tasukoormus	-0.02	0.03	-0.64	0.52	-0.08	0.04
suhted	~	areng	-0.03	0.09	-0.31	0.76	-0.20	0.15
suhted	~	mitteinstr	-0.42	0.09	-4.70	0.00	-0.60	-0.25
suhted	~	instr	-0.07	0.09	-0.74	0.46	-0.25	0.11
suhted	~	sobivus	0.22	0.06	3.85	0.00	0.11	0.33
suhted	~	yld	-0.08	0.11	-0.68	0.49	-0.30	0.14
keerulusis	~	tootus	-0.01	0.04	-0.23	0.82	-0.08	0.06
keerulusis	~	keskmine_palk	0.00	0.00	1.62	0.11	0.00	0.00
keerulusis	~	lapsi	0.04	0.04	1.24	0.21	-0.03	0.11
keerulusis	~	netopalk	-0.02	0.05	-0.37	0.71	-0.11	0.07
keerulusis	~	haridustase	0.01	0.04	0.20	0.84	-0.07	0.08
keerulusis	~	auastmeruhm	-0.06	0.05	-1.29	0.20	-0.16	0.03
keerulusis	~	staazh	-0.05	0.04	-1.29	0.20	-0.12	0.02
keerulusis	~	scp	-0.13	0.07	-1.72	0.09	-0.28	0.02
keerulusis	~	sugu	0.15	0.16	0.93	0.35	-0.17	0.47
keerulusis	~	vanus	0.01	0.01	1.87	0.06	0.00	0.02
keerulusis	~	tasukoormus	-0.07	0.03	-2.11	0.03	-0.14	-0.01

keerulisus	~	areng	-0.09	0.09	-1.04	0.30	-0.27	0.08
keerulisus	~	mitteinstr	-0.14	0.09	-1.58	0.11	-0.32	0.03
keerulisus	~	instr	-0.14	0.09	-1.43	0.15	-0.32	0.05
keerulisus	~	sobivus	0.01	0.06	0.25	0.81	-0.10	0.13
keerulisus	~	yld	0.15	0.11	1.34	0.18	-0.07	0.38
materiaalsed	~	tootus	-0.04	0.04	-0.99	0.32	-0.11	0.04
materiaalsed	~	keskmine_palk	0.00	0.00	0.16	0.87	0.00	0.00
materiaalsed	~	lapsi	0.00	0.04	-0.11	0.91	-0.07	0.07
materiaalsed	~	netopalk	-0.20	0.05	-4.31	0.00	-0.29	-0.11
materiaalsed	~	haridustase	0.04	0.04	1.05	0.30	-0.04	0.12
materiaalsed	~	auastmeruhm	0.13	0.05	2.63	0.01	0.03	0.23
materiaalsed	~	staazh	-0.05	0.04	-1.26	0.21	-0.12	0.03
materiaalsed	~	scp	-0.07	0.08	-0.92	0.36	-0.22	0.08
materiaalsed	~	sugu	-0.55	0.17	-3.29	0.00	-0.87	-0.22
materiaalsed	~	vanus	-0.01	0.01	-1.47	0.14	-0.02	0.00
materiaalsed	~	tasukoormus	-0.06	0.03	-1.75	0.08	-0.13	0.01
materiaalsed	~	areng	-0.13	0.09	-1.45	0.15	-0.32	0.05
materiaalsed	~	mitteinstr	-0.28	0.09	-3.01	0.00	-0.46	-0.10
materiaalsed	~	instr	0.10	0.10	1.07	0.29	-0.09	0.29
materiaalsed	~	sobivus	-0.05	0.06	-0.82	0.41	-0.16	0.07
materiaalsed	~	yld	0.04	0.12	0.38	0.70	-0.18	0.27
too_omadused	~	tootus	-0.04	0.03	-1.04	0.30	-0.10	0.03
too_omadused	~	keskmine_palk	0.00	0.00	0.91	0.36	0.00	0.00
too_omadused	~	lapsi	0.02	0.03	0.49	0.62	-0.05	0.08
too_omadused	~	netopalk	-0.09	0.04	-2.25	0.02	-0.18	-0.01
too_omadused	~	haridustase	0.07	0.03	1.92	0.06	0.00	0.14
too_omadused	~	auastmeruhm	-0.01	0.05	-0.18	0.86	-0.10	0.08
too_omadused	~	staazh	-0.04	0.03	-1.10	0.27	-0.10	0.03
too_omadused	~	scp	-0.06	0.07	-0.94	0.35	-0.20	0.07
too_omadused	~	sugu	-0.11	0.15	-0.75	0.45	-0.41	0.18
too_omadused	~	vanus	0.01	0.01	0.97	0.33	-0.01	0.02
too_omadused	~	tasukoormus	-0.03	0.03	-0.83	0.41	-0.09	0.03
too_omadused	~	areng	-0.13	0.08	-1.60	0.11	-0.30	0.03
too_omadused	~	mitteinstr	-0.65	0.08	-7.76	0.00	-0.81	-0.49
too_omadused	~	instr	-0.08	0.09	-0.86	0.39	-0.25	0.10
too_omadused	~	sobivus	0.16	0.05	2.95	0.00	0.05	0.26
too_omadused	~	yld	0.11	0.10	1.09	0.28	-0.09	0.32
isiklelu	~	tootus	-0.05	0.03	-1.64	0.10	-0.10	0.01
isiklelu	~	keskmine_palk	0.00	0.00	1.07	0.28	0.00	0.00
isiklelu	~	lapsi	0.05	0.03	1.99	0.05	0.00	0.11
isiklelu	~	netopalk	-0.01	0.03	-0.24	0.81	-0.08	0.06
isiklelu	~	haridustase	-0.01	0.03	-0.51	0.61	-0.07	0.04
isiklelu	~	auastmeruhm	-0.09	0.04	-2.25	0.02	-0.16	-0.01
isiklelu	~	staazh	-0.04	0.03	-1.28	0.20	-0.09	0.02
isiklelu	~	scp	0.04	0.06	0.64	0.52	-0.08	0.15
isiklelu	~	sugu	0.41	0.13	3.24	0.00	0.16	0.66
isiklelu	~	vanus	0.00	0.00	1.00	0.32	0.00	0.01
isiklelu	~	tasukoormus	0.04	0.03	1.52	0.13	-0.01	0.09

isiklelu	~	areng	0.10	0.07	1.43	0.15	-0.04	0.24
isiklelu	~	mitteinstr	0.19	0.07	2.65	0.01	0.05	0.32
isiklelu	~	instr	0.03	0.07	0.35	0.72	-0.12	0.17
isiklelu	~	sobivus	-0.26	0.04	-5.79	0.00	-0.34	-0.17
isiklelu	~	yld	-0.11	0.09	-1.21	0.23	-0.28	0.07
prestiizh	~	tootus	-0.06	0.05	-1.24	0.22	-0.15	0.03
prestiizh	~	keskmine_palk	0.00	0.00	0.20	0.85	0.00	0.00
prestiizh	~	lapsi	0.07	0.04	1.62	0.10	-0.01	0.16
prestiizh	~	netopalk	-0.06	0.06	-1.05	0.30	-0.17	0.05
prestiizh	~	haridustase	-0.02	0.05	-0.52	0.60	-0.12	0.07
prestiizh	~	auastmeruhm	-0.08	0.06	-1.23	0.22	-0.20	0.05
prestiizh	~	staazh	-0.07	0.04	-1.58	0.11	-0.16	0.02
prestiizh	~	scp	-0.08	0.09	-0.86	0.39	-0.26	0.10
prestiizh	~	sugu	-0.07	0.20	-0.35	0.73	-0.47	0.33
prestiizh	~	vanus	0.01	0.01	1.09	0.28	-0.01	0.02
prestiizh	~	tasukoormus	-0.14	0.04	-3.30	0.00	-0.22	-0.06
prestiizh	~	areng	-0.09	0.11	-0.78	0.44	-0.31	0.13
prestiizh	~	mitteinstr	0.18	0.11	1.60	0.11	-0.04	0.40
prestiizh	~	instr	0.00	0.12	-0.02	0.99	-0.23	0.23
prestiizh	~	sobivus	0.10	0.07	1.34	0.18	-0.04	0.24
prestiizh	~	yld	-0.50	0.14	-3.51	0.00	-0.77	-0.22
tervis	~	tootus	0.04	0.07	0.63	0.53	-0.09	0.17
tervis	~	keskmine_palk	0.00	0.00	1.77	0.08	0.00	0.01
tervis	~	lapsi	0.02	0.06	0.33	0.74	-0.10	0.14
tervis	~	netopalk	0.07	0.08	0.92	0.36	-0.08	0.23
tervis	~	haridustase	0.05	0.07	0.81	0.42	-0.08	0.19
tervis	~	auastmeruhm	-0.25	0.09	-2.80	0.01	-0.43	-0.08
tervis	~	staazh	-0.11	0.06	-1.68	0.09	-0.23	0.02
tervis	~	scp	0.25	0.13	1.85	0.06	-0.01	0.51
tervis	~	sugu	0.16	0.29	0.56	0.58	-0.41	0.74
tervis	~	vanus	0.02	0.01	2.05	0.04	0.00	0.04
tervis	~	tasukoormus	-0.03	0.06	-0.46	0.64	-0.14	0.09
tervis	~	areng	-0.27	0.16	-1.68	0.09	-0.59	0.05
tervis	~	mitteinstr	0.04	0.16	0.25	0.80	-0.28	0.36
tervis	~	instr	-0.08	0.17	-0.46	0.64	-0.41	0.25
tervis	~	sobivus	-0.03	0.10	-0.33	0.74	-0.24	0.17
tervis	~	yld	0.45	0.20	2.19	0.03	0.05	0.85
tookohale	~	lapsi	0.15	0.09	1.67	0.09	-0.03	0.34
tookohale	~	netopalk	0.08	0.11	0.76	0.44	-0.13	0.30
tookohale	~	haridustase	0.05	0.11	0.49	0.63	-0.16	0.26
tookohale	~	auastmeruhm	-0.29	0.13	-2.31	0.02	-0.54	-0.04
tookohale	~	staazh	0.23	0.09	2.69	0.01	0.06	0.40
tookohale	~	scp	-0.40	0.18	-2.26	0.02	-0.76	-0.05
tookohale	~	sugu	-0.03	0.34	-0.08	0.93	-0.70	0.64
tookohale	~	vanus	-0.02	0.01	-1.86	0.06	-0.05	0.00
tookohale	~	tootus	0.17	0.09	1.84	0.07	-0.01	0.36
tookohale	~	keskmine_palk	0.00	0.00	2.22	0.03	0.00	0.01
tookohale	~	tervis	-0.07	0.06	-1.21	0.23	-0.18	0.04

tookohale	~	prestiizh	0.07	0.14	0.47	0.64	-0.21	0.34
tookohale	~	isiklelu	-0.40	0.17	-2.42	0.02	-0.73	-0.08
tookohale	~	too_omadused	-0.77	0.21	-3.67	0.00	-1.18	-0.36
tookohale	~	materiaalsed	0.46	0.12	3.97	0.00	0.23	0.69
tookohale	~	keerulusis	0.46	0.21	2.14	0.03	0.04	0.88
tookohale	~	suhted	0.32	0.16	1.98	0.05	0.00	0.63
koduseks	~	lapsi	-0.03	0.11	-0.28	0.78	-0.24	0.18
koduseks	~	netopalk	0.17	0.17	1.05	0.29	-0.15	0.50
koduseks	~	haridustase	0.19	0.16	1.21	0.23	-0.12	0.50
koduseks	~	auastmeruhm	-0.40	0.25	-1.63	0.10	-0.88	0.08
koduseks	~	staazh	0.07	0.15	0.50	0.62	-0.22	0.36
koduseks	~	scp	0.19	0.33	0.58	0.56	-0.45	0.83
koduseks	~	sugu	0.13	0.57	0.23	0.82	-0.98	1.25
koduseks	~	vanus	0.03	0.02	1.67	0.10	-0.01	0.07
koduseks	~	tootus	0.03	0.15	0.19	0.85	-0.27	0.33
koduseks	~	keskmine_palk	0.00	0.00	-0.43	0.66	-0.01	0.00
koduseks	~	tervis	0.04	0.09	0.47	0.64	-0.14	0.23
koduseks	~	prestiizh	-0.18	0.26	-0.72	0.47	-0.68	0.32
koduseks	~	isiklelu	0.14	0.40	0.34	0.73	-0.65	0.92
koduseks	~	too_omadused	-0.04	0.39	-0.09	0.93	-0.80	0.73
koduseks	~	materiaalsed	-0.19	0.17	-1.13	0.26	-0.53	0.14
koduseks	~	keerulusis	0.27	0.36	0.77	0.44	-0.43	0.98
koduseks	~	suhted	0.25	0.23	1.07	0.28	-0.21	0.71
asuda_oppima	~	lapsi	-0.13	0.09	-1.37	0.17	-0.31	0.05
asuda_oppima	~	netopalk	0.05	0.09	0.51	0.61	-0.13	0.22
asuda_oppima	~	haridustase	-0.17	0.10	-1.74	0.08	-0.36	0.02
asuda_oppima	~	auastmeruhm	0.14	0.09	1.54	0.12	-0.04	0.32
asuda_oppima	~	staazh	-0.19	0.08	-2.38	0.02	-0.35	-0.03
asuda_oppima	~	scp	0.09	0.16	0.57	0.57	-0.22	0.40
asuda_oppima	~	sugu	0.93	0.31	2.99	0.00	0.32	1.54
asuda_oppima	~	vanus	-0.02	0.01	-1.42	0.15	-0.04	0.01
asuda_oppima	~	tootus	-0.04	0.08	-0.52	0.60	-0.20	0.12
asuda_oppima	~	keskmine_palk	0.00	0.00	0.23	0.82	0.00	0.00
asuda_oppima	~	tervis	-0.01	0.05	-0.17	0.86	-0.11	0.10
asuda_oppima	~	prestiizh	0.20	0.10	2.03	0.04	0.01	0.40
asuda_oppima	~	isiklelu	0.04	0.14	0.29	0.77	-0.23	0.32
asuda_oppima	~	too_omadused	0.48	0.18	2.73	0.01	0.14	0.82
asuda_oppima	~	materiaalsed	-0.16	0.10	-1.62	0.10	-0.36	0.03
asuda_oppima	~	keerulusis	-0.37	0.18	-2.08	0.04	-0.73	-0.02
asuda_oppima	~	suhted	-0.31	0.13	-2.42	0.02	-0.56	-0.06
avalik_sektor	~	lapsi	0.14	0.07	1.96	0.05	0.00	0.29
avalik_sektor	~	netopalk	-0.01	0.09	-0.16	0.87	-0.18	0.16
avalik_sektor	~	haridustase	0.20	0.08	2.60	0.01	0.05	0.36
avalik_sektor	~	auastmeruhm	-0.15	0.11	-1.36	0.17	-0.36	0.06
avalik_sektor	~	staazh	-0.03	0.07	-0.43	0.67	-0.17	0.11
avalik_sektor	~	scp	-0.10	0.15	-0.70	0.48	-0.39	0.19
avalik_sektor	~	sugu	-0.26	0.33	-0.81	0.42	-0.91	0.38
avalik_sektor	~	vanus	0.02	0.01	1.81	0.07	0.00	0.04

avalik_sektor	~	tootus	-0.18	0.08	-2.21	0.03	-0.34	-0.02
avalik_sektor	~	keskmine_palk	0.00	0.00	-1.62	0.11	-0.01	0.00
avalik_sektor	~	tervis	0.10	0.05	1.93	0.05	0.00	0.20
avalik_sektor	~	prestiizh	0.00	0.11	0.01	0.99	-0.21	0.21
avalik_sektor	~	isiklelu	-0.12	0.14	-0.85	0.39	-0.41	0.16
avalik_sektor	~	too_omadused	-0.18	0.18	-0.99	0.32	-0.54	0.18
avalik_sektor	~	materiaalsed	0.06	0.11	0.51	0.61	-0.16	0.27
avalik_sektor	~	keerulusis	0.18	0.19	0.95	0.34	-0.19	0.55
avalik_sektor	~	suhted	-0.23	0.12	-1.86	0.06	-0.48	0.01
erasektor	~	lapsi	-0.02	0.07	-0.32	0.75	-0.16	0.11
erasektor	~	netopalk	0.04	0.08	0.49	0.62	-0.12	0.20
erasektor	~	haridustase	-0.14	0.07	-2.10	0.04	-0.28	-0.01
erasektor	~	auastmeruhm	0.17	0.09	1.92	0.05	0.00	0.34
erasektor	~	staazh	-0.06	0.06	-0.85	0.39	-0.18	0.07
erasektor	~	scp	0.31	0.13	2.32	0.02	0.05	0.58
erasektor	~	sugu	-0.66	0.30	-2.17	0.03	-1.25	-0.06
erasektor	~	vanus	0.02	0.01	2.03	0.04	0.00	0.04
erasektor	~	tootus	0.05	0.07	0.80	0.42	-0.08	0.19
erasektor	~	keskmine_palk	0.00	0.00	0.47	0.64	0.00	0.00
erasektor	~	tervis	-0.01	0.05	-0.28	0.78	-0.11	0.08
erasektor	~	prestiizh	-0.01	0.09	-0.08	0.94	-0.18	0.17
erasektor	~	isiklelu	-0.05	0.13	-0.41	0.68	-0.30	0.20
erasektor	~	too_omadused	0.19	0.15	1.27	0.20	-0.10	0.49
erasektor	~	materiaalsed	0.03	0.09	0.30	0.76	-0.15	0.20
erasektor	~	keerulusis	-0.12	0.17	-0.75	0.45	-0.45	0.20
erasektor	~	suhted	0.03	0.11	0.27	0.78	-0.19	0.25
valismaa	~	lapsi	-0.04	0.08	-0.53	0.60	-0.19	0.11
valismaa	~	netopalk	0.00	0.09	0.01	0.99	-0.17	0.17
valismaa	~	haridustase	0.07	0.07	0.93	0.35	-0.08	0.22
valismaa	~	auastmeruhm	0.00	0.09	-0.02	0.99	-0.18	0.18
valismaa	~	staazh	0.11	0.07	1.54	0.12	-0.03	0.26
valismaa	~	scp	0.09	0.15	0.57	0.57	-0.21	0.38
valismaa	~	sugu	0.57	0.31	1.85	0.06	-0.03	1.18
valismaa	~	vanus	-0.04	0.01	-2.76	0.01	-0.07	-0.01
valismaa	~	tootus	0.05	0.07	0.72	0.47	-0.09	0.20
valismaa	~	keskmine_palk	0.00	0.00	0.33	0.74	0.00	0.00
valismaa	~	tervis	-0.10	0.06	-1.80	0.07	-0.21	0.01
valismaa	~	prestiizh	-0.06	0.10	-0.56	0.57	-0.25	0.14
valismaa	~	isiklelu	-0.04	0.14	-0.28	0.78	-0.31	0.23
valismaa	~	too_omadused	0.02	0.16	0.12	0.90	-0.30	0.34
valismaa	~	materiaalsed	-0.05	0.09	-0.57	0.57	-0.23	0.13
valismaa	~	keerulusis	-0.09	0.17	-0.55	0.59	-0.43	0.24
valismaa	~	suhted	0.05	0.13	0.36	0.72	-0.21	0.30
huvimujalteen	~	lapsi	-0.14	0.08	-1.82	0.07	-0.29	0.01
huvimujalteen	~	netopalk	-0.15	0.08	-1.80	0.07	-0.31	0.01
huvimujalteen	~	haridustase	0.12	0.07	1.62	0.11	-0.02	0.26
huvimujalteen	~	auastmeruhm	-0.03	0.09	-0.37	0.71	-0.21	0.14
huvimujalteen	~	staazh	0.08	0.06	1.21	0.23	-0.05	0.20

huvimujalteen	~	scp	-0.06	0.13	-0.44	0.66	-0.32	0.20
huvimujalteen	~	sugu	-0.14	0.29	-0.48	0.63	-0.70	0.42
huvimujalteen	~	vanus	0.00	0.01	0.30	0.76	-0.02	0.02
huvimujalteen	~	tootus	-0.01	0.07	-0.07	0.94	-0.14	0.13
huvimujalteen	~	keskmine_palk	0.00	0.00	-0.09	0.93	0.00	0.00
huvimujalteen	~	tervis	0.05	0.05	1.11	0.27	-0.04	0.14
huvimujalteen	~	prestiizh	-0.10	0.09	-1.12	0.26	-0.28	0.08
huvimujalteen	~	isiklelu	0.03	0.13	0.24	0.81	-0.22	0.28
huvimujalteen	~	too_omadused	0.45	0.16	2.83	0.00	0.14	0.77
huvimujalteen	~	materiaalsed	-0.28	0.09	-3.08	0.00	-0.45	-0.10
huvimujalteen	~	keerulusis	-0.37	0.16	-2.27	0.02	-0.70	-0.05
huvimujalteen	~	suhted	-0.11	0.12	-0.93	0.35	-0.35	0.12
pakkumine	~	lapsi	-0.03	0.08	-0.43	0.67	-0.19	0.12
pakkumine	~	netopalk	-0.18	0.10	-1.85	0.06	-0.37	0.01
pakkumine	~	haridustase	-0.04	0.08	-0.51	0.61	-0.21	0.12
pakkumine	~	auastmeruhm	0.36	0.11	3.36	0.00	0.15	0.57
pakkumine	~	staazh	0.16	0.08	2.07	0.04	0.01	0.32
pakkumine	~	scp	0.08	0.16	0.52	0.60	-0.23	0.39
pakkumine	~	sugu	-0.25	0.35	-0.71	0.48	-0.94	0.44
pakkumine	~	vanus	0.00	0.01	-0.16	0.87	-0.03	0.02
pakkumine	~	tootus	-0.12	0.08	-1.59	0.11	-0.27	0.03
pakkumine	~	keskmine_palk	0.00	0.00	-0.67	0.50	0.00	0.00
pakkumine	~	tervis	0.01	0.05	0.22	0.82	-0.10	0.12
pakkumine	~	prestiizh	0.03	0.11	0.32	0.75	-0.17	0.24
pakkumine	~	isiklelu	0.14	0.14	1.02	0.31	-0.13	0.41
pakkumine	~	too_omadused	-0.01	0.18	-0.04	0.97	-0.35	0.34
pakkumine	~	materiaalsed	-0.26	0.10	-2.58	0.01	-0.47	-0.06
pakkumine	~	keerulusis	-0.31	0.19	-1.59	0.11	-0.68	0.07
pakkumine	~	suhted	0.12	0.13	0.90	0.37	-0.14	0.37
soovitaks	~	lapsi	0.02	0.05	0.49	0.62	-0.07	0.12
soovitaks	~	netopalk	0.29	0.08	3.80	0.00	0.14	0.45
soovitaks	~	haridustase	-0.01	0.06	-0.24	0.81	-0.14	0.11
soovitaks	~	auastmeruhm	-0.14	0.08	-1.76	0.08	-0.29	0.02
soovitaks	~	staazh	0.02	0.06	0.29	0.77	-0.10	0.14
soovitaks	~	scp	-0.36	0.12	-2.94	0.00	-0.59	-0.12
soovitaks	~	sugu	-0.20	0.22	-0.92	0.36	-0.64	0.23
soovitaks	~	vanus	-0.02	0.01	-1.54	0.12	-0.04	0.00
soovitaks	~	tootus	0.04	0.06	0.64	0.52	-0.08	0.16
soovitaks	~	keskmine_palk	0.00	0.00	-0.56	0.58	0.00	0.00
soovitaks	~	tervis	0.10	0.04	2.36	0.02	0.02	0.18
soovitaks	~	prestiizh	-0.02	0.08	-0.31	0.76	-0.18	0.13
soovitaks	~	isiklelu	-0.04	0.11	-0.37	0.71	-0.26	0.17
soovitaks	~	too_omadused	-0.55	0.14	-3.79	0.00	-0.83	-0.26
soovitaks	~	materiaalsed	-0.05	0.08	-0.64	0.52	-0.21	0.11
soovitaks	~	keerulusis	-0.21	0.13	-1.56	0.12	-0.47	0.05
soovitaks	~	suhted	-0.04	0.11	-0.36	0.72	-0.25	0.17
distsiplineeritud	~~	distsiplineeritud	0.40	0.03	12.94	0.00	0.34	0.46
lugupeetud	~~	lugupeetud	0.43	0.03	14.83	0.00	0.38	0.49

professionaalne	~~	professionaalne	0.46	0.03	14.22	0.00	0.40	0.52
konkurentsivoimeline	~~	konkurentsivoimeline	0.87	0.06	15.02	0.00	0.76	0.98
avatud	~~	avatud	0.45	0.03	13.64	0.00	0.39	0.52
demokraatlik	~~	demokraatlik	0.97	0.07	14.85	0.00	0.84	1.10
too_pere	~~	too_pere	0.31	0.03	9.13	0.00	0.25	0.38
pereelu	~~	pereelu	0.38	0.04	9.95	0.00	0.30	0.45
paindlikaeg	~~	paindlikaeg	0.99	0.07	15.16	0.00	0.87	1.12
asukoht	~~	asukoht	2.03	0.13	15.93	0.00	1.78	2.28
tagatised	~~	tagatised	0.77	0.05	15.15	0.00	0.67	0.88
headtingimused	~~	headtingimused	0.41	0.04	10.20	0.00	0.33	0.49
varustatud	~~	varustatud	0.38	0.04	9.23	0.00	0.30	0.46
motiveeriv	~~	motiveeriv	0.57	0.04	14.75	0.00	0.49	0.64
informeeritus	~~	informeeritus	0.58	0.04	15.18	0.00	0.51	0.66
selge	~~	selge	0.49	0.03	14.99	0.00	0.43	0.55
sisekliima	~~	sisekliima	0.63	0.04	15.29	0.00	0.55	0.71
vaartuste_jarg	~~	vaartuste_jarg	0.37	0.03	14.45	0.00	0.32	0.42
tunnustus	~~	tunnustus	0.54	0.04	14.47	0.00	0.46	0.61
edutamine	~~	edutamine	0.60	0.04	14.78	0.00	0.52	0.68
voimed_oskused	~~	voimed_oskused	0.52	0.03	14.98	0.00	0.45	0.58
oluline	~~	oluline	0.49	0.03	15.43	0.00	0.43	0.55
kaasatus	~~	kaasatus	0.57	0.04	14.97	0.00	0.49	0.64
iseseisev	~~	iseseisev	0.56	0.04	15.22	0.00	0.49	0.63
huvitav	~~	huvitav	0.50	0.03	15.38	0.00	0.43	0.56
eneseareng	~~	eneseareng	0.48	0.04	12.55	0.00	0.40	0.55
elukestevope	~~	elukestevope	0.56	0.04	13.42	0.00	0.48	0.65
karjaarivoimalused	~~	karjaarivoimalused	0.46	0.04	12.87	0.00	0.39	0.53
ametkarjaar	~~	ametkarjaar	0.61	0.04	13.79	0.00	0.52	0.70
yld	~~	yld	0.51	0.05	9.52	0.00	0.41	0.62
sobivus	~~	sobivus	0.99	0.08	11.88	0.00	0.83	1.16
instr	~~	instr	0.46	0.06	8.04	0.00	0.35	0.57
mitteinstr	~~	mitteinstr	0.58	0.06	9.14	0.00	0.46	0.71
areng	~~	areng	0.61	0.06	9.36	0.00	0.48	0.73
yld	~~	sobivus	0.47	0.05	10.06	0.00	0.38	0.56
yld	~~	instr	0.34	0.04	9.12	0.00	0.26	0.41
yld	~~	mitteinstr	0.43	0.04	10.41	0.00	0.35	0.51
yld	~~	areng	0.41	0.04	10.03	0.00	0.33	0.49
sobivus	~~	instr	0.41	0.05	8.84	0.00	0.32	0.50
sobivus	~~	mitteinstr	0.48	0.05	9.84	0.00	0.38	0.57
sobivus	~~	areng	0.52	0.05	10.15	0.00	0.42	0.62
instr	~~	mitteinstr	0.31	0.04	8.52	0.00	0.24	0.39
instr	~~	areng	0.32	0.04	8.31	0.00	0.24	0.39
mitteinstr	~~	areng	0.44	0.04	10.11	0.00	0.36	0.53
tasukoormus	~~	tasukoormus	1.14	0.07	16.16	0.00	1.00	1.28
yld	~~	tasukoormus	0.29	0.03	8.88	0.00	0.23	0.36
sobivus	~~	tasukoormus	0.44	0.05	9.46	0.00	0.34	0.53
instr	~~	tasukoormus	0.26	0.03	8.88	0.00	0.20	0.32
mitteinstr	~~	tasukoormus	0.32	0.04	8.84	0.00	0.25	0.39
tasukoormus	~~	areng	0.32	0.04	9.11	0.00	0.25	0.39

vanus	~~	vanus	69.84	0.00	NA	NA	69.84	69.84
vanus	~~	sugu	0.59	0.00	NA	NA	0.59	0.59
vanus	~~	scp	-1.38	0.00	NA	NA	-1.38	-1.38
vanus	~~	staazh	7.66	0.00	NA	NA	7.66	7.66
vanus	~~	auastmeruhm	4.79	0.00	NA	NA	4.79	4.79
vanus	~~	haridustase	3.04	0.00	NA	NA	3.04	3.04
vanus	~~	netopalk	5.07	0.00	NA	NA	5.07	5.07
vanus	~~	lapsi	2.84	0.00	NA	NA	2.84	2.84
sugu	~~	sugu	0.05	0.00	NA	NA	0.05	0.05
sugu	~~	scp	-0.02	0.00	NA	NA	-0.02	-0.02
sugu	~~	staazh	0.05	0.00	NA	NA	0.05	0.05
sugu	~~	auastmeruhm	0.04	0.00	NA	NA	0.04	0.04
sugu	~~	haridustase	0.02	0.00	NA	NA	0.02	0.02
sugu	~~	netopalk	-0.01	0.00	NA	NA	-0.01	-0.01
sugu	~~	lapsi	0.01	0.00	NA	NA	0.01	0.01
scp	~~	scp	0.25	0.00	NA	NA	0.25	0.25
scp	~~	staazh	-0.24	0.00	NA	NA	-0.24	-0.24
scp	~~	auastmeruhm	-0.26	0.00	NA	NA	-0.26	-0.26
scp	~~	haridustase	-0.16	0.00	NA	NA	-0.16	-0.16
scp	~~	netopalk	-0.17	0.00	NA	NA	-0.17	-0.17
scp	~~	lapsi	-0.08	0.00	NA	NA	-0.08	-0.08
staazh	~~	staazh	1.79	0.00	NA	NA	1.79	1.79
staazh	~~	auastmeruhm	0.86	0.00	NA	NA	0.86	0.86
staazh	~~	haridustase	0.41	0.00	NA	NA	0.41	0.41
staazh	~~	netopalk	0.74	0.00	NA	NA	0.74	0.74
staazh	~~	lapsi	0.47	0.00	NA	NA	0.47	0.47
auastmeruhm	~~	auastmeruhm	1.17	0.00	NA	NA	1.17	1.17
auastmeruhm	~~	haridustase	0.62	0.00	NA	NA	0.62	0.62
auastmeruhm	~~	netopalk	0.83	0.00	NA	NA	0.83	0.83
auastmeruhm	~~	lapsi	0.25	0.00	NA	NA	0.25	0.25
haridustase	~~	haridustase	1.04	0.00	NA	NA	1.04	1.04
haridustase	~~	netopalk	0.58	0.00	NA	NA	0.58	0.58
haridustase	~~	lapsi	0.14	0.00	NA	NA	0.14	0.14
netopalk	~~	netopalk	1.37	0.00	NA	NA	1.37	1.37
netopalk	~~	lapsi	0.25	0.00	NA	NA	0.25	0.25
lapsi	~~	lapsi	0.92	0.00	NA	NA	0.92	0.92
suhted	~~	suhted	0.48	0.03	16.16	0.00	0.42	0.54
keerulusus	~~	keerulusus	0.49	0.03	16.16	0.00	0.43	0.55
materiaalsed	~~	materiaalsed	0.51	0.03	16.16	0.00	0.45	0.57
too_omadused	~~	too_omadused	0.42	0.03	16.16	0.00	0.37	0.47
isiklelu	~~	isiklelu	0.30	0.02	16.16	0.00	0.26	0.33
prestiizh	~~	prestiizh	0.76	0.05	16.16	0.00	0.67	0.86
tervis	~~	tervis	1.59	0.10	16.16	0.00	1.40	1.78
suhted	~~	keerulusus	0.28	0.02	11.49	0.00	0.23	0.33
suhted	~~	materiaalsed	0.05	0.02	2.32	0.02	0.01	0.09
suhted	~~	too_omadused	0.30	0.02	12.76	0.00	0.26	0.35
suhted	~~	isiklelu	0.18	0.02	9.91	0.00	0.15	0.22
suhted	~~	prestiizh	0.34	0.03	11.18	0.00	0.28	0.40

suhted	~~	tervis	0.27	0.04	6.74	0.00	0.19	0.35
keerulusis	~~	materiaalsed	-0.01	0.02	-0.31	0.76	-0.05	0.04
keerulusis	~~	too_omadused	0.35	0.03	14.05	0.00	0.31	0.40
keerulusis	~~	isiklelu	0.23	0.02	11.96	0.00	0.20	0.27
keerulusis	~~	prestiizh	0.42	0.03	12.96	0.00	0.36	0.49
keerulusis	~~	tervis	0.32	0.04	7.77	0.00	0.24	0.40
materiaalsed	~~	too_omadused	0.13	0.02	5.96	0.00	0.08	0.17
materiaalsed	~~	isiklelu	-0.01	0.02	-0.53	0.60	-0.04	0.02
materiaalsed	~~	prestiizh	0.11	0.03	4.12	0.00	0.06	0.17
materiaalsed	~~	tervis	0.06	0.04	1.46	0.14	-0.02	0.14
too_omadused	~~	isiklelu	0.15	0.02	9.14	0.00	0.12	0.19
too_omadused	~~	prestiizh	0.35	0.03	12.05	0.00	0.29	0.41
too_omadused	~~	tervis	0.29	0.04	7.59	0.00	0.21	0.36
isiklelu	~~	prestiizh	0.23	0.02	9.81	0.00	0.18	0.27
isiklelu	~~	tervis	0.16	0.03	5.31	0.00	0.10	0.22
prestiizh	~~	tervis	0.27	0.05	5.51	0.00	0.18	0.37
tootus	~~	tootus	2.71	0.00	NA	NA	2.71	2.71
tootus	~~	keskmine_palk	-106.88	0.00	NA	NA	-106.88	-106.88
tootus	~~	lapsi	0.02	0.00	NA	NA	0.02	0.02
tootus	~~	netopalk	-0.54	0.00	NA	NA	-0.54	-0.54
tootus	~~	haridustase	-0.07	0.00	NA	NA	-0.07	-0.07
tootus	~~	auastmeruhm	0.16	0.00	NA	NA	0.16	0.16
tootus	~~	staazh	0.23	0.00	NA	NA	0.23	0.23
tootus	~~	scp	-0.14	0.00	NA	NA	-0.14	-0.14
tootus	~~	sugu	-0.02	0.00	NA	NA	-0.02	-0.02
tootus	~~	vanus	0.64	0.00	NA	NA	0.64	0.64
tootus	~~	tasukoormus	-0.33	0.00	NA	NA	-0.33	-0.33
tootus	~~	areng	0.01	0.00	NA	NA	0.01	0.01
tootus	~~	mitteinstr	0.11	0.00	NA	NA	0.11	0.11
tootus	~~	instr	-0.04	0.00	NA	NA	-0.04	-0.04
tootus	~~	sobivus	-0.04	0.00	NA	NA	-0.04	-0.04
tootus	~~	yld	0.01	0.00	NA	NA	0.01	0.01
keskmine_palk	~~	keskmine_palk	5826.79	0.00	NA	NA	5826.79	5826.79
keskmine_palk	~~	lapsi	1.21	0.00	NA	NA	1.21	1.21
keskmine_palk	~~	netopalk	24.78	0.00	NA	NA	24.78	24.78
keskmine_palk	~~	haridustase	0.79	0.00	NA	NA	0.79	0.79
keskmine_palk	~~	auastmeruhm	-5.67	0.00	NA	NA	-5.67	-5.67
keskmine_palk	~~	staazh	-6.05	0.00	NA	NA	-6.05	-6.05
keskmine_palk	~~	scp	6.78	0.00	NA	NA	6.78	6.78
keskmine_palk	~~	sugu	0.78	0.00	NA	NA	0.78	0.78
keskmine_palk	~~	vanus	-6.79	0.00	NA	NA	-6.79	-6.79
keskmine_palk	~~	tasukoormus	14.65	0.00	NA	NA	14.65	14.65
keskmine_palk	~~	areng	0.16	0.00	NA	NA	0.16	0.16
keskmine_palk	~~	mitteinstr	-4.78	0.00	NA	NA	-4.78	-4.78
keskmine_palk	~~	instr	2.42	0.00	NA	NA	2.42	2.42
keskmine_palk	~~	sobivus	1.68	0.00	NA	NA	1.68	1.68
keskmine_palk	~~	yld	0.63	0.00	NA	NA	0.63	0.63
lapsi	~~	netopalk	0.25	0.00	NA	NA	0.25	0.25

lapsi	~~	haridustase	0.14	0.00	NA	NA	0.14	0.14
lapsi	~~	auastmeruhm	0.25	0.00	NA	NA	0.25	0.25
lapsi	~~	staazh	0.47	0.00	NA	NA	0.47	0.47
lapsi	~~	scp	-0.08	0.00	NA	NA	-0.08	-0.08
lapsi	~~	sugu	0.01	0.00	NA	NA	0.01	0.01
lapsi	~~	vanus	2.84	0.00	NA	NA	2.84	2.84
lapsi	~~	tasukoormus	-0.05	0.00	NA	NA	-0.05	-0.05
lapsi	~~	areng	-0.01	0.00	NA	NA	-0.01	-0.01
lapsi	~~	mitteinstr	0.00	0.00	NA	NA	0.00	0.00
lapsi	~~	instr	0.03	0.00	NA	NA	0.03	0.03
lapsi	~~	sobivus	0.00	0.00	NA	NA	0.00	0.00
lapsi	~~	yld	0.01	0.00	NA	NA	0.01	0.01
netopalk	~~	haridustase	0.58	0.00	NA	NA	0.58	0.58
netopalk	~~	auastmeruhm	0.83	0.00	NA	NA	0.83	0.83
netopalk	~~	staazh	0.74	0.00	NA	NA	0.74	0.74
netopalk	~~	scp	-0.17	0.00	NA	NA	-0.17	-0.17
netopalk	~~	sugu	-0.01	0.00	NA	NA	-0.01	-0.01
netopalk	~~	vanus	5.07	0.00	NA	NA	5.07	5.07
netopalk	~~	tasukoormus	0.18	0.00	NA	NA	0.18	0.18
netopalk	~~	areng	-0.05	0.00	NA	NA	-0.05	-0.05
netopalk	~~	mitteinstr	-0.06	0.00	NA	NA	-0.06	-0.06
netopalk	~~	instr	0.02	0.00	NA	NA	0.02	0.02
netopalk	~~	sobivus	-0.02	0.00	NA	NA	-0.02	-0.02
netopalk	~~	yld	-0.03	0.00	NA	NA	-0.03	-0.03
haridustase	~~	auastmeruhm	0.62	0.00	NA	NA	0.62	0.62
haridustase	~~	staazh	0.41	0.00	NA	NA	0.41	0.41
haridustase	~~	scp	-0.16	0.00	NA	NA	-0.16	-0.16
haridustase	~~	sugu	0.02	0.00	NA	NA	0.02	0.02
haridustase	~~	vanus	3.04	0.00	NA	NA	3.04	3.04
haridustase	~~	tasukoormus	0.02	0.00	NA	NA	0.02	0.02
haridustase	~~	areng	-0.07	0.00	NA	NA	-0.07	-0.07
haridustase	~~	mitteinstr	-0.06	0.00	NA	NA	-0.06	-0.06
haridustase	~~	instr	-0.03	0.00	NA	NA	-0.03	-0.03
haridustase	~~	sobivus	-0.09	0.00	NA	NA	-0.09	-0.09
haridustase	~~	yld	-0.05	0.00	NA	NA	-0.05	-0.05
auastmeruhm	~~	staazh	0.86	0.00	NA	NA	0.86	0.86
auastmeruhm	~~	scp	-0.26	0.00	NA	NA	-0.26	-0.26
auastmeruhm	~~	sugu	0.04	0.00	NA	NA	0.04	0.04
auastmeruhm	~~	vanus	4.79	0.00	NA	NA	4.79	4.79
auastmeruhm	~~	tasukoormus	-0.05	0.00	NA	NA	-0.05	-0.05
auastmeruhm	~~	areng	-0.11	0.00	NA	NA	-0.11	-0.11
auastmeruhm	~~	mitteinstr	-0.07	0.00	NA	NA	-0.07	-0.07
auastmeruhm	~~	instr	-0.04	0.00	NA	NA	-0.04	-0.04
auastmeruhm	~~	sobivus	-0.11	0.00	NA	NA	-0.11	-0.11
auastmeruhm	~~	yld	-0.07	0.00	NA	NA	-0.07	-0.07
staazh	~~	scp	-0.24	0.00	NA	NA	-0.24	-0.24
staazh	~~	sugu	0.05	0.00	NA	NA	0.05	0.05
staazh	~~	vanus	7.66	0.00	NA	NA	7.66	7.66

staazh	~~	tasukoormus	-0.19	0.00	NA	NA	-0.19	-0.19
staazh	~~	areng	-0.21	0.00	NA	NA	-0.21	-0.21
staazh	~~	mitteinstr	-0.18	0.00	NA	NA	-0.18	-0.18
staazh	~~	instr	-0.10	0.00	NA	NA	-0.10	-0.10
staazh	~~	sobivus	-0.22	0.00	NA	NA	-0.22	-0.22
staazh	~~	yld	-0.16	0.00	NA	NA	-0.16	-0.16
scp	~~	sugu	-0.02	0.00	NA	NA	-0.02	-0.02
scp	~~	vanus	-1.38	0.00	NA	NA	-1.38	-1.38
scp	~~	tasukoormus	0.03	0.00	NA	NA	0.03	0.03
scp	~~	areng	0.02	0.00	NA	NA	0.02	0.02
scp	~~	mitteinstr	0.02	0.00	NA	NA	0.02	0.02
scp	~~	instr	0.00	0.00	NA	NA	0.00	0.00
scp	~~	sobivus	-0.03	0.00	NA	NA	-0.03	-0.03
scp	~~	yld	0.02	0.00	NA	NA	0.02	0.02
sugu	~~	vanus	0.59	0.00	NA	NA	0.59	0.59
sugu	~~	tasukoormus	-0.01	0.00	NA	NA	-0.01	-0.01
sugu	~~	areng	-0.02	0.00	NA	NA	-0.02	-0.02
sugu	~~	mitteinstr	-0.02	0.00	NA	NA	-0.02	-0.02
sugu	~~	instr	0.00	0.00	NA	NA	0.00	0.00
sugu	~~	sobivus	0.00	0.00	NA	NA	0.00	0.00
sugu	~~	yld	-0.01	0.00	NA	NA	-0.01	-0.01
vanus	~~	tasukoormus	-0.45	0.00	NA	NA	-0.45	-0.45
vanus	~~	areng	-0.67	0.00	NA	NA	-0.67	-0.67
vanus	~~	mitteinstr	-0.47	0.00	NA	NA	-0.47	-0.47
vanus	~~	instr	0.07	0.00	NA	NA	0.07	0.07
vanus	~~	sobivus	-0.12	0.00	NA	NA	-0.12	-0.12
vanus	~~	yld	-0.36	0.00	NA	NA	-0.36	-0.36
tasukoormus	~~	mitteinstr	0.34	0.00	NA	NA	0.34	0.34
tasukoormus	~~	instr	0.29	0.00	NA	NA	0.29	0.29
tasukoormus	~~	sobivus	0.48	0.00	NA	NA	0.48	0.48
tasukoormus	~~	yld	0.32	0.00	NA	NA	0.32	0.32
areng	~~	mitteinstr	0.44	0.00	NA	NA	0.44	0.44
areng	~~	instr	0.31	0.00	NA	NA	0.31	0.31
areng	~~	sobivus	0.51	0.00	NA	NA	0.51	0.51
areng	~~	yld	0.40	0.00	NA	NA	0.40	0.40
mitteinstr	~~	instr	0.31	0.00	NA	NA	0.31	0.31
mitteinstr	~~	sobivus	0.48	0.00	NA	NA	0.48	0.48
mitteinstr	~~	yld	0.42	0.00	NA	NA	0.42	0.42
instr	~~	sobivus	0.40	0.00	NA	NA	0.40	0.40
instr	~~	yld	0.32	0.00	NA	NA	0.32	0.32
sobivus	~~	yld	0.46	0.00	NA	NA	0.46	0.46
tookohale	~~	tookohale	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00
koduseks	~~	koduseks	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00
asuda_oppima	~~	asuda_oppima	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00
avalik_sektor	~~	avalik_sektor	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00
erasektor	~~	erasektor	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00
valismaa	~~	valismaa	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00
tookohale	~~	koduseks	-0.81	0.08	-	0.00	-0.96	-0.66

				10.67					
tookohale	~~	asuda_oppima	-0.39	0.08	-5.13	0.00	-0.54	-0.24	
tookohale	~~	avalik_sektor	-0.09	0.09	-1.04	0.30	-0.27	0.08	
tookohale	~~	erasektor	0.08	0.08	1.07	0.28	-0.07	0.23	
tookohale	~~	valismaa	-0.02	0.09	-0.24	0.81	-0.19	0.15	
koduseks	~~	asuda_oppima	-0.34	0.13	-2.54	0.01	-0.60	-0.08	
koduseks	~~	avalik_sektor	-0.18	0.10	-1.85	0.06	-0.37	0.01	
koduseks	~~	erasektor	0.38	0.09	4.26	0.00	0.20	0.55	
koduseks	~~	valismaa	-0.12	0.11	-1.12	0.26	-0.34	0.09	
asuda_oppima	~~	avalik_sektor	0.34	0.08	4.30	0.00	0.18	0.49	
asuda_oppima	~~	erasektor	-0.04	0.08	-0.58	0.56	-0.20	0.11	
asuda_oppima	~~	valismaa	-0.18	0.08	-2.38	0.02	-0.33	-0.03	
					-				
avalik_sektor	~~	erasektor	-0.74	0.05	14.89	0.00	-0.84	-0.64	
avalik_sektor	~~	valismaa	-0.56	0.07	-8.30	0.00	-0.70	-0.43	
					-				
erasektor	~~	valismaa	-0.59	0.05	10.99	0.00	-0.69	-0.48	
huvimujalteen	~~	huvimujalteen	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00	
pakkumine	~~	pakkumine	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00	
soovitaks	~~	soovitaks	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00	
huvimujalteen	~~	pakkumine	0.16	0.08	2.15	0.03	0.01	0.31	
huvimujalteen	~~	soovitaks	0.07	0.06	1.23	0.22	-0.04	0.19	
pakkumine	~~	soovitaks	-0.02	0.06	-0.40	0.69	-0.15	0.10	
yld	≈	distsiplineeritud	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00	
yld	≈	lugupeetud	0.68	0.05	12.90	0.00	0.57	0.78	
yld	≈	professionaalne	0.84	0.06	14.51	0.00	0.73	0.95	
yld	≈	konkurentsivoimeline	0.89	0.07	12.23	0.00	0.74	1.03	
yld	≈	avatud	0.95	0.06	15.56	0.00	0.83	1.07	
yld	≈	demokraatlik	1.00	0.08	12.85	0.00	0.85	1.16	
sobivus	≈	too_pere	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00	
sobivus	≈	pereelu	1.02	0.04	22.70	0.00	0.93	1.11	
sobivus	≈	paindlikaeg	0.70	0.05	13.58	0.00	0.59	0.80	
sobivus	≈	asukoht	0.47	0.07	6.95	0.00	0.34	0.61	
sobivus	≈	tagatised	0.62	0.05	13.61	0.00	0.53	0.70	
instr	≈	headingimused	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00	
instr	≈	varustatud	1.03	0.08	12.31	0.00	0.87	1.20	
mitteinstr	≈	motiveeriv	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00	
mitteinstr	≈	informeeritus	0.85	0.06	14.22	0.00	0.73	0.97	
mitteinstr	≈	selge	0.85	0.06	14.92	0.00	0.74	0.96	
mitteinstr	≈	sisekliima	0.83	0.06	13.71	0.00	0.71	0.95	
mitteinstr	≈	vaartuste_jarg	0.89	0.05	16.37	0.00	0.79	1.00	
mitteinstr	≈	tunnustus	1.07	0.07	16.34	0.00	0.94	1.19	
mitteinstr	≈	edutamine	1.02	0.07	15.58	0.00	0.89	1.15	
mitteinstr	≈	voimed_oskused	0.87	0.06	14.96	0.00	0.76	0.99	
mitteinstr	≈	oluline	0.67	0.05	12.99	0.00	0.57	0.77	
mitteinstr	≈	kaasatus	0.92	0.06	14.97	0.00	0.80	1.04	
mitteinstr	≈	iseseisev	0.81	0.06	14.04	0.00	0.70	0.93	
mitteinstr	≈	huvitav	0.70	0.05	13.26	0.00	0.60	0.80	

areng	=~	eneseareng	1.00	0.00	NA	NA	1.00	1.00
areng	=~	elukestevope	0.95	0.06	15.02	0.00	0.83	1.07
areng	=~	karjaarivoimalused	0.94	0.06	15.67	0.00	0.82	1.06
areng	=~	ametkarjaar	0.92	0.06	14.47	0.00	0.80	1.05

Lisa 4. Süntaks andmeanalüüsi kordamiseks

```

rm(list = ls(all = TRUE))

# LOEN PAKETID

library(readr)
library(dplyr)
library(tidyr)
library(ggplot2)
library(stargazer)
library(qgraph)
library(lavaan)
library(semPlot)
library(tidyr)
library(mice)

# LOEN ANDMED

setwd("C:/Users/Hannes/Dropbox/Magistritöö")
df <- read_csv("andmed.csv")
palk <- read_csv("palk.csv")
lookup <- read_csv("lookup.csv")

palk <- palk %>%
  gather(aasta, keskmine_palk, X2012:X2015) %>%
  mutate(aasta = substr(aasta, 2, 5),
         aasta = as.numeric(aasta))

df <- inner_join(df, palk) %>%
  mutate(pakkumine = ifelse(pakkumine == 2, 0, 1),
         huvimujalteen = ifelse(huvimujalteen == 2, 0, 1),
         soovitaks = 5 - soovitaks,
         elamu = factor(elamu))

levels(df$elamu) <- c("kv_yhiselam", "kv_korter", "oma_korter", "oma_
maja", "yyritud")

df <- df %>% select(vanus:elamu, keskmine_palk)

# KIRJELDAV STATISTIKA

# Manifestsete tunnuste jaotused

hinnot <- df %>%
  select(lugupeetud:asukoht) %>%
  gather(tunnus, Väärtus)

```

```

hinnoot <- inner_join(hinnoot, lookup)
ggplot(hinnoot, aes(Väärtus)) + geom_bar(fill = "blue") + facet_wrap(
  ~uus, ncol = 5) + theme_bw() + ylab("N")

ggsave("hinnoot.png", width = 15, height = 9)

pohjused <- df %>%
  select(tookoormus:pere_sovib) %>%
  gather(tunnus, Väärtus)

pohjused <- inner_join(pohjused, lookup)
ggplot(pohjused, aes(Väärtus)) + geom_bar(fill = "blue") + facet_wra
p(~uus, ncol = 4) + theme_bw() + ylab("N")

ggsave("pohjused.png", width = 14, height = 10)

# Korrelatsioonimatriks manifestsete tunnustega

c1 <- cor(cdf, use = "pairwise.complete.obs")

qgraph(c1, layout = "spring", filetype = "png", vsize = 2, labels = T
, filename = "manifest")

# Puuduvate väärtuste imputeerimine struktruurse mudeli tarbeks

temp <- mice(df, m=1, maxit=50, seed=500)
df <- complete(temp, 1)
write_csv(df, "andmed_imp.csv")

# Latentsete tunnuste konstrueerimine

## Hinnangud ja ootused

df <- read_csv("andmed_imp.csv")

mod.hinnoot <- '
yld =~ distsiplineeritud + lugupeetud + professionaalne + konkurentsi
voimeline + avatud + demokraatlik
sobivus =~ too_pere + pereelu + paindlikaeg + asukoht + tagatised
instr =~ headtingimused + varustatud
mitteinstr =~ motiveeriv + informeeritus + selge + sisekliima + vaart
uste_jarg +
  tunnustus + edutamine + voimed_oskused + oluline + kaasatus + isese
isev + huvitav
areng =~ eneseareng + elukestevope + karjaarivoimalused + ametkarjaar
'

fit.hinnoot <- cfa(mod.hinnoot, data = df)

summary(fit.hinnoot, fit.measures = T)

```

```

semPaths(fit.hinnoot, what = "est", intercepts = FALSE, sizeMan = 3,
layout = "circle", width = 20,
        height = 20, rotation = 3, filetype = "png", filename = "hin
oot_imp", nCharNodes = 0, sizeLat = 5,
        style = "lisrel")

oot.pe.hinnang <- parameterEstimates(fit.hinnoot)
write_csv(oot.pe.hinnang, "oottaitpe.csv")
stargazer(pe.hinnang[-10], summary = FALSE, type = "text")

l1 <- predict(fit.hinnoot, df) %>% as.data.frame()

# Lahkumise põhjused

mod.lahkpoh <- '
suhted =~ juht + juhtkond + kehv_sisekliima + halvad_suhted
keerulisus =~ liiga_kiire_tempo + tookoormus + vastutus
materiaalsed =~ palk_mujal + parem_valjas
too_omadused =~ motestatud_tegevus + arenguvoim_puudumine + vahemotiv
eeriv + tagasiside
+ ises_otsustamise_puudumine + oskused + ebaselged_ulesanded + vahene
_tunnustamine + pohjendamatud_noudmised +
  kehvad_tingimused
isiklelu =~ perekondlikud_probleemid + elukoha_muutus
prestiizh =~ ameti_prestiiiz + KV_prestiiiz'

fit.lahkpoh <- cfa(mod.lahkpoh, data = df)

summary(fit.lahkpoh, fit.measures = T)

semPaths(fit.lahkpoh, what = "est", intercepts = FALSE, sizeMan = 3,
layout = "circle", width = 20,
        height = 20, rotation = 3, filetype = "png", filename = "lah
kpoh_imp", nCharNodes = 0, sizeLat = 5,
        style = "lisrel")

lah.pe.hinnang <- parameterEstimates(fit.lahkpoh)
write_csv(lah.pe.hinnang, "lahkpe.csv")

stargazer(pe.hinnang[-10], summary = FALSE, type = "text")

l2 <- predict(fit.lahkpoh, df) %>% as.data.frame()

df <- cbind(l1, l2, df)

# Korrelatsioonimaatriks latentsete tunnustega

df2 <- df %>% select(yld:areng, tasukoormus, suhted:prestiizh, tervis
, vanus:netopalk, tookohale:keskmine_palk, aeg)

```

```

c2 <- cor(df2, use = "pairwise.complete.obs")
qgraph(c2, layout = "spring", filetype = "png", vsize = 4, labels = T
, filename = "cors_latent_new2")

n <- names(df2)

write.csv(n, "names.csv")

# Regressioonimudelid

fit.yld <- lm(yld ~ vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm + hari
dustase + netopalk + lapsi, data = df)
fit.sobivus <- lm(sobivus ~ vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm
+ haridustase + netopalk + lapsi, data = df)
fit.instr <- lm(instr ~ vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm +
haridustase + netopalk + lapsi, data = df)
fit.mitteinstr <- lm(mitteinstr ~ vanus + sugu + scp + staazh + auast
meruhm + haridustase + netopalk + lapsi, data = df)
fit.kompensatsioon <- lm(tasukoormus ~ vanus + sugu + scp + staazh +
auastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi, data = df)
fit.areng <- lm(areng ~ vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm + h
aridustase + netopalk + lapsi, data = df)

stargazer(fit.yld, fit.sobivus, fit.instr, fit.mitteinstr, fit.kompen
satsioon, fit.areng,
          keep.stat = c("n", "rsq", "adj.rsq"),
          dep.var.labels = c("Üldhinnang", "Sobivus", "Instr.", "Mitt
einstr.", "Kompensatsioon", "Areng"),
          covariate.labels = c("Vanus", "Sugu:naine", "Scoutspataljon
", "Staazh", "Auastmerühm", "Haridustase", "Netopalk", "Laste arv"),
          style = "asr")

fit.suhted <- lm(suhted ~ yld + sobivus + instr + mitteinstr + areng
+ tasukoormus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm + haridust
ase + netopalk + lapsi + keskmine_palk + tootus, data = df)
fit.keerulisus <- lm(keerulisus ~ yld + sobivus + instr + mitteinstr
+ areng + tasukoormus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm +
haridustase + netopalk + lapsi + keskmine_palk + tootus, data = df)
fit.materiaalsed <- lm(materiaalsed ~ yld + sobivus + instr + mittein
str + areng + tasukoormus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm
+ haridustase + netopalk + lapsi + keskmine_palk + tootus, data = df
)
fit.too_omadused <- lm(too_omadused ~ yld + sobivus + instr + mittein
str + areng + tasukoormus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm
+ haridustase + netopalk + lapsi + keskmine_palk + tootus, data = df
)
fit.isiklelu <- lm(isiklelu ~ yld + sobivus + instr + mitteinstr + ar
eng + tasukoormus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm + hari
dustase + netopalk + lapsi + keskmine_palk + tootus, data = df)
fit.prestiizh <- lm(prestiizh ~ yld + sobivus + instr + mitteinstr +
areng + tasukoormus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm + ha
ridustase + netopalk + lapsi + keskmine_palk + tootus, data = df)
fit.tervis <- lm(tervis ~ yld + sobivus + instr + mitteinstr + areng

```

```
+ tasukoormus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi + keskmine_palk + tootus, data = df)
```

```
stargazer(fit.suhted, fit.keerulusis, fit.materiaalsed, fit.too_omadused, fit.isiklelu, fit.prestiizh, fit.tervis, keep.stat = c("n", "rsq", "adj.rsq"), column.sep.width = "0pt", style = "asr", dep.var.labels = c("Suhted", "Keerulusis", "Materiaalsed", "Töö omadused", "Isiklik elu", "Prestiiz", "Tervis"), covariate.labels = c("Üldhinnang", "Sobivus", "Instr.", "Mittestr.", "Areng", "Kompensatsioon", "Vanus", "Sugu:naine", "Scouts pataljon", "Staazh", "Auastmerühm", "Haridustase", "Netopalk", "Laste arv", "Keskmine palk", "Töötus"))
```

```
fit.tookohale <- glm(tookohale ~ suhted + keerulusis + materiaalsed + too_omadused + isiklelu + prestiizh + tervis + keskmine_palk + tootus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi, family = "binomial", data = df)
```

```
fit.koduseks <- glm(koduseks ~ suhted + keerulusis + materiaalsed + too_omadused + isiklelu + prestiizh + tervis + keskmine_palk + tootus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi, family = "binomial", data = df)
```

```
fit.asuda_oppima <- glm(asuda_oppima ~ suhted + keerulusis + materiaalsed + too_omadused + isiklelu + prestiizh + tervis + keskmine_palk + tootus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi, family = "binomial", data = df)
```

```
fit.avalik_sektor <- glm(avalik_sektor ~ suhted + keerulusis + materiaalsed + too_omadused + isiklelu + prestiizh + tervis + keskmine_palk + tootus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi, family = "binomial", data = df)
```

```
fit.erasektor <- glm(erasektor ~ suhted + keerulusis + materiaalsed + too_omadused + isiklelu + prestiizh + tervis + keskmine_palk + tootus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi, family = "binomial", data = df)
```

```
fit.valismaa <- glm(valismaa ~ suhted + keerulusis + materiaalsed + too_omadused + isiklelu + prestiizh + tervis + keskmine_palk + tootus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi, family = "binomial", data = df)
```

```
stargazer(fit.tookohale, fit.koduseks, fit.asuda_oppima, fit.avalik_sektor, fit.erasektor, fit.valismaa, no.space = T, column.sep.width = "0pt", style = "asr",
```

```
  dep.var.labels = c("Töökohale", "Koduseks", "Õppima", "Avalikku sektorisse", "Erasektorisse", "Välismaale"), covariate.labels = c("Suhted", "Keerulusis", "Materiaalsed", "Töö omadused", "Isiklik elu", "Prestiiz", "Tervis", "Keskmine palk", "Töötus", "Vanus", "Sugu:naine", "Scoutspataljon", "Staazh", "Auastmerühm", "Haridustase", "Netopalk", "Laste arv"))
```

```
fit.pakkumine <- glm(pakkumine ~ suhted + keerulusis + materiaalsed + too_omadused + isiklelu + prestiizh + tervis + keskmine_palk + tootus + vanus + sugu + scp + staazh + auastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi, family = "binomial", data = df)
```

```

fit.huvimujalteen <- glm(huvimujalteen ~ suhted + keerulus + materiaalsed + too_omadused + isiklelu + prestiizh + tervis + keskmine_palk + tootus + vanus + sugu + scp + staazh + aastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi, family = "binomial", data = df)
fit.soovitaks <- polr(factor(soovitaks) ~ suhted + keerulus + materiaalsed + too_omadused + isiklelu + prestiizh + tervis + keskmine_palk + tootus + vanus + sugu + scp + staazh + aastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi, data = df, Hess = TRUE)

stargazer(fit.pakkumine, fit.huvimujalteen, fit.soovitaks, no.space = T, column.sep.width = "0pt", style = "asr",
          dep.var.labels = c("Pakkumine mujalt kaitsevaldkonnast", "Huvi mujal kaitsevaldkonnas teenimiseks", "Soovitaks Kaitseväge"),
          covariate.labels = c("Suhted", "Keerulus", "Materiaalsed", "Töö omadused", "Isiklik elu", "Prestiiz", "Tervis", "Keskmine palk", "Töötus", "Vanus", "Sugu:naine", "Scoutspataljon", "Staaž", "Aastmerühm", "Haridustase", "Netopalk", "Laste arv"))

# SEM

mod.sem1 <- '
yld ~ vanus + sugu + scp + staazh + aastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi
sobivus ~ vanus + sugu + scp + staazh + aastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi
instr ~ vanus + sugu + scp + staazh + aastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi
mitteinstr ~ vanus + sugu + scp + staazh + aastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi
tasukoormus ~ vanus + sugu + scp + staazh + aastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi
areng ~ vanus + sugu + scp + staazh + aastmeruhm + haridustase + netopalk + lapsi
'

fit.sem1 <- sem(model = mod.sem1, data = df)

summary(fit.sem1)

semPaths(fit.sem1, what = "std", whatLabels = "no", intercepts = F, residuals = F, sizeMan = 3, layout = "tree2", rotation = 2, width = 16, height = 9, filetype = "png", filename = "sem1", nCharNodes = 0)

sem1.pe.hinnang <- parameterEstimates(fit.sem1)
write_csv(sem1.pe.hinnang, "sem1.csv")

mod.sem2 <- '
suhted ~ tootus + keskmine_palk + lapsi + netopalk + haridustase + aastmeruhm + staazh + scp + sugu + vanus + tasukoormus + areng + mitt

```

```

einstr + instr + sobivus + yld
keerulisus ~ tootus + keskmine_palk + lapsi + netopalk + haridustase
+ auastmeruhm + staazh + scp + sugu + vanus + tasukoormus + areng + m
itteinstr + instr + sobivus + yld
materiaalsed ~ tootus + keskmine_palk + lapsi + netopalk + haridusta
se + auastmeruhm + staazh + scp + sugu + vanus + tasukoormus + areng
+ mitteinstr + instr + sobivus + yld
too_omadused ~ tootus + keskmine_palk + lapsi + netopalk + haridusta
se + auastmeruhm + staazh + scp + sugu + vanus + tasukoormus + areng
+ mitteinstr + instr + sobivus + yld
isiklelu ~ tootus + keskmine_palk + lapsi + netopalk + haridustase +
auastmeruhm + staazh + scp + sugu + vanus + tasukoormus + areng + mit
teinstr + instr + sobivus + yld
prestiizh ~ tootus + keskmine_palk + lapsi + netopalk + haridustase
+ auastmeruhm + staazh + scp + sugu + vanus + tasukoormus + areng + m
itteinstr + instr + sobivus + yld
tervis ~ tootus + keskmine_palk + lapsi + netopalk + haridustase + a
uastmeruhm + staazh + scp + sugu + vanus + tasukoormus + areng + mitt
einstr + instr + sobivus + yld
'

fit.sem2 <- sem(model = mod.sem2, data = df)

summary(fit.sem2)

semPaths(fit.sem2, what = "std", whatLabels = "no", intercepts = F, r
esiduals = F, sizeMan = 3, layout = "tree2", rotation = 2, width = 16
, height = 9, filetype = "png", filename = "sem2", nCharNodes = 0)

sem2.pe.hinnang <- parameterEstimates(fit.sem2)
write_csv(sem2.pe.hinnang, "sem2.csv")

mod.sem3 <- '
tookohale ~ lapsi + netopalk + haridustase + auastmeruhm + staazh +
scp + sugu + vanus + tootus + keskmine_palk + tervis + prestiizh + isi
klelu + too_omadused + materiaalsed + keerulisus + suhted
koduseks ~ lapsi + netopalk + haridustase + auastmeruhm + staazh + s
cp + sugu + vanus + tootus + keskmine_palk + tervis + prestiizh + isi
klelu + too_omadused + materiaalsed + keerulisus + suhted
asuda_oppima ~ lapsi + netopalk + haridustase + auastmeruhm + staazh
+ scp + sugu + vanus + tootus + keskmine_palk + tervis + prestiizh +
isiklelu + too_omadused + materiaalsed + keerulisus + suhted
avalik_sektor ~ lapsi + netopalk + haridustase + auastmeruhm + staaz
h + scp + sugu + vanus + tootus + keskmine_palk + tervis + prestiizh
+ isiklelu + too_omadused + materiaalsed + keerulisus + suhted
erasektor ~ lapsi + netopalk + haridustase + auastmeruhm + staazh +
scp + sugu + vanus + tootus + keskmine_palk + tervis + prestiizh + isi
klelu + too_omadused + materiaalsed + keerulisus + suhted
valismaa ~ lapsi + netopalk + haridustase + auastmeruhm + staazh + s

```

```

cp + sugu + vanus + tootus + keskmine_palk + tervis + prestiizh + isi
klelu + too_omadused + materiaalsed + keerulisuus + suhted'

fit.sem3 <- sem(model = mod.sem3, data = df, ordered = c("tookohale",
"koduseks", "asuda_oppima", "avalik_sektor",
"erasektor", "
valismaa"))

summary(fit.sem3)

semPaths(fit.sem3, what = "std", whatLabels = "no", intercepts = F, r
esiduals = F, sizeMan = 3, layout = "tree2", rotation = 2, width = 16
, height = 9, filetype = "png", filename = "sem3", nCharNodes = 0)

sem3.pe.hinnang <- parameterEstimates(fit.sem3)
write_csv(sem3.pe.hinnang, "sem3.csv")

mod.sem4 <- '
huvimujalteen ~ lapsi + netopalk + haridustase + auastmeruhm + staaz
h + scp + sugu + vanus + tootus + keskmine_palk + tervis + prestiizh
+ isiklelu + too_omadused + materiaalsed + keerulisuus + suhted
pakkumine ~ lapsi + netopalk + haridustase + auastmeruhm + staazh +
scp + sugu + vanus + tootus + keskmine_palk + tervis + prestiizh + is
iklelu + too_omadused + materiaalsed + keerulisuus + suhted
soovitaks ~ lapsi + netopalk + haridustase + auastmeruhm + staazh +
scp + sugu + vanus + tootus + keskmine_palk + tervis + prestiizh + is
iklelu + too_omadused + materiaalsed + keerulisuus + suhted'

fit.sem4 <- sem(model = mod.sem4, data = df, ordered = c("pakkumine",
"huvimujalteen", "soovitaks"))

summary(fit.sem4)

semPaths(fit.sem4, what = "std", whatLabels = "no", intercepts = F, r
esiduals = F, sizeMan = 3, layout = "tree2", rotation = 2, width = 16
, height = 9, filetype = "png", filename = "sem4", nCharNodes = 0)

sem4.pe.hinnang <- parameterEstimates(fit.sem4)
write_csv(sem4.pe.hinnang, "sem4.csv")

```

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Hannes Rõõs, sündinud 27.11.1989, annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Kaitseväe tegevteenistusest vabatahtlikult lahkumise põhjused“

mille juhendaja on Eveliis Kurs

1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i 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 teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, 31.05.2016