

KAITSELIIT  
Kaitseliidu Peastaap

Kaitseliidu vabatahtlike pealike hulgas  
läbiviidud kordusküsitluse kokkuvõte

Airi Tooming, Naiskodukaitse esinaine

Helle Jürna, Personaliosakonna arendus-ja  
koolitusjaoskonna spetsialist

Tallinn 2013

## SISUKORD

SISUKORD .....	2
SISSEJUHATUS .....	3
1. MEETODI KIRJELDUS.....	5
1.1    Protseduur .....	5
1.2    Valimi kirjeldus .....	7
1.3    Eesmärk.....	10
2. TULEMUSED .....	10
2.1    Pealike tegevust iseloomustavad näitajad.....	10
2.2    Organisatsioonipõhine enesehinnang .....	12
2.3    Emotsionaalne ja normatiivne organisatsioonile pühendumine .....	14
2.4    Organisatsiooniga rahulolu .....	18
2.5    Pealike vabas vormis lisatud mõtted ja ettepanekud .....	20
JÄRELDUSED JA KOKKUVÕTE .....	25
VIITED .....	27
LISA 1 .....	28
LISA 2 .....	33
LISA 3 .....	34

## SISSEJUHATUS

2010. aastal viidi läbi esmakordselt Kaitseliidu Peastaabi personaliosakonna poolt ainult Kaitseliidu vabatahtlike pealikele suunatud küsitlus, mille eesmärgiks oli uurida pealike organisatsioonile pühendumist, organisatsioonipõhist enesehinnangut ning organisatsiooniga rahulolu erinevaid aspekte. Uuringu tulemused näitasid kõrget vabatahtlike pealike missioonitundel tegutsemist ning madalat rahulolu mitmete organisatsiooni toimimismehhanismidega. Pr Triin Tõnsingu ja pr Airi Toomingu koostatud „Kaitseliidu vabatahtlike pealike hulgas läbiviidud küsitluse aruandes“ toodi konkreetse ettepanekuna parandada kommunikatsiooni, samuti toodi välja, et pealike rahulolu organisatsioonist saadavate boonuste ning võimalusega kaasa rääkida organisatsiooni arengusuundade osas on madal. Viimastel aastatel on olnud kaitseliitlastel võimalusi anda oma panus organisatsiooni arengusse kommenteerides Kaitseliitu reguleerivate õigusaktide eelnõusid nagu seadus ja kodukord. Kahe aasta möödudes on hea võrrelda, kas on toimunud muutusi vabatahtlike pealike rahulolus.

Käesoleva küsitluse kokkuvõttes saab lisaks vabatahtlike pealike hinnangutele rahuolu puudutavates küsimustes ka ülevaate Kaitseliidus juhtimispositsioonidel olevate liikmete üldisest profiilist (vanus, haridustase, staaž praegusel ametikohal, üritustel osalemise sagedus, motivatsioon ametikohal tegutsemiseks, koormus, karjääriplaanid, jne). Eelpool loetletud andmed peaks olema kättesaadavad ka personaliarvestusprogrammist, kuid hetkel ei ole ühtseid andmeid saada, kui ainult küsitluse kaudu.

Küsitluse lõpus oli lahtine väli ettepanekute ja ideede esitamiseks, võimalust lisaks etteantud vastusevariantidega küsimustele vastamisele ka vabas vormis informatsiooni lisada kasutas ligi viiendik kõigist vastanutest.

Küsitluse tulemused annavad ülevaate vabatahtlike pealike hinnangust praegusele olukorrale Kaitseliidus. Organisatsiooniga rahulolu puudutava küsimustebloki tulemused annavad selge ülevaate teemadest, mille osas pealike rahulolu on madal ning võimaldavad keskenduda edasistele tegevustele, mis aitaksid rahulolu nende teemadega suurendada. Samuti vajavad pealike hinnangud organisatsioonile kõigi malevate lõikes põhjalikumalt edasist analüüsimist, mitmete rahulolu puudutavate küsimuste juures ilmnes suuri erinevusi eri malevatest vastanute hinnangutes.

Kahtlemata on oluline samalaadse küsitluse läbiviimine paariaastase intervalli järel, selgitamaks välja muutusi Kaitseliidu organisatsioonikultuuris. Samuti saab seeläbi hinnata eelnenud küsitluse tulemustest lähtuvate tegevuste eesmärgipärasust ja mõju organisatsiooniliikmete tajule.

**Organisatsioonile pühendumine** on näitaja, mis iseloomustab organisatsiooni liikmete valmisolekut organisatsiooniga liituda, organisatsiooni jääda ning organisatsiooni eesmärkide nimel tegevusse panustada. Tyler (1999, tsit. Boezeman & Ellemers, 2007 järgi) on leidnud, et just organisatsioonile pühendumine, mis põhineb uhkusel ja lugupidamisel, suunab inimesi vabatahtlikult organisatsiooniga ühinema. Organisatsioonile pühendumine sisaldab Meyer ja Allen'i (1991) käsitluses kolme komponenti – emotsionaalset, normatiivset ning alalhoidlikku pühendumist. Neist viimast, mis mõõdab tajutud kulu, mis tekiks inimesele seoses organisatsioonist lahkumisega, käesoleva küsitlusega ei mõõdetata, kuna selle komponendi mõju ei ole vabatahtlikkus organisatsioonis hinnanguliselt oluline. Uuriti vabatahtlike pealike organisatsioonile pühendumise emotsionaalset ja normatiivset komponenti:

1. Emotsionaalselt pühendunud töötajad tunnevad end organisatsiooni jaoks väärtuslikena, nad tunnevad organisatsiooniga tugevat seotust ning identifitseerivad end organisatsiooni kaudu, seetõttu panustavad nad rohkem ning nende töötulemus on tavaliselt kõrgem kui emotsionaalselt vähem pühendunud töötajatel (Meyer & Allen, 1990).
2. Normatiivselt pühendunud inimene tunneb endal kohustust töötada antud organisatsioonis, ta usub, et nii on õige käituda (Meyer & Allen, 1990).

**Organisatsioonipõhine enesehinnang** peegeldab, kuivõrd oluliseks, võimekaks ja väärtuslikuks inimene end organisatsiooni jaoks peab ning kas ta arvab suutvat täita oma rolli organisatsioonis (Pierce et al. 1989). Vabatahtlikus organisatsioonis on liikmete jaoks eriti oluline tunda enese väärtust organisatsioonis. Erinevalt palgatööst ei sõltu inimese kuulumisest või mittekuulumisest vabatahtlikku organisatsiooni tema materiaalne heaolu. Seega mõjutab tema panust organisatsiooni oluliselt just see, kuidas ja kui väärtuslikuna ta end organisatsioonis tunneb.

**Rahulolu või rahulolematus organisatsioonis** väljendab inimeste suhtumist ja näitab kuivõrd talle sobivad organisatsioonis toimivad reeglid, tingimused, töökorraldus jne. Tööga rahulolu on muutuja, mis peegeldab, kuidas inimesed tunnevad end seoses tööga üldiselt ning töö erinevate aspektide suhtes (Spector, 2008).

## 1. MEETODI KIRJELDUS

Andmete kogumiseks koostatud küsimustik koosnes järgmistest osadest:

1. Üldised andmed pealike isiku ja ametikoha kohta.
2. Pierce et al. (1989) poolt koostatud 10- väiteline organisatsioonipõhise enesehinnangu skaala (*Organization-Based Self-Esteem Scale*). Väiteid hinnati 5-palli Likert-tüüpi skaalal, kus madalaimale skoorile vastas väide „üldse ei nõustu“ ja kõrgeimale „nõustun täielikult“. Vastuste kõrgeim skoor näitab kõrgemat organisatsioonipõhist enesehinnangut.
3. De Gilder, Van den Heuvel, & Ellemers (1997, tsit. Boezeman. & Ellemers, 2007 järgi) 3-väiteline emotsionaalse organisatsioonile pühendumise skaala (*Affective Organizational Commitment Scale*) ning 3-väiteline normatiivse organisatsioonile pühendumise skaala (*Normative Organizational Commitment Scale*). Väiteid hinnati samuti Likert-tüüpi 5-palli skaalal (1- üldse ei nõustu; 5- nõustun täielikult). Vastuste kõrgeim skoor näitab vastavalt kõrgemat emotsionaalset ja normatiivset pühendumist.
4. Küsitluse läbiviijate poolt kokkupandud 14- väiteline küsimustik organisatsiooni liikmete rahulolu väljaselgitamiseks. Küsimused olid erinevatest valdkondadest: tunnustus, arengu- ja koolitusvõimalused, juhtimine, boonused, organisatsioonikaaslased, kommunikatsioon, eesmärkide selgus jne.
5. Vaba väli lahtise teksti esitamiseks, mis andis võimalus edastada oma mõtteid, ettepanekuid ja küsimusi.

### 1.1 Protseduur

Küsitlus viidi läbi perioodil 18. oktoober kuni 22. november 2012. Küsimustiku koostamiseks ja hiljem vastamiseks kasutati internetikeskkonda <http://docs.google.com>, küsitluse täitmine võttis aega u 5 minutit. Küsimused olid samad, mis 2010. aastal ning võrreldes eelmise küsitlusega oli lisatud üks küsimus „Kas täitsid 2010. aastal läbiviidud vabatahtlike pealike rahulolu küsitlust?“ vastusevariantidega „jah“, „ei“ ja „ei mäleta“. Lisaks lisati malevate rippmenüüsse Küberkaitse üksus, mis on alates 20.01.2011 Kaitseliidu struktuuriüksus.

Link internetipõhisele küsimustikule edastati 18. oktoobril e-kirja teel kolonel Kajari Klettenbergi poolt kõigile malevate pealikele, personalispetsialistidele ja referentidele palvega edastada link kõigile maleva vabatahtlikele pealikele ja nende abidele malevkonnast kuni jao tasandini. 12. novembril saadeti maleva personalispetsialistidele ülevaade vastanute

arvust (303 vastust) malevate ja pealike ametikohtade lõikes ning tuletades meelde küsitluse vajalikkust. Kokku laekus vastuseid 409, millest andmete korrastamisel eemaldati 6 vastust (5 vastust olid topelt st sarnane kellaaeg ning kõik valikud ning kommentaarid samad ning 1 vastus jäi valimist välja seoses sellega, et vastanud oli 99 aastane rühmapealik, keda samuti malevast järelepärimisel selgus, et ei eksisteeri). Viis vastust laekus pärast küsitluse lõpukuupäevaks väljakuulutatud 22. novembrit ning need vastused läksid siiski koondanalüüsil arvesse. Analüüsiks kasutati 403 vastust.

Lisaks ilmus 01. novembril Kaitseliidu kodulehel uudis küsitluse toimumise kohta, kus selgitati selle läbiviimise vajadust ning kutsuti pealike üles ise initsiatiivi näitama ja malevast küsitluse linki nõutama ning samuti jagati sotsiaalvõrgustikus Facebook Kaitseliidu grupis Kaitseliidu kodulehel kuvatud uudist.

Küsitluslingi edastamine vabatahtlikele pealikele ei sujunud malevates tõrgeteta. Esimene tõrge tuli küsitluse lingi edastamisel, kus MS Outlooki kasutades kirja edasi saates eesti keele speller eemaldas lingi seest kirjavahemärgi. Kui see probleem sai lahenduse siis järgmisena tuli välja, et paljud sihtrühma kuuluvad ei ole kokkupuutunud e-kirjas lingi avamisega, selleks pidid selgitust jagama küsitluse läbiviija ja malevate personalispetsialistid. Võib oletada, et need, kes ei küsinud selgitust personalispetsialistilt - jätsid vastamata.

Kogu küsitluse toimumise jooksul edastasid läbiviijad jooksvalt malevatele infot vastanute osas ja suhtlesid malevate personalispetsialistidega nii tehnilistes kui korralduslikes küsimustes. Ilmnes, et mitmetes malevates puudub ühtne meililist kõigist maleva liikmetest või eraldi list pealikele. Kuna otse elektroonsesse keskkonda laekuvate vastuste jälgimine lubas teha oletusi ka küsitlust puudutava info liikumise osas, siis võib väita, et mitmes malevas viibis info edastamine pealikele erinevatel põhjustel. Heaks näiteks oli see, kui Alutaguse Malevas tehti vabatahtlike pealike list, mille tulemusel laekus edukaimal päeval 11 vastust, järgmisel 8 vastust jne.

Niisiis saab küsitluse läbiviimise protseduurist lähtuvalt nentida, et info operatiivne liikumine eri juhtimistasandite vahel (KLPS-malevad-vabatahtlikud) on jätkuvalt kitsaskohaks, mis vajab ühtseid ja toimivaid lahendusi.

Uurimuse tulemuste töötamiseks ja analüüsimiseks kasutati tabelarvutusprogrammi Microsoft Excel ja andmetöötlusprogrammi Statistica 10. Tulemuste kirjeldamiseks kasutati kirjeldavat statistikat ja korrelatsioonanalüüsi.

Küsimuste tulemused esitatakse sarnasel kujul kui 2010. aastal läbiviidud küsitlus (registreeritud GoPros 01.10.2010 nr K-1.1-16/16434), kui viidi läbi samale sihtgrupile sama küsitlus ning lisatakse vastuste võrdlused.

## 1.2 Valimi kirjeldus

Valimi moodustasid 403 Kaitseliidu vabatahtlikku pealikku, mis on 90 vastuse võrra rohkem kui kaks aastat tagasi. Vastajaid oli kõikidest Kaitseliidu struktuuriüksustest. Kõige rohkem oli vastajaid Harju Malevast (49) ning kõige vähem Küberkaitse üksusest (1) ja Jõgeva Malevast (8).

*Tabel 1*

<b>Struktuuriüksus</b>	<b>vastuseid</b>
Alutaguse	47
Harju	49
Jõgeva	8
Järva	22
Küberkaitse üksus	1
Lääne	28
Põlva	12
Pärnumaa	18
Rapla	28
Saaremaa	27
Sakala	13
Tallinn	45
Tartu	31
Valgamaa	27
Viru	15
Võrumaa	32

403

Võrreldes 2010. aasta küsitlusega on malevatest laekunud vastuste hulk suurenenud Alutaguse (+26), Harju (+26), Võrumaa (+21) ja Saaremaa (+16) võrra. Vähem kui eelmisel korral laekus vastuseid Sakala Malevalt (-7).

Tulenevalt Kaitseliidu ülema 13.01.2010 käskkirjast nr. K-1.1-16/455 („Maleva allüksuste struktuuride moodustamise ja ametikohale määramise juhendi esitamine“) moodustati kõikides malevates rahuaegseks toimimiseks vajalik struktuur kuni jao tasandini. Kuna kõik struktuurijärgsed ametikohad ei ole pealikega täidetud ja hetkel toimub mitmes malevas jätkuvalt struktuuri muudatused ja kaitseliitlaste ametikohtadele paigutamine, seega on hetkel

keeruline hinnata, milline on täpselt küsitlustele vastanute protsent ametikohal tegutsevate pealike koguarvust. Selleks, et võimalikult realselt olukorda kajastada siis 22.10.2012 saadeti personalispetsialistidele kiri paludes saata tabeli kujul malevates arvuliselt struktuuri järgi pealike ja nende abide ametikohtade arv ning ametikohale paigutatud või planeeritavate pealike ja nende abide arv. Siis malevate poolt saadetud tabelitest tehtud koondarvestus on alljärgnev:

*Tabel 2*

	ametikohtade arv struktuuriüksustes	palju neist ametikohtadest on täidetud
malevkonna pealikud ja abid	46	44
üksikkompanii pealikud ja abid	48	43
kompanii pealikud ja abid	82	65
rühma pealikud ja abid	588	481
jaopealikud	1134	891
Kõik kokku	1898	1524

Seega ametikohale 1524 paigutatud kaitseliitlasest vastas küsitlusele 403, mis teeb 26% kogu valimist.

*Tabel 3*

Vabatahtlike pealike ametikohtadele paigutatud inimeste arv ning laekunud vastuste arv. Kõige rohkem ametikohale paigutatud pealikest (71%) vastas küsitlusele Saaremaa malevast, kuna ametikohale paigutatud pealike arv oli ka väikseim. Kõige vähem vastas Jõgeva malev 10% ametikohale paigutatutest pealikest. Kõikide struktuuriüksuste keskmine ametikohale paigutatutest oli 31%.

üksus	ametikohale paigutatud inimeste arv	vastuseid	ametikohale paigutatutest vastas küsitlusele %-des
Alutaguse	147	47	<b>32</b>
Harju	180	49	<b>27</b>
Jõgeva	81	8	<b>10</b>
Järva	94	22	<b>23</b>
Lääne	68	28	<b>41</b>
Põlva	75	12	<b>16</b>
Pärnumaa	130	18	<b>14</b>
Rapla	89	28	<b>31</b>



Saaremaa	38	27	<b>71</b>
Sakala	66	13	<b>20</b>
Tallinn	241	45	<b>19</b>
Tartu	113	31	<b>27</b>
Valgamaa	47	27	<b>57</b>
Viru	73	15	<b>21</b>
Võrumaa	80	32	<b>40</b>
Küberkaitse üksus	2	1	<b>50</b>

Järgnevate tabelite osakaalu % on arvatud küsitlusele vastajatest.

Ametikoha järgi eristusid vastajad:

*Tabel 4*

Juhtimistasand	vastajad	osakaal %
malevkonna/üksikkompanii pealikud ja abid	45	11
kompanii pealikud ja abid	29	7
rühma pealikud ja abid	157	39
jaopealikud	172	43

Haridustaseme järgi jagunesid vastajad järgmiselt:

*Tabel 5*

Haridustase	vastajad	osakaal %
doktorikraad	1	0
magistrikraad	40	10
kõrgharidus	115	29
keskharidus/keskeriharidus	230	57
põhiharidus	17	4

Vastajate keskmiseks vanuseks oli 38 aastat. Vanuseline jaotus oli järgmine: Võrdluseks, kui 2010. aasta küsitluses oli kõige rohkem vastanuid vanusegrupis kuni 30 (37 % osakaal) siis nüüd on põhivastajad vanuses 31-40 aastat ja osakaalu % on 36.

*Tabel 6*

Vanusegrupp	vastajad	osakaal %
kuni 30	111	28
31-40	147	36
41-50	86	21

51 ja vanemad	59	15
---------------	----	----

Ametikohal tegutsemise staaž varieerus 1 kuust 20 aastani, vastajate keskmine praegusel ametikohal tegutsemise staaž oli 4,4 aastat.

*Tabel 7*

Ametikohal tegutsemise staaž	vastajad	osakaal %
kuni 2 aastat	206	51,1
3-6 aastat	119	29,5
7-10 aastat	57	14,1
üle 10 aasta	21	5,2

### 1.3 Eesmärk

Käesoleva uurimuse eesmärgiks on analüüsida Kaitseliidu vabatahtlike pealike organisatsioonile pühendumist, organisatsioonipõhist enesehinnangut ning organisatsiooniga rahulolu erinevaid aspekte ning võrrelda tulemusi 2010. aasta tulemustega.

Uuringu kokkuvõttes esitatakse ka vanuselisi, hariduslikke, ametikoha ning ametikohal tegutsemise staažiga seotud erinevusi liikmete organisatsioonile pühendumises, organisatsiooniga rahulolus ning organisatsioonipõhises enesehinnangus.

## 2. TULEMUSED

### 2.1 Pealike tegevust iseloomustavad näitajad

**Pealike tegevusaktiivsus.** Vastanute näol on tegemist üldjuhul aktiivsete organisatsiooniliikmetega, 60% kõigist vastanutest osaleb Kaitseliidu tegevuses kord kuus või tihedamini. 2010. aastal oli vastav näitaja 71%. Alljärgnevas tabelis on toodud andmed 2012. küsitlusele vastanud pealike tegevusaktiivsuse kohta.

*Tabel 8*

	Vastanute arv	%
vähemalt 2-3 korda kuus	100	25%
keskmiselt 1 kord kuus	141	35%
1-2 korda kvartalis	80	20%
1-3 korda aastas	66	16%
pole osalenud viimase aasta jooksul ühelgi üritusel	16	4%

**Koormus vabatahtliku pealikusena.** Vastanutel paluti hinnata oma koormust Kaitseliidu vabatahtliku pealikusena. Kõigi vastanud pealike lõikes 12% leiab, et kohustusi on pigem vähe, 58%, et kohustusi on enam-vähem parajalt ja 20% arvab, et kohustusi on liigselt. Need näitajad on üldjoontes sarnased 2010. a küsitluse tulemustega.

54 inimest (13%) märkis, et neil ei ole oma kohustustest selget ülevaadet. Neist üle poole (31 inimest) on ametikohalt jaopealikud, malevkonna ja kompanii taseme juhtidest ei oma kohustustest ülevaadet vaid üksikud vastanud.

Eristades ametikohti, ilmnes, et 62,5% vastanud malevkonnapealikest ja 44,4% kompaniipealikest leiab, et neil on kohustusi rohkem kui nad suudavad panustada. 2010. a küsitluse tulemustes oli malevkonnapealike vastav näitaja samas suurusjärgus, ent kompaniipealike puhul tunduvat suurem (60%). Sarnaselt 2010. a küsitluse tulemustele, võib ka sel korral öelda, et kõrgematel ametikohtadel olijate hulgas on rohkem neid, kes leiavad, et kohustusi on rohkem kui nad täita suudavad.

*Tabel 9*

	Kohustusi on liiga palju (%)	Ei oma ülevaadet (%)
jaopealik	5,81	18,02
rühmapealiku abi	15,69	9,80
rühmapealik	23,81	9,52
kompaniipealiku abi	25,00	8,33
kompaniipealik	44,44	27,78
malevkonna/üksikkompanii pealiku abi	23,08	0,00
malevkonna/üksikkompanii pealik	62,50	6,25

**Põhjused, miks tegutsetakse vabatahtlike pealikusena.** Küsimusele „palun määratle, mis on peamine põhjus, mis sind motiveerib tegutsema praegusel ametikohal“ said vastanud valida mitu nende jaoks sobivat vastusevarianti. Peamise põhjusena nimetati soovi midagi Kaitseliidu heaks ära teha (seda mainis 234 vastanut). Oluliseks peeti ka võimalust eneseteostuseks (164 vastanut) ja iga viies vastanu märkis, et neile tehti ettepanek ja polnud põhjust keelduda (83). Viimatinimetatute kategooria on võrreldes 2 aasta tagusega oluliselt vähenenud, siis tõi samalaadse põhjuse välja kolmandik vastajatest. 48 vastanut tegutseb pealikusena, kuna neile meeldib juhtida ja 20 vastanu arvates on motiveeriv ametikohaga kaasnev au.

81 inimest kasutas lisaks pakutud vastusevariantide seast valimisele ise võimalust enda jaoks oluliste motivaatorite välja toomiseks. Peamiste vabavastustena toodi välja, et

soovitakse panustada Eesti kaitsevõime tõstmisesse, rõhutati kodanikutunde tähtsust. Samuti olid mitmed vastused seotud meeskonna ja kaaslastega, jätkatakse kohusetundest, kuigi ametikoht ise ehk enam ei motiveerigi tegutsema. Leiti ka seda, et Kaitseliit on hea võimalus ajateenistuses omandatud oskuste rakendamiseks. Lisaks toodi välja nt võimalust arendada enda juhtimise ja planeerimise oskust.

**Pealike valmisolek osaleda Kaitseliidu juhtimises tulevikus.** Valdav enamus vastanutest planeerib ka edaspidi Kaitseliidu juhtimises osaleda, sealjuures 13 vastanut sooviks tulevikus keskjuhatuse liikmena tegutseda. Ka sellele küsimusele oli võimalik valida mitu vastusevarianti, tulemused on toodud alljärgnevas tabelis:

Tabel 10

	Vastanute arv	%
jaopealiku/jaopealiku abina	91	23%
rühmapealiku/rühmapealiku abina	143	35%
kompaniipealiku/kompaniipealiku abina	57	14%
malevkonna/üksikkompanii pealiku/pealiku abina	36	9%
malevkonna/üksikkompanii juhatuse liikmena	35	9%
maleva juhatuse liikmena	26	6%
keskjuhatuse liikmena	13	3%
erialapealikuna	54	13%
ma ei soovi tulevikus Kaitseliidu juhtimises osaleda	42	10%

Neist, kes tulevikus suure tõenäosusega Kaitseliidu juhtimises osaleda ei soovi, tõid 28 inimest põhjusena välja ajapuudust, 8 märkisid ära vastusevariandi „see on end minu jaoks ammendanud“, 7 tõid põhjuseks ebapiisavad teadmised ja kogemused ning 7 vastanut leidsid, et organisatsioon pole siiani piisavalt nende tegevust väärtustanud. Võrdlemisi väike hulk vastanuid tõid põhjuseks ametiga kaasnevat liigset töömahtu (6 inimest), vaid 1 valis variandi „kardan ametiga seotud vastutust“ ning mitte keegi ei valinud varianti „see ei huvita mind“.

## 2.2 Organisatsioonipõhine enesehinnang

Kõigi küsitlusele vastanute hinnangute aritmeetiline keskmine organisatsioonipõhisele enesehinnangule on 3,86, 2010. a oli vastav näitaja 3,88. Kõige enam olid vastanud nõus väidetega „ma olen koostöövalmis“ (m = 4,30) ja „ma olen abivalmis“ (m = 4,20), madalaima skoori said väited „tänu minule on siin asjad teistmoodi“ (m = 3,03) ja „ma olen organisatsioonis oluline liige“ (m = 3,66). Täpselt samad väited olid kõrgeima ja madalaima

hinnanguga ka 2010. aastal. Seega kõrgemad hinnangud anti taas isikuomadustega seotud väidetele ning madalamad hinnangud mõjule, mida arvatakse endil organisatsioonile olevat. Võrreldes erineva haridustasemega pealike organisatsioonipõhist enesehinnangut, selgub, et olulisi erinevusi eri haridustasemetega vastanute lõikes ei esine. See on üllatav, kuna organisatsioonipõhine enesehinnang on tugevas seoses enesehinnanguga, mis on üldjuhul kõrgem just enamharitud inimestel. Seega võib väita, et vabatahtlikud pealiked peavad ennast organisatsiooni jaoks väärtuslikuks olenemata oma haridustasemest. Samuti ei ilmnenu organisatsioonipõhises enesehinnangus statistiliselt olulist seost sõltuvalt vanusest ega staažist.

Küll aga ilmneb statistiliselt oluline korrelatsioon sõltuvalt ametikohast ( $r = 0,15$ ,  $p < 0,05$ ). Kõrgeim organisatsioonipõhine enesehinnang on malevakonnapealikel ja pealike abidel ( $m = 4,11$ ), madalaim jaopealikel ( $m = 3,79$ ). Kõrgem organisatsioonipõhine enesehinnang on ootuspärane kõrgema juhtimistaseme pealikel. Kuna nad osalevad vahetumalt organisatsiooni puudutavate oluliste otsuste langetamises, tunnevad nad ennast suuremal määral tõhusate ja väärtuslike organisatsiooniliikmetena.

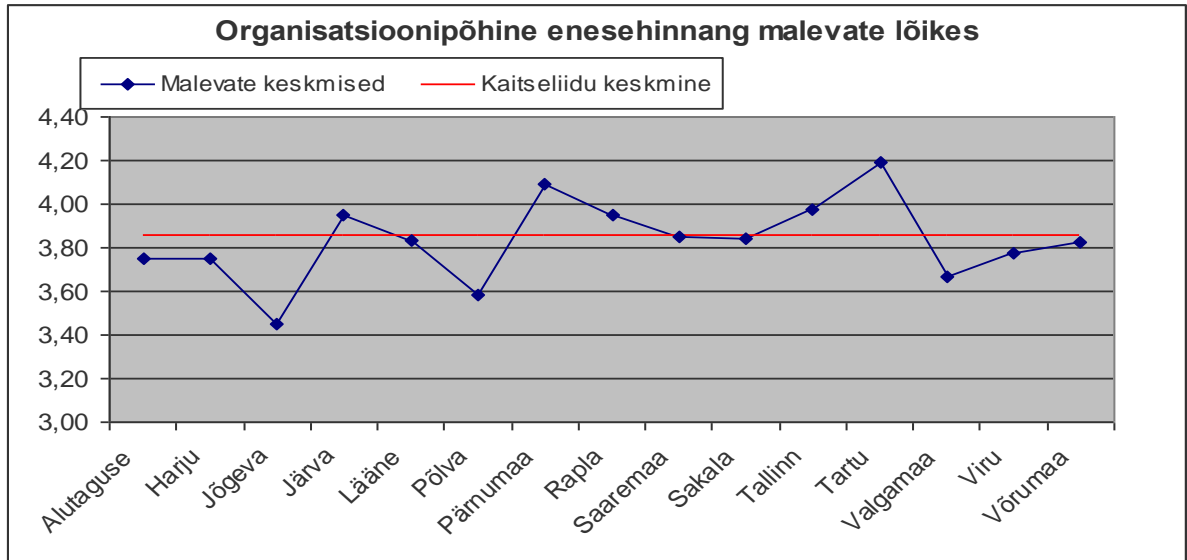
Samuti ilmneb statistiliselt oluline seos organisatsioonipõhise enesehinnangu ja tegevusaktiivsuse vahel ( $r = 0,35$ ,  $p < 0,05$ ), st mida aktiivsem on liige, seda kõrgem on tema organisatsioonipõhine enesehinnang.

*Tabel 11*

<b>Osalemisagedus</b>	<b>OPEH</b>
vähemalt 2-3 korda kuus	<b>4,15</b>
keskmiselt 1 kord kuus	<b>3,88</b>
1-2 korda kvartalis	<b>3,74</b>
1-3 korda aastas	<b>3,70</b>
pole osalenud viimase aasta jooksul ühelgi üritusel	<b>3,06</b>

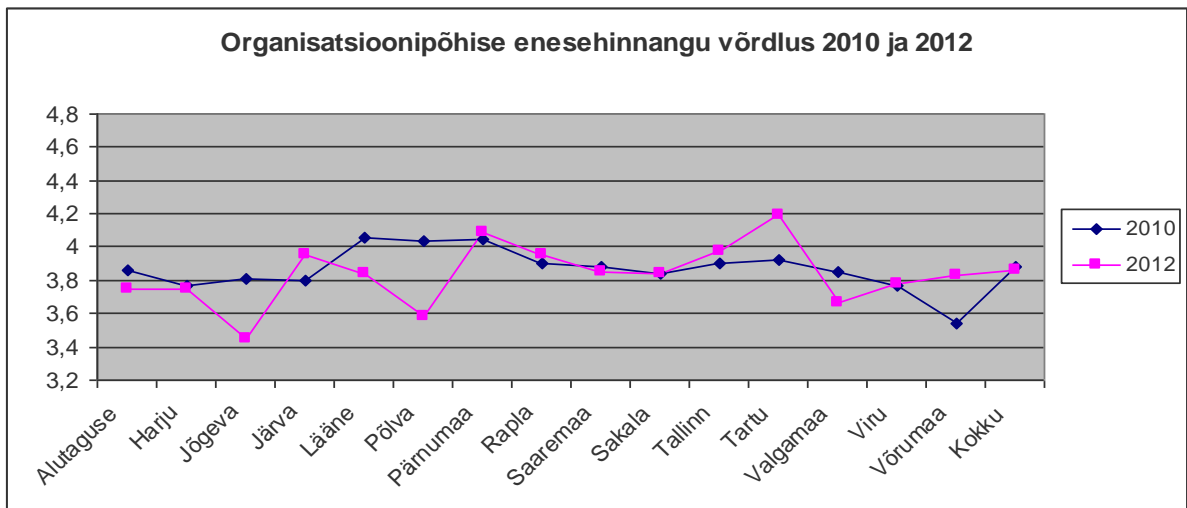
Vaadeldes erinevusi eri malevatesse kuuluvate pealike organisatsioonipõhises enesehinnangus, ilmnes, et kõrgeimad olid Tartu ( $m = 4,19$ ), Pärnumaa ( $m = 4,09$ ) ja Tallinna ( $m = 3,97$ ) pealike hinnangud. Madalam organisatsioonipõhine enesehinnang on Jõgeva ( $m = 3,45$ ), Põlva ( $m = 3,58$ ) ja Valgamaa ( $m = 3,67$ ) malevatest vastanud pealikel. Järgnevalt on toodud graafik, kus on kõikide malevate organisatsioonipõhise enesehinnangu keskmised võrrelduna Kaitseliidu keskmise näitajaga.

*Joonis 1*



Kui võrrelda malevate organisatsioonipõhise enesehinnangu näitajaid 2010. a tulemustega, siis ilmneb, et enim on vastav näitaja langenud Põlva ja Jõgeva malevates ning tõusnud Võru ja Tartu malevates.

Joonis 2



### 2.3 Emotsionaalne ja normatiivne organisatsioonile pühendumine

Organisatsioonile pühendumise määr oli kõrgeim kõigist küsitlusega mõõdetud konstruktidest ( $m = 4,14$ ), sealjuures normatiivne pühendumine oli kõigi vastanute lõikes tunduvalt kõrgem ( $m = 4,32$ ) kui emotsionaalne pühendumine ( $m = 3,96$ ). Tegemist on üsna tüüpilise tulemusega vabatahtliku organisatsiooni kontekstis, pühendumise määr on üldjuhul neis väga

kõrge, aga eriti kõrge on just normatiivne pühendumine – tehakse sellepärast, et tuntakse moraalset kohustust ja vastutust.

Korrelatsioonianalüüsis ilmnes pühendumise positiivne seos vanusega, st mida vanem vastaja, seda kõrgem pühendumine (emotsionaalne pühendumine  $r = 0,25$ ,  $p < 0,05$ ; normatiivne pühendumine  $r = 0,24$ ,  $p < 0,05$ ). Samas ilmnes, et puudub statistiliselt oluline seos pühendumise ja haridustaseme vahel, seega pealike emotsionaalne ega normatiivne pühendumine ei sõltu sellest, milline on tema haridus.

Statistilise analüüsi käigus ilmnes ka pühendumise positiivne seos ametikohaga, st mida kõrgem ametikoht, seda kõrgem pühendumine. Seejuures tugevam oli seos emotsionaalse pühendumise puhul ( $r = 0,23$ ,  $p < 0,05$ ), normatiivse pühendumise seos  $r = 0,16$ ,  $p < 0,05$ . Näitena, kui kõrgeim emotsionaalne pühendumine ilmnes malevkonna/üksikkompanii pealikel ( $m = 4,35$ ), siis madalaim oli see jaopealikel ( $m = 3,80$ ). Normatiivne pühendumine on malevkonna pealikel 4,63, samas kui jaopealike emotsionaalse pühendumise näitaja on 4,25. Praegusel ametikohal tegutsemise staaži suurenemisega suureneb küsitluse tulemuste järgi ka emotsionaalne pühendumine, normatiivse pühendumisega staažil seos puudub. Samasugune tulemus ilmnes ka 2010. aasta küsitluses.

Üksikküsimuste lõikes sai normatiivse pühendumise skaalal väide „ma tunnen moraalset vastutust tegutsemaks vabatahtlikuna Eesti riigikaitse hüvanguks“ kokkuvõttes teistest oluliselt kõrgema hinnangu (4,41). Ka emotsionaalset pühendumist mõõtvatest küsimustest oli ühe väite skoor teistest oluliselt kõrgem (4,23), selleks oli väide „Kaitseliidul on minu jaoks isiklik tähendus“.

Malevatest on küsitluse põhjal nii emotsionaalne kui normatiivne pühendumine kõrgeim Rapla maleva ning madalaim Jõgeva maleva vabatahtlikel pealikel. Kõigi malevate lõikes on emotsionaalse ja normatiivse pühendumise keskmised järgmised:

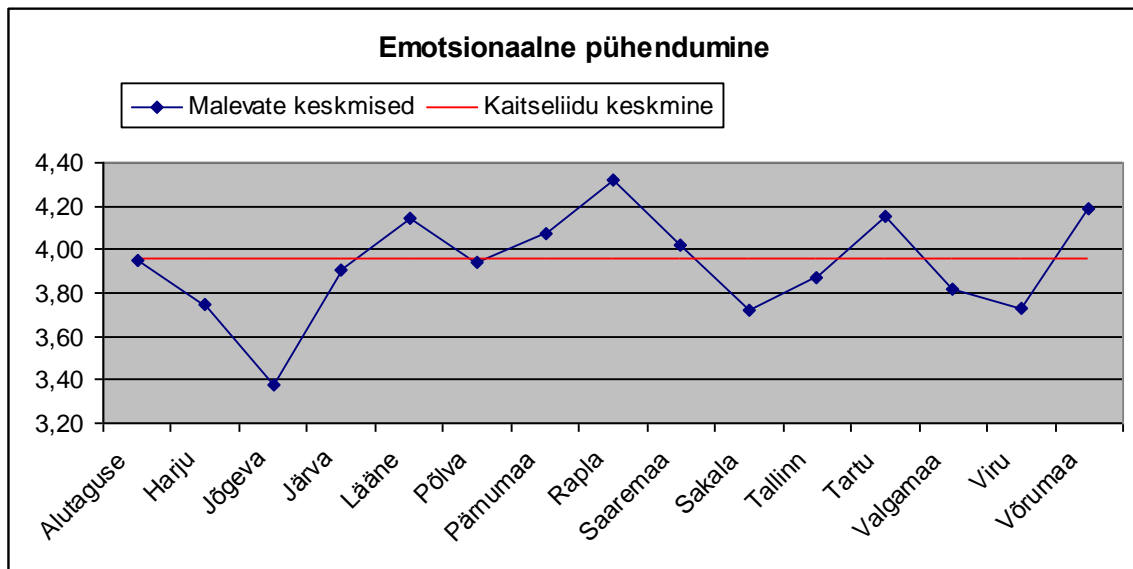
Tabel 12

	<b>Emotsionaalne pühendumine</b>	<b>Normatiivne pühendumine</b>
Alutaguse	3,95	4,19
Harju	3,75	4,10
Jõgeva	3,38	3,83
Järva	3,91	4,30
Lääne	4,14	4,58
Põlva	3,94	4,11
Pärnumaa	4,07	4,37
Rapla	4,32	4,64
Saaremaa	4,02	4,28

Sakala	3,72	4,38
Tallinn	3,87	4,41
Tartu	4,15	4,53
Valgamaa	3,81	4,09
Viru	3,73	4,24
Võrumaa	4,19	4,35

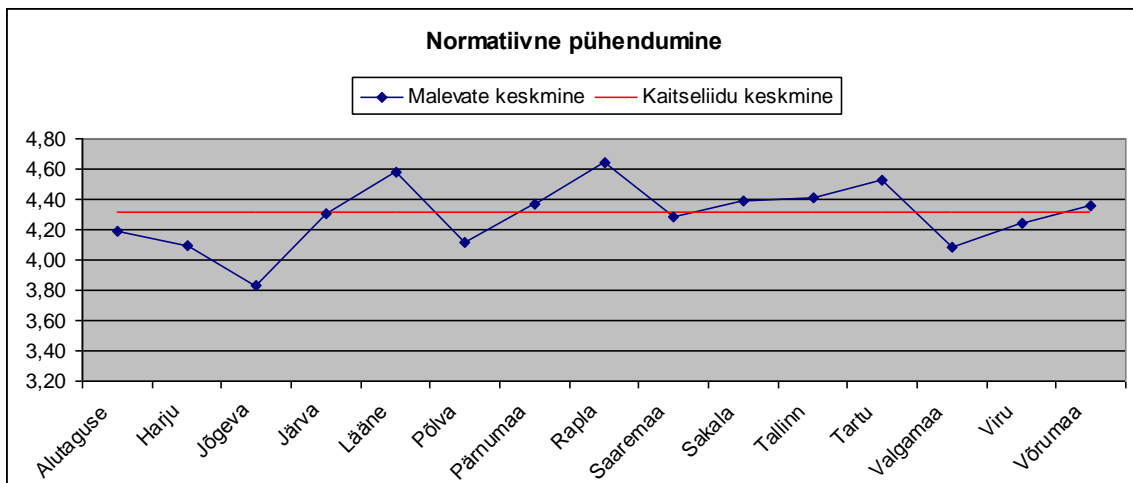
Malevate emotsionaalse pühendumise keskmised võrdluses Kaitseliidu keskmise näitajaga on järgmised:

Joonis 3



Normatiivse pühendumise keskmised malevate lõikes võrrelduna Kaitseliidu keskmisega:

Joonis 4





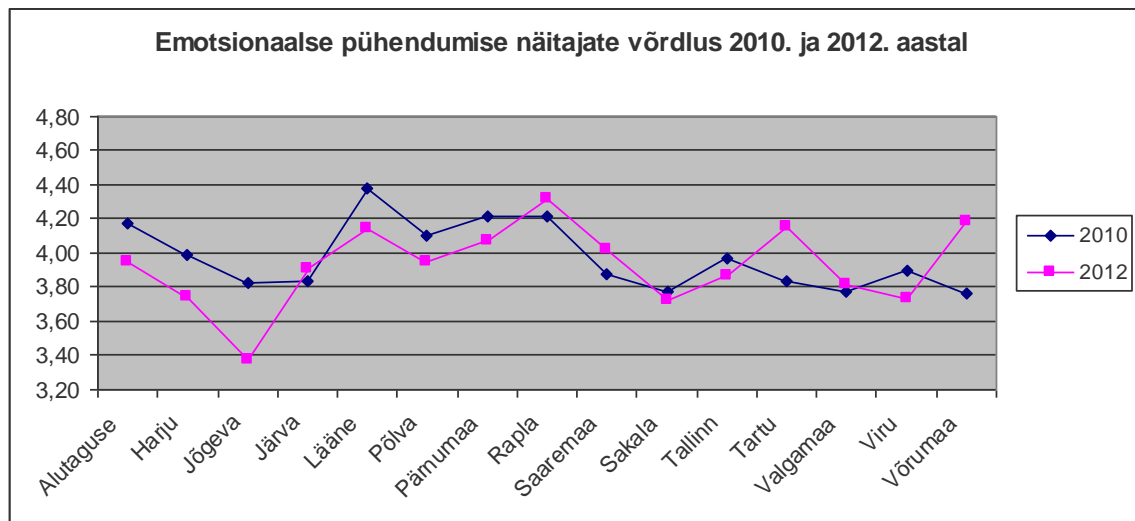
Võrreldes 2012. ja 2010. a tulemusi, ilmneb, et näitajad on nii emotsionaalse kui normatiivse pühendumise puhul langenud. Kui emotsionaalse pühendumise langus ei ole väga märkimisväärne (vastavalt  $m = 4,00$  ja  $m = 3,96$ ), siis normatiivse pühendumise näitaja on langenud veidi rohkem (2010. a  $m = 4,43$ , nüüd  $m = 4,32$ ).

Võrreldes malevate näitajaid 2010. aastaga, ilmneb, et emotsionaalne pühendumine on enim tõusnud Võrumaa ja Tartu malevates ning langenud Jõgeva, Lääne ja Harju malevates.

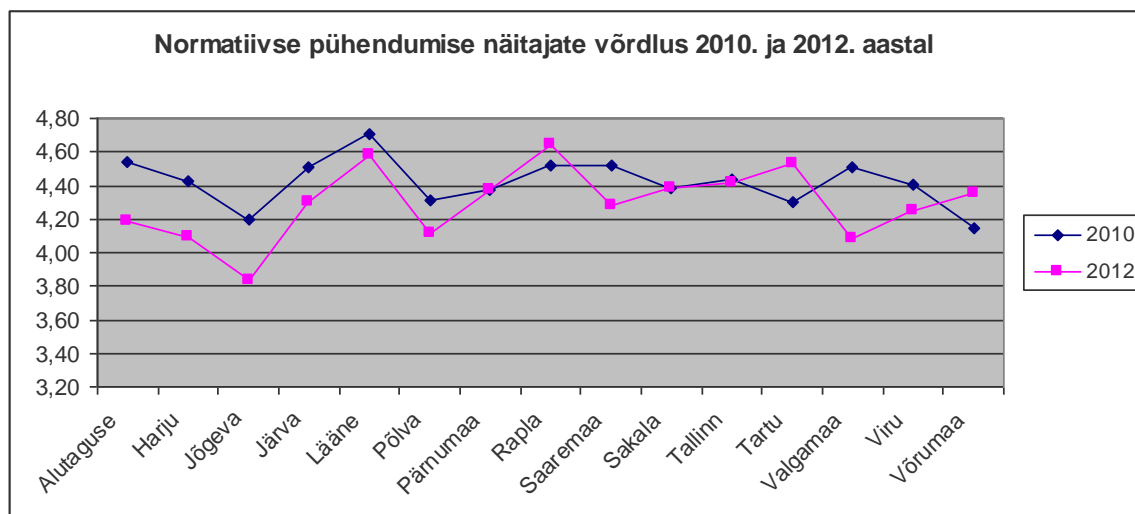
Normatiivse pühendumise näitaja on tõusnud Tartu ja Võrumaa malevates ning langenud Valgamaa, Jõgeva ja Alutaguse malevates.

Alljärgnevalt on toodud joonised malevate emotsionaalse ja normatiivse pühendumise näitajad võrrelduna 2010. aastaga.

Joonis 5



Joonis 6



## 2.4 Organisatsiooniga rahulolu

Organisatsiooniga rahulolu hinnati käesoleva küsitlusega uuritud konstruktidest madalaimalt, kõigi rahuloluga seotud väidete keskmine skoor oli 3,79. Samas saab positiivsena välja tuua, et see näitaja on veidi tõusnud võrreldes 2010. a küsitluse tulemustega, toona oli vastav näitaja 3,75.

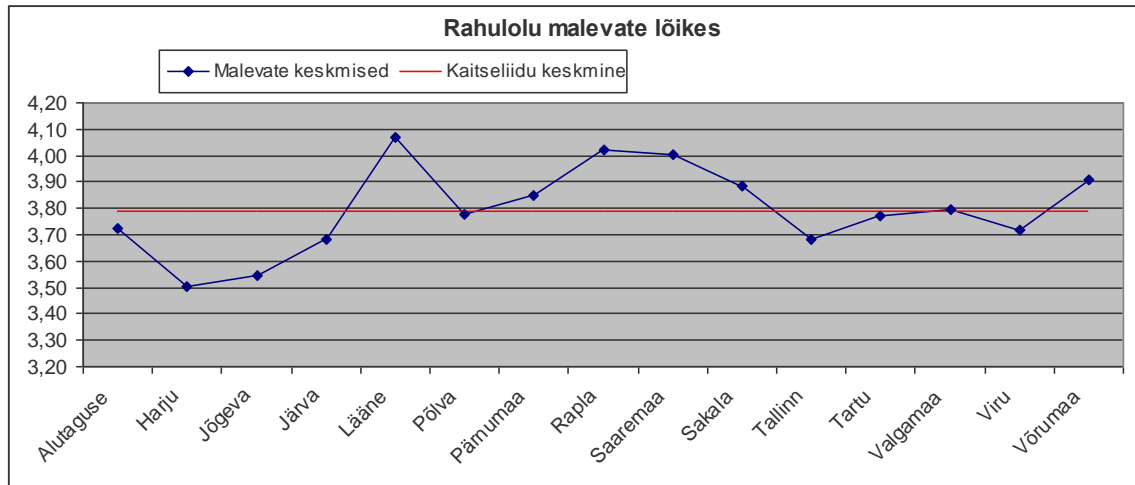
Keskmisest oluliselt madalam on rahulolu väidetega „olen rahul kommunikatsiooniga Kaitseliidus“ ( $m = 3,09$ ) ja „ma tunnen, et saan kaasa rääkida organisatsiooni arengusuundade osas“ ( $m = 3,23$ ), võrdlemisi madal on ka rahulolu Kaitseliidust saadavate boonustega ( $m = 3,23$ ). Väga kõrge hinnangu said väited „ma tunnen uhkust, et kuulun Kaitseliitu“ ( $m = 4,53$ ) ja „mulle meeldivad minu organisatsioonikaaslased“ ( $m = 4,41$ ). Samuti hinnati kõrgelt organisatsioonikaaslaste omavahelist head läbisaamist ( $m = 4,18$ ).

Malevate lõikes hinnati üldist organisatsiooniga rahulolu kõrgeimalt Lääne ( $m = 4,07$ ) ja Rapla ( $m = 4,02$ ) malevate vabatahtlike pealike poolt. Madalaima hinnangu andsid rahulolule Harju ( $m = 3,50$ ) ja Jõgeva ( $m = 3,54$ ) malevate vabatahtlikud pealiked. Kõige madalama skooriga kogu rahulolu puudutavast küsimusteblokist oli Harju ja Tartu malevatest vastanute hinnang kommunikatsioonile, vastavad näitajad  $m = 2,57$  ja  $m = 2,68$ . Siinkohal tuleb rõhutada, et madal hinnang ei pruugi tähendada objektiivselt kõige kehvemal tasemel kommunikatsiooni, vaid võib tuleneda nt sellest, et vastavate malevate pealike ootused võivad olla keskmisest kõrgemad.

Korrelatsioonianalüüsi käigus ilmnis, et haridustaseme, ametikoha ja staažiga rahulolunäitajatel statistiliselt tähenduslikke seoseid ei esine. Küll aga ilmnis positiivne seos vanusega, st mida vanem vastanu, seda kõrgem rahulolu näitaja, vastav korrelatsioon  $r = 0,21$ ,  $p < 0,05$ . Samuti esines seos rahulolu ja osalusaktiivsuse vahel, st mida rohkem inimene organisatsiooni tegevusse panustab, seda kõrgem on keskmiselt rahulolu, vastav korrelatsioon  $r = 0,11$ ,  $p < 0,05$ .

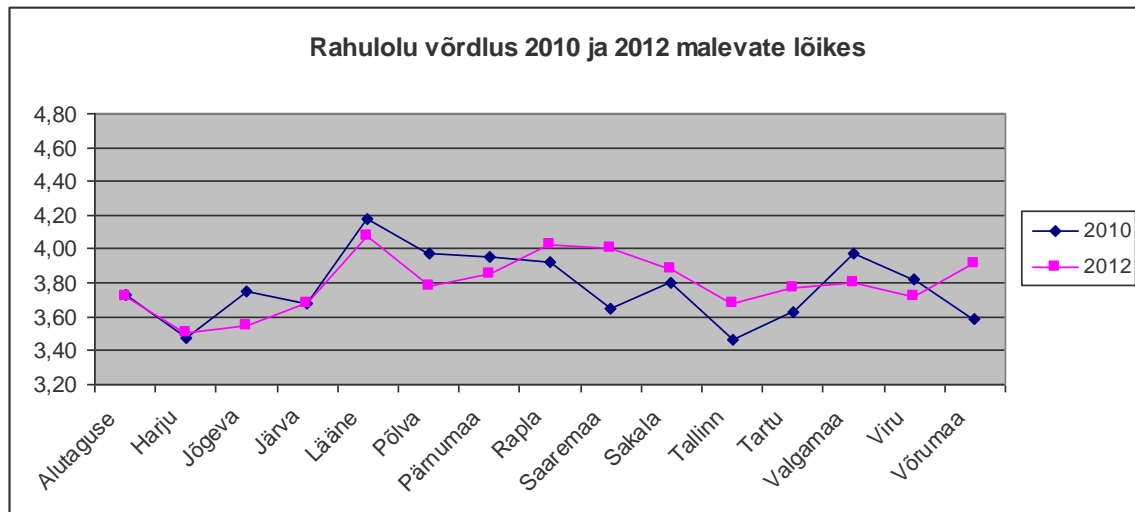
Malevate organisatsiooniga rahulolu keskmised võrdluses Kaitseliidu keskmise näitajaga on graafiliselt esitletuna järgmised:

Joonis 7



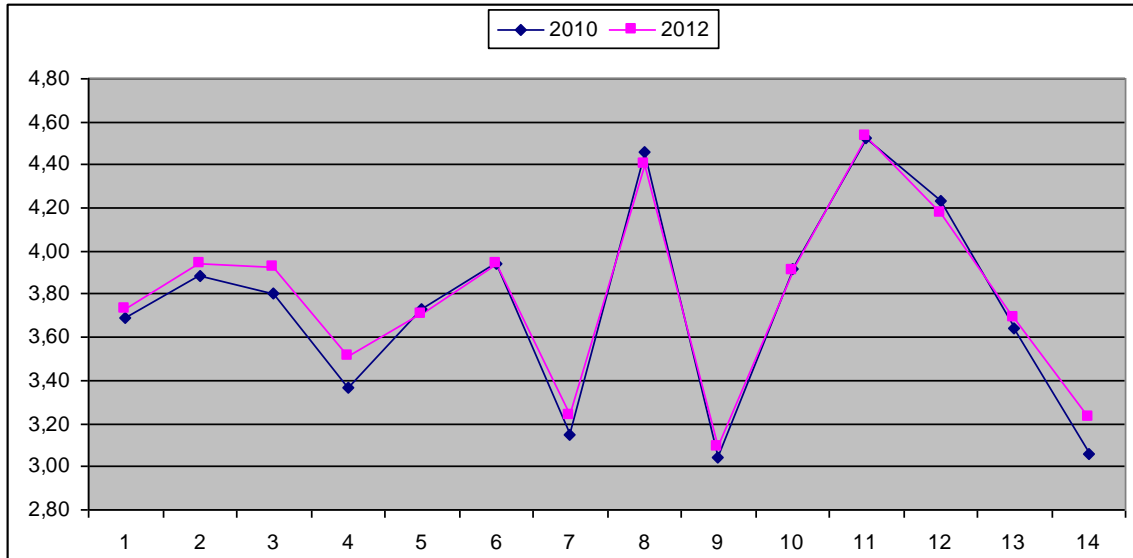
Võrreldes malevate rahulolu näitajaid 2010. a küsitluse tulemustega, ilmneb, et enim on tõusnud Saaremaa, Võrumaa ja Tallinna pealike rahulolu, enim langenud aga Jõgeva, Põlva ja Valgamaa tulemused.

Joonis 8



Rahulolu näitaja üldiselt on võrreldes 2010. a küsitluse tulemustega tõusnud, üksiküsimuste lõikes on tulemused siiski väga sarnased 2010. aastaga (vt joonis 9). Enim on paranenud hinnang väidetele „Tunnen, et saan kaasa rääkida organisatsiooni arengusuundade osas“ (väide nr 14), „KL vabatahtlikud pealikud on oma tegevuses kompetentsed“ (väide nr 4) ja „Minu koolitusvajadustega arvestatakse“ (väide nr 3). Veidi on langenud hinnang väidetele „Mulle meeldivad minu organisatsioonikaaslased“ (väide nr 8) ja „Organisatsiooniliikmete omavaheline läbisaamine on hea“ (väide nr 12), jäädes siiski kõrgeimalt hinnatud kategooriate sekka.

Joonis 9 Rahulolunäitajad võrrelduna 2010. a tulemustega



1	Mind tunnustatakse piisavalt arvestades minu panust org-i tegevusse
2	Mul on organisatsioonis piisavalt arenguvõimalusi
3	Minu koolitusvajadustega arvestatakse
4	KL vabatahtlikud pealiked on oma tegevuses kompetentsed
5	Minu mlvk/üksikkompanii juhatus saab oma ülesannetega hästi hakkama
6	Maleva instruktorid on oma töös kompetentsed
7	Ma olen rahul boonustega, mis ma KL-st saan
8	Mulle meeldivad minu organisatsioonikaaslased
9	Olen rahul kommunikatsiooniga Kaitseliidus
10	Mulle on selged KL eesmärgid
11	Ma tunnen uhkust, et kuulun Kaitseliitu
12	Organisatsiooniliikmete omavaheline läbisaamine on hea
13	Kui mul on KLi puudutavaid küsimusi, siis saan neile kergesti vastuse
14	Tunnen, et saan kaasa rääkida organisatsiooni arengusuundade osas

Tabel hinnangutest üksiküsimustele kõigi malevate lõikes on toodud lisas (Lisa 1). Samuti on lisas välja toodud malevate keskmised võrdluses organisatsiooni keskmiste tulemustega kõigi rahulolu puudutavate üksiküsimuste lõikes (Lisa 2).

## 2.5 Pealike vabas vormis lisatud mõtted ja ettepanekud

Küsitlusvormi lõpus oli väli küsitluse täitmise jooksul tekkinud ettepanekute ja mõtete edastamiseks. Võimalust kommentaare lisada kasutas 73 vastajat, mis on 13 kommentaari võrra rohkem kui 2010. aasta küsitluses seda võimalust kasutati. Võib järeldada, et pealike soov Kaitseliitu puudutavates küsimustes oma seisukohti avaldada on endiselt suur. Nii

mitmedki kommentaarid olid põhjalikud ja sisukad. Alljärgnevalt on esitletud mõned kommentaarid teemade kaupa. Osad kommentaarid, milles olid kajastatud erinevad teemad siis neid esitatakse eraldi vastava teema all kirjepilti muutmata.

#### Kaitseliidu struktuurist ja organisatsiooni eesmärkidest:

- *Kaitseliidu eesmärgid: Pigem arvan, et jääb suhteliselt tihti ebamääraseks ja segaseks Kaitseliidu eesmärgid. Leian, et sel teemal on liiga palju hämmamist, ei ole asjades selgust. Vahepeal jääb mulje, et riiklikul tasandil ei suudeta Kaitseliitu kuhugi sobitada (umbes, et no tore et nad on olemas, aga me ei looda neilt eriti midagi). Lootus on ja viimased suuremad õppused on näidanud, et Kaitseliitu hakatakse rohkem kaasama ja koostööd tegema Kaitseväega, mis peakski nii olema.*
- *Kaitseliit peaks rohkem lähtuma territoriaalsusest st. üksused, mis on kindlalt looduse poolt piiritletud ja sellest lähtuvalt suletud aladel, saavad olla ja täita ainult suletud alast lähtuvaid ülesandeid.*
- *Kaitseliidule tuleb koheselt luua rannakaitsevõimekus, mis ei tähenda ainult rasket tõrjerelvastust ja miine, vaid võimekust tegutseda ka rannavetes.*
- *Kui OP struktuuridesse kuuluvad 20% liikmeid, neist enamuse u 50 aastased, noored ja tublid sõjaväest tulnud poisid peavad kuuluma sisekaitserühmadesse ja ajateenistusega aktiivsed poisid saavad kuuluda vaid formeerimisse, siis on asi jama.*
- *Minuga koos Kaitseliitu tulnud meestest on lahkunud (pean silmas oma allüksust eelkõige) organisatsioonist 90%. Kaitseliit on minetanud oma näo ja olemuse. Miks see nii on, raske kahe sõnaga öelda aga miskit on Taani riigis mäda! Minu arvamus on, et KI-st on saanud liiga euro organisatsioon. KL jõud ja olemus seisneb eelkõige tema hajutatuses ja tema teatud mõttes salapäras, sarjast "keegi ei tea kustkohast pauk tuleb". KL peab jääma maa-ala/piirkonna üksuseks. Nii öelda maakaitsevägi omas piirkonnas. On tegemata pädevad struktuurid.*
- *Tahaks omada infot enda Maleva arengusuundade ja lähiaja eesmärkide kohta ja mida Malev nende eesmärkide täitmiseks on teinud. Selline info võiks tulla igale liikmele kvartalis korra meilile. Kui me teame eesmärgi ja suundasi võime leida võimaluse nende täitmiseks vabatahtlikult kaasa aidata*

#### Kommunikatsioonist ja info vahetamisest:

- *Kommunikatsiooni tõhustamiseks tuleb luua Kaitseliidu postiloendisüsteem ning õpetada vabatahtlikke ning palgalisi meililiste kasutama ja haldama. Täna kasutavad*

ärksamad pealiked MTÜ-de, Tartu ülikooli ning GoogleGroupse oma allüksustele informatsiooni edastamiseks.

- Päevakorral on maleva kodulehe loomine. Seda teemat lähemalt uurides ilmneb, et igal maleval on oma erinev kodulehe platvorm ja kujundus, ühisosa ei paista kusagilt - kas ja millal jõuab Kaitseliidu peastaap koostöös malevatega välja töötada ühtse kujundusmalli ning kodulehe platvormi (kulude optimeerimine ning parem kvaliteet!!!)
- Tänapäeval pole vabatahtlikul pealikul võimalust probleeme esitada, sest maleva staabist tuleb vastuseks meetrine e-mail kantseliiti, et eeskirjade järgi nii peabki olema. Kommunikatsioon peab toimima kahepoolselt.
- Tagasiside toimunud ürituste kohta võiks olla näiteks kuidagi mõistlikult korraldatud. Äsja sai käidud Eel-Ernal ja selle kohta oleks nii mõnigi rida konstruktiivset kriitikat ja ideid/nõuandeid kirjutada. Kuhu seda teha nii, et info ka kuhugi jõuaks, seda ei tea.
- 5. detsember on rahvusvaheline vabatahtlike päev. Möödunud aastal ma sel päeval kuulsin meedias kõiksugustest vabatahtlikest ja nende tegevusest elu edendamisel ja abivajajate abistamisel. Ma loodan, et KL peastaap ei maga seda päeva sel aastal maha ja püüab leida kohti ja saateid, kus tutvustada eestimaalastele suurima vabatahtliku organisatsiooni küllap suurimat inimeste elu ja heaolu mõjutavat missiooni.
- ... kui viimati valiti Aasta Kaitseliitlast, nägin suursündmuse ootusärevat sissejuhatust hommikul ETV uudistes, korduvalt – täna valitakse, pane end valmis, õhtuks on teada! Õhtul aga AK uudistes ei sõnagi!? Miks? Mis juhtus? Kas läks kellelgi meelest, et see asi on vaja lõpuni viia?

#### Vabatahtlikkust panusest ja pealike liigsest koormusest:

- Kui vaadata, mida kõike peaks vabatahtlik juht oskama ja õppima ja tegema (et kõik oleks nagu päris) siis võiks rahulikult palgatöölt ära tulla, naisest ära lahutada ja pühendada ennast Kaitseliidule. Aga, noh, eks proovime ikka vanaviisi edasi toimetada ja hammustada nii suure tüki, kui kurgust alla mahub.
- Ja vabatahtlikud juhid pole kaadrikaitseliitlaste mustatöö tegijateks. Vabatahtlikud juhtidel tõmmatakse paari aastaga kett maha ja otsitakse järgmine asemele. Ehk kui on öeldud, et reakoosseisu vabatahtlik peaks osalema 3-4 nv aastas, siis juhid peavad käima veel lisaks KL kooli kursustel, maleva ja malevkonna juhtide koolitustel, koosolekutel ja infopäevadel. Lisaks ette valmistama kõik õppused reakoosseisule, siis see maht pole täiskohaga, perekonda ning sõpru omavale, sporti tegevale inimesele vastuvõetav. Vähemalt pikas perspektiivis mitte.

- Tahetakse panustada rohkem vabatahtliku pealiku, andes talle rohkem kohustusi ja ülesandeid, aga samas peate mõtlema sellele, et kas sellel vabatahtlikul pealikul ikka jagub selleks kõigeks aega isikliku elu kõrvalt.
- Kaitseliitu saab võtta kui elustiili või hobi, aga kui ta muutub koormavaks, siis kaob ka motivatsioon...
- Kasvav kaitseliidi maht tapab initsiatiivi alt poolt ja segab igapäevast tegevust, sest iga liigutusega kaasnev aruandlus võtab tihti rohkem aega, kui soovitatav tegevus ise. Liigne reglementeeritus: enam võiks jätta otsustamisõigust alla poole ja iga tegevus ei peaks nõudma jooksvate aruannete täitmist.

#### Liikmete aktiivsusest ja motivatsioonist:

- Samal ajal kui tuntakse uhkust kaitseliidu liikmete arvu üle käib meie rühmas õppustel kõige rohkem 1/3 nimekirjas olevatest inimestest. Enamus mittekäijatest ei ole seda teinud algusest peale. Peaks olema võimalik need inimesed kaitseliidu aktiivsete liikmete seast välja arvata ja nende varustus tagastada, mida saaks teistele jagada. Samas ei oleks siis moonutust sõjaaja struktuuris, sest need inimesed ei oma nagunii väljaõpet või tervis ei lubaks tegevuses osaleda.
- Paljude pealike ja vabatahtlike kohal käimised ja aktiivsed osavõtud sõltuvad siiski maleva pealikest ja instruktoritest, kui nendest üks pole viisakas oma liikmete suhtes siis ei toimi ka.
- "Surnud" liikmeid pole mõtet hoida aktiivsetes üksustes. viib kogu üksuse moraali, võitlusvõime, usu alla... ja kohati on KL liiga konservatiivne ja jäik.
- Numbrite tagaajamine - KL-s tuleks teha massiline väljaarvamine, ehk 2/3 liikmetest on surnud liikmed, lihtsalt koorem. Või luua kaitseliidu reserv, kuhu need mehed arvata ja kus nad ei risusta malevkondade nimekirjasid. Malevkonnad ei julge neid mehi välja arvata, kuna kardavad kukkuda üksikkompanii staatusesse.

#### Liikmemaksust

- KL maks - olin vastu siis kui see kehtestati ja olen vastu ka nüüd. Inimesed annavad vande, mille sisuks on oma elu andmine kodumaa eest. Seejärel hakkavad nad selle eest maksma.
- Liikmemaks tundub ka kaheldava väärtusega asi olevat - see tekitab paljudes trotsi. Ka on selle kogumine natuke kahtlane - kui ei maksa, siis ei juhtu ju ka midagi. 2011 majandusaasta aruandest paistab, et selle maksu laekumine on ikka äärmiselt nigel.

*Ehk siis mina arvan, et sellest maksust laekuv tulu ei kaalu üles kulu. Ma isiklikult küll maksan aga paneb pisut kulmu kergitama küll.*

#### Varustus ja tagalaalased kommentaarid:

- *Varustuse probleemid: Kui me soovime, et meil oleks jätkusuutlik ja kasvav organisatsioon, siis peame esmaseks ülesandeks lahendama üksiksõduri varustuse probleemid. See ei ole normaalne, kui naisterahvad peavad kandma 2-3 nr suuremaid saapaid, kuna väiksemaid ei ole meie riigis olemas. See on ainult üks näide... seda enam, et sellest räägitakse iga päev, aga kahjuks ei näe meie, kes reaalselt peavad väljaõpet läbi viima ja arvestama kõigi selliste asjadega muutusi.*
- *KL-du talvine võimekus läheneb nullile! Ostke üksuste masinatele sahad ja ketid. Parandage rootsi telgid ära ning pange telkidele soojuspeegeldavad moondused peale!*
- *Sooviksin koolitust, kuidas juhtida ja motiveerida rühma, millel puudub erialane varustus juba aastaid, nt järgmised viis aastat (ja ilmselt samuti erialase varustusega). See kuluks nii endale positiivse eduelamusena ära kui ka ilmselt aitaks õhinaga alustanud meeste usu taastada.*

#### Küsitluse läbiviimise kohta

- *2010.a-l viidi läbi küsitlus, mille tulemused näitasid mitmeid puudujääke maleva juhtimises. Peale tulemuste avalikustamist ei tehtud KL PS-i poolt reaalselt midagi nende puuduste likvideerimiseks. Sellisel juhul pole küsitlustel mõtet, et vaid personaliosakond saab endale mingi punkti kirja. Ettepanek siinkohal oleks, et peale küsitlust teeb KL ülem ringsõidu malevates, kus kohtub suures saalis maleva vabatahtlike pealikega (alates jaopealikust) ja maleva juhtkonnaga ning siis saab probleeme arutada.*



## KOKKUVÕTE JA JÄRELDUSED

1. Kaitseliidu vabatahtlikud pealiked osalevad aktiivselt Kaitseliidu tegevuses. 60% vastanutest osaleb vähemalt kord kuus.
2. Kõige olulisemateks põhjusteks, miks tegutsetakse vabatahtlike pealikenä, peetakse soovi midagi Kaitseliidu heaks ära teha ning võimalust eneseteostuseks. Võrreldes 2010. a küsitlusega on vähenenud nende hulk, kes vastasid, et tehti ettepanek ja polnud põhjust keelduda.
3. Kaitseliidu vabatahtlikud pealiked on valmis ka tulevikus panustama Kaitseliidu juhtimisse, vastavat valmisolekut kinnitas 90% vastanutest.
4. Enamik vastajatest hindab enda koormust vabatahtliku pealikenä enam-vähem parajaks. Samas 63% malevkonnapealikest, et nende koormus on liiga suur.
5. 54 vastanud pealikkü ei tea selgelt oma kohustusi ametikohal, neist 31 on jaopealiked.
6. Kaitseliidu pealikel on võrdlemisi kõrge organisatsioonipõhine enesehinnang, seejuures on kõrgema tasandi juhtide organisatsioonipõhine enesehinnang kõrgem madalama tasandi juhtide omast.
7. Esineb positiivne seos tegevusaktiivsuse ja organisatsioonipõhise enesehinnangu vahel. Neil, kes osalevad tihedamini KL tegevuses, on kõrgem organisatsioonipõhine enesehinnang.
8. Vabatahtlike pealike organisatsioonile pühendumine on kõrge. Vabatahtlikule organisatsioonile kohaselt on normatiivne organisatsioonile pühendumine (põhineb abstraktsel kohusetundel ja patriotismil) kõrgem kui emotsionaalne pühendumine (põhineb meeldivusel – „mul on siin hea olla“).
9. Kõrgema tasandi juhid on pühendunud kui madalama tasandi juhid, tugevam on vastav seos emotsionaalse pühendumise puhul.
10. Pikemaajalise staažiga liikmed (antud ametikohal) on emotsionaalselt pühendunud.
11. Nii emotsionaalne kui normatiivne organisatsioonile pühendumine on positiivses korrelatsioonis pealike vanusega, st statistiliselt on vanemad pealiked pühendunud.
12. Võrreldes 2010. aastaga on organisatsioonile pühendumise näitajad langenud, seejuures on suurem langus normatiivse pühendumise osas.
13. Pealike organisatsiooniga rahulolu üldnäitaja on veidi tõusnud võrreldes 2010. aastaga.

14. Pealike rahulolu kommunikatsiooniga, organisatsioonist saadavate boonustega ning võimalusega kaasa rääkida organisatsiooni arengusuundade osas on madal. Samas on kõikide nende küsimuste tulemused veidi kõrgemad kui 2010. aastal.
15. Kaitseliidu pealiked tunnevad oma kuulumise üle organisatsiooni suurt uhkust, samuti on kõrge pealike rahulolu oma organisatsioonikaaslastega ning liikmete omavahelise läbisaamisega.
16. Rahulolu näitajad on positiivses seoses vanuse ning tegevusaktiivsusega, st vanemad ja aktiivsemad liikmed on keskmiselt rahulolevamad.
17. Kommunikatsiooni ja info liikumise kohta on mitmeid kommentaare. Järeldus, et info paremaks toimumiseks aitaksid ametikoha järgsed listid, intranet, foorumid jms.
18. Vabatahtlike pealike poolt on vabateksti vastuse puhul pööratud mitmel korral tähelepanu palgalise personali alamotiveeritusele ja pädevusele selleks, et selgitada välja palgaliste seisukohti oleks vajadus ka palgaliste osas viia läbi rahulolu-uuring.
19. Vajadus on tutvustada organisatsiooni arengusuundasid ja eesmärke ning struktuuriüksuste tegevusplaane KLPS-maleva-ringkonna tasandil.
20. Oluline on samalaadse küsitluse läbiviimine paariaastase intervalli järel, selgitamaks välja muutuste mõjusid Kaitseliidus.

## VIITED

Allen, N., & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 4-8.

Boezeman, E. J., Ellemers, N. (2007). Volunteering for Charity: Pride, Respect, and the Commitment of Volunteers. *Journal of Applied Psychology*, 92, 771-785.

\* De Gilder, D., Van den Heuvel, H., & Ellemers, N. (1997). Het 3-componentenmodel van Commitment [The 3-component model of commitment]. *Gedrag en Organisatie*, 10, 95–106.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.

Pierce, J. L., Gardner, D.G., Gummings, L. L., Dunham, R. B. (1989). Organization-based self-esteem: Construct definition, measurement, and validation. *Academy of management journal*, 32, 622-648.

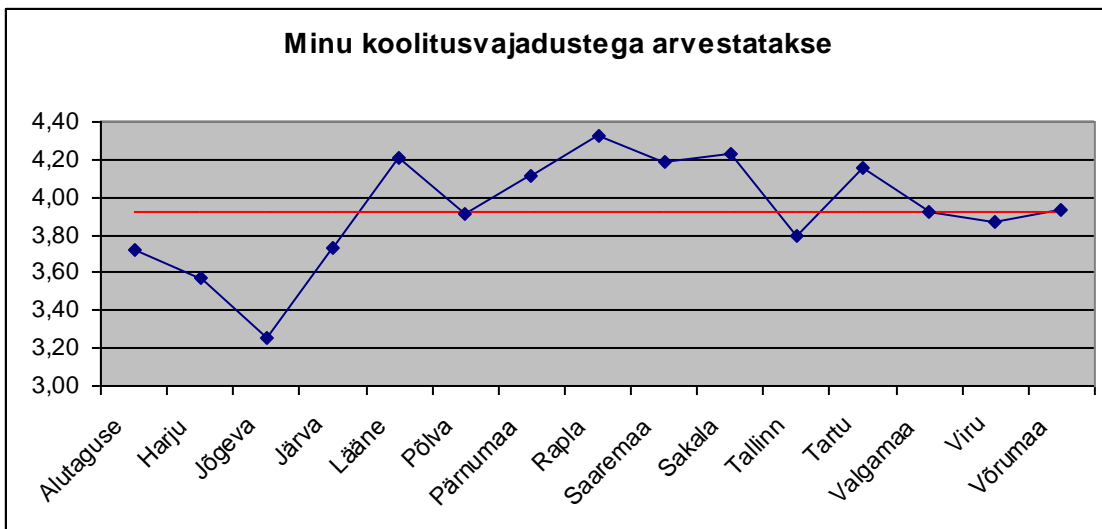
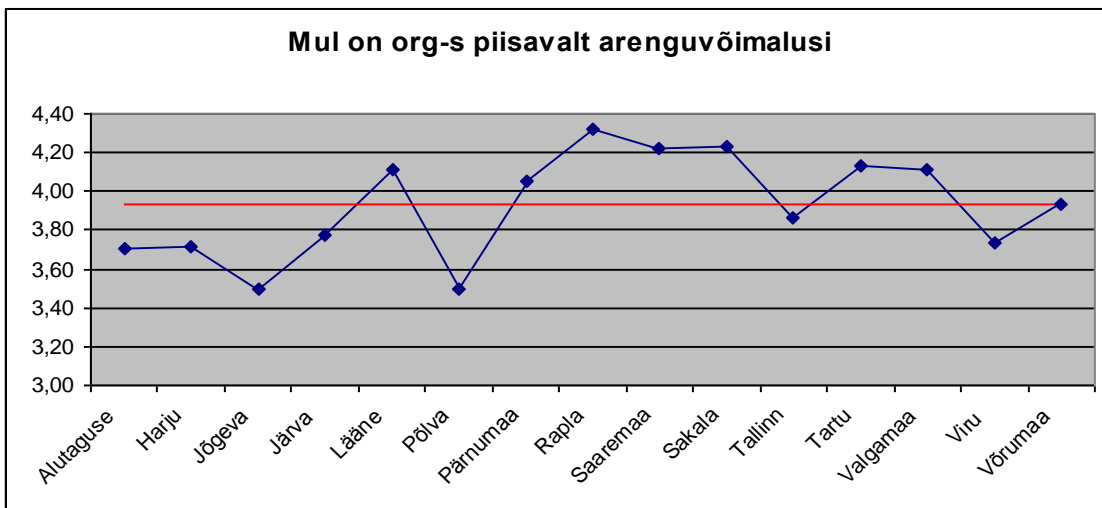
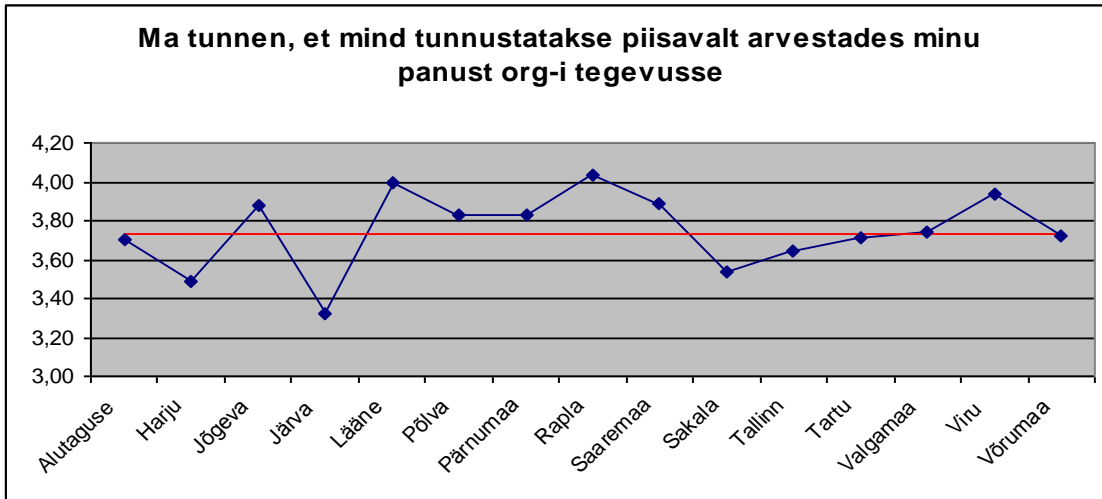
Pierce, J.L., Gardner, D.G. (2004). Self-Esteem Within the Work and Organizational Context: A review of the Organization-Based Self-Esteem Literature. *Journal of Management*, 30(5), 591-622.

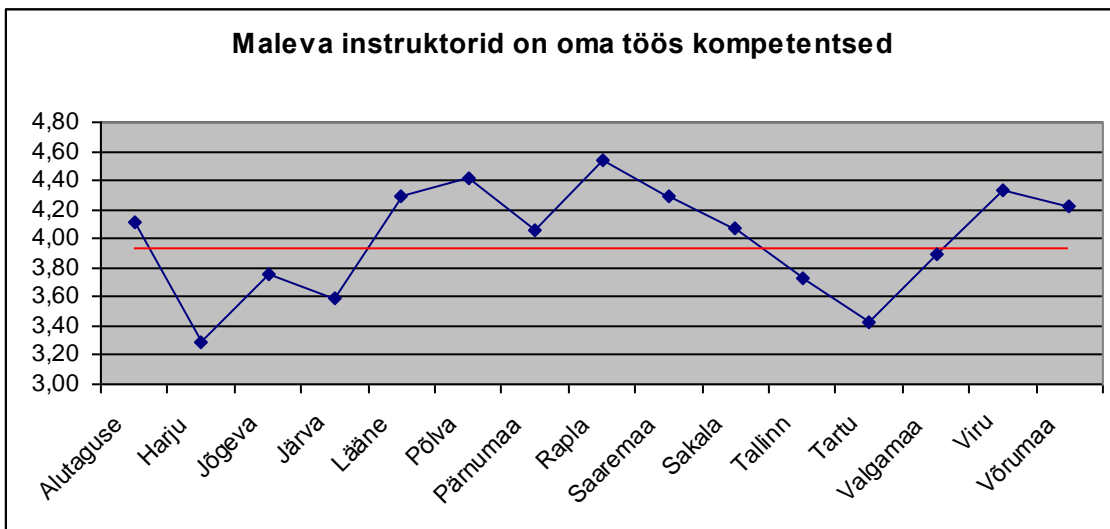
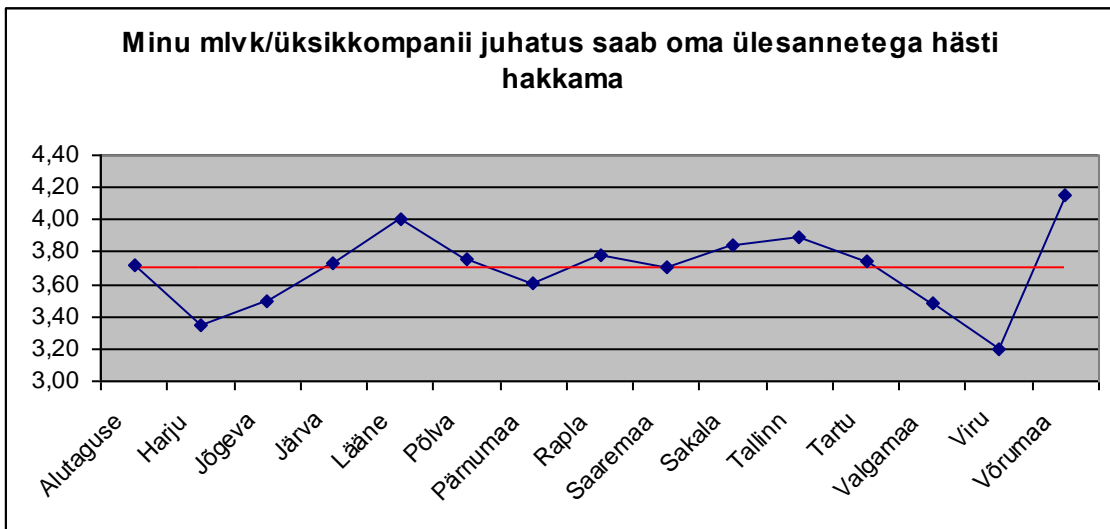
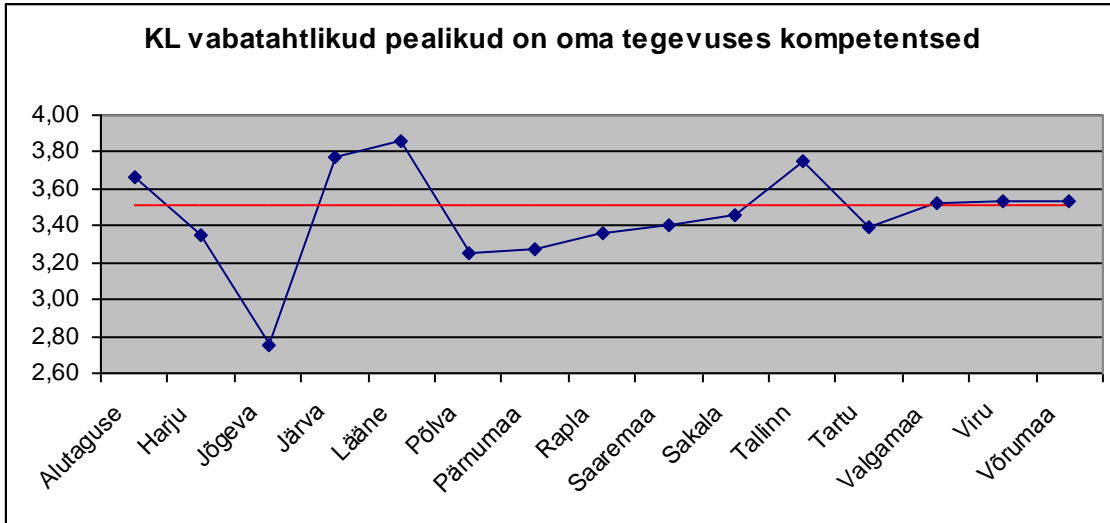
Spector, P. E. (2008). *Industrial and Organizational Psychology: research and practice*. Hoboken (N .J.) : Wiley.

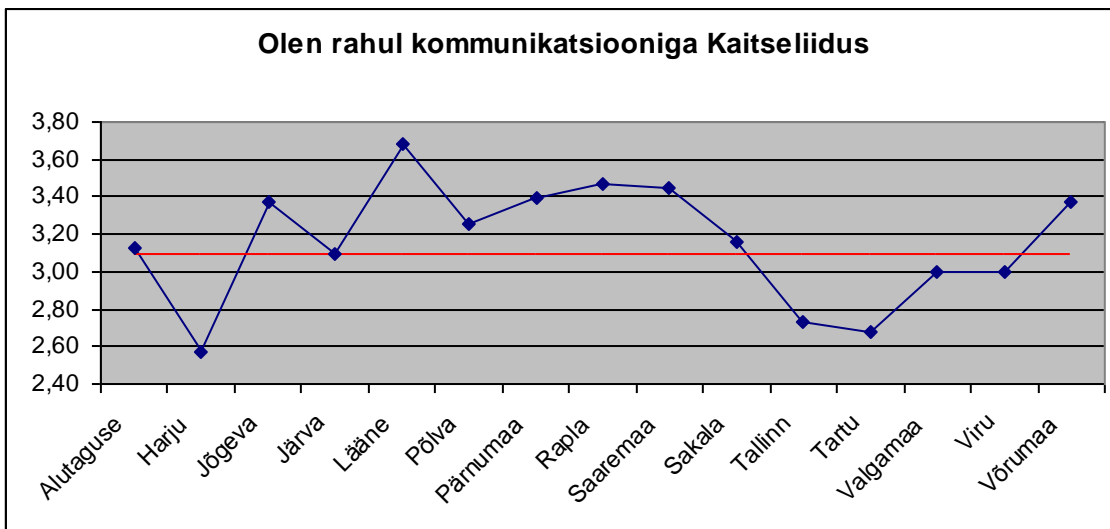
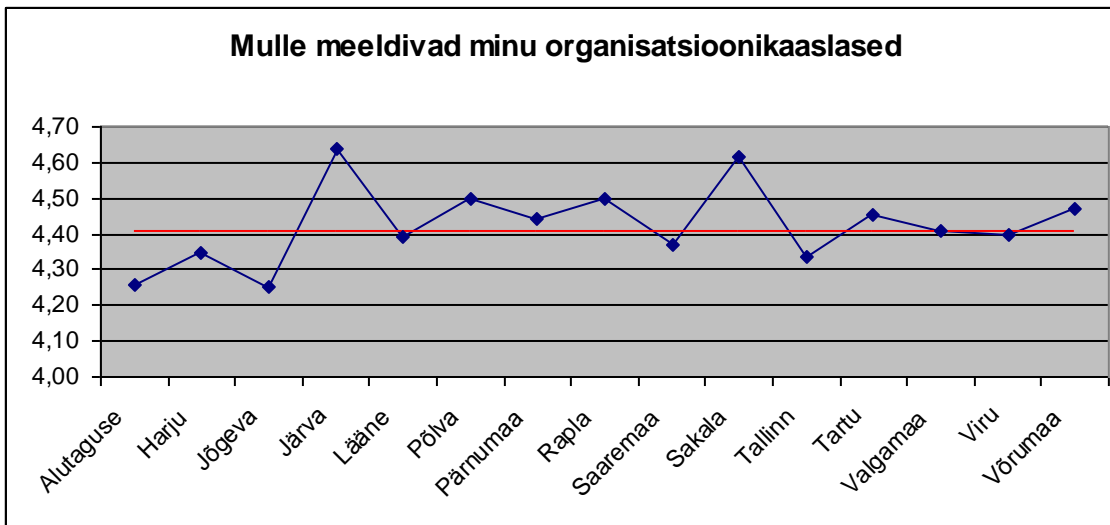
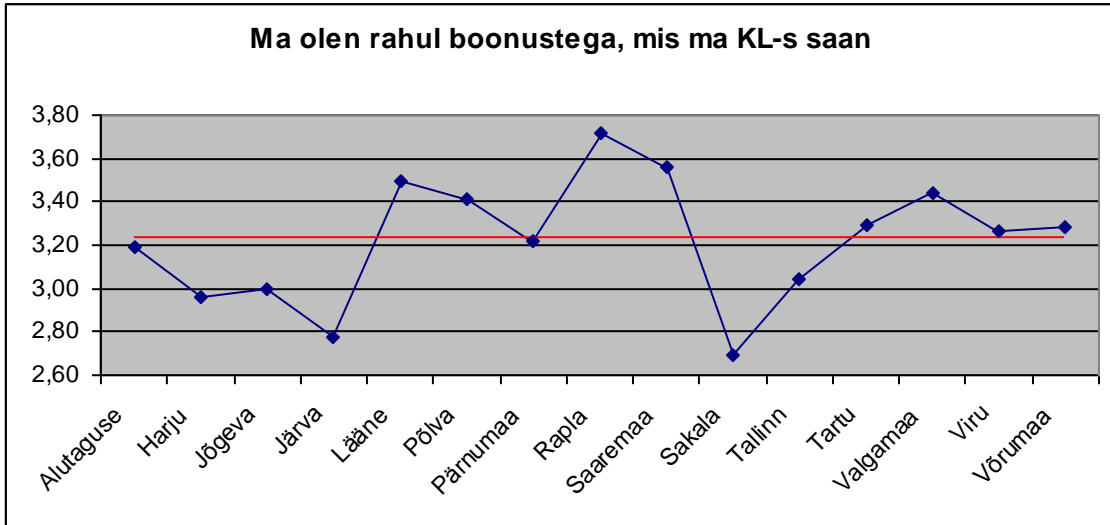
\* Tyler, T. R. (1999). Why people cooperate with organizations: An identity-based perspective. In R. I. Sutton & B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews* (pp. 210–246). Stamford, CT: JAI Press.

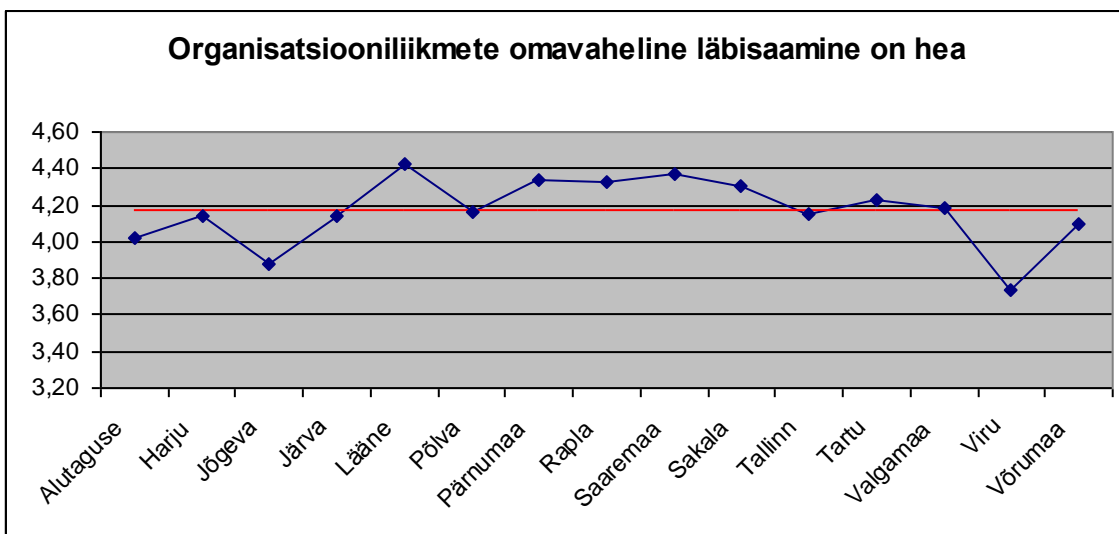
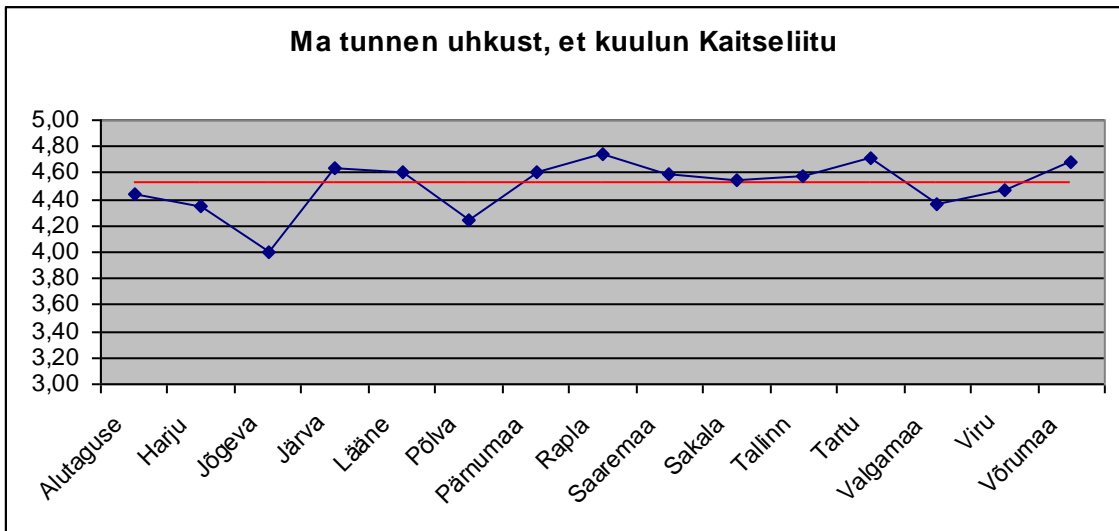
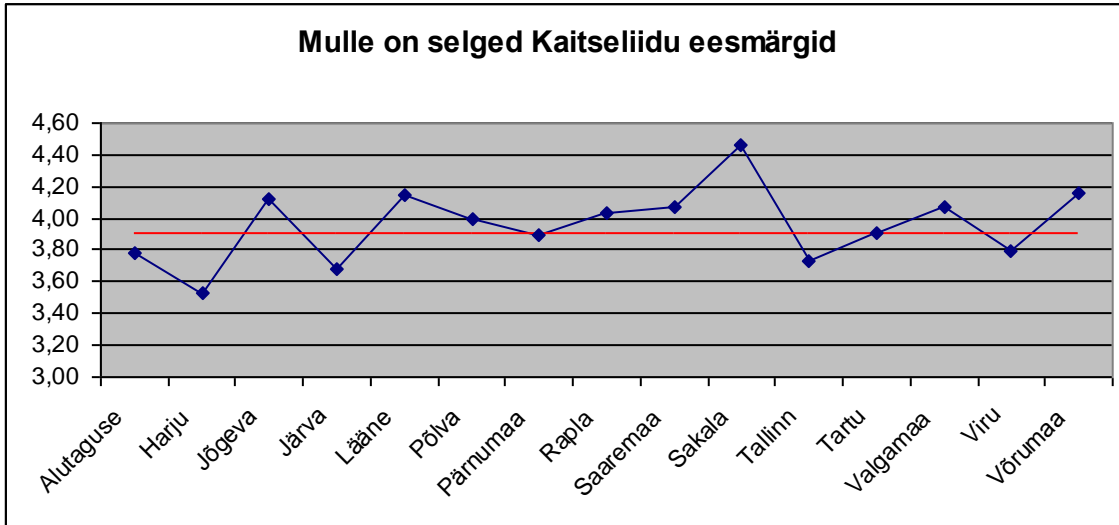
**LISA 1**

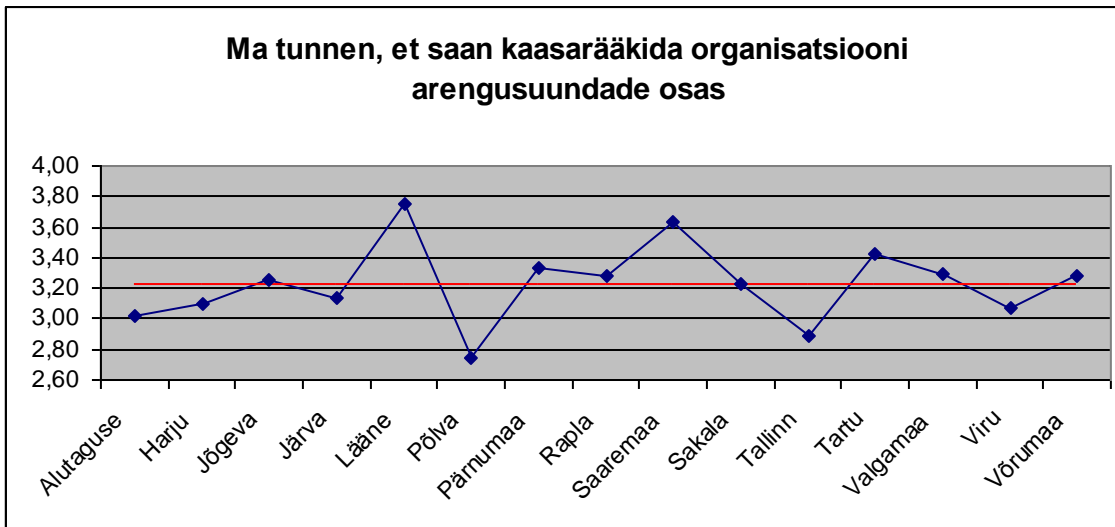
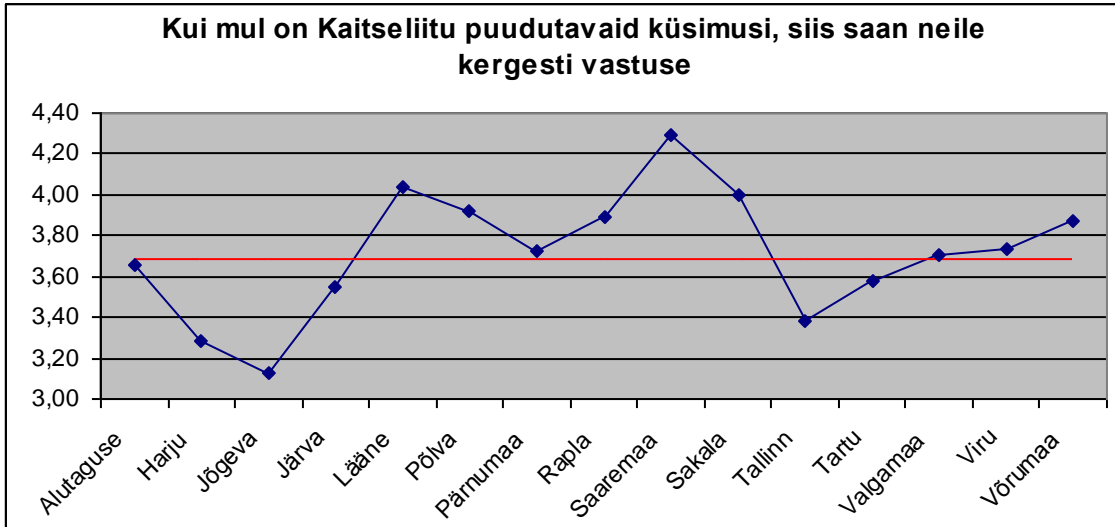
Malevate organisatsiooniga rahulolu keskmised üksikküsimuste lõikes, võrdluses Kaitseliidu keskmise näitajaga on järgmised:













## LISA 2

	Mind tunnus- tatakse piisavalt	Mul on org-s piisavalt arengu- võimalusi	Minu koolitus- vajadustega arves- tatakse	Vaba- tahtlikud pealikud on kompe- tentsed	Üksuse juhatus saab ül-tega hästi hakkama	Maleva instruktorid on oma töös kompetent- sed	Olen rahul boonus- tega, mis ma KLs saan	Mulle meeldivad minu organisat- siooni- kaaslased	Olen rahul kommuni- katsioonig a KLs	Mulle on selged KLi ees- märgid	Tunnen uhkust, et kuulun KL-i	Liikmet e oma- vahelin e läbisaa- mine on hea	KLi puudutava- tele küsimustele saan kergesti vastuse	Saan kaasa- rääkida arengu- suunda de osas	KOKKU
<b>Alutaguse</b>	3,70	3,70	3,72	3,66	3,72	4,11	3,19	4,26	3,13	3,79	4,45	4,02	3,66	3,02	<b>3,72</b>
<b>Harju</b>	3,49	3,71	3,57	3,35	3,35	3,29	2,96	4,35	2,57	3,53	4,35	4,14	3,29	3,10	<b>3,50</b>
<b>Jõgeva</b>	3,88	3,50	3,25	2,75	3,50	3,75	3,00	4,25	3,38	4,13	4,00	3,88	3,13	3,25	<b>3,54</b>
<b>Järva</b>	3,32	3,77	3,73	3,77	3,73	3,59	2,77	4,64	3,09	3,68	4,64	4,14	3,55	3,14	<b>3,68</b>
<b>Lääne</b>	4,00	4,11	4,21	3,86	4,00	4,29	3,50	4,39	3,68	4,14	4,61	4,43	4,04	3,75	<b>4,07</b>
<b>Põlva</b>	3,83	3,50	3,92	3,25	3,75	4,42	3,42	4,50	3,25	4,00	4,25	4,17	3,92	2,75	<b>3,78</b>
<b>Pärnumaa</b>	3,83	4,06	4,11	3,28	3,61	4,06	3,22	4,44	3,39	3,89	4,61	4,33	3,72	3,33	<b>3,85</b>
<b>Rapla</b>	4,04	4,32	4,32	3,36	3,79	4,54	3,71	4,50	3,46	4,04	4,75	4,32	3,89	3,29	<b>4,02</b>
<b>Saaremaa</b>	3,89	4,22	4,19	3,41	3,70	4,30	3,56	4,37	3,44	4,07	4,59	4,37	4,30	3,63	<b>4,00</b>
<b>Sakala</b>	3,54	4,23	4,23	3,46	3,85	4,08	2,69	4,62	3,15	4,46	4,54	4,31	4,00	3,23	<b>3,88</b>
<b>Tallinn</b>	3,64	3,87	3,80	3,76	3,89	3,73	3,04	4,33	2,73	3,73	4,58	4,16	3,38		<b>3,68</b>
<b>Tartu</b>	3,71	4,13	4,16	3,39	3,74	3,42	3,29	4,45	2,68	3,90	4,71	4,23	3,58	3,42	<b>3,77</b>
<b>Valgamaa</b>	3,74	4,11	3,93	3,52	3,48	3,89	3,44	4,41	3,00	4,07	4,37	4,19	3,70	3,30	<b>3,80</b>
<b>Viru</b>	3,93	3,73	3,87	3,53	3,20	4,33	3,27	4,40	3,00	3,80	4,47	3,73	3,73	3,07	<b>3,72</b>
<b>Võrumaa</b>	3,72	3,94	3,94	3,53	4,16	4,22	3,28	4,47	3,38	4,16	4,69	4,09	3,88	3,28	<b>3,91</b>
<b>KOKKU</b>	<b>3,73</b>	<b>3,94</b>	<b>3,92</b>	<b>3,52</b>	<b>3,71</b>	<b>3,94</b>	<b>3,23</b>	<b>4,41</b>	<b>3,09</b>	<b>3,91</b>	<b>4,53</b>	<b>4,18</b>	<b>3,69</b>	<b>3,23</b>	<b>3,79</b>

### LISA 3

Correlations (KL küsitlus 2012-2) Marked correlations are significant at $p < ,05000$ N=403					
Variable	Emotsionaalne pühendumine	Normatiivne pühendumine	Pühendumine kokku	Rahulolu	Org-põhine enesehinnang
vanus	0,249695	0,240787	0,273322	0,212465	0,066416
Haridus	0,024565	-0,02593	0,000549	-0,01642	0,058647
Ametikoht	0,230129	0,155277	0,216528	0,010776	0,152662
staaž	0,145635	0,02204	0,096563	-0,05189	-0,043259
osalemisagedus	0,228151	0,237667	0,259112	0,112344	0,349916