



SIHTASUTUS

Kutsekoda



HARIDUS- JA
TEADUSMINISTEERIUM



Euroopa Liit
Euroopa Sotsiaalfond



Eesti
tuleviku heaks

Tööjõuvajaduse seire- ja prognoosisüsteem OSKA

Tööelu üldoskused

SA Kutsekoda
Tallinn 2022

Koostajad: Anneli Leemet ja Ave Ungro, SA Kutsekoda
Akadeemiline toimetaja: Olav Aarna, SA Kutsekoda
Keeletoimetajad: Maris Jakobson ja Killu Mei

Täname uuringu valmimisele kaasaaitamise eest: Anu Piirisild (Kutsekoda), Kutsekoja oskuste spetsialistid, uuringujuhid ja analüütikud, uuringu retsensendid, Kutt Kommel (Rahandusministeerium), Mari Väli (Töötukassa), Eesti Personalijuhtimise Ühing PARE.

Uuringuaruande terviktekst: <https://oska.kutsekoda.ee/uuringud/temaatilised-uuringud/>

Väljaande autoriõigus kuulub sihtasutusele Kutsekoda. Väljaandes sisalduva teabe kasutamisel palume viidata allikale: Leemet, A., Ungro, A. (2021). Tööelu üldoskused. Lühiaruanne. Tallinn: SA Kutsekoda.

Uuring on valminud „Ühtekuuluvuspoliitika fondide rakenduskava 2014–2020“ prioriteetse suuna „Prioriteetne suund 1: ühiskonna vajadustele vastav haridus ja hea ettevalmistus osalemaks tööturul“ Euroopa Liidu vahendite kasutamise eesmärgi 5 „Õpe kutse- ja kõrghariduses on suuremas vastavuses tööturu vajadustega“ meetme „Õppe seostamine tööturu vajadustega“ tegevuse „Tööjõuvajaduse seire- ja prognoosisüsteemi loomine“ ehk OSKuste Arendamise koordinatsioonisüsteemi loomine (edaspidi OSKA) eesmärkide elluviimiseks ja tulemuste saavutamiseks.

Sissejuhatus

Üldoskustest ehk valdkonnaülestest oskustest on räägitud juba mõnda aega. Küll aga on muutunud ajas see, kuidas üldoskusi käsitletakse ja milliseid üldoskusi kõige tähtsamaks peetakse.

Üldoskused on nagu kindel kapital, mida ei räsi ükski majanduskriis ega töömaailma muutuv trend. **Heade üldoskustega inimene leiab alati tööd.** Seniste OSKA valdkondlike tööjõu- ja oskuste uuringute põhjal on välja koorunud teadmine, et üldoskustest tuleb üha enam rääkida, sest Eesti innovaatus ja teadmuspõhisus võib sõltuda ka suurel määral sellest, kui head on Eesti töötajate ja tööandjate üldoskused.

Anname järgnevalt OSKA tööelu üldoskuste uuringu põhjal ülevaate, **mis on üldoskused, miks need nii olulised on ning millised üldoskused on töömaailmas kõige enam nõutud.**

Lisaks toome mõned näited kuidas üldoskusi nii tööil kui koolis arendada.

Brošüüri keskel on ka poster, mida saab kasutada nii töötajate värbamisel, oskustega seotud andmete analüüsimisel kui ka eneseanalüüsiks ja meeldetuletuseks, milliseid üldoskusi võiks enda puhul veel täiuslikumaks lihvida.

OSKA uuringu „Tööelu üldoskuste klassifikatsioon ja tulevikuvajadus“ tervikteksti leiab aadressil oska.kutsekoda.ee/uuring/.

Mis on üldoskused ja miks need on olulised?

Selleks, et vastata küsimusele, mis on üldoskus, peaks alustama oskuse definitsioonist.

Oskus on võime sihipäraselt tegevust planeerida ja ellu viia. Oskuse rakendamise käigus kasutatakse erinevaid teadmisi, et probleeme ja ülesandeid lahendada. **Üldoskus on seega võime üldist laadi tegevust planeerida ja ellu viia.**

Üldiseks muudab töötegevused see, kui need ei sõltu ametist ega tegevusvaldkonnast, vaid on vajalikud kogu töömaailmas ja ühest valdkonnast teise ülekantavad.

Üldoskustele on antud väga palju erinevaid nimetusi: ülekantavad oskused, pehmed oskused, head oskused, 21. sajandi oskused, funktsioonide ülesed oskused, põhioskused jpm. Nimetusest hoolimata on neil kõigil üks omadus – need on kõige olulisemad oskused.

Kuigi enamik oskusi võimaldavad lahendada konkreetseid vaimseid, materiaalseid, sotsiaalseid, tehnilisi või korralduslikke ülesandeid, annavad üldoskused **aluse, mille najalt spetsiifilisemaid tegevusi sooritada.**

Üldoskused ning ülejäänud oskused on omavahel ka kahte tüüpi ajasuhtes.

- Ükskõik millist muud oskust ei saa rakendada enne, kui on omandatud vähemalt mingil tasemel üldoskused.
- Üldoskusi rakendatakse teiste oskustega paralleelselt. Näiteks dokumenteerides on vaja nii erialaspetsiifilisi teadmisi, kui ka üldoskusi, nagu analüüsioskus, digitaalne kirjaoskus, juhiste ja normide järgimine jm.

Üldoskuste väärtus on ajas oluliselt tõusnud¹. Ühe põhjusena võib välja tuua kiireid ühiskondlikke muutusi, mis on eelkõike seotud muutustega inimeste väärtustes. Me oleme liikumas üha digitaliseerituma, rohelisema, agiilsema töömaailma poole, mida on samas räsitud COVID-19 põhjustatud pandeemia. McKinsey instituudi hinnangul võivad pandeemia tõttu osades riikides isegi kuni veerand töötajatest töökohta vahetada².

Töökeskond soosib paindlikke töötajaid, kes suudavad hakkama saada ühiskondlike muutuste mõjuga. Üldoskused aitavad muutustest põhjustatud stressiga toime tulla, erinevatesse kontekstidesse sobituda, kolleegidega hästi läbi saada, uusi oskusi omandada ning end töökohal ümber profileerida või lausa karjääri vahetada.

¹ Maailma Majandusfoorum (2020). The Future of Jobs Report 2020. Genf: Maailma Majandusfoorum. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf

² McKinsey Global Institute (2021). The future of work after COVID-19. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/future-of-work>

Lisaks aitavad üldoskused töö- ja eraelu kombineerida, mis on kodukontorite ning paindliku töögraafiku ajastul võtmetähtsusega.

Üldoskuste põhirühmad

Üldoskused jagunevad kolme suurde põhirühma:

- **enesejuhtimisoskused,**
- **mõtlemisoskused,**
- **lävimoskused³.**

Enamik enesejuhtimisoskusi on endasse vaatavad ehk intrapersonaalsed. **Läbi enesejuhtimisoskuste paraneb ülesannete sooritus**, kuna esilekerkivaid olukordi suudetakse paremini kontrollida.

Enesejuhtimisoskused on:

- muutustega kohanemine
- stressijuhtimine
- eesmärgi saavutamine
- iseseisev tegutsemine
- tegevuste algatamine
- vastutuse võtmine
- väärtustest lähtumine
- juhistest ja nõuetest lähtumine
- kiire ümberlülitumine
- ergonoomiliste töövõtete kasutamine

³ Eelkõige on siin esitatud rühmade aluseks ESCO ehk Euroopa oskuste klassifikaator. On oskusrühmi, mille puhul jääb üldoskusi muudest oskustest eristav ala võrdlemise halliks. Mitmes üldoskusi käsitlevas uuringutes nähakse juhtimis- ja uurimisoskusi üldoskuste osana. Siinses käsitluses on juhtimisoskused ning hindamis- ja uurimisoskused välja jäetud, sest oskuste funktsionaalsuse mõttes on need teistsugused. Pea kõik töömaailma tegevusülesanded eeldavad mingit valikut mõtlemis-, enesejuhtimis- või lävimoskustest, küll aga ei eelda kaugeltki kõik töömaailma ülesanded juhtimist või uurimist.

Mõtlemisoskuste alla kuuluvad kognitiivsed (ehk tunnetuslikud, tunnetatavad) oskused, sh õppimisoskus. Mõtlemine on küll vaid üks tunnetustegevustest, kuid siin on tinglikult võetud selle mõiste alla ka head taju, tähelepanu ja mälu eeldavad oskused. **Mõtlemisoskused aitavad näha ülesannete tuuma** ning optimaalseid viise nende täitmiseks. Mõtlemisoskused on:

- analüüsioskus
- matemaatiline kirjaoskus
- loov ja uuenduslik tegutsemine
- ruumiline mõtlemine
- probleemi lahendamine
- keskendumine ja detailidele tähelepanu osutamine
- õppimisoskus

Lävimisoskused on olulised inimestevahelistes ehk interpersonaalsetes suhetes, koostöös, info edastamiseks. **Lävimisoskused aitavad kaasa sellele, et inimesed üksteist mõistaks, üksteisega arvestaks** ning et inimestevahelised suhted püsiks head ka keerulistes olukordades. Heade lävimisoskustega inimeste töö on viljakam, sest nad suudavad oma ideid erinevate meetoditega (k.a digitaalselt) edastada ning teisi inimesi ülesannete lahendamisel maksimaalselt kaasata ja motiveerida.

Lävimisoskused on:

- keeleoskus
- meeskonnatöö- ja koostööoskus
- suhtlemisoskus
- eestvedamine
- empaatiline käitumine
- suhete loomine ja hoidmine
- tagasiside vastuvõtmine
- teabe esitamine
- märgisüsteemide kasutamine
- digitaalne kirjaoskus

Tööelu üldoskuste liigitus

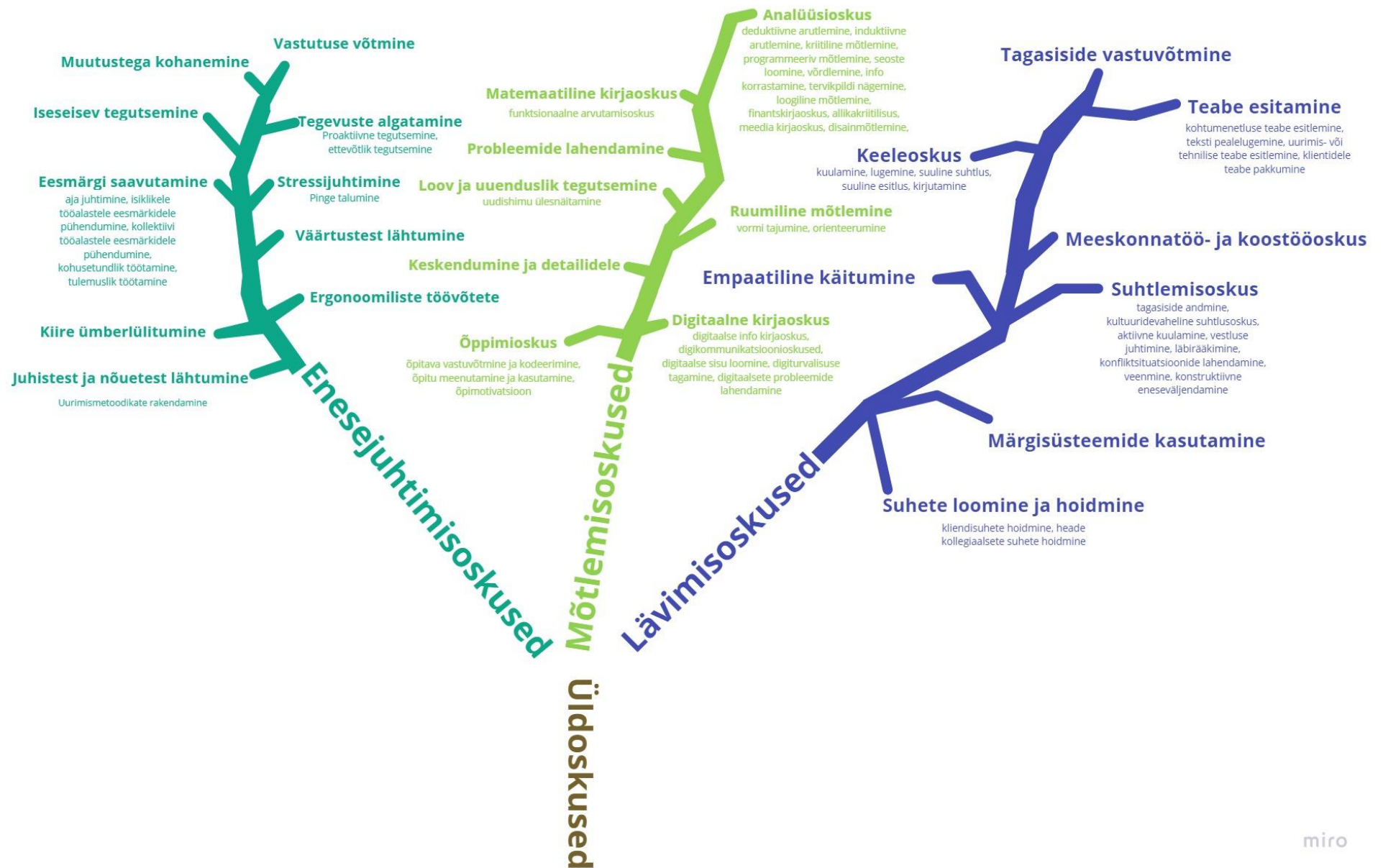
ENESEJUHTIMISOSKUSED	Oskused, mis aitavad kaasa eneserefleksioonile ning enda võimete ja potentsiaali paremale realiseerimisele.
Muutustega kohanemine	Oskus kohaneda märkimisväärse varieeruvusega töökohal. Oskus kiiresti reageerida ootamatutele olukordadele.
Stressijuhtimine	Oskus hinnata enda käitumist, reguleerida oma mõtteid ja emotsioone kriitilistes olukordades.
Eesmärgi saavutamine	Oskus tegutseda järjekindlalt ülesande täitmiseks või tegevuse lõpuleviimiseks, teha eesmärgi saavutamiseks kohaseid valikuid.
Iseseisev tegutsemine	Oskus iseendale ülesandeid püstitada ning neid lahendades vajada vähe või üldse mitte juhendamist.
Tegevuste algatamine	Oskus tunda ära võimalused ja haarata neist kinni. Ideede genereerimine, endale kohustuste võtmine ja väljakutsetest kinni haaramine, pakkudes välja, tehes või korraldades midagi ise, ilma et teised teda selleks ärgitaksid.
Vastutuse võtmine	Oskus seostada iseenda tegevust võimalike tagajärgedega. Võime anda aru enda tulemuste eest.
Väärtustest lähtumine	Oskus lähtuda töös nii isiklikest, ühiskondlikest kui ka organisatsiooni väärtuspõhimõtetest.
Juhistest ja nõuetest lähtumine	Oskus töö tegemiseks vajalikke juhiseid ja reegleid arvestada, ellu viia ja rakendada. Asjakohase teabe ja isikliku otsustusvõime kasutamine, tegemaks kindlaks, kas sündmused või protsessid vastavad õigusnormidele, eeskirjadele või standarditele.
Kiire ümberlülitumine	Oskus tegeleda lühikese aja jooksul vaheldumisi kahe või mitme tegevusega või märgata vaadeldava nähtuse kohta kiiresti teavet kahest või enamast allikast (nt kõne, helid, puudutused ja teised allikad).
Ergonoomiliste töövõtete rakendamine	Oskus rakendada töötervishoiu reeglite kohaseid ohutusvõtteid. Võime rakendada tööülesannete täitmisel tööd soodustavaid ja tervist säästvaid asendeid ja töövõtteid.

MÕTLEMISOSKUSED	Informatsiooni ja abstraktsete kontseptsioonide töötlemiseks vajalikud kognitiivsed oskused.
Analüüsioskus	Oskus jagada infot väiksemateks üksusteks või näha, kuidas detailid moodustavad terviku, et teha korrektseid järeldusi ning lahendada ülesandeid ja tajuda üksiktoimingute või etappide kaugemat eesmärki.
Matemaatiline kirjaoskus	Oskus mõista ja kasutada arve ja teisi matemaatilisi mõisteid. Võime teostada täpselt matemaatilisi tehteid (nt liitmine, lahutamine, korrutamine, jagamine, protsentarvutus jne).
Loov ja uuenduslik tegutsemine	Oskus vaadelda teemat või olukorda eri vaatenurkadest ja kombineerida tähelepanekuid tavapärasest erinevateks uudeteks lahendusteks. Oskus kasutada, täiustada või kokku sobitada varasemaid ja uudeid tööviise või tooteid organisatsioonile kasutooval viisil.

Ruumiline mõtlemine	Võime mõelda visuaalselt geomeetrilistest vormidest ja mõista kolmemõõtmeliste objektide kahemõõtmelist kujutist. Võime aru saada seostest, mis tulenevad objektide liigutamisest ruumis. Võime teada oma asukohta keskkonna suhtes või teada, kus asuvad sinu suhtes teised objektid.
Probleemi lahendamine	Oskus märgata potentsiaalset probleemi, vaadata läbi seotud teavet, sõnastada lahendamist vajav küsimus ning hinnata võimalusi ja strateegiaid sellele vastuse leidmiseks.
Keskendumine ja detailidele tähelepanu osutamine	Oskus keskenduda teatud aega ühele ülesandele, ilma et tähelepanu hajuks, ning olla detailide suhtes tähelepanelik ja ilmutada ülesannete täitmisel põhjalikkust.
Õppimisoskus	Oskus koondada kognitiivsed protsessid uue info omandamiseks ning võime mõtestada ja väärtustada õpitu sisulist tähendust.

LÄVIMISOSKUSED	Oskused, mida kasutatakse inimestega koos töötamiseks, omavahel suhtlemiseks ja ühiste eesmärkide saavutamiseks.
Keeleoskus	Võime saada aru emakeelest või võõrkeelest, mõista sõnade, lausete ja lõikude täpset tähendust ning sõnadevahelisi seoseid. Võime esitada teavet ja ideesid selgelt.
Meeskonnatöö- ja koostööoskus	Oskus arvestada kollektiivi vajaduste ning ühise eesmärgiga, teha ülesannete täitmiseks teistega koostööd.
Suhtlemisoskus	Oskus luua teise inimesega füüsiline ja psühholoogiline kontakt, väljendada ennast arusaadavalt ja kuulata aktiivselt.
Eestvedamine	Oskus koondada teisi enda visiooni järgima ning seda ellu viima. Oskus vajadusel ülesandeid delegeerida ning teisi motiveerida.
Empaatiline käitumine	Oskus pöörata tähelepanu teiste tunnetele ja vajadustele, olles sealjuures mõistev, abivalmis. Oskus teiste inimeste reaktsioone märgata ja aru saada, miks nad nii reageerivad.
Suhete loomine ja hoidmine	Oskus tõlgendada süstemaatiliselt teise osapoole probleeme ja vajadusi, määrates kindlaks lahendusi ja võimalikke kõrvalmõjusid. Oskus arendada ja säilitada usaldusväärseid suhteid.
Tagasiside vastuvõtmine	Oskus eristada fakte hinnangutest, muuta enesearengu, parema koostöö ja tööalase soorituse huvides oma käitumist vastavalt oludele ja teiste inimeste tähelepanekutele.
Teabe esitamine	Oskus jagada kirjalikult, visuaalselt ja suuliselt infot klientidele, avalikkusele, valitsusele või teistele inimestele ja organisatsioonidele.
Märgisüsteemide kasutamine	Oskus edastada ja mõista ideid ja infot märgilisel või visuaalsel kujul, nt piltide, fotode, tüpograafia, infograafika, noodikirja, joonistuste, värvide, postrite, viiplitsemise ja kaartide abil.
Digitaalne kirjaoskus	Oskus mõista ja kasutada digitaalseid süsteeme, tööriistu ja rakendusi ning töödelda digitaalset teavet.

Üldoskuste „puu“ ehk jaotused oskusteks ja alaoskusteks



Milliseid üldoskusi läheb tööelus kõige enam vaja?

Töö(suhete) iseloomu ja tööalase karjääri mõiste teisenemise, tehnoloogiliste uuenduste ning oskuste senisest kiirema vananemise tõttu muutuvad üldoskused üha väärtuslikumaks. Seetõttu on ilmselt ka ootuspärane, et tööandjad tõstavad OSKA uuringutes tulevikust rääkides sageli esile just mitmesuguste üldoskuste vajaduse ning seda isegi kriitilisemana võrreldes spetsiifiliste valdkondlike oskustega.

Mõistmaks millised üldoskused tuleviku tööelus esile tõusevad ja mille tõttu, võtsime vaatluse alla seni valminud OSKA uuringud.

Tehnoloogilised läbimurded ja innovatsioon, suurandmete, „nutikate“ masinate ja süsteemide laiem kasutuselevõtt ja muu selline loob eeldused tootmist tõhustada. See võimaldab keskkonnasõbralikumat, säästlikumat ja nutikamat toorainekasutust, energiatõhusust ja töötajate ohutust. Digitehnoloogiaid püütakse rakendada protsesside efektiivsuse tõstmise ning toodete ja teenuste lisandväärtuse suurendamiseks igas eluvaldkonnas. Kiirelt uuenev tehnoloogia eeldab igas eas ja oskustasemel töötajatelt **oskust pidevalt õppida ja muutustega kohaneda**.

Suund lihtsamate tööülesannete automatiseerimisele tähendab, et suureneb vajadus kõrgema kvalifikatsiooni ja laiemate üldoskustega töötajate järele. Üha olulisemaks muutub ka info töötlemise ja **analüüsimise oskus** (sh tervikpildi nägemine) kombinatsioonis **probleemilahendusoskuse, loovuse ja uuenduslikkuse** (sh uudishimu) ning **muutustega kohanemisega** (sh avatus). Selline oskuste kombinatsioon on ootuspäraselt oluline eeldus tehnoloogiliste võimaluste ärakasutamisel (kuidas eri süsteemid koos töötavad, milliseid andmeid on võimalik ja mõistlik automaatselt koguda, kuidas neid analüüsida ja kasutada juhtimisotsustes, tootearenduses jne) ning nii ettevõttele kui ka nende klientidele suurema lisaväärtuse loomiseks.

Töökohtadel toimuvad tehnoloogilised ja töökorralduslikud muutused eeldavad väga palju töökohal õppimist, üha tähtsamaks saavad **õppimis-** ja **analüüsioskus**. Kuna töötajad peavad omandama palju uut infot eri seadmete ja töövõtete kohta, siis muutub **analüüsioskuse** kontekstis oluliseks võime eristada olulist ebaolulisest, et mõista kuhu suunata oma fookus uute teadmiste omandamisel.

Digikirjaoskuse puhul eeldatakse töötajatelt lähima viie aasta vaates valdavalt vähemalt baasdigioskuseid iseseisva kasutaja tasemel. Ka sellistel kutsealadel, millel rakendumiseks eeldatakse praegu veel algtasemel kasutaja baasdigioskusi, ei pruugi sellest edaspidi enam piisata.

Tehnoloogilised uuendused, digitaalsete vahendite arendamine ja neisse investeerimine loob eeldused ka suuna võtmiseks senisest märksa keskkonnasõbralikumaks ja säästlikumaks majandusmudeli poole ehk rohepöördeks. Nagu digipöörde puhul, on ka **rohepöörde õnnestumiseks vaja erialaspetsiifilisi oskusi kombineerida** erinevate enesejuhtimis-, mõtlemis- ja lävimisoskustega. Eeskätt on vajalikud

- **suhtlemisoskus** (sh läbirääkimisoskus) ning **meeskonnatöö- ja koostööoskus** organisatsiooni keskkonnajalajälje vähendamiseks ning muudatuste eluviimiseks koos kolleegide ja klientidega;
- **tegevuste algatamise oskus** (sh ettevõtlik tegutsemine) ning **loovus ja uuenduslik tegutsemine** (sh innovatsioon), et kasutada ära vähese süsinikdioksiidiheitega tehnoloogiast, keskkonnakaitsest ja rohetrendidega kohanemisest tulenevaid võimalusi;
- **keeleoskus, suhete loomise ja hoidmise oskus** maailmaturul konkureerimiseks vajalike võrgustike loomiseks;
- **analüüsioskus** (sh kriitiline mõtlemine) muutuste vajaduse ja vajalike meetmete tõlgendamiseks ja mõistmiseks, riski- ja süsteemialalüüsiks, ökoloogilise ja sotsiaalse mõju väljaselgitamiseks;
- **õppimisoskus**, et omandada ja rakendada oma ametialal töö n-ö roheliseks muutmiseks vajalikke tehnoloogiaid ja protsesse.

Tuleviku tööturg oma mitmekesisuses annab võimaluse teha erinevaid **karjäärivalikuid**. Kuigi töömaailm seisab suurte muutuste lävel, ei kao n-ö traditsioonilised ametid ja töö tegemise viisid kuhugi, kuigi needki muutuvad senisest paindlikumaks. Teisenev majanduskeskkond, **tööturu suurem paindlikkus ja töökohtade elutsükli lühenemine** tähendab töötaja seisukohast laiemate üldoskuste vajadust, sh heal tasemel **õppimisoskust** koos valmisolekuga osaleda **elukestvas õppes**, et realiseerida oma potentsiaali parimal võimalikul moel.

Traditsiooniliste organisatsioonimudelite hägustumine, projekti- ja koostööpõhine töökorraldus ja ootused töö paindlikkusele toovad tulevikus kaasa märkimisväärsed muutusi ettevõtete tööprotsessides, suurendades inimeste võimalusi ise oma tööga seotud valikuid teha ning kasvatades vajadust terve rea üldoskuste järele.

Ootuspäraselt tõusevad **suureneva tööautonoomia kontekstis** esile eeskätt enesejuhtimisoskused:

- **iseseisev tegutsemine** (iseseisev tööülesannete täitmine),
- **stressijuhtimine**,
- **vastutuse võtmine**,
- **tegevuste algatamine** (ettevõtlikkus, proaktiivsus, suutlikkust oma tööülesannete täitmisel märgata, algatada ja katsetada uusi võimalusi ning lahendusi),
- **eesmärgi saavutamine** (eksperdid nimetavad ka töötahteks, tulemustele orienteerituseks, sihikindluseks, eesmärkide seadmiseks),

aga ka sellised mõtlemisoskused nagu

- **analüüsi oskus** (sh info tõlgendamine) ja
- **probleemilahendamisoskus**.

Projektipõhiste tööprotsesside laiem levik ja tihenev rahvusvahelise koostöö tingivad mitmete lävimisoskuste (**meeskonnatöö- ja koostööoskus**, **keeleoskus**, **suhtlemisoskus**, sh läbirääkimine, oskus teavet argumenteeritult ning teiste suhtes lugupidavalt esitada, kultuuridevaheline kompetents) tähtsuse suurenemise. Ekspertid on seisukohal, et suurema lisandväärtusega tootmise poole liikumisel ja tootearenduses on valdkondadeülese mõtlemise kõrval üheks võtmetähtsusega faktoriks just lävimisoskused.

Ka välistööjõu lisandumisel ning rahvusvahelistesse kontsernidesse kuuluvates ettevõtetes multikultuurses keskkonnas koostöö tegemisel on baasteadmisena vajalik inglise keele oskus. Üldiselt eeldatakse, et eri taseme töötajad saavad hakkama võõrkeeles eneseväljendamisega lihtsates suhtlemisolukordades, aga ka valdkonnaspetsiifilise terminoloogiaga nii juhendite kui ka valdkonna õppekirjanduse lugemisel. Rahvusvahelisele turule teenuseid pakkuvates ettevõtetes vajatakse muudegi võõrkeelte (nt saksa, prantsuse, rootsi, soome, mandariini keel) oskust nii klientide nõustamisel kui ka näiteks tehnilise toe osutamisel.

Võõrkeelteoskustest rääkides ei tohiks unustada, et eri sihtrühmadega suhtlemist eeldavatel (nt teenindajate) põhikutsealadel on vaja osata ka vene keelt, mida tuuakse sageli välja olulise vajakajäämisena eesti emakeelega noorte puhul. Tööandjad hindavad kõrgelt vene keelt emakeelena kõnelevad noori, kes valdavad eesti keelt väga heal tasemel.

Peamiselt teenuste osutamisega seotud OSKA uurimisvaldkondades on sageli esile tõstetud **inimkeskse mõtteviisi** tähtsuse kasvu, eristuvana n-ö **ärilis-instrumentaalsest lähenemisest** kõige üldisemas tähenduses. Nimetatud suundumusele viitavad märksõnad, nagu konsultatiivne ja kliendikeskne müük, kasutajakeskne teenuste disain, kliendikogemuse analüüs (*customer journey*), samuti töötaja kogemuse (*employee experience*) juhtimine, tööandja bränding või lihtsalt väljendudes personaalne, töötajakeskne, kliendikeskne lähenemine.

Kaht eelmainitud mõtteviisi üldjuhul ei vastandata, pigem rõhutatakse nende ühendamise vajadust – hinnatakse laia silmaringiga spetsialiste, kes oskavad integreerida mõlemat lähenemist, nt rakendades disainmõtlemist⁴ (eeldab eri üldoskuste, nt **analüüsi-, probleemilahendusoskuse, loova ja uuendusliku tegutsemise** jne, kompleksset rakendamist). Keeruline on hinnata, kuivõrd saab eelkirjeldatud mõtteviisi muutust pidada suisa paradigmaatiliseks nihkeks, kuid teatavat hoiakute ümberkujunemist see kindlasti peegeldab ja prognoosib. OSKA uuringuraportites on selline mõtteviisi muutus enamasti asetatud teiseneva väärtusmaailma konteksti.

Küll aga võib kindel olla, et klientide ootused toodete ja teenuste personaliseeritusele, keskkonnasäästlikkusele, kättesaadavusele, hinna ja kvaliteedi suhtele kasvavad paralleelselt konkurentsi tihenemise ja rahvusvahelistumisega teenusepakkujate vahel. Nendel suundumustel on tõenäoliselt märkimisväärne mõju ka üldoskuste vajadusele. Eeldatavasti suureneb tulevikus veelgi vajadus näiteks **empaatiliselt käituvate**, suurepärase **suhte loomise ja hoidmise** ning **analüüsioskusega** (klientide vajaduste väljaselgitamiseks) töötajatele järele, et rakendada konsultatiivseid müügitehnikaid või pakkuda klientidele n-ö rätsepameetodil terviklahendusi.

⁴ Probleemide lahendamise põhimõtete ja tööriistade kogum.

Siinne ülevaade, millised trendid ja kuidas üldoskuste vajadust enim suunavad, annab mitmekesise ja üsna kirju pildi. Kuid milliste üldoskuste vajadus siiski kõige rohkem võimendub?

OSKA uuringute põhjal saame väita, et **Eesti tööandjad** on üldoskuste vajadusest rääkides kõikide töötajate puhul, olenemata nende positsioonist, **enim rõhutanud alltoodud oskuskategooriaid**. Lisatud on täpsustused selle kohta, kuidas tööandjad on nende kategooriate sisu intervjuudes kirjeldanud ning millistes kontekstides vastavate oskuste vajadus enamasti avaldub.

Enesejuhtimisoskused

Muutustega kohanemine – kohanemine muutuvate olude, tööülesannete ja -keskkonnaga (projektitööd, muutuva koosseisuga meeskonnad, uued töövormid, tehnoloogiad); valmisolek võtta uusi tööülesandeid ja katsetada uusi lahendusviise; paindlikkus, säilenõtkus, avatus.

Tegevuste algatamine – töötajatelt oodatakse üha enam proaktiivsust ehk ettevaatavust: suutlikkust oma tööülesannete täitmisel märgata, algatada ja katsetada uusi (ärilisi) võimalusi ning lahendusi; initsiatiivikus, eestvedamine, algatusvõime, ettevõtlikkus.

Eesmärgi saavutamine – lühi- ja pikemaajaliste eesmärkide püstitamine ja sihipärane teostamine, panustamine organisatsiooni ühistesse eesmärkidesse, isikliku ja meeskonna karjääri planeerimise oskus; ajaplaneerimine/-juhtimine, tegevuste tähtsuse järjekorda seadmine, tööd takistavate asjaolude ennetamine; järjepidevus, töötahe, töödistsipliin, õigeaegsus, kohusetundlikkus, püsivus, positiivne suhtumine töösse, enesekindel tegutsemine, tulemustele orienteeritus.

Mõtlemisoskused

Analüüsioskus – väga lai kategooria, kõige sagedamini rõhutasid tööandjad eri vaatenurki arvestavat terviku nägemise ja üldistusoskust (oskust luua seoseid ja näha tervikpilti ehk n-ö suurt pilti), näiteks oma valdkonda ühe osana kogu majandusest ja ettevõtlusest (sh tootmise/tegevuse positsioon globaalsete arengute vaates, kuidas iga osa seda mõjutab), mõista ettevõtte protsesse laiemate turutrendide kontekstis ja oma tööülesande rolli kogu tööprotsessis, selle täitmise või täitmatajätmise mõju kogu protsessile; oskust tehtut hinnata ja analüüsida, sh oma tööga seotud protsesse ja töö tõhusust; kliendi äritegevusest

arusaamise võime, kliendi vajaduste ja piirangute analüüsimise oskus; suutlikkus hinnata erinevaid lisandväärtuse kasvatamise ja investeerimisvõimalusi, finantskirjaoskus; kriitiline mõtlemine; olulise ja ebaolulise eristamine; oskus omandada ja kasutada informatsiooni, seda tõlgendada, valideerida, olemasoleva teabe / eri tüüpi andmete põhjal järeldusi ja otsuseid teha; kontseptuaalne mõtlemisoskus (induktiivne ja deduktiivne järeldamine, seoste loomine jms), tõlgendamis- ja sünteesioskus, suutlikkus analüüsida probleeme ja situatsioone, selgitada välja põhjuslikke seoseid ning prognoosida tagajärgi.

Õppimisoskus – õppimisvõimekus, -tahe, -huvi, -valmidus; valmisolek elukestvaks õppeks / pidevaks enesetäiendamiseks ja teadmiste rakendamiseks praktikas; süsteemne eneseareng.

Probleemi lahendamine – oskus märgata tööprotsessis probleeme ning astuda samme nende lahendamiseks (ettepanekute tegemine töökorralduse muutmiseks), probleemide algpõhjuste määratlemine, oskus probleemsituatsiooni täpselt ja selgelt kirjeldada; valmidus ja võimekus keerulisi olukordi lahendada, ootamatutes olukordades kiire lahenduse leidmine.

Loov ja uuenduslik tegutsemine – innovaatus, rakenduslik mõtlemine; oskus näha ja pakkuda välja teadustöö rakendamise võimalusi; ettevõtte protsesse ja turutrende arvestavate uudsete lahenduste pakkumine; uute ideede seostamine eluliste situatsioonidega ja eri ideede kokkusobitamine ärivõimaluste avastamiseks ja ärakasutamiseks; innovaatus, uudsete tehnoloogiliste lahenduste kasutuselevõtt ja juurutamine; ideede genereerimise oskus, uudishimu.

Lävimisoskused

Meeskonnatöö- ja koostööoskus – teistega arvestamine, pädevuspiiride tunnetamine ja valmisolek vajadusel vahetu juhi poole pöörduda; valdkondadeülene ja kultuuridevaheline koostöö; võrgustikutöö, koostöö eri tegevusalade ja organisatsioonide vahel, kaasamine.

Suhtlemisoskus – läbirääkimine, veenmine, argumenteerimine, väitlemine, mõjutamine, konfliktide ennetamine ja lahendamine, kuulamine, vestluse juhtimine, diplomaatiline/taktitundeline käitumine; seisukohtade kindel, argumenteeritud ja hinnanguvaba väljendamine, valmidus ja võimekus ennast kehtestada; kultuurierinevustega arvestamine.

Keeleoskus – eri keelte (sh vene, inglise, eesti keel) valdamine, sh valdkonnaspetsiifilise terminoloogia valdamine, tarbetekstide mõistmine (seadused, valdkonda reguleerivad õigusaktid, juhendmaterjalid, õppekirjandus jne); selge suuline ja kirjalik eneseväljendus.

Kuidas üldoskusi arendada?

Üldoskused on olulised eeldusoskused, ilma milleta ei saa omandada spetsiifilisemaid pädevusi. Nii nagu matemaatikas peab enne 100 piires liitmist ja lahutamist olema selge 10 piires liitmine ja lahutamine, on keeruline sooritada ükskõik millist tööülesannet ilma hea üldoskuste baasita. Seetõttu on ka OSKA tulevikuvajaduse analüüsides tehtud aina sagedamini järeldus, et nn erialaspetsiifiliste või valdkondlike oskuste kõrval peab suunatult arendama ka üldoskuste õpet.

Üldoskuste arendamine õppetegevustes

Rahvusvahelise koostööprojekti ATS2020 raames⁵ kirjeldati üldhariduskoolide tarbeks õppestsenaariume, mille käigus saab üldoskusi parandada või omandada. Siin on esitatud kokkuvõtte nendest soovistest, mida saaks edukalt kohandada igasugusesse õppekonteksti, sealhulgas kõrghariduse õppekavadesse ning mitteformaalsesse õppesse.

Projekti kolm kõige üldisemat järeldust:

- üldoskuste omandamine nõuab rohkelt ajaressurssi ning seda peaks jaguma nii õpetajal kui ka õpilasel muu hulgas ettevalmistuseks ja järeltööks;
- üldoskuste omandamiseks on vajalik hea õpitaristu (sh digitaalsete lahenduste) olemasolu, mis tagavad õpilase-õpetaja ning õpilase-õpilase kiire ja mõtestatud suhtluse;
- üldoskuste arendamisel on eriti vajalik individuaalsus, seega peab võimaldama paindlikke õpimeetodeid ning tagama, et toimuks areng.

⁵ Vt projekti kohta lähemalt <http://www.ats2020.eu/>.

Nii näiteks ei pruugi virtuaalne koostöö paljudele õpilastele meeldida, kuid n-ö analoogmeetodeid ja digilahendusi kombineerides, või ka ainult virtuaalseid lahendusi süsteemselt isikustades, võivad häid tulemusi saavutada isegi suurimad virtuaalse koostöö skeptikud.

Mida saab haridussüsteem teha õpetaja toetamiseks üldoskuste õpetamisel?

Õpetajal peab olema kättesaadav **süsteemne metoodika ning mudelid** (nt ATS2020), mida üldoskuste arendamiseks kasutada.

Nende mudelite kasutamise esimene eeldus on see, et õpetaja adub põhjusi, miks ta õpilasel midagi teha palub. Ta peab **mõistma, miks saavutab konkreetne õpitegevus head tulemused**. See võimaldab mudelit iga õpilase isiklikele vajadustele kohandada ning olla õpitegevustes innovatiivne. Seega tuleks iga uut metoodikat õpetajale põhjalikult tutvustada ning anda võimalus seda igakülgsest järele proovida.

Õpetajatele peaks andma võimaluse uurida üldoskuste õppemudelite rakendamise eel (ja selle ajal) kõiki mudeli elemente (veebipõhised õpikeskkonnad, tagasiside moodulid, õpipäevikud jm) põhjalikult. Positiivne oleks õpetaja jaoks ka võimalus saada nimekiri asjakohasest kirjandusest. Samuti peaks piisavalt planeerima õpimudeli eri aspektidele pühendatud koolitusi.

OSKA töötleva tööstuse koondülevaates toodi välja, et sageli pole õpetajatel endil üldoskuste tase piisav, et neid õpetada. Ka ATS2020 projekt rõhutab, et õpetajatele peab andma **võimaluse enda üldoskusi hinnata ning arendada neid nii õpetamise eel kui ka selle ajal**.

Eriti kehtib pidev arendamisvajadus digitaalse kirjaoskuse kohta, sest siin on nähtud õpetajate oskuste ning õpimudelite vajaduses väga suurt lõhet.

Mida saab kool teha üldoskusi õpetava spetsialisti toetamiseks?

Iga klass või kursus peaks **üldoskusi omandama õpimudeli alusel rohkem kui ühes õppeaines**. Selleks peaks olema õpimudeli rakendamisse kaasatud võimaluse korral rohkem kui üks aineõpetaja, mis omakorda soodustaks ka õpetamiskoostööd.

Muu hulgas peaks õpimudelit rakendavatel õpetajatel olema aega, et oma kogemusi ja õpiressursse jagada ning üksteist toetada.

Uuenduste ja muutuste juurutamisse peaks erineva panuse kaudu olema kaasatud kogu õppeasutuse meeskond. Kõigile osapooltele (sh õpilased) peaks olema tehtud võimalikult **põhjalik teavitustöö üldoskuste arendamise vajalikkusest**.

Praktilise soovitusena tuuakse välja, et lühikesed ehk 40-/45-minutilised tunnid ei soodusta üldoskuste õpet. Kogemuslike tegevuste ja õpilaste aktiivse kaasamise huvides peaks tunniplaan võimaldama **pikemaid õppesessioone** (nt kutsehariduses kindlat laadi probleemõppe või MATIK-õppe sessioonid, kus püstitatud küsimustesse või projektidesse oleks võimalik süveneda).

Mida saab õpetaja teha õpilase aitamiseks üldoskuste omandamisel?

Üldoskuste arendamisel peaks õpetaja veenduma, et õpilased tutvusid õpimudeli raames kasutatud kontseptsioonide ja materjalidega. Igasuguse õppimise aluseks on arusaamine sellest, miks mingi tegevus või teadmine on vajalik.

Iga õpitegevuse raames peaks **keskenduma vaid ühele-kahele kindlale üldoskusele** ning õpitegevusi disainides ja alusmudelile toetudes tegema kindlaks, et kogu muu tegevus nende arendamist toetab. Kõik aine õpieesmärgid peaksid olema õpitegevuste, õpiväljundite ja hindamisprotsessi kaudu omavahel kooskõlas.

Õpilastele peaks andma aega eelteadmiste omandamiseks, eesmärkide ja strateegiate seadmiseks ning nende eesmärkide ja strateegiatega arvestamiseks tunnis. Õppeprotsessis peaks jätma aega **õpipäeviku täitmiseks ja eneserefleksiooniks**.

Õpilastele peaks andma järjekindlalt **konstruktiivset tagasisidet**, et hõlbustada nende iseseisva õppimise oskust.

Õpitegevustes aitab üldoskusi omandada see, kui:

- õpetaja kasutab süsteemset metoodikat,
- nii õpilasel kui õpetajal jagub süvenemisaega,
- õpimeetodid võimaldavad individuaalset lähenemist,

- kõik osapooled mõistavad üldoskuste tähtsust ja saavad aru õpetamise metoodikast,
- kõikidele osapooltele võimaldatakse enesehindamisvahendid,
- korraga keskendutakse ühele või kahele üldoskusele,
- tagasiside on konstruktiivne ning arengule suunatud.

Üldoskuste arendamine töötegevustes

Töökeskkonda asjakohaselt kujundades on võimalik saavutada väga hea efekt üldoskuste arengus. Tuleks aga rõhutada, et on suur hulk kutsealaseid tegevusi, mille keskseks tegevuseks ongi üldoskused. Näiteks analüütik rakendab korraga erinevaid mõtlemisoskusi, klienditeenindaja lävimisoskusi ning projektijuht keskmisest enam enesejuhtimisoskusi.

Ometi on mistahes tööalases tegevuses võimalik luua spetsiaalseid üldoskusi võimendavaid lahendusi. Järgnevalt väike valik standardseid tööolukordi, mis seda võimaldavad.

- **Tööülesannete mitmekesistamine.** Mida standardiseeritum on töötaja ülesanne, seda vähem omandab ta selle käigus üldoskusi. Mida rohkem peab töötaja töötegevuste käigus erinevaid ülesandeid täitma või neid vaheldumisi täitma, seda enam õpib ta üldoskusi.
- **Töötajate autonoomsuse suurendamine.** Autonoomsus on eeltingimus keerukate tunnetus-, hindamis- ja otsustusoskuste omandamiseks, mida omakorda peetakse kutsealase asjatundmuse kriteeriumiteks.
- **Lähetused ja töömobiilsus.** Rahvusvahelistumise positiivne tagajärg on suurenenud töömobiilsus, mis toob üldjuhul kaasa ka arenenumad üldoskused. Rahvusvaheliste projektide käigus õpivad töötajad toime tulema uutes, kohati lausa ebamugavates oludes ning lahendama enda jaoks ootamatuid probleeme.
- **Elukestva õppe soodustamine.** Eri formaadis ning pikkusega õppetegevuses osalemine võib anda arenguhüppe üldoskustele. Seetõttu peaks julgustama töötajaid aktiivselt kasutama riiklikult toetatud meetmeid õppepuhkuste kasutamiseks isegi juhul, kui õpitav aine või kursus pole tööandja otsene vajadus.
- **Üldoskuste arendamise modelleerimine virtuaalse töökonteksti tarbeks.** Seni ajani on suure osa töötajate jaoks kaugtöö või digitaalne töökeskkond harjumatu. Selleks, et ka virtuaalses keskkonnas areneksid koostööoskused, enesejuhtimisoskused ning erinevad

mõtlemisoskused, peaks looma organisatsioonisisese strateegia, mis hõlmab keskastmejuhtide kootsingut, kõikide töötajate digioskuste arendamist, enesehindamiskeskonna loomist jm).

- **Pidev edasiside andmine kolleegidele.** Edasiside kui soovitusel, mis võimaldavad tegijal oma sooritust tõhustada ning positiivseid muutusi ellu kutsuda, võimaldavad eriti hästi arendada enesejuhtimis- ja lävimisoskusi. Edasiside ei peaks olema vaid organisatsiooni juhtide pärusmaa, seda peaks regulaarselt praktiseerima kõik kolleegid. Edasiside andmise eelduseks on avatud ning arengule suunatud tööõhkkond.