

OSKA trendikaardid. Tööjõu- ja oskuste vajadust mõjutavad tulevikutrendid 2030

Paindlikum töö- ja õpimaailm

Trendi mõju avaldumine

1. Uued tehnoloogiad ja sotsiaalmeedia platvormid, (osaline) **protsesside sisseostmise ja allhangete mahu kasv ning äri rahvusvahelistumine** muudavad organisatsioonide struktuure ja toimimisviise ning **hägustavad traditsioonilisi organisatsioonimudeleid** ([Pärna, 2016 \[1\]](#)).
2. Tänu tehnoloogiale on fundamentaalselt muutumas ka see, kuidas inimesed töötavad. **Tööturu kiirele teisenemisele** on kaasa aidanud nii **traditsioonilise töö paindlikumaks ja projektipõhisemaks muutumine, (globaalse) virtuaal- ja platvormitöö levik** kui ka **eriilmelised töösuhted. Kasvab iseendale tööandjaks olemine, duaalse töötaja-tööandja töösuhte kõrval levib üha enam teenusepakkuja-kliendi suhe.** ([Arenguseire Keskus, 2018b \[2\]](#))
3. Platvormi- ja tööampsumajandus (*gig economy*) annab töötajatele **suurema vabaduse otsustada, millal ja kus tööd teha**, ning võimaluse **vaheldusrikkaks tööeluks**. Seni on aga enamik platvormitööst **madalalt tasustatud** ning tööd tegeva isiku **õiguslik staatus** ja **sotsiaalsed garantiid** küsitavad. ([Arenguseire Keskus, 2021 \[3\]](#))
4. **Projekti- ja koostööpõhine töökorraldus** laieneb ka **traditsioonilistesse sektoritesse** (sh traditsioonilistesse tööstusettevõtetesse – automatiseerimine ja digitaliseerimine võimaldavad protsesse kaugjuhtida) ja teeb **tööturgu volatiilsemaks, majandus muutub tervikuna rohkem projektipõhisemaks** ([Pärna, 2016 \[4\]](#); [Eamets, 2018 \[5\]](#)).
5. Suurem paindlikkus võimaldab organisatsioonidel paremini kohaneda järjest **kiirenevate turutsükklitega** – toote- ja teenusemuutused, mis varem võtsid aega viis kuni seitse aastat, toimuvad nüüd ühe-kahe aastaga. Kuna innovaatiliste ideede elluviimise kiirusega seotud konkurents kasvab, sageneb ka uute arenduste loomine väljaspool traditsioonilise organisatsiooni raame (n-ö **avatud innovatsioon**), kus idee elluviimiseks luuakse **nt projektipõhine organisatsioon**. ([Pärna, 2016 \[6\]](#))
6. **Viiruskriis** muutis väga lühikese aja jooksul üldist suhtumist **kaugtöö ja virtuaalkanalite rakendamisse**, võimendades varasemaid suundumusi veelgi, ning see on olnud üks tähtsamaid **säilenõtkuse abinõusid**, tänu millele inimeste ja ettevõtete tegevus sai võimalikult normaalselt jätkuda ([Arenguseire Keskus, 2020d \[7\]](#)).
7. EL-is teeb tööealisest elanikkonnast korrapäraselt kaugtööd 5%. Hollandis (13,7%) ja Soomes (12,7%) on kaugtöötajate osatähtsus üle kahe korra suurem kui Eestis (6%). Taanis ja Rootsis saab üle poole töötajatest kasutada paindlikku tööaega. Paindliku töötaja ja töötaja autonoomia poolest (30%) on Eesti EL-is üheksandal kohal. ([Grišakov, 2021 \[8\]](#))

Vaata lisaks megatrendi [Väärtusmaailm teiseneb](#).

Trendi mõju oskustele

1. **Traditsioonilisi püramiidialaseid juhtimismudelid ja -vorme** peetakse liialt **paindumatuks** nii modernse turu kui ka töötajate ootuste mõttes. **Meeskonnatööl põhinev organisatsioonidisain** eeldab, et juhid peavad olema valmis omandama oskuse tugevdada ja vajaduse korral paindlikult ümber kujundada organisatsiooni juhtimist. ([Pärna, 2016 \[9\]](#); Schwartz jt, 2016) Juhid peavad suutma toime tulla selliste koostööpõhise töökorralduse ja paindlike organisatsioonide proovikividega nagu üldine

- segadus vastutusega, otsustamatus, juhitamatus, tähtaegadest üleminek jne. Tööandjatel on vaja orienteeruda **eri töövormidega seotud juriidilistes aspektides**, teistest riikidest töötajate palkamisel ka rahvusvaheliselt. ([Pärna, 2016 \[10\]](#))
2. Üha levinumaks muutuvad **lamedad organisatsioonistruktuurid**, millel on kõrgemad nõuded **autonoomsele initsiatiivile, otsuste langetamisele ja üksikute töötajate vastutusele** ([Genov, 2014 \[11\]](#)).
 3. Kaugtöö laialdasem rakendamine toob esile ka uudsed oskused, nagu **virtuaalsete ja hübriidtiimide juhtimine, müügitöö virtuaalsete kanalite kaudu, töö ja pereelu ühildamine**, aga ka **vaimse tervise tähtsuse** ([Areneguseire Keskus, 2020d \[12\]](#)).
 4. Projektipõhise töö laiema levikuga muutub aktuaalsemaks **projektipõhiste meeskondade komplekteerimise ja eestvedamise oskus** ning selleks **mitmesuguste tehnoloogiate kasutamine**, aga ka juriidiliste lepingute sõlmimine. Jätkuvalt on hinnas **enesemüügi oskus, enesejuhtimine ja ajaplaneerimine**. ([Pärna, 2016 \[13\]](#))
 5. Töötajad vajavad oskusi ja isikuomadusi, mis aitaksid toime tulla **suurema vastutuse ja uute riskide** olukorras, nt kus töö ja pereelu piirid hägustuvad, tööstress kasvab, sissetulekute ebastabiilsus suureneb, tööaeg muutub ebakindlamaks ning tuleb ise vastutata oma töötingimuste eest jne ([Areneguseire Keskus, 2018b \[14\]](#)).
 6. Muutuv majanduskeskkond (**IT, allhangete kasv, rahvusvahelistumine, projektipõhisus** jne), tööturu suurem paindlikkus ja **töökohtade elutsükli lühenemine** tähendab töötaja seisukohast laiemate pädevuste vajadust ning valmisolekut osaleda **elukestvas õppes** ([Eamets, 2018 \[15\]](#); [Hansen, 2010 \[16\]](#); [Pärna, 2016 \[17\]](#)).
 7. Väga oluliseks muutuvad laiem, eri alasid hõlmav oskustepalett ja **ülekantavad oskused**, mis võimaldavad toime tulla **eri valdkondades ja ametites**. Sellisteks oskusteks on näiteks **kriitiline mõtlemine, (virtuaalsetes) meeskondades ja võrgustikes tulemuslikult töötamise oskus, matemaatiline mõtlemine**, analüütilised oskused probleemide mõistmiseks, lahendamiseks ja otsuste langetamiseks, võime **kohaneda** kiiresti muutuva töö sisu ja töökeskkonnaga, **empaatiavõime ning eri kultuuride tundmine** (ettevõtted on järjest enam integreeritud rahvusvahelistesse väärtusahelatesse ja virtuaalsetesse meeskondadesse). ([Eamets jt, 2018 \[18\]](#); [Eamets, 2018 \[19\]](#); [Pärna, 2016 \[20\]](#))
 8. Inimese karjäär moodustub tulevikus „tuhandest“ osaajaga ülesandest, mille leidmiseks ja millega edukaks toimetulemiseks on vaja **ettevõtlikkust, enesemüügi oskust, enesejuhtimise oskust, iseseisva projektileidmise ja -juhtimise ning lepingusõlmimise võimekust**, mitmiktegevustega harjumist (*multitasking* ehk nn rööprähklemine) ja sobilike sedalaadi töö leidmise platvormide tundmist ([Pärna, 2016 \[21\]](#)). Uus põlvkond peab arvestama mitme päris olulise **karjäärimuutusega** tööelus. Töökohakindlus väheneb, seega **elukestva õppe** tähtsus suureneb, sest töökarjääri jooksul tuleb korduvalt ennast täiendada ja vajaduse korral ka ümber õppida. Mida **laiapõhjalisemad on pädevused**, seda kergem on tööturul ümber orienteeruda. ([Eamets, 2018 \[22\]](#))
 9. Tuleviku töötaja jaoks on võtmeoskusteks **kohanemisvõime ja paindlikkus**, mistõttu suureneb nõudlus **ülekantavate oskuste** ja n-ö **T-tarkuse** järele – mitmes valdkonnas tegutsemist võimaldavad ülekantavate oskuste kombinatsioon vähemalt paari konkreetse valdkonna süvateadmistega ([Eamets, 2018 \[23\]](#); [Hansen, 2010 \[24\]](#)).
 10. Kui uute oskuste nõudlus pidevalt muutub, suureneb ka **oskuste mittevastavus**. See toob kaasa vajaduse täiend- ja ümberõppe ning tööelu jooksul enesetäiendamiseks vajalike pauside järele. Ühe võimaluse selleks pakuvad kontsentreeritud ja lühiajalised õppemoodulid, mis annavad õppijale nn **nanokraadi**, ja õpiteekonnad, kus lühematest moodulitest kujuneb terviklik õpitee, mis aitab **kohaneda tööturu muutuvate vajadustega**. Uusi oskusi arendatakse üha enam ka väljaspool kooli – informaalset ja mitteformaalset õppimist käigus. ([Haridus- ja Teadusministeerium, 2019 \[25\]](#))

11. Kasvavad nõudmised **keeleoskusele** ning oskusele edukalt kohaneda ja toime tulla **eri kultuurikeskkondades**. Suureneb vajadus **virtuaalse koostööoskuse**, st oskuse järele töötada tulemuslikult eri (ka virtuaalsetes) töörühmades, hoida inimesi pühendunud ja motiveeritud ning tekitada neis **kollektiivitunnet**. ([Pärna, 2016 \[26\]](#))
12. Ettevõttesisese meeskonnatöö ja (rahvusvaheliste) partneritega tehtava koostöö tähtsuse suurenemisega muutub vältimatuks oskus uusi teadmisi hankida, kohendada ja oma ärimudeli kontekstis rakendada. See eeldab **väga head ettevõttesisest koolitus- ja ümberõppesüsteemi**. Koolid omakorda peavad kaasama õppesse enam ettevõtluskogemusega inimesi, et püsida konkurentsiasendis ja käia kaasas uusimate suundumustega. ([Haridus- ja Teadusministeerium, 2019 \[27\]](#))
13. Kiiresti teisenev, järjest paindlikumaks muutuv töömaailm koos uute esilekerkivate ametite ja vajadusega pideva ümberõppe ja kvalifikatsiooni tõstmise järele **muudab ootusi ka haridusele ja õpetamisele**.
 - Tööandjad otsivad aina enam **väljaõppevõimekusega värvatavaid** (*trainable recruits*) ja vähem väljaõppinud töötajaid.
 - Tööandjad kalduvad värbamisel formaalharidusdiplomitele eelistama inimesi, kes paistavad silma n-ö **21 sajandi pehmete oskuste** (*21st century soft skills*) kõrge taseme poolest (sh paindlikkus, võime kiiresti õppida, meeskonnatöö, veenev suhtlus jms).
 - Haridus peaks arendama **üldisemaid töötamist võimaldavaid oskusi** (*generic employability skills*), samas kui ettevõttesisese, sisse ostetud või tööandjast eraldiseisva koolituse roll võiks olla anda **konkreetsed tööoskusi**. See kehtib mitte ainult tehniliste oskuste, vaid ka kognitiivsete ja sotsiaalsete oskuste ning tööd soodustavate hoiakute kogumite ehk väärtuste kohta. ([Jagannathan jt, 2019 \[28\]](#))
14. Kui ettevõtte või riik soovib läbi lüüa komplekssetes ja suurema lisandväärtusvõimekusega tegevusvaldkondades, tuleks maksimaalselt panustada **järgmise põlvkonna juhtide-ettevõtjate ettevalmistusele**, arendades neis liidri- ja eestvedamisvõimeid, loovust, innovatsiooni, eksperimenteerimisjulgust, ebakindluse ja riskide aktsepteerimist ja maandamist jne ning soodustada neil rahvusvaheliste kogemuste omandamist. Samuti muutub võtmeküsimuseks, kas ja kuidas selliste omadustega inimesi Eestisse juurde meelitada, mh selleks, et laiendada siinseid teadmisi rahvusvaheliste turgude ja teiste kultuuride kohta. ([Pärna, 2016 \[29\]](#))
15. COVID-19 kriisist tingitud järsk kaugtööle üleminek tõi eredalt välja **kaugtööks vajalike tehnoloogiliste lahenduste ja virtuaaltöö platvormide** kasutamise oskuste arendamise vajaduse pea kõigil tegevusaladel. Ka laialdase varasema kaugtöökogemusega valdkondades (nt avalikus halduses, panganduses, arvestusalal ja personalitöös) leidis spetsialiste ja juhte, kes ei olnud varem kaugteel koosolekuid korraldanud, või puudusid piisavalt turvalised lahendused kõigi vajalike andmetega kodust töötamiseks. ([Rosenblad jt, 2020 \[30\]](#))
16. COVID-19 kriis tõstis esile ka vajaduse arendada teadmisi ja oskusi **infoturbest ja küberturvalisust** (nt IKT-lahenduste kasutamisega seotud riskidest ja ohtudest). Eelkõige on kodus töötamisel keerulisem tagada tööks vajalike andmete (sh nt isikuandmete) piisava turvalisuse astmega kaitse. Kui tehnilise turvalisuse eest vastutavad ka tööandjad, siis sama vajalik on läbi mõelda, millised on organisatsioonisisemed tööalased kokkulepped turvaliseks kaugtööks ning üldine digietikett. ([Rosenblad jt, 2020 \[31\]](#))

Vaata lisaks megatrendi [Väärtusmaailm teiseneb](#).

Allikad

- [1.](#) [4.](#) [6.](#) [9.](#) [10.](#) [13.](#) [17.](#) [20.](#) [21.](#) [26.](#) [29.](#) Pärna, O. (2016). **Töö ja oskused 2025. Ülevaade olulisematest trendidest ja nende mõjust Eesti tööturule 10 aasta vaates.** Tallinn: Kutsekoda. <https://oska.kutsekoda.ee/uuring/8131-2/>
- [2.](#) [14.](#) Arenguseire Keskus (2018b). **Tööturg 2035. Tööturu tulevikusuunad ja -stsenaariumid.** Tallinn: Arenguseire Keskus. Kasutatud 4.05.2021, https://www.riigikogu.ee/wpcms/wp-content/uploads/2018/08/tooturg_2035_tooturu_tulevikusuunad_ja_stsenaariumid_A4_veeb.pdf
- [3.](#) Arenguseire Keskus (2021). **Arenguseire Keskuse aastaraamat 2020.** Tallinn: Arenguseire Keskus. Kasutatud 31.03.2021, https://www.riigikogu.ee/wpcms/wp-content/uploads/2021/03/2020_arenguseire_kestkuse_aastaraamat_veeb.pdf
- [5.](#) [15.](#) [19.](#) [22.](#) [23.](#) Eamets, R. (2018). **Mis suunas areneb tulevikumajandus ja mis oskusi siis vajatakse?** Riigikogu Toimetised 37, 31:42. Kasutatud 22.03.2021, <https://rito.riigikogu.ee/wordpress/wp-content/uploads/2018/06/Eamets.pdf>
- [7.](#) [12.](#) Arenguseire Keskus (2020d). **Viiruskriisi mõju Eesti majandusele. Stsenaariumid aastani 2030.** Kokkuvõte. Tallinn: Arenguseire Keskus. Kasutatud 31.03.2021, https://www.riigikogu.ee/wpcms/wp-content/uploads/2021/01/2020_covid-19_viiruskriisi_moju_eeesti_majandusele_kokkuvote.pdf
- [8.](#) Grišakov, K. (2021). **Eesti elukeskkond aastal 2050.** Lauristin, M. (toim). **Taasiseseisvunud Eesti kolm aastakümnet inimarengu luubi all. Ülevaade Eesti inimarengu aruannete sisust 1995–2020** (lk 390–399). Eesti Koostöö Kogu.
- [11.](#) Genov, N. (2014). **The future of individualization in Europe: changing configurations in employment and governance.** European Journal of Futures Research, 2:46. <https://doi.org/10.1007/s40309-014-0046-5>
- [16.](#) [24.](#) Hansen, M. T. (2010). **IDEO CEO Tim Brown: T-shaped stars: The Backbone of IDEO's collaborative culture.** Chief Executive, 21. jaanuar. Kasutatud 3.05.2021, <https://chiefexecutive.net/ideo-ceo-tim-brown-t-shaped-stars-the-backbone-of-ideoaes-collaborative-culture>
- [18.](#) Eamets, R., Puur, A., Piirits, M., Anniste, K., Sakkeus, L., Klement, M. (2018). **Eesti tööjõu prognoos: sisseränne vs hõivemuutus.** RITA-ränne projekt. Kasutatud 28.03.2021, https://sisu.ut.ee/sites/default/files/ranne/files/luhikokkuvote_1_toojou_pakkumine_sisseanne_ja_hoive_4_02.07.2018.pdf
- [25.](#) [27.](#) Haridus- ja Teadusministeerium (2019). **Tark ja tegus Eesti 2035.** Kolme eksperdirühma visioonidokumentide kokkuvõte. Kasutatud 28.04.2021, https://www.hm.ee/sites/default/files/tark_ja_tegus_kokkuvote_eeistik_a4_veebi.pdf
- [28.](#) Jagannathan, S., Ra, S., Maclean, R. (2019). **Dominant recent trends impacting on jobs and labor markets - An Overview.** International Journal of Training Research, 17:sup1, 1-11. <https://doi.org/10.1080/14480220.2019.1641292>

[30.](#) [31.](#) Rosenblad, Y., Tilk, R., Mets, U., Pihl, K., Ungro, A., Uiboupin, M., Lepik, I., Leemet, A., Kaelep, T., Krusell, S., Viia, A., Leoma, R. (2020). **COVID-19 põhjustatud majanduskriisi mõju tööjõu- ja oskuste vajaduse muutusele.** Uringuaruanne. Tallinn: SA Kutsekoda, tööjõuvajaduse seire- ja prognoosisüsteem OSKA. <https://bit.ly/3CNDiSA>