

50+ allakäigutrepp tööturul tuleb peatada

Väljavõtteid MTÜ Kuldiiga Algatus avalikust pöördumisest

Töötukassa ja Vabariigi Valitsuse poole pöördumise eesmärk on panna piir ebavõrdsele vanuselisele kohtlemisele tööturul, aidata üle 50-aastastel töötotsijatel leida haridusele ja kogemustele vastav töökoht või õppida uus eriala ning vähendada suurt palgalõhet nooremaelise tööjõuga võrreldes.

Eesti on sisenenud uude demograafilisse ajastusse, kus sündimus väheneb, eluiga pikeneb ja vanemaeliste osakaal järjepidevalt kasvab. 2040. aastaks on peaaegu pool rahvastikust ja pool tööealisest elanikkonnast üle 50-aastased. Uus olukord on ühiskonnas kaasa toonud negatiivseid muudatusi.

Esiteks on terav tööjõupuudus firmade probleem nr 1. Eesti tööjõuturg vajab aastas lisaks umbes 15 000–20 000 inimest, et hoida majandus töökorras.

Teiseks suurenevad kulud pensionitele, tervishoiule ja sotsiaalhooldele.

Eestis elab 386 000 inimest vanuses 50–74. Nendest ei tööta ligi 60 protsenti. Üle 50-aastasi on küll palju, kuid seni pole neid hinnatud kui väärtuslikku tööjõuressurssi, puudub riiklik strateegia, kuidas motiveerida inimesi töötama nii enne kui ka pärast pensioniiga. 50+ tööjõusse ei peeta enam vajalikuks panustada, neid koolitada või ümber õpetada – selleks puuduvad investeeringud. Pigem tundub lihtsam tuua sisse odavat tööjõudu ja juba praegu moodustavad kolmandatest riikidest pärit töötajad mõnes Eesti regioonis 15–20 protsenti kogu tööjõust.

Kogemustega inimesse ei suhtuta meil kui efektiivsesse ja võrdväärse ühiskonnaliikmesse – see on suur viga. Elu näitab, et kõrgel tasemel spetsialistiks saamiseks ei piisa ainult haridusest, isegi prestiižikaima kooli lõpetamisest jääb väheks. Ainult kogemustega tuleb see, mis eristab tippspetsialisti tavaspetsialistist: elutarkus, professionaalne intuitsioon, sotsiaalsed oskused ja võime sündmusi ette näha, tajuda arengutrende. Professionaaliks saamiseks kulub keskmiselt 15 aastat, aga mõnes valdkonnas 20 või isegi 30 aastat. Seega saadakse tippspetsialistiks alles 40–50-aastaselt.

Vanus on kõige tugevam ebavõrdse kohtlemise põhjus Eestis, selgus hiljutisest Eesti Avatud Ühiskonna Instituudi ja Eesti Inimõiguste Keskuse uuringust. Eestis peetakse üsna loomulikuks, et 50+ inimesi koheldakse tööturul teisiti (loe: kehvemini) kui nooremaelisi.

Ebavõrdne kohtlemine lähtub stereotüüpsest mõtlemisest, mis on väga levinud ja püsiv ning annab tugeva motivatsiooni vanuseliseks tõrjumiseks.

50+ tööjõu probleemid ei huvita institutsioone, kes vastutavad olukorra eest tööturul (Töötukassa, Tööandjate Keskliit, Sotsiaalministeerium, Majandus- ja Kommunikatsiooniministeerium jt). Need institutsioonid ei võta endale vastutust tööturul toimuva eest, sellest hiilitakse kõrvale, ja seega ei täida nad oma funktsiooni. Selline tööturupoliitika on äärmiselt ohtlik ja lühinägelik ning sellega ei saa kuidagi leppida.

Mida teha? Alustuseks on hädasti vaja objektiivset kriitiliste valupunktide väljaselgitamist 50+ inimeste olukorra kohta tööjõuturul. Kuni puudub objektiivne teaduspõhine analüüs, ei ole võimalik seniseid negatiivseid protsesse mõjutada.

Uus majandus ja tööturg: väljakutsed tööjõule



AIMAR ALTOSAAR
MTÜ Kuldiiga Algatus
juhatuse liige

Põhimõtte „iga inimene loeb” rakendamine igas eluvaldkonnas tagab kestliku majanduse ja julguse otsida alati parimaid lahendusi.

Majandus on kogu aeg muutumises. Robotiseerimine, tehisintellekt ja autonoomselt töötavad masinad on loonud uue töökeskkonna ning annavad võimaluse mitmesuguste ärimudelite arenguks. Konverentsil „Parimad lahendused tööjõuturul ja uus majandus” rääkis presidendi majandusnõunik Heido Vitsur, et kuigi ajalugu mitmeski mõttes kordub, on kordumises alati uusi või tugevalt muutunud tahke, muutused on kiiremad ja ulatuslikumad ning ka kõlavad teistmoodi. Ta ennustas, et kui senine areng on inimkonna viinud üsna sirgjooneliselt samm-sammult industriaalühiskonna ja selle institutsioonide suunas, siis praegune digirevolutsioon võib kaasa tuua sellise suhteliselt sirgjoonelise arengu lõpu. Nähtust on hakatud eesti keeles nimetama sotsiaalseks katkestuseks (ingl k *societal disruption*). Presidendi nõunik on kindel, et muutuvad töö, nõuded tööjõule ja vajalikele oskustele ning nende omandamise tingimustele. Kõigest nähtub selgelt, et muutuma peavad ka maksustamine,

sotsiaalse kindlustatuse korraldus ning lõpuks kogu õigusruum ja tööturu korraldus. (Vitsur 2018)

Käesoleva artikli eesmärk on näidata, et Eesti tööturu regulatsioonid ja institutsioonid, samuti tööandjate hoiakud ja juhtimisoskused peavad kiiresti muutuma, kui meie seni eesrindlikuks peetud digiriik ei taha maailmas tormiliselt arenevas uues majanduses¹ arengule jalgu jääda. Meil on vaja valmistuda kolmeks suureks muutuseks, et olla ühiskonnana endiselt edukas ning tagada kõrge elukvaliteet.

- Esiteks. Paralleelselt uue majanduse kiire tulekuga kasvavad inimeste keskmine eluiga ja tervena elatud aastad.
- Teiseks. 20. sajandil normaalsuseks saanud vanaduspensionisüsteem ei jää senisel moel toimima, sest nii nagu enne industriaalühiskonda, hakkab kaduma inimeste elukaare jagamine töö- ja mittetööeaks.
- Kolmandaks. Digirevolutsioon muudab radikaalselt töökohtade struktuuri – paljud traditsiooniliseks peetavad töökohad kaovad, kuid tempokalt tuleb juurde töid ja töökohti, mida varem ei osatud ettegi näha.

Tööturg hakkab vajama pigem rohkem kogemusi ja õppimisvõimet kui kindlat spetsialiteeti. Oodatavad muutused on nii

¹ Artiklis on uue majanduse mõiste käsitusel lähtutud Riinu Lepiku määratlusest, kus uut majandust iseloomustavad kõrge elukvaliteedi tagamine võimalikult vähesel ressursikuluga, inimtöö väärtuse kasv, vastutustundliku ettevõtluse, jagamismajanduse, paindliku töökorralduse, targa ja individuaaltöö levik jms (Lepik 2011).

suured, et tekivad ettevõtted, kus ei tööta ühtegi inimest.

Aalto Ülikooli innovatsiooni juhtimise professor Liisa Välikangas kirjutas artiklis „Tehisintellekt on kohal!” (2018), et uued tehnoloogiad on teinud tarbijate rõõmuks ja kasuks kõikjal maailmas peadpöörivaid edusamme: tehisintellekt, robotid, suurandmed ja plokiahelad mängivad innovatsiooniprotsessis järjest suuremat rolli. Piiride hägustumisest digi- ja inimintellekti vahel toob ta põneva näite: „Silicon Valleys loodi hiljuti ettevõtte, millel ei ole ühtegi töötajat ega juhatajat. Sellesse DAOsse (*decentralized autonomous organization*) on investeeritud üle 150 miljoni dollari. See, kuidas niisugused juhtimiseta ettevõtted seadusega vastavusse viia, tekitab veel küsimusi.” (Välikangas 2018).

Uue majanduse ja töö mõtestamine Eesti oludes on 2018. aasta esimestel kuudel kujunenud oluliseks arutelu-teemaks vähemalt kolmel konverentsil. Enne juba mainitud MTÜ Kuldiiga Algatus 26. aprillil korraldatud konverentsi toimus 21. märtsil Inimõiguste Keskuse konverents „Vanus on vaid number! Kas ka tööturul?” ning 11. aprillil Riigikogu Arenguseire Keskuse konverents „Muutuv töö ja muutuv tööturg. Otsustuskohad poliitikakujunduses”.

Eesti järgmise arenguetapi võtmeks saab tööturu efektiivne toimimine.

EESTI TÖÖTURG ON KRIISIS. Eesti tööturg ei ole ressursisäästlik, efektiivne ega toeta uut majandust. Pingete lahendamise asemel tekitatakse neid juurde, mille üks väljendus on soov sisse tuua massiliselt odavat tööjõudu, samal ajal kui kümned tuhanded suure töömotivatsiooniga

ja õppimisvõimelised inimesed on rakendamata.

Eesti järgmise arenguetapi võtmeks saab tööturu efektiivne toimimine. Praegune olukord, kus paljud ettevõtjad on krooniliselt mures tööjõu puudumise pärast, samas kui kümned tuhanded ei saa endale võimetekohast tööd või ei leia seda üldse, näitab kriisi. Hoolimata meie digiriigi mainest ja e-riiklusest näeme, et uus majandus tabab meid siiski ootamatult.

Õeldakse, et head kriisi ei tohi jätta kasutamata, sest kriis näitab vastuolusid vana ja uue vahel. Majanduse kvantitatiivse arengu asemel tuleks tähelepanu pöörata kvalitatiivsetele muutustele. Traditsioonilisel viisil vaid koguprodukti kasvu mõttes võivad jääda märkamata uue ajastu märgid. Isegi kui neid märke on jagamismajanduse, teenusmajanduse ja vabakutseliste osakaalu kasvu näol juba statistiliselt arvestatud, ei lase vanad harjumuspärased analüüsiskeemid teha julgeid otsuseid uute lahenduste kasuks. Meie poliitikutel on tavapäraselt kuni nelja-aastane planeerimistsükkel ja tööandjatel püüd pigistada vanadest ärimudelitest välja maksimum, võtmata midagi ette juhtimisoskuste parandamiseks ja olemasoleva tööjõu efektiivsemaks rakendamiseks. IKT ja robotiseerimise laialdase kasutuselevõttuga võivad küll mõned majanduse sektorid muutuda palju tootlikumaks, kuid kui sellega kaasnevat töökohtade kadu ei kompenseerita uue majanduse võimalustega, siis süveneb praegune tööturukriis veelgi. See tähendab, et töölt tõrjutute ja vaid sotsiaalsabi saavate inimeste ring laieneb ning uue majanduse asemel tekitame terava elatustasemeprüamiidiga ühiskonna, kus üle poole elanikkonnast võib jääda kõige madalamatesse sissetulekukategooriasse. Mida see teeb vaid 1,3 miljonilise väikeriigi ühiskonnaga, võib üsna kindlalt prognoosida: ühtsuse ja sotsiaalse turvalisuse kadu, kasvavad pinged ja julgeolukuriskid.

Robotiseerimine ja tehnoloogilised saavutused tuleks pöörata kogu ühiskonna

võiduks, mis eeldaks aga meie tööturu regulatsioonide muutmist ja institutsioonide tööpõhimõtete ülevaatamist. Mudeleid, mis meid sellises olukorras aitaksid, pole veel loodud, mistõttu peaksid nii poliitikud kui ka avaliku sektori juhid tegema koostööd tööturu kõigi poolte ja nende huvikaitseühendustega, et leida Eestile parim lahendus.

Kohe ja kiiresti tuleks midagi ette võtta, et tuua tööturule tagasi need kümned tuhanded haritud ja säilinud töemotivatsiooniga inimesed, keda on tööd leidmast kõige rohkem takistanud vanus.

Endine Riigikogu liige Liis Klaar (2018) väidab, et Eesti riigil ja valitsusel puudub ikka veel eakate poliitika, kuigi meie elukvaliteet on paranenud ning sellega kaasneb pikem eluiga. Ta leiab, et need eakad, kes soovivad, peaksid saama edasi töötada, ka vähendatud tööajaga. Selle asemel, et tuua sisse välistööjõudu, võiksime eeskätt ära kasutada meie oma inimeste töövõime. Liis Klaar soovitab kohendada tööajad ja töökohad, nii et igal eakal, kes soovib, oleks mugav töökoht olemas, ja tühistada diskrimineerivad vanusepiirangud ning vähendada vastavalt tööandjatele riigimakse. Ta on kindel, et kõik pensioni saavad elanikud ei ole automaatselt haiged ega hädised: „Tahame olla osa toimivast ühiskonnast. Tahame olla esindatud ka avalikus elus, tahame kaasa rääkida ning kaasa tegutseda nii kaua, kuni jaksame.” (Klaar 2018)

Sotsiaalministeeriumi kava hakata nõudma, et eluloosse ei märgitaks enam inimeste vanust, on vale ja isegi ohtlik, sest moonutab objektiivset pilti ning muudab vanemad inimesed tegelikult tööturul veelgi ebakindlamaks. Kui selle nõudega liitub paljude personalivahendajate soovitus varjata oma kõrgeid ametikohti, kui neid on olnud, siis me jõuame väga äraspidisesse tööturutsutusse! Isiksuste asemel, kellel on loomulik õigus olla uhke oma elatud aastate ja karjääri üle, saame isikupäratuks kujundatud töötajaühikud – selline olukord sarnaneb

juba väga mõne tuntud ilukirjandusliku düstooopiaga!

Tööturg vajab lahendusi, mis viiksid kokku tööhuvilised ja tööjõuvajadusega ettevõtted. Mõlemad tööturu pooled peavad oma hoiakuid ja otsingusuundumisi muutma, et tekkivad töölahendused oleksid parimad ning vastaksid kõrgtöötliku uue majanduse tingimustele. Palga ja hüviste asemel suureneb mittemateriaalsete, sotsiaalsete ja psühholoogiliste tegurite tähtsus. Kersti Vannas Instar EBCist on uurinud Z-põlvkonna ootusi töökohale. Digimaailmas üles kasvanud noored moodustavad juba neljandiku tööjõust ning nende väärtushinnagutes ja ootustes töökohale on esimesed viis

- mõnus ja arendav,
- võrdne kohtlemine,
- hea psühhokliima,
- juhid on oma valdkonna meistrid ning
- head suhted kolleegide vahel.

Palk tuleb alles nende järel! (Vannas 2018)

***Uue majanduse töökohad
ei eelda kiiret
reageerimisvõimet
ja füüsilist tippvormi,
vaid vaimse pinget
talumist ning
oskust hoida suhteid
kliientide
ja kaastöötajatega.***

Noorte ootused töökohtadele muutuvad ilmselt valdavaks enne, kui nad ise vanemasse ikka jõuavad. Pole põhjust arvata, et ka üle 50 või 60 aasta vanused ei ootaks töökohalt samu kvaliteete, mida Z-põlvkond, kuid nende endi väljakujunenud hirmud – kui oled liiga nõudlik, ei saa midagi – ning väga paljude tööandjate veendumus, et vanemad inimesed pole

töötajatena nagunii nii väärtuslikud, on viinud tegelikult terve põlvkonna väljatõrjumiseni tööturult.

VANUS ON RESSURSS. Rahvusvahelised uuringud on näidanud, et parimad juhid on vanuses 50–60 eluaastat (University of Haifa 2012). Selles vanuses juhid on üldiselt aru saanud, et ettevõtte kõige kallimaks varaks on seal töötavad inimesed. Kui aga juhid on nooremad, tuleb püüda neile see teadmine kohale viia, kui nad ise elust ei õpi! Hea töötaja asemele uue leidmine ning ettevõtte laiendamiseks usaldusväärse tööjõu hankimine pole lihtne. Vanemate, töemotivatsiooniga inimeste huvikaitseühing MTÜ Kuldliga Algatus on kogunud piisavalt üksikjuhtumite kirjeldusi, väitmaks üldistades, et vanemaealisi inimesi ei nähta tööturul mitte väärtusliku tööjõuna, vaid pigem madalat kvalifikatsiooni nõudvate ja rutiinsete tööde ärategijatena. Sealjuures võivad kõrgem haridus ja varasem edukas karjäär kujuneda töökoha saamiseks vanemale inimesele tõsiseks takistuseks.

Kõigile ettevõtjatele, kes kurdavad tööjõunappuse üle, tuleb soovitada avaramat pilku ja lähtumist töötajate värbamisest mitte sotsiaaldemograafilistest tunnustest ja nendega seotud sajandivanustest eelarvamustest, vaid igast isiksusest eraldi. Isikupõhise ja oma tegelikke vajadusi arvestava analüüsi tulemusena võivad tööandjad ja juhid jõuda lõpuks järeldusele, et just vanemad inimesed ongi tegelikult need, keda neil on vaja!

Töö iseloom muutub ja nõuded tööjõule koos sellega. Uue majanduse kontekstis rõhutatakse ikka robotiseerimist ja IKT võidukaiku, mis tähendab, et füüsiline ja rutiinne töö asendub vaimse ja sotsiaalse tööga. Uued töökohad uues majanduses ei eelda väga kiiret reageerimisvõimet ja füüsilist tippvormi, vaid vaimse pinget, oskust hoida suhteid klientide ja kaastöötajatega.

Hinda lähevad sotsiaalsed oskused. Kõrgelt arenenud majandusega riikides

pööravad edukad ja kasumlikud ettevõtted järjest rohkem tähelepanu ealisele mitmekesisusele ja sealjuures eriti just kõrgema vanuse ja elukogemusega töötajatele. Noorematele omased tehniline taiplikkus ja võime omandada kiiresti uusi tehnilisi lahendusi on loomulikult samuti vajalikud, mis aga tähendabki, et ettevõtte edukuse tagab mitmekesiste võimete olemasolu. Väga oluline on sealjuures juhtide oskus arvestada inimeste paigutamisel töökohtadele ja tööülesannete jagamisel igaühe ealiste iseärasustega. Sealjuures peavad juhid mõistma, et osa töid sobibki paremini noortele, teine osa aga vanematele inimestele!

Uuringud on näidanud, et nendes sotsiaalsetes rühmades ja töökollektiivides, kus on koos erineva vanusega töötajad, tunnevad inimesed end enesekindlamalt ja vähem tõrjutuna. Keeruliste ülesannete lahendamiseks vajalik loomingulisus eeldab aga psühholoogilist turvakeskkonda.

Informatsiooni- ja otsustusteoorias leidub argumente, et mitmekesisemad meeskonnad on väidetavalt loovamad ning innovaatilisemad, kuna eri taustaga inimesed võivad näha asju oluliselt teise nurga alt ning jõuda seeläbi rohkemate lahenduste ja ideedeni. Samas on välja toodud, et mitmekesise meeskonna otsustusprotsess võib olla oluliselt aja- ja ressursikulukam kui homogeensetes meeskondades. Vaadates seoseid mitmekesisuse ja ettevõtte toimimise efektiivsuse vahel, leiti uuringus, et vanuselisel ja soolisel mitmekesisusel on positiivne seos ettevõtete kasumimarginaaliga. Nendel ettevõtetel, kus ettevõtete juhatus koosneb mõlema soo esindajatest, on kasumimarginaal 1,3 protsendipunkti kõrgem, võrreldes ettevõtetega, kus juhatus koosneb ainult ühe soo esindajatest. Ettevõtetes, kus esineb juhatuse tasandil vanuseline mitmekesisus, on kasumimarginaal 2,3 protsendipunkti kõrgem kui neis ettevõtetes, kus juhatus on vanuse mõttes homogeenne. (Kupts, Rell 2015)

Kuigi Z-põlvkond ja neist nooremad on üles kasvanud digiseadmetega ning võivad juba kaheaastaselt olla nutitelefonide käsitlemisel väga osavad, ei tähenda see, et nad on automaatselt paremad kõrgtehnoloogilises töökkeskkonnas. Kui me räägime vanematest inimestest väärtusliku tööjõuna, siis peame silmas kõrge töömotivatsiooniga inimesi, kes on tavaliselt ka väga õppimisvõimelised ning valmis muutusteks. Tehniline saamatus ja töömotivatsiooni langus võib tänapäeval sageli tabada just nooremaid inimesi, kelle sõltuvus digikeskkonnast võib põhineda vaid kiiretel põidlaliigutustel ja püsimumus võib nad muuta tööturu jaoks väga probleemseteks.

Noored on oma huvidest ja õigustest töökohtadel paremini teadlikud ning oskavad neid ka väljendada. Eakamad ja kogenud töötajad, kellel on tegelikult parem sotsiaalne tunnetus, seda aga sageli ei oska. Tiina Saar-Veelma meelest on vanematel töötajatel hoolimata paremast seoseloomisvõimest tunne, et nad ei saa piisavalt panustada. Vanemaid inimesi hoiavad tagasi vähene ambitsioonikus ja kohusetunne, mis lubab ära kannatada ka ebamugavuse ja ebaõigluse. Uue aja töökultuuris peaks aga igaüks suutma töökliimat ja oma töökkeskkonda kujundada. (Saar-Veelma 2017)

50+ ALARAKENDAMINE ON SUUR KASUTAMATA RESERV. Tööandjate Keskliidu pidev nurin, nagu oleks Eestis suur tööjõu nappus, ei ole adekvaatne. Tööandjad, kes tahavad odavat tööjõudu sisse tuua, hoiavad Eestit jätkuvalt madala tootlikkuse ja seega ka madalate palkade lõksus, nad ei näe kaugemale oma tänastest muredest. Tööjõu nappusele osutades püütakse praeguseid probleeme lahendada tööjõu massilise sissetoomisega. Kuid homme on ka päev. Siis tahame ju kõik elada kõrge elatustasemega õnnelike inimeste maal, mis jääbki vaid unistuseks, kui me õpi nägema ja hindama inimesi, kes on Eestis juba olemas. Praegu asub Eesti õnneindeksi edetabelis Euroopa

riikides hulgas tagumiste seas, mis näitab, et mõnede muude indeksite kõrged kohad, sh koolilaste ülikõva PISA indeks, ei tee inimesi õnnelikuks.

**Loota majanduskasvu
tööjõupuuduse
mehaanilisest
likvideerimisest
on sama tark,
kui otsida varandust
mitte sealt,
kuhu see peideti,
vaid sealt, kus on kergem
kaevata!**

Praeguse lühinägeliku töövahenduskorraldusega, kus ei vahendajad ega neid palganud tööandjad ei tõsta pilku CV-lt ega huvitu, mida tööotsijad tegelikult soovivad, jäämegi olukorda, kus kaks kolmandikku töötajatest ei armasta oma tööd ning Eesti tootlikkuse tase ei jõua lähemale Euroopa Liidu keskmisele. Meie väljapaistvad saavutused teistes valdkondades, sh e-riiklus, kõrge haridustase ja kultuuritarbimine ei tee üksi meie majandust tootlikumaks ega tõsta elatustaset.

Loota majanduskasvu tööjõupuuduse mehaanilisest likvideerimisest on sama tark, kui otsida varandust mitte sealt, kuhu see peideti, vaid sealt, kus on kergem kaevata! Meie väärtuslik tööjõud on alakasutatud, halvasti rakendatud või sootuks kõrvale tõrjutud, sest meie ettevõtjad, aga ka avaliku sektori organisatsioonide juhid ajavad taga näilist efektiivsust, mitte pikaajalist edu. Avaliku sektori töötajad saavad tavaliselt üsna järjepidavalt arvutikoolitust, eraettevõtjate kohta on aga teada, et neist vaid pooled on teinud midagi oma töötajate IT-oskuste arendamiseks. Kuid veelgi halvem on seni

levinud arusaam, et tööjõud on kulu, väldimatu pahe, mis tuleb kuidagimoodi maha maksta. Näiteks Rakvere lihakombinaadi omanikud ongi näinud oma töötajates mitte suurimat ja väärtuslikumat ressursi, vaid masinaosi, kelle kohus on vait olla ja kümme aastat muutumatu palgaga edasi töötada. (Viita-Neuhaus 2018)

Kahjuks ei ole selline suhtumine erand, vaid hoiab pinges suuremat osa meie töötajaskonnast nii era- kui ka avalikus sektoris. Töökoht on armas, eriti kui inimene ei kuulu „kuuma gruppi”, kes on 30–45 aastased mehed või 30–40 aastased naised (peaasi, et poleks lapsi!). Selline suhtumine surub maha loovuse, ei loo eeldusi tootearenduseks ega sihikindlaks turunduseks. Ka riiklikud ettevõtluse ja tööjõuvahenduse tugistruktuurid nagu EAS ja Töötukassa ei aita muuta tööandjate vananenud mõtteviisi.

Eestis on kindlasti olemas see puudujääv 100 000 töötajat, kelle oskusliku kasutamisega võime tõsta tootlikkust ja suurendada inimeste tajutavat heaolu. Tööle värbamine ja oma töötajate tegeliku potentsiaali nägemine pole muidugi võimalik vaid Exceli tabeli aritmeetikaga. Vajame uut pilku, soojust ja empaatiat, mis seovad paremini töökohad ja inimesed, ettevõtted ja kogukonnad, avaliku sektori ja inimesed, keda see sektor on kutsutud teenima. Need muutused võiksid alata avaliku sektori reformist, mis käivitab muutused ka erasektoris, sest kui ettevõtjad veenduvad, et tööjõu käsitlemine kordumatute ja väärtuslike isiksustena, indiviididena, kellel kõigil võib olla uues majanduses oma kõrget lisandväärtust tootev roll, mis suurendab nende tulusid, siis ei peata neid miski! Inimeste käsitlemine töökohal väärrika kogukonna liikmete ja kaasatud kolleegidena teeb imet, kuid tööandjate arrogants ja oskamatu juhtimine nii era- kui ka avalikus sektoris võivad kustutada sädeme ka kõige andekamas inimeses.

Eesti tööandjate ja töövõtjate ühendustel, igal ettevõttel ja riigiasutusel on teha

oma osa, et me hakkaksime lõpuks ometi oma kõige väärtuslikumat ning tegelikult ka piisavalt suurt ressursi – oma inimesi – tänapäevasel viisil ja tulemuslikult kasutama!

Üks teemakohane tüüpiline lugu Facebookist:

„Mul oli veel lähedam kogemus, kui püüdsin umbes 50sena rahvusvaheliselt tuntud audiitor-firmasse tööle saada. Olin läbinud esialgse ankeedi-kadalipu ja mind kutsuti vestlusele – rõõm oli suur – pidasin siis oma ligi 20aastast finantskogemust raha- ja fonditurgudel piisavalt tugevaks küljeks, et mind, vanainimest, vestlusele kutsuti. Laekusin siis umbes 8 minutit varem nagu hea toon ette näeb ning sekretär suunas mind klaasseintega koosolekuruumi, pakuti vett ja isegi kohvi (olin ju ülikonnas ja vinks-vonks omast arust). Mõne aja pärast nägin kaugel minu poole tulemas kolmeliikmelist juhtkonda, kes mind nähes järsku seisma jäi ning omavahel mõtteid vahetas. Seejärel kaks neist taandusid ning minuni jõudis vaid üks – personalipealik. Peale tervitust järgnes vabanduste laviin – nad olid minu sünniaasta kahe silma vahele jätnud.” (Andrus Järve 25. märtsil 2018)

AVALIKU SEKTORI ROLL. Avaliku sektori asutustel, ettevõtetel ja ametkondadel võib olla uue majanduse jaoks vajalike muutuste siseseviimisel määrav roll. Seda mitte ainult õigusregulatsioonide muutmisel, vaid ka otsese eeskujuna. Kahjuks kinnitavad Kuldliiga vaatlusandmed ja meedias avaldatud informatsioon, et vanemate töötajate tõrjumisel võib avalik sektor olla erasektoriga suurem pidur. Riigiasutuste tegevus on ühiskonnale nähtavam ning sealne ebaõiglus töötajate kohtlemisel võib negatiivseid trende ühiskonnas süvendada. (Altosaar 2018) Kuigi haridus-, meditsiini- ja sotsiaalhoolekandesüsteemis domineerivad eakamad vanusrühmad, on selle põhjuseks sealsete töökohtade madal prestiiž nooremate hulgas.

Meil on ametkondi, kus uued juhid puhastavad oma töötajaskonna kiiresti

inimestest, kes ei tundu olevat talle lojaalsed, avaldavad liiga julgelt oma arvamust või jäävad lihtsalt ette ametikohtade täitmisele oma sõpruskonna hulgast. Kuigi mõnel juhul võib olla tegemist ka ealiselt liiga vanaks peetava ametniku tõrjumisega, satuvad just vanemad inimesed eelnimetatud põhjustel ametkondliku puhastamise ohvriks. Sest nemad on töötanud eelmiste juhtide all, on kompetentsemad ja suurema kriitikameelega ega kuulu tõenäoliselt uue juhi usaldusisikute ringi. Sisuliselt on igal juhul tegemist vanuselise diskrimineerimisega, sest inimeste tõrjumine töökohalt ei ole seotud mitte nende tööalase pädevuse, vaid juhi sügavalt subjektiivsete kriteeriumitega.

Oleme Kuldiigas arutlenud selle üle, et vanu inimesi pole avalikus teenistuses tõenäoliselt kunagi sihilikult tõrjutud sellepärast, et nad on vanad. Pigem ikka sellepärast, et nad ei sobi uute juhtide meelest oma ametisse või ei valda oskusi, mida juhi arvates peaks kindlasti „uute suurte ülesannete“ täitmisel valdama. „1990ndatel tuligi sageli ette, et nõukogudeaegsed ametnikud ei olnud suutelised aru saama uue ajastu nõuetest ega olnud valmis õppima ja muutuma ning eks siis tõrjutigi neid avalikust sektorist massiliselt (mul puuduvad andmed kui suures ulatuses) välja” (Altosaar 2018).

Kuldiigal on selliste ametkondade kohta faktilist materjali, mis on meile jõudnud juhuslikult, mitte süsteemse otsingu tulemusena. Nende andmete analüüs kinnitab vajadust, et tippametnike suhtumine vanematesse inimestesse avaliku sektori töökohtadel tuleb ühiskonnas laiemalt avada, seda on vaja meie avaliku teenistuse usaldusväarsuse suurendamiseks ning seda nõuab elementaarne õiglustunne.

TÖÖ TÄHENDUSLIKKUS

TÄHTSUSTUB. Juba aastakümneid on töö tähendus muutunud töötajatele tähtsamaks komponendiks kui palk, karjäär, töö stabiilsus või tööaeg. Koolitaja Raimo

Ülavere (2014) annab teada, et Gallupi uuringute järgi ligi kaks kolmandikku inimesi Eestis justnimelt „käib” tööl (vs. teeb tööd) suurema entusiasmi või pühendumiseta. Seega kaks kolmandikku Eesti töötajatest tunnetab, et tööl puudub nende jaoks tähendus, aga see ei tohiks nii olla! Adam Granti raamatus (2017) esitatud uuringutele viidates märgib Ülavere (2014), et paljudel tänapäevastel ametikohtadel, nagu tarkvara projektijuhid, ministeeriumite peaspetsialistid või pankade keskastmejuhid, ei ole suurema osa inimeste jaoks erilist tähendust. Tähenduslikuks peetakse aga näiteks õpetaja, tuletõrjuja või hooldusõe ametit, sest neil nähakse suurt mõju teistele inimestele. USA-s tehtud uuringud näitavad, kuidas inimesed tahavad uskuda, et nende tehtav töö muudab maailma ja teeb teistel inimestel elu paremaks. (*ibid.*)

Me näeme, et nõutavaks muutuvad need tööd, mis eeldavad rohkem empaatiat, sotsiaalseid oskusi jne ehk omadusi, mis võivad olla paremini arenenud just vanematel ja kogenenumatel. Uus majandus tähendab ka uusi töid, mis vajavad isiksusi, mitte masinaosi.

Töökohad ei ole enam umbisikulisel keskkonnal, millega inimene peab lihtalt kohanema. Hanna Jõgi magistratöö (2016) tõestab, et Eestiski saab töötaja üha sagedamini võtta töö kujundamisel aktiivse rolli. Töö kujunebki kahesuunaliseks

**Nõutavaks muutuvad
tööd, mis eeldavad
rohkem empaatiat,
sotsiaalseid oskusi jms
omadusi,
mis võivad olla paremad
just vanematel
ja kogenenumatel.**

protsessiks. See tähendab, et töös osalevad mitte vaid käed, meeleorganid ning seal ei kasutata vaid õpitud oskusi, vaid on vaja isiksuslikku panust ehk inimest kogu oma kogemuste, elutarkuse ja sotsiaalsete oskuste individuaalse komplektiga. (Jõgi 2016)

Uue majanduse põhimõtteid võime märgata ka traditsioonilistes töövaldkondades. Näiteks on klaveritootmine midagi väga klassikalist, sest hea pilli tegemine on ja jääb suures osas käsitsitööks. Klavereid valmistavad kogenud meistrid, kes enne seda on olnud aastaid õpipoisid ja sellid, kes on õppinud valima õigeid materjale, neid vajalikul viisil töötlemata ja parimal moel kasutama – see on nagu keskaegne tsunftöö, mis on üle elanud tööstusrevolutsiooni ja industrialiseerimise. Ka tänapäeval on head pillimeistrid keskealised ja vanemad, sest nooremad lihtsalt ei saa veel meistriks ning kõrgekvaliteediliste pillide nõudlikul turul pälvib usaldust vaid halli peaga meistri juuresolek. Tallinna

Klaverivabriku nõukogu esimees Indrek Laul on Eesti klaverite edust USA ja Hiina turgudel rääkides rõhutanud just kogenud töötajate panust nii pillide valmistamisel kui ka turundamisel. (Laul 2016, 2018)

KOKKUVÕTTEKS. Eesti majanduskeskkond on tänu 1990ndate julgetele reformidele ja selle järel e-riikluse kiirele arengule olnud suhteliselt soodne uue majanduse sünniks. Kuid juhtimisoskuste nõrkus ja eakamate inimeste diskrimineerimine tööturul hakkavad takistama majanduse arengut ning võivad lõhkuda ühiskonna ühtsustunnet ja vähendada turvalisust. Möödunud sajandist pärit eelarvamused ja hoiakud sunnivad keskealisi inimesi kergekäeliselt loobuma otsingutest ja enesetäiendamisest, mis jätab nad tööturul autsaideriks. Samad põhjused tingivad tööandjate ja juhtide järjekindla mööda vaatamise vanemate inimeste väärtustest tööjõuna.



Klaver on meistrite töö.

Foto: Tallinna Klaverivabrik

Me näitasime oma artiklis, et kui asjaolusid õigesti arvestada ning muuta nii tööandjate kui ka töötajate suhtumist, võib just eakam inimene olla uue majanduse tingimustes eriti vajalik ja otsitud tööjõud.

Kõik tööturu osalised peavad muutma suhtumist oma rolli ja töösse laiemalt. Uus majandus võib tuua igale ühiskonnale enneolematu elukvaliteedi paranemise ja püsikindluse, sest põhimõte „iga inimene loeb” rakendamine kõigis ühiskonnaelu

sektoreis tagab kestliku majanduse ja julguse otsida igas eluvaldkonnas alati paremaid lahendusi. Me ei ela ju ainult leivast ning iga asutuse ja ettevõtte tegevus ei peaks keskenduma vaid lühiajalistele efektiivsusnäitajatele või rahalisele kasule, tuleks näha kaugemale kui neli aastat – 10, 20 või 30 aasta taha. Igast meie otsusest tööturul sõltub, kas me teeme oma ühiskonda tugevamaks või nõrgendame seda.

KASUTATUD KIRJANDUS

- ALTOSAAR, A. (2018). Riigiasutuste kupjad lasevad pensionieelikud töölt lahti. – Eesti Päevaleht 20. märts. – epl.delfi.ee/news/arvamus/riigiasutuste-kupjad-lasevad-pensionieelikud-toolt-lahti?id=81477707
- GRANT, A. (2017). Originaalsus. Kuidas teisitimõtlejad maailma edasi viivad. Kirjastus „Äripäev”.
- JÕGI, H. (2016). Töö kujundamise, tööga seotuse ja individuaalse töö kohandamise seosed. Magistritöö. Tallinna Tehnikaülikool, tööstuspsühholoogia instituut. Tallinn. – <https://digi.lib.ttu.ee/i/76339>
- KLAAR, L. (2018). Liis klaar: eakad ei ole teisejärgulised kodanikud. Postimees, 9. jaanuar. – <https://arvamus.postimees.ee/4369197/liis-klaar-eakad-ei-ole-teisejargulised-kodanikud/>
- KUPTS, M., RELL, M. (2015). Uuring mitmekesisusest Eesti ettevõtetes. Tallinn: Poliitikauuringute Keskus Praxis. – <http://www.praxis.ee/wp-content/uploads/2015/04/Mitmekesisus-Eesti-ettev%C3%B5tetes.pdf>
- LAUL, I. (2016, 2018). Ettekanded Kuldliga konverentsidel Tallinnas. – <http://www.liiga.ee>
- LEPIK, R. (2011). Uus majandus – vabanemine SKT illusioonist ja majanduskasvu dogmadest. *alkeemia.ee*, 22. november. – <http://old.alkeemia.ee/artiklid/Uus-majandus-vabanemine-SKT-illusioonist-ja-majanduskasvu-dogmadest/l-41/c-245/>
- SAAR-VEELMAA, T. (2017). Nooreks vananemise saladus. – *Sirp*, 8. september. – <http://www.sirp.ee/s1-artiklid/c21-teadus/nooreks-vananemise-saladus/>
- UNIVERSITY OF HAIFA. (2012). Managers realize highest professional vitality in 50s. – *Eurekalert*. 15 July. – https://www.eurekalert.org/pub_releases/2012-07/uoh-mrh071512.php
- VANNAS, K. (2018). Eesti noorte ootused tööandjatele ja nende muutumine aastatel 2010–2017. Konverentsiettekanne, Tallinn, 21. märts.
- VIITA-NEUHAUS, A. (2018). Ametiühing: Rakvere lihakombinaat on asunud streikijaid ähvardama. – *Virumaa Teataja*, 26. jaanuar. – <https://virumaateataja.postimees.ee/4388087/ametiuhing-rakvere-lihakombinaat-on-asunud-streikijaid-ahvardama>
- VITSUR, H. (2018). Ettekanne Kuldliga konverentsil „Parimad lahendused tööjõuturul ja uus majandus”. Tallinn, 26. aprill. – <http://www.liiga.ee/content/konverents-%E2%80%9CParimad-lahendused-t%C3%B6j%C3%B6j%C3%B5uturul-ja-uus-majandus%E2%80%9D>
- VÄLIKANGAS, L. (2018). Tehisintellekt on kohal! Piirid digi- ja inimintellekti vahel nihkuvad. – *Life Magazine*, 7. märts. – <https://www.mandatumlife.ee/tehisintellekt-kohal-piirid-digi-ja-inimintellekti-vahel-nihkuvad/>
- ÜLAVERE, R. (2014). Täenduslik töö teeb inimese õnnelikuks. – *Äripäev, Sekretär.ee*, 21. märts. – <http://www.sekretar.ee/arvamused/2014/03/21/tahenduslik-too-teeb-inimese-onnelikuks>



Narva Kreenholmi väärikad hooned ootavad häid ideid, investeeringuid ning igas eas ja mitmesuguste oskustega inimesi, et uuesti väärtusloomes osaleda.

Foto: Mart Raudsaar