

**Sihtasutus Eesti Kutsehariduse Reform  
Hariduse ja Tööhõive Seirekeskus**

**Lõuna-Eesti ettevõtete  
tööjõuvajadus**

**Tallinn**

**2002**

Ekspert: Jaak Kliimask

Töörühm: Tiina Annus  
Jon Ender  
Kadri Koreinik  
Denis Trapido

Aruanne on valminud Euroopa Koolitusfondi rahalisel toetusel. Selles sisalduvad seisukohad on autorite isiklikud ega ole Euroopa Koolitusfondi ametlikud seisukohad.

Euroopa Koolitusfond on Euroopa Liidu asutus mis on tegev kutsehariduse vallas Kesk ja Ida-Euroopas, Venemaal, Mongoolias ja Vahemereäärsetes partnermaades ja piirkondades. Euroopa Koolitusfond toetab ka Euroopa Komisjoni Tempus programmi.

## Eessõna

Täpsema ülevaate saamiseks tööjõu vajadusest Lõuna-Eestile olulisemate tegevusvaldkondade ettevõtetes ja oskustöoliste koolitamise ümberkorraldamise toetamiseks viidi 2001.a. läbi uuring “Lõuna-Eesti ettevõtete tööjõuvajadus”.

Sarnane uuring korraldati Euroopa Koolitusfondi koordineerimisel samaaegselt ka Poolas, Ungaris, Tšehhis ja Leedus.

Analüüsi keskmes olid kolme Lõuna-Eesti prioriteetse majandusharu – toiduainetööstus, turism ja keskkond – ettevõtted. Ettevõtete küsitlusest selgus praegu töötavate inimeste eri- ja ametialased oskused ja ettevõtjate seisukohad tööjõuvajadusega seoses.

Saadud andmed on üldistatud ning kasutatud soovitude tegemiseks Lõuna-Eesti arengukava realiseerijatele nii koolituse mahu planeerimisel kui uute koolitussuundade kavandamiseks koolituskeskuste arendamisel.

Uuringu teostamist koordineeris Hariduse ja Tööhõive Seirekeskus. Püstitatud eesmärgid ei oleks teoks saanud partnerite ja uuringus osalenud ettevõtete toetuse ja vastutulelikkuseeta. Käesolevaga tänavad aruande koostajad ja uuringu läbiviijad kõiki projektis osalenud inimesi, asutusi ja ettevõtteid meeldiva koostöö ja abivalmiduse eest. Loodetavasti jätkub alustatud koostöö Eesti ettevõtete tööjõuvajaduse uurimisel ja analüüsimisel ning koolituse paremal korraldamisel veel pikka aega tulevikus.

Meeldivale koostööle lootma jäädes

Tiina Annus  
Hariduse ja Tööhõive Seirekeskus

# Sisukord

<b><u>Eessõna</u></b> .....	<b>3</b>
<b><u>Sisukord</u></b> .....	<b>4</b>
<b><u>Lühikokkuvõte</u></b> .....	<b>6</b>
<b><u>Sissejuhatus</u></b> .....	<b>8</b>
<b><u>1. Taust: Lõuna-Eesti majandus ja töajõud</u></b> .....	<b>9</b>
<b><u>1.1. Lõuna-Eesti arenguprioriteedid</u></b> .....	12
<b><u>1.2. Hõive ja töötuse trendid Lõuna-Eestis</u></b> .....	15
<b><u>1.3. Tõajõu kvaliteediga seotud probleemid</u></b> .....	18
<b><u>1.4. Riiklikud ja kohalikud inimressursi arendamise ja hõivepoliitika alased tegevused</u></b> .....	21
<b><u>1.4.1 Lõuna-estis arengukava</u></b> .....	21
<b><u>1.4.2 Senised inimressursi arendamise ja hõivepoliitika tegevused Jõgeva maakonnas</u></b> .....	23
<b><u>1.4.3 Tartumaa arengustrateegia “Tartumaa 2000+”</u></b> .....	24
<b><u>1.4.4 Põlvamaa arengukava</u></b> .....	25
<b><u>1.4.5 Valgamaa arengukava</u></b> .....	26
<b><u>1.4.6 Võrumaa arengukava</u></b> .....	27
<b><u>1.4.6.1. Aktiviseerimiskeskuste loomine: Saare Aktiviseerimiskeskuse näide</u></b> .....	27
<b><u>1.4.7 Kavandatud üle-Eestilised inimressursi arendamise ja hõivepoliitikaalased tegevused</u></b> .....	30
<b><u>2 Ettevõtete küsitluse metodoloogia</u></b> .....	<b>32</b>
<b><u>2.1 Uurimismeetodid</u></b> .....	32
<b><u>2.2 Valim</u></b> .....	33
<b><u>2.3 Valimi kirjeldus</u></b> .....	34
<b><u>3. Küsitletud ettevõtete majanduskeskkond ja selle mõju töajõule</u></b> .....	<b>37</b>
<b><u>4. Oskused ja puudujäägid oskuste osas</u></b> .....	<b>40</b>
<b><u>4.1 Puudujäägid oskuste osas</u></b> .....	40
<b><u>4.2 Oskuste hindamine</u></b> .....	42

<b><u>5.</u></b>	<b><u>Kaadrioolavus ja värbamine</u></b>	<b>43</b>
<u>5.1</u>	<u>Kaadrioolavus</u>	43
<u>5.2</u>	<u>Töötajate koondamine</u>	44
<u>5.3</u>	<u>Värbamine</u>	44
<b><u>6.</u></b>	<b><u>Koolitus</u></b>	<b>47</b>
<u>6.1</u>	<u>Ettevõtete töötajate koolitatus</u>	47
<u>6.2</u>	<u>Uute töötajate koolitus</u>	48
<u>6.3</u>	<u>Koolitusala tegevuse iseloomustus</u>	50
<u>6.4</u>	<u>Koolitustegevuse hindamine</u>	51
<u>6.5</u>	<u>Koolituse tähtsus</u>	52
<b><u>7.</u></b>	<b><u>Tööstuse tegevusalade loikes</u></b>	<b>53</b>
<u>7.1</u>	<u>Toiduainetetööstus</u>	53
<u>7.2</u>	<u>Turism</u>	57
<u>7.3</u>	<u>Keskkonnaettevõtted</u>	59
<b><u>8.</u></b>	<b><u>Kokkuvõte</u></b>	<b>62</b>
<b><u>9.</u></b>	<b><u>Soovitused</u></b>	<b>65</b>
	<u>Kasutatud materjalid</u>	66
	<u>Muud allikad</u>	66
	<u>LISA 1. Valimi raamistik</u>	67
	<u>LISA 2. Ametigruppide klassifitseeringud</u>	68

## Lühikokkuvõte

Lõuna-Eesti tööjõu ja oskuste auditi näol on tegemist piirkonna tööjõuvaldkonna hetkeolukorra ja vajaduste fikseerimise ja hinnangute andmisega, sh prioriteetsete majandusharude lõikes.

Auditi eesmärgiks on uurida, kuidas ja millises ulatuses Lõuna-Eesti ettevõtted käsitlevad ettevõtete tööjõudu ja milliseid vajakajäämisi rõhutavad, kuivõrd hinnatakse töötajate oskusi ettevõtete konkurentsivõime seisukohalt ja millises ulatuses töötajaid koolitatakse.

Tulenevalt töö ülesandest olid analüüsi keskmeks kolme Lõuna-Eesti prioriteetse majandusharu – toiduainetööstus, turism ja keskkond – ettevõtted. Kokku kaasati analüüsi 60 ettevõtet, mille puhul oli oluline, et need esindaksid tähtsamaid vastavate tegevusalade ettevõtteid. Neist 33 toiduainetööstuse, 16 turismi ja 11 keskkonna hoiu firmat.

Küsitatud ettevõtete töötajate arvu osatähtsus Lõuna-Eesti kõikide 3 sektori ettevõtete töötajaskonnast moodustas kokku 80%, mistõttu uurimus kajastab ka valdava osa nende sektori tööjõuprobleematikat, välja arvatud mikroettevõtted.

95% küsitatud firmadest olid alla 200 töötajaga väike- ja keskmise suurusega ettevõtted.

23% firmadest on viimase 2 aasta jooksul töötajate arvu vähendanud.

Viimase 2 aasta jooksul on töötajate arv ametigruppide lõikes muutunud 52%-l ettevõtetest. Trendiks on olnud juhtide, tippspetsialistide, teenindus- ja müügitöötajate ning oskustöölise arvu suurenemine ettevõtetes.

12% firmadest peab tööjõudu oma firma oluliseks tugevuseks või isegi trumbiks, 81% on tööjõu kvaliteediga enam-vähem või täiesti rahul ja vaid 7% firmadest peab ettevõtte tööjõusituatsiooni probleemseks, sh 2% “arengupiduriks”.

Siiski, vajalike oskustega tööjõu puudumisest väitis 65% ettevõtetest.

Probleemseimateks ametirühmadeks on teenindus- ja müügitöötajad ning oskus- ja käsitöölised (vastavalt 25% ja 18% ettevõtetest)

Olulisemaks tähelepanekuks on, et välja arvatud tehnilised oskused ja võõrkeelte oskamine (baasharidusega seonduv), on esmaolulised vajakajäämised isikuomadustega seotud oskuste osas (suhtlemis- ja väljendusoskused, loovus/initsiatiiv, meeskonnatöö oskused, klienditeenindamise oskused, liidri rolli kandmise oskused).

57% ettevõtetest väitis viimase 12 kuu jooksul olevat probleeme seoses töötajate leidmisega vakantsetele ametikohtadele. Ametigruppide osas on aga tegemist suure

polariseeritusega – paljudele ettevõtetele on vakantsete ametikohtade täitmine erinevate ametigruppide osas olnud kas piisavalt kerge või isegi väga kerge, samas on paljudele ettevõtetele olnud see üsna raske või isegi väga raske. Üldjoontes väib täheldada, et uute töötajate värbamine kõikide ametigruppide osas on pigem raske. Suhteliselt kergesti leitakse vaid lihttöölisi. Uute töötajate värbamine on raskem just kõrgemat kvalifikatsiooni eeldavate ametigruppide (kõrgemate ametnike ja juhtide, tippspetsialistide ja keskastme spetsialistide) osas.

90%-l ettevõtetest on töötajad saanud spetsiaalset koolitust; 24%-l ettevõtetest on koolitust saanud alla 25% töötajatest, 16%-l 100% töötajatest. Domineerivad lühikursused.

Viimase 2 aasta jooksul on koolitusmahud kasvanud 40%-l ettevõtetest, 47%-l on see jäänud enam-vähem samaks.

Koolitusmahu kasvu põhjusteks on konkurents ja firma arendamine, tööülesannete muutus, vähemal määral muutused seadusandluses.

Põhiliseks koolitusviisiks on kursused väljaspool ettevõtet – 71%-l ettevõtetest.

## Sissejuhatus

Eesti majanduses on viimaste aastate jooksul muude probleemide kõrval tõusnud oluliselt tööjõu ja inimressurssi probleematika – kõrge töötuse taseme kõrval on struktuursed tööjõuprobleemid ja vajakajäämised oskuste, distsipliini jms osas. Probleemid esinevad erinevates regioonides ja tegevusaladel, eri ulatuses ja iseloomuga.

Tulevikuvajadusi silmas pidades räägime kasvavast konkurentsist ja majanduse muutumisest teadmistemahukamaks – inimressurssi muutumisest veelgi olulisemaks. Vajalike oskustega/kvaliteediga tööjõud eeldab toimivaid koolitus-, ümber- ja täiendõppe-süsteeme, aga ka inimressurssi tähtsust (senisest enam) väärtustavaid hoiakuid. Inimressurssi ja tööjõu arengu kavandamine kuulub seega üha olulisemate tegevuste hulka.

Nimetatud väited kehtivad ka Lõuna-Eesti regiooni, sh arengudokumentides määratletud prioriteetsete majandusharude kohta. Vähendamaks töötust, muutmaks regiooni ettevõtted konkurentsivõimelisemaks ja tõstmaks regiooni keskmisi sissetulekuid, on inimressurssi arendamine olulise tähtsusega.

Inimressurssi arendamine hõlmab kahtlemata paljusid osapooli ja nende vahelist suuremat sisulist koostööd. Analüüsi tulemused (faktid, hinnangud ja sõnumid) on seega olulised Vabariigi Valitsusele, tööandjatele ja nende liitudele, töötajatele, koolitajatele ja haridusasutustele.

### **Käesoleva töö eesmärk on**

- Anda hinnang regiooni võtmetähtsusega valdkondade inimressursile regiooni majandusliku ja sotsiaalse arendamise kontekstis;
- Sh hinnata ettevõtete seisukohti tööjõu oskuste ja koolitamise osas, st tööjõuressursside nõudlus-temaatikat;
- Toetada regiooni inimressurssi arendamise strateegia väljatöötamist Phare planeerimise kontekstis ja Euroopa Struktuurfondidele ligipääsu kontekstis (regiooni majandusliku ja sotsiaalse arendamise kontekstis)

Lõuna-Eesti regioon on uurimisobjektiks valitud selle kuulumise tõttu Eesti regionaalpoliitiliste sihtalade hulka ja kolm uuritud majandusharu kuuluvad Lõuna-Eesti arenguprioriteetide hulka.

### **Käesoleva töö ülesanneteks on**

- Anda ülevaade regiooni majandusarengu väljavaadetest rahvuslikus keskkonnas;
- Hinnata hõive ja töötuse trende;
- Markeerida riiklikke inimressursside arendamise ja hõivepoliitika algatusi/tegevusi.
- Hinnata ettevõtjate vajadusi ja seisukohti tööjõu olemasolu ja kvaliteediga seonduvalt.

Tegemist on diagnoosiga – hetkeolukorra (ja vajaduste) fikseerimise ja hinnangute andmisega Lõuna-Eesti tööjõu kontekstis ja prioriteetsete majandusharude lõikes.

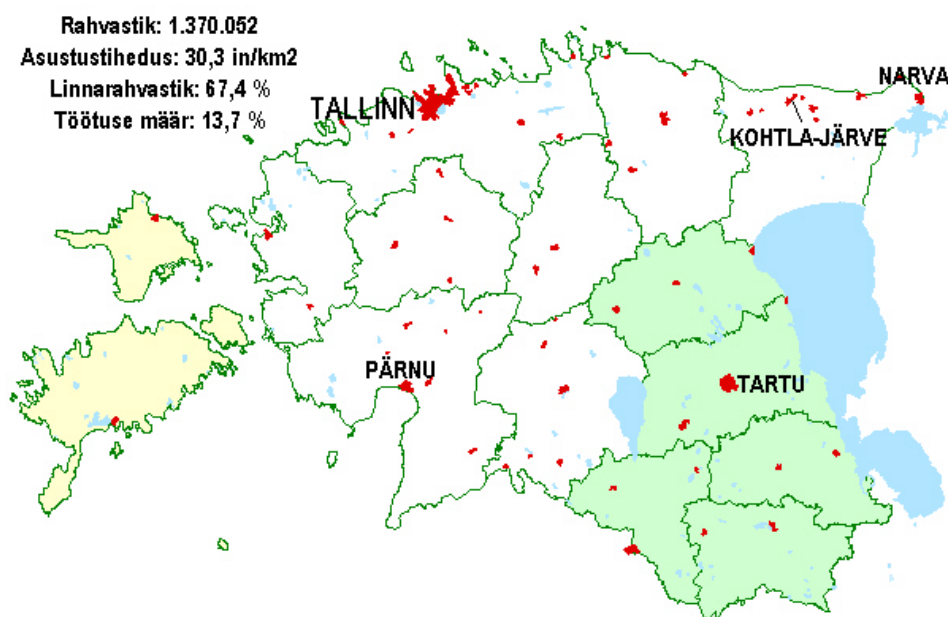


# 1.Taust: Lõuna-Eesti majandus ja töajõud

Käesolevas peatükis on antud ülevaade:

- Lõuna-Eesti regiooni majandusgeograafilisest olukorrast ja majandusarengu prioriteetidest;
- Lõuna-Eesti regiooni tööhõivesituatsioonist ja trendidest, sh töajõu kvaliteediga seotud probleemidest regiooni ettevõtetes;
- Regiooni otseselt ja kaudselt mõjutavatest tööhõivega seotud poliitikest, arenguplaanidest ja tegevustest.

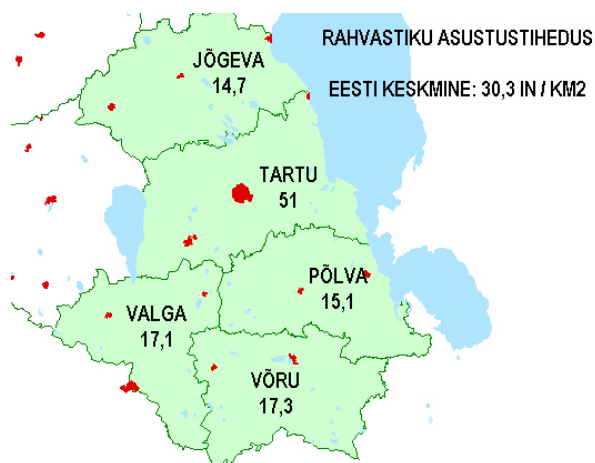
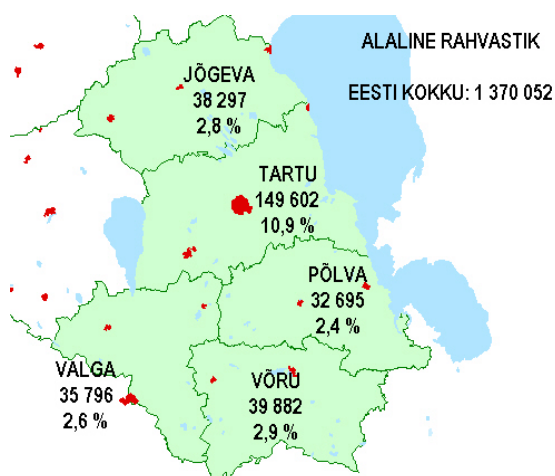
Lõuna-Eesti maakonnad kuuluvad riigi perifeersemate hulka. Suurim keskus Tartu on maanteed mööda Tallinnast 186 km kaugusel, kaugeimad maakonnakeskused Võru ja Valga aga on üle 250 km kaugusel pealinnast.



Lõuna-Eesti sihtpiirkond hõlmab viis maakonda (Jõgeva, Tartu, Põlva, Valga ja Võru) ning piirneb idast ja kagust Venemaaga ning lõunast Lätiga.

Piirkonnas elab ligikaudu 310 000 inimest, s.o. 21,4% kogu Eesti rahvastikust. 1989. aastaga võrreldes on elanike arv vähenenud 5%, mis on mõnevõrra madalam kui vastav näitaja Eesti kohta tervikuna.

Linnastumise tase – 55 % – on madalam riigi keskmisest. Enamus selle piirkonna linnaelanikest (108 000 in) elab Eesti suuruselt teises linnas – Tartus.



Vanuselises struktuuris on Eesti keskmisega võrreldes vähem tööelisi elanikke (64,7%, 1999.a. seisuga) ning rohkem lapsi (19,9%) ja vanureid (15,4%).

Asustustihedus on 25,6 in/km<sup>2</sup>, mis on samuti madalam Eesti keskmisest.

Lõuna-Eestis toodetakse 11,6% rahvamajanduse kogukäibest. Lõuna-Eesti on traditsiooniliselt sõltunud põllumajandustootmisest. Primaarsektori osatähtsus tööhõives on kõrgem (13,3%) ja sekundaarsektori osatähtsus madalam (28,1%) kui Eestis keskmiselt. Peamised tegevusalad Ida-Eestis on põllumajandus ja metsandus, toiduainete ja puidutöötlemine. Põllumajanduse taandareng selles piirkonnas on olnud suurim Eestis. Piirkonna lõunaosas (Põlva, Valga ja Võru maakond) on looduslikud tingimused põllumajanduse jaoks suhteliselt ebasoodsad, reljeef on künklik, põllumaa koosneb väikestest tükkidest, mullaviljakus on suhteliselt madal. Siiski on selle piirkonna tingimused soodsad maaturismi ja talispordi võimaluste arendamiseks.

Lõuna-Eesti sihtpiirkonna arengut 1990. aastatel on kujundanud nii üldised siirdemuutused kui tema asendi ja majandusstruktuuri iseärasused. Sihtpiirkonnas on traditsiooniliselt olnud küllalt tugevasti põllumajandusele tuginev majandus. 1990.

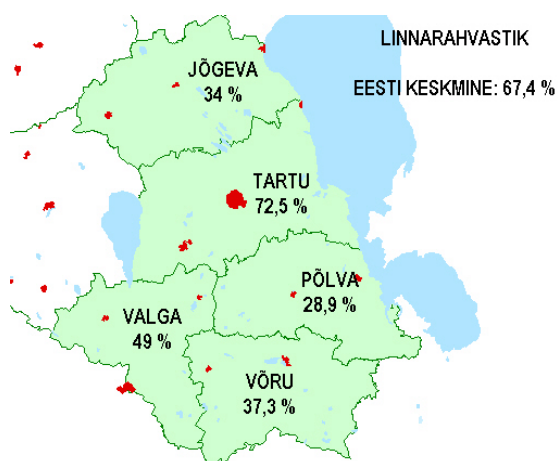
aastatele iseloomulik põllumajanduse ümberkujunemisega kaasnev tootmismahu ja tööhõive langus põllumajanduses oli siin Eesti keskmisest suurem. Samas on kompenseerivate töökohtade loomine (v.a. Tartumaa) olnud aeglasem kui enamikus Eesti piirkondades. Muude põhjuste hulgas on seda tinginud ka riigipiiride taastekkega idas ja lõunas kaasnenud piirkonna majandust pidurdavad tegurid:

- Kohalike elanike ja ettevõtete piirikaubandus Vene suunal peaaegu lõppes,
- Raudteeveod Läti ja Venemaa vahel suunati läbi Läti territooriumi ja Valga raudteesõlm jäi alakasutusse,
- Reisiliiklus Vene suunal (Moskva, Pihkva, Petseri) langes madalseisu.

Kaugus Tallinnast (peamine välissuhtlemise keskus) on takistanud majanduskontakte läände ja pidurdanud sellega ettevõtluse arengut.

Lisaks probleemidele, mis tulenevad põllumajanduse restruktureerimisest, avaldab transpordi geograafilise paiknemise halvenemine negatiivset mõju piirkonna arendustegevusele. Piirkonda läbib Eesti tähtsuset teine transpordimagistraal (Tallinn-Tapa-Tartu-Petseri raudtee ja Tallinn-Tartu-Luhamaa maantee) Venemaale. Raudtee ja piiripunktide viletsa tehnilise seisukorra tõttu ei ole ülalmainitud koridori potentsiaali täielikult ära kasutatud. Kuna nii Venemaa kui Lätiga on kehtestatud riigipiir ja piiriületusrežiim, on lõpetatud Venemaa ja Läti vaheline kaubavedu läbi Valga. Vähemalt praegusel hetkel on Valga transpordisõlm kaotanud oma tähtsuse.

Piirkonna peamiseks keskuseks on Tartu linn, mis eristub selgelt oma põllumajanduslikust tagamaast, toimides olulisima teeninduskeskusena ümbritsevate valdade ja linnade jaoks. Tartu roll kogu piirkonna majanduskeskusena on küllalt tagasihoidlik. Kuid linn omab riiklikku tähtsust tänu haridus- ja teadustegevusele. Tartus asuvad pikkade ajalooliste traditsioonidega Tartu Ülikool, Eesti Põllumajandusülikool, Balti Kaitsekolledž ja mitmed teadusasutused. Paljud kõrgtasemel meditsiiniteenused on koondunud Eesti ühte suuremasse meditsiinikeskusesse – Tartu Ülikooli kliinikusse. Ka Eesti Vabariigi Ülemkohus asub Tartus.



Tehnilised distsipliinid ja rakendusteadused omavad tagasihoidlikku rolli linna haridus- ja teadusvaldkonnas. Seos hariduse ja teaduse ning kohaliku majanduse vahel on nõrk. Tartu Teaduspark ei ole siiani suutnud tegutseda tugeva innovatiivse keskusena.

Lõuna-Eesti põhilisteks probleemideks on:

- Kõrge töötuse määr
- Madal keskmine sissetulek
- Rahvastiku vähene ettevõtlikkus
- Põllumajanduse kõrval alternatiivsete majandustegevuste tagasihoidlik areng

Viimastel aastatel on Lõuna-Eesti hakanud kasutama oma turismimajanduslikke võimalusi, tõustes Tallinna ja Lääne-Eesti kõrval kolmandaks turismipiirkonnaks. Seejuures mängib peamist osa Tartu linn, kuid ka taluturism ning spordiga seotud turism on saanud impulsi.

Põlva-, Võru- ja Valgamaa on olnud 1996. aastast Eesti regionaalpoliitika sihtpiirkonnaks (Kagu-Eesti programm ja Setomaa programm). Rahaliste vahendite nappuse tõttu pandi viimase ajani pöörõhk mitmesugustele mitteinvesteeringulistele projektidele nagu arengukavad, strateegiad, koolitused ja üritused. 2000.a. toimima hakanud Põllumajanduspiirkondade programmi ja jätkuva Setomaa programmi sihtpiirkond katavad Põlva, Võru, Valga ja Jõgeva maakonnad.

## **1.1. Lõuna-Eesti arenguprioriteedid**

Lõuna-Eesti arengukava väljatöötamise käigus on SWOT-analüüsi alusel esitatud järgmised regiooni tööhõivet, haridust ja oskusi puudutavad tugevused ja nõrkused.

### **Tugevused**

- Tartu on üleriigilise tähtsusega rahvusvaheliselt tuntud kõrgharidus-, teadus- ja meditsiinikeskus.
- Tartus on kõrge haridustasemega tööjõud.
- Ülikoolide teadus- ja arendustegevuse baasil on loodud esimesed kõrgtehnoloogilised ettevõtted bio-, geeni- ja materjalitehnoloogia alal.
- Edukalt töötab Võrumaa Kutsehariduskeskus.

### **Nõrkused**

- Tartu ülikoolide ja haritlaskonna seos tootmisega on ebapiisav. Kõrgkoolid kasvatavad vähe kohaliku majanduse konkurentsivõimet.
- Kutsekõrgharidus pole piisavalt arenenud, oskustöelistest ja spetsialistidest on nappus.
- Majandusstruktuuri sõltuvus põllumajandusest on suhteliselt suur.
- Tööstuses domineerivad traditsioonilised tegevusalad, on vähe innovaatilisi ja kõrget lisandväärtust tootvaid ettevõtteid.
- Pikaajaline kõrge tööpuudus on muutnud suure osa maainimestest apaatseks.

### **Arenguprioriteedid**

Nagu kõikjal Eestis on ka Lõuna-Eesti sihtpiirkonnas maamajanduse ümberstruktureerimisel kesksel kohal elujõuliste tootmistalude väljakujundamine, alternatiivsete põllumajandussuundade ning muude elatusalade arendamine ja kombineerimine traditsioonilise põllumajandusega. Seejuures tuleb vastavalt piirkonnasisestele tingimuste erinevustele raskuspunkti traditsioonilise ja mittetraditsioonilise maamajanduse suhtes varieerida. Suurim vajadus alternatiivsete tegevuste juurutamiseks on põllumajanduseks vähemsobivatel aladel, kuhu kuuluvad Põlva-, Võru- ja Valgamaa. Seal on selleks soodsamad eeldused. Liigestatud maastik, veekogud, looduslikud vaatamisväärsused ja eripärane kohalik kultuur soosivad turismi. Looduslikud tingimused sobivad ka kala- ja vähikasvatuseks ning mahepõllunduseks.

Lõuna-Eesti sihtpiirkonna tööstus vajab mitmekesistamist ja konkurentsivõime suurendamist. Järk-järgult tuleb tõsta kõrgemat lisandväärtust andvate tehnoloogiliselt nõudlikumate ja teadmismahukamate harude osatähtsust ja üleminekut allhanketoodangult lõpptoodangule. Selles osas on võimalik toetuda ülikoolide teaduspotsiaalile. Prioriteetne on nende majandusklastrite areng, mis on Lõuna-Eestis kõige konkurentsivõimelisemad. Tööstuse valdkonnas on need järgmised:

- puidu- ja mööblitööstus,
- aparaaditööstus,
- toiduainetetööstus,
- õmblus- ja nahatööstus.

Tulevikuperspektiivis tuleb panna rõhk nende klastrite väljakujundamisele, mis toetuvad teaduspotsiaalile:

- bio- ja geenitehnoloogia,
- keskkonnatehnoloogia,
- infotehnoloogia.

Tööstus võiks luua – eelkõige maakonnakeskustes ja väikelinnades - märkimisväärselt uusi töökohti. Sellega kompenseeritakse töökohtade kadu nii linnades endis kui maal. Tööstuse tehnoloogilise taseme ja innovatiivsuse tõstmiseks tuleb luua tingimused Tartu kõrgkoolide ja teadusasutuste sidumiseks ettevõtlusega.

Turism (sh sporditurism) on üks põhilisi Lõuna-Eesti arenevaid majandusklastreid, mis võimaldab luua täiendavaid töökohti nii linnades kui maal. Selle edasiseks laienemiseks on tarvis arendada nii vastavat infrastruktuuri ja turismitooteid kui viia läbi koolitust. Tuleb jätkata koostööd Venemaaga, et kaasata marsruutidesse ajalooliste vaatamisväärsuste poolest rikkad Pihkva ja Petseri. Sellega seoses on suur tähtsus laevühenduse taastamisel Tartu ja Pihkva vahel, laiemalt aga kogu Peipsi-Pihkva järve turismimajanduslike võimaluste kasutuselevõtmisel.

Lõuna-Eesti sihtpiirkonna tööhõiveolukorra parandamisel saab toetuda uusi töökohti loova väike- ja keskettevõtluse arendamisele (sh olemasolevate ettevõtete laiendamisele), kutsekoolituse täiustamisele ning täiskasvanute täiend- ja ümberõppe laiendamisele. Töötute kaasamine ümberõppesse toimub maakondlike tööhõiveametite kaudu. Pikaajaliste töötute tagasitoomiseks tööturule tuleb käivitada aktiveerimistegevused.

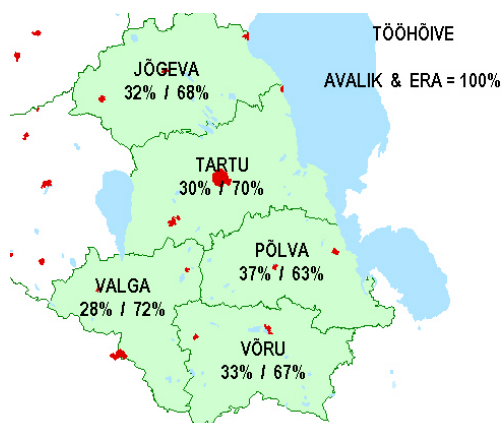
Lõuna-Eesti kutseõppesüsteem peab üldjoontes arenema vastavalt üldriiklikele prioriteetidele. Igati tuleb tugevdada noorte ettevalmistust tööturule minekuks, mh viia sisse kutse- ja karjäärinõustamine. Edasi tuleb arendada polüfunktsionaalsete kutseõppekeskuste süsteemi. Tunduvalt tuleb tõsta tööstuse ja moodsate tehnoloogiatega seotud erialade osakaalu kutseõppes.

Tuleb välja arendada kutsekõrghariduslike õppekavade järgne koolitus regiooni majandusprofiili jaoks sobivatel erialadel: puidu- ja mööblitööstus, bio- ja geenitehnoloogia, keskkonnatehnoloogia, infotehnoloogia, aparaaditööstus, toiduainetööstus, õmblus- ja nahatööstus, logistika, turism ja spordimajandus.

## 1.2. Hõive ja töötuse trendid Lõuna-Eestis

### Lühikokkuvõte

Lõuna-Eesti hõiveprobleemid tervikuna (töötus, tööhõive määra langus, töökohtade arvu vähenemine) on väga tõsised ja Eesti keskmisega võrreldes oluliselt suuremad. Oluliseks nõrkuseks ja väljakutseks on töökohtade arvu kasvu seisak teenindussektoris. Just teenindussfääri arendades luuakse peamiselt uusi töökohti. Primaar- ja sekundaarsektori hõivetrendid ühtivad enam-vähem Eesti keskmisega (üldiselt langus, kuigi mõnevõrra erineva ulatusega). Need on aga enamasti tegevusalad, mis sõltuvad enam majanduskonjunktuurist (sh rahvusvahelisest), Eesti kui terviku majanduskeskkonnast ja riiklikust poliitikast. Muidugi näitab ka tööstustöökohtade arvu vähenemine, et ei ole osutunud atraktiivseks välisinvesteeringutele. Oluline sõnum on seos haridustaseme ja töötuse ja majandusliku aktiivsuse vahel – mida kõrgem haridus, seda väiksem töötuse määr ja mitteaktiivsete osatähtsus. Tulemus viitab kahele asjaolule. Esiteks, et üheltpoolt toimub kvalifitseerituma tööjõu lahkumine maakonnast. Teisalt tõendab tulemus väiteid, et kvalifitseeritud tööjõupuudus on mõnede piirkondadele juba oluline arengutakistus.



Tabel 1. Töötajate arvu muutused, %

	1991 – 1995	1995 – 2000	1991 – 2000
Lõuna-Eesti	-18,5	-8,6	-25,5
Eesti	-18,8	-7,2	-24,7

Tabel 2. Tööealiste arv ja muutused (%)

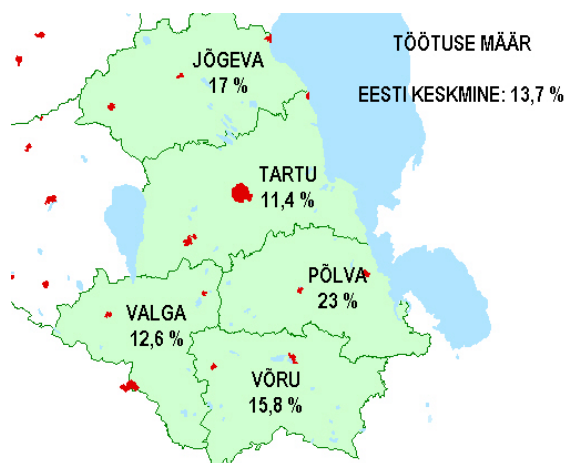
	2000	1991 – 2000
Lõuna-Eesti	218 700	-2,8
Eesti	1 054 900	-4,4

Tabel 3. Tööhõive määr, %

	1991	1995	1997	1999	2000
Lõuna-Eesti	69,1	57,9	53,3	50,8	50,4
Eesti	73,2	61,8	58,8	55,8	55,1

Tabel 4. Töötuse määr, %

	1997	1998	1999	2000
Lõuna-Eesti	12,0	10,9	11,3	14,0
Eesti	9,7	9,9	11,7	13,7



Töötajate arv on muutunud tegevusalade osas erinevalt. Põhiosa nendest ulatuslikest struktuurimuutustest langes kümnendi esimesse poolde. Tulemused on suhteliselt ootuspärased, sest primaarsektori hõive on raske majandusliku olukorra ja turustamisprobleemide tõttu pidevalt langenud, teenindussfääris toimus siirdeperioodi esimestel aastatel kiire defitsiidi kompenseerimine (peamiselt kaubandus- ja toitlustusasutused, kuid ka muud teenused). Arengulises mõttes kõige problemaatilisemaks näitajaks võib ehk pidada tertsiaarsektori töötajate arvu tagasihoidlikku kasvu. See näitab, et Lõuna-Eesti ei ole osutunud majanduslikus mõttes piisavalt atraktiivseks uute teenindussfääri töökohtade tekkeks. Samas kasvab mujal maailmas hõive suures osas just teeninduslike töökohtade arvel.

Lõuna-Eesti ja Eesti kui terviku võrdluses puuduvad sisulised erinevused tööjõu jagunemisel ametigruppide lõikes. Seda põhjustab suurel määral ka Tartu linn, kus on suur kvalifitseeritud teadus- ja meditsiinitöötajate osakaal.

Lõuna-Eesti primaarsektoris domineerib põllumajandus. Metsandus annab lisaissetulekut taludele ja toorainet puidutööstusele, kuid tööhõive pakkujana on tema roll väike. Põllumajandusel on oluline koht ka Lõuna-Eesti sihtpiirkonna majanduses tervikuna. Valdav osa põllumajandussaadustest töödeldakse ümber kohapeal ja vastavad ettevõtted kuuluvad jätkuvalt suuremate tööandjate hulka. Põllumajanduse looduslikud eeldused erinevad piirkonnasiseselt märkimisväärselt. Jõgeva- ja Tartumaa kesk- ning lääneosad kuuluvad Eesti viljakamate põllumaadega piirkonda, künklikud ja väheviljakad alad kõrgustikel, soistes nõgudes ja Peipsi ääres aga on põllumajanduseks ebasoodsad.

1990. aastatele iseloomulik põllumajanduse ümberkujunemisega ning põllumajandussaaduste idaturgude kahanemisega kaasnev tootmismahu langus oli siin Eesti keskmisest suurem. Peamiste produktiivloomade – lehmade - arvu langus 1989-1998 oli Eestis tervikuna 46%, Lõuna-Eesti sihtpiirkonnas aga 51%, sealjuures Tartu- ja Valgamaal isegi 60%.

Põllumajandusliku tööhõive suhteline langus on samuti Eestis kõrgemaid. Ainuüksi 1995-1997 kahanes tööhõive tööjõu-uuringu andmeil ca 40% (üle Eesti ca 35%), samas on muude kompenseerivate töökohtade tekkimine olnud aeglane ja seetõttu põllumajandushõive osatähtsus on siiani riigi keskmisest 1/3 võrra kõrgem.



Sekundaarsektori osatähtsus on Lõuna-Eesti sihtpiirkonnas väiksem kui Eestis keskmiselt. Valdav enamik suurematest tööstusettevõtetest on kujunenud nõukogudeaegsete ettevõtete erastamise ja ümberstruktureerimise tulemusel. Välisinvesteeringuid tööstusse on suhteliselt vähe.

Suurima osatähtsusega tööstuses on primaarsektorist sõltuvad harud – piima-, liha-, puidu- ja mööblitööstus. Puidu- ja mööblitööstus on kasvavad tööstusharud, kuid toiduainetetööstus on Eestis suhteliselt taanduv tööstusharu: toodang püsihindades ei kasvanud 1995-1998 ning kõigub vaid poole piirimail 1991.a. tootmismahust.

Ettevõtete ümberstruktureerimise käigus on ka sekundaarsektori tööjõuvajadus vähenenud. Töökohtade arv kahanes 1995-1999 umbes veerandi võrra (10 tuhat töökohta).

Lõuna-Eesti sihtpiirkond on võitmas populaarsust turismikohana, tõustes selles valdkonnas Tallinna ja Lääne-Eesti järel kolmandale kohale. Tartu on tõusnud riigi olulisemate turismikeskuste hulka. Otepää väikelinn on suutnud võita rahvusvahelise tunnustuse suusaspordikeskusena. 1997.a. moodustas majutusteenuste müük Lõuna-Eesti sihtpiirkonnas ca 10% üleriigilisest käibest.

Tabel 5. Tööhõive struktuur, %

	Primaarsektor		Sekundaarsektor		Teenindussektor	
	Lõuna-Eesti	Eesti kokku	Lõuna-Eesti	Eesti kokku	Lõuna-Eesti	Eesti kokku
1991	27,4	20,4	31,0	36,4	41,6	43,2
1994	19,6	14,6	25,5	32,3	54,9	53,1
2000	10,8	7,4	28,4	33,5	60,9	59,1

Tabel 6. Töötajate arvu muutused majandusharude lõikes 1991-2000.a., %

	Lõuna-Eesti	Eesti kokku
Primaarsektor	-70,7	-72,6
Sekundaarsektor	-31,7	-30,7
Teenindussektor	9,0	3,0

Tabel 7. Tööjõu jagunemine ametigruppide lõikes, %\*

	Lõuna-Eesti	Eesti
Juhid, tipp- ja keskastme spetsialistid	39,7	38,5
Kontori- ja teenindustöötajad	15,2	15,8
Oskustöölised	34,9	34,1
Lihttöölised	9,7	11,6
Kokku	100,0	100,0

\* ametigruppide klassifikaator vt LISA 1.

Üldjuhul on hõive ja haridustaseme vahel tugev seos nii Eestis tervikuna kui Lõuna-Eestis – mida madalam haridus, seda madalam hõive määr ja kõrgemad töötuse ja mitteaktiivsuse määrad. Hõivenäitajate võrdlemisel Eesti ja Lõuna-Eesti vahel selgub märgatavate erinevuste puudumine. Huvipakkuvaks erandiks on töötuse määr kõrgharidusega (III tase) tööjõu osas, kus Lõuna-Eestis on selle taseme töötuse määr minimaalne ja ca kaks korda väiksem Eesti keskmisest määrast. Seekaudu võib pidada

ka osaliselt põhjendatuks väiteid kvalifitseeritud tööjõu puudusest perifeerias; piisava haridustasemega inimesel on seal lihtsam tööd leida kui suuremates keskustes.

Tabel 8. Tööhõive näitajad Lõuna-Eesti haridustaseme lõikes 1999.a.

	Hõive määr, %	Töötuse määr, %	Mitteaktiivsete osatähtsus*
I tase**	20,0	24,9	73,4
II tase***	59,1	11,8	33,0
III tase****	75,5	3,5	21,8
Kokku	50,8	11,3	42,7

\* mitteaktiivsete osatähtsus tööealisest elanikkonnast, %

\*\* ei oma algharidust; algharidust; põhiharidust

\*\*\* kutseharidust pärast põhiharidust, koos üldkeskharidusega, pärast üldkeskharidust, üldkeskharidust, keskeriharidust pärast põhiharidust

\*\*\*\* keskeriharidust pärast üldkeskharidust, kõrgharidust; magistri- ja doktorikraad

Tabel 9. Tööhõive näitajad Eesti haridustaseme lõikes 1999.a.

	Hõive määr, %	Töötuse määr, %	Mitteaktiivsete osatähtsus**
I tase***	24,6	20,3	69,2
II tase****	62,8	12,6	28,1
III tase*****	75,9	6,0	19,3
Kokku	55,8	11,7	36,9

Tabel 10. Hõive jagunemine Lõuna-Eestis haridustaseme järgi 1999.a., %

	Tööjõud	Hõivatud	Töötud	Mitteaktiivsed	Tööealine elanikkond
I tase	13,9	11,7	30,6	51,3	29,8
II tase	58,1	57,8	60,8	38,3	49,7
III tase	28,0	30,5	8,6	10,4	20,5
Kokku	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabel 11. Hõive jagunemine Eestis haridustaseme järgi 1999.a., %

	Tööjõud	Hõivatud	Töötud	Mitteaktiivsed	Tööealine elanikkond
I tase	12,9	11,6	22,4	49,4	26,4
II tase	57,5	56,9	62,4	38,5	50,5
III tase	29,6	31,5	15,2	12,1	23,2
Kokku	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Järk-järgult on mitteaktiivsuse põhjuste osas suurenenud heitumus (tööealine elanikkond, kes on loobunud töötusandmetest ja keda seetõttu enam töötutena ei käsitleta). Heitunute koguarv on Eestis sarnaselt mitteaktiivsetega stabiilselt kasvanud. Kokku moodustavad heitunud ca 2% tööealisest rahvastikust

Heitumust võime tegelikult käsitleda töötuse erivormina ja nende arvu arvestades täiendada teavet töötuse määra kohta. Järgnevalt on esitatud heitunute osatähtsus tööjõust (tööjõud Eesti Tööjõu-Uuringute andmetel pluss heitunute arv). Kasvanud on stabiilselt ka heitunute osatähtsus tööjõus, ulatudes 3,0%-ni 2000.a.

Tulemuseks on ühtlasi, et tinglikult võime töötuse määraks pidada Eestis 2000.a. ka 15,8% (Eestis töötuse määrana esitatud 13,2% asemel). Lõuna-Eestis on heitunute osatähtsus pea-aegu kaks korda kõrgem Eesti keskmisest.

Tabel 12. Heitumuse määr, %

Lõuna-Eesti	5,1
Eesti	3,1

### 1.3. Tööjõu kvaliteediga seotud probleemid

Viimastel aastatel on sagenenud ettevõtjate väited, mille kohaselt napib neil vajalike oskuste ja motivatsiooniga tööjõudu (sh Lõuna-Eestis) ja mistõttu tööjõud on muutunud üheks olulisimaks majanduse arengut takistavaks teguriks. Käesolevas peatükis on Eestis viimase kolme aasta jooksul tehtud tööjõuteemaliste uurimuste põhjal kokkuvõtvalt esitatud tööjõu kvaliteediga seotud probleemid ja senised tegevused nende probleemide lahendamiseks. Järgnevalt esitatud materjal täiendab ühtlasi peatükkides 6-8 esitatud Lõuna-Eesti ettevõtete intervjuerimisel saadud tulemusi. Siinkohal peab märkima, et osa kasutatud uurimustest hõlmasid Eestit tervikuna (mõnede Lõuna-Eestit puudutavate oluliste majandusharude, näiteks puidutööstuse puhul), osad vaid tervikuna kolme Lõuna-Eesti maakonda (Põlva, Valga, Võru maakonnad).

Töömahu vähenemise tõttu on töötajaid koondatud 4% mööblitööstusettevõtetes ja 5% puidutööstuse ettevõtetes. Enamik ettevõtteid ei kavatse lähiajal ei tegevust laiendada ega töötajate arvu vähendada. Vajadus töötajaid koondada oli kõige suurem ehituses, toiduainete- ja tekstiilitööstuses ning kaubanduses.

#### Tööjõuprobleem

Lõuna-Eestis vajatakse enim oskus- ja käsitöölisi (25%), seadmete, seadeldiste ja masinaoperaatoreid (18%), teenindustöötajaid (15%) ja lihttöölisi (11%). Kõige vähem nõutakse põllu-, metsamajanduse ja kalanduse oskustöölisi. Seega Lõuna-Eesti nõutuimaks tööjõuks on oskus- ja käsitööliste kvalifikatsiooniga töötajad.

Kõige raskem on leida oskustöölisi, juhtide ja spetsialistide leidmisega on mõnevõrra vähem probleeme, lihttöölistega aga peaaegu üldse mitte.

Elektroonika- ja metallitööstuses on raskusi juhtide ja spetsialistide ja ka oskustööliste leidmisega, puidutööstuses oskustööliste leidmisega

Tööjõuprobleemid on aktuaalsemad suuremate firmade jaoks, samuti ka edukamate ettevõtete jaoks, kes kavatsevad võtta juurde uusi töötajaid.

Kvalifitseeritud tööjõu puudust märgivad valdavalt tööstusettevõtted.

## **Kaadrivoolavus**

Praegusel ajal on Lõuna-Eestis tervikuna oskustöölise kaadrivoolavus peaaegu peatunud ja ettevõtetele probleeme peaaegu ei valmista. Kaadrivoolavusega ei esine probleeme just väiketootjatel.

Kaadrivoolavuse põhiosa praegusel ajal moodustavad madala kvalifikatsiooniga töölised ja abitöölised.

Sektorite lõikes on siiski nii puidutööstuse- kui mööblitööstuse ettevõtetes kaadrivoolavus küllaltki suur: puidutööstuse ettevõtetes on aasta jooksul vahetunud 19% kogu töötajaskonnast, kusjuures väiksemates firmades on kaadrivoolavus suurem – aasta jooksul vahetub 21% töötajatest. Mööblitööstuse ettevõtetes on aasta jooksul vahetunud 15% kogu töötajaskonnast, kusjuures suuremates mööblitööstuse ettevõtetes on keskmine kaadrivoolavus 21%.

Töötaja algatusel on lahkumise põhjused väikese palga tõttu tasuvamale tööle minek (põhjust märgib 31% mööblitööstusettevõtete juhtidest ja 32% puidutööstusettevõtete juhtidest), teise kohta elama asumise ja oma firma asutamine. Väike osa töölisi arvab peale mõnda aega töötamist, et ei sobi sellele tööle.

Üldjuhul jääb firmades püsima kaks kategooriat inimesi: firmas algusest peale olnud ja kinnistunud kaader ning oskustöölised.

Ettevõtted aktsepteerivad, et korralik töökeskkond motiveerib töötajat töökohal kauem püsima.

## **Oskused ja puudujäägid oskuste osas**

Kõige sagedamini esinevateks puudusteks uute töötajate juures on puudused erialastes teadmistes, toimetulematus esitatavate kvaliteedinõuetega, üldhariduse ebapiisav tase uute teadmiste omandamiseks ja suutmatuse/soovimatus töötada intensiivselt.

Erialaoskustest üksi ei piisa, vajalikuks peetakse ka isikuomadusi, hoiakuid.

Ettevõtetel puudub süstemaatiline tööjõu oskuste hindamine, pigem on see juhuslikku laadi. Ligi pooled firmade juhtidest väidavad, et atesteerivad oma ettevõtte töötajate kutseoskuseid. On üksikuid firmasid, kes peavad atesteerimist küll väga vajalikuks, aga pole ise veel konkreetsete tegudeni jõudnud. Mõned väikefirmad väidavad, et kuna nende firmades peavad kõik oskama teha kõike, siis puudub otsene vajadus atesteerimise järele.

## **Tööjõu värbamine**

Vajaminevat tööjõudu püütakse värvata ettevõtte töötajate seast, sest edutamine on tavaliselt tulemuslikum kui uute töötajate ametisse võtmine (inimene tunneb eriala, ta tunneb töötajaid).

Kutsekoolide lõpetanuid palgatakse keskmiselt rohkem metallitööstuse, energia-, gaasi- ja vesivarustuse, isikuteeninduse ja hotellinduse/toitlustuse ettevõttesse. Ettevõttesse uute spetsialistide /oskustöölise saamiseks on kutseõppeasutuste lõpetanud noori tööle võtnud 19% firmadest.

Töö- ja praktikavõimalusi on pakkunud 32% ettevõtetest, 30% ei pea seda aga vajalikuks. See on eelkõige väikefirmade suhtumine. Suurematest firmadest (üle 50 töötaja) on 71% pakkunud praktikavõimalusi.

1998.a. oktoobris läbi viidud kutseõppeasutuste uuring näitab, et 32% küsitletute (õppeasutuste juhid) hinnangul läheb enamik ja 29% arvates kuni pooled kutsekoolilõpetanutest tööle just neisse ettevõttesse, kus on õpinguajal olnud praktikal.

Kõige paremini võtavad koolilõpetajaid tööle väikeettevõtjad (56%), nemad otsivad ka kutsekoolist ise endale töjõudu. Suurematest ettevõtetest võtavad koolilõpetajaid tööle 36%.

Koolide esindajad näevad praktikakoha leidmisel olulist osa koolil (42%) ja õpilasel endal (34%), kuid senisest oluliselt suuremat rolli nähakse eriala-, kutseala – või tootjate liidul.

Enamiku koolide jaoks on praktikabaasidena kindlaks kujunenud teatud ettevõtted, kus õpilased teostavad oma praktika (78%). Üle 70% praktikabaasiks olevatest ettevõtetest paikneb kooliga samas regioonis.

## **Koolitus**

Firmade töötajate täiendavaks koolitamiseks on seni kasutatud rohkem järgmisi võimalusi:

- kohapeal, oma firma spetsialistide abil (63% juhtudest)
- kohapeal, väljastpoolt kutsutud koolitajate abil (25%)
- koolitusega tegelevates erafirmades (33%)
- välismaal (22%)

Enamik küsitletud avaliku sektori ja eraettevõtete juhte püüab oma töötajatele täiend- või ümberõpet pakkuda ning koolituseks kasutatakse põhiliselt kahte varianti:

- 1) ettevõttesisene koolitus
- 2) ettevõtteväline koolitus

Töötajate koolitus on enamikes ettevõtetes siiski sihipäratu ja valikuline ning toimub täiendõppena kohapeal.

Teatud asutustes – tavaliselt on tegemist suurema töötajate arvuga erafirma või riigiettevõttega – peab oma töötajate koolitamise kohta arvestust ja suunab neid kursustele vastav töötaja.

Riigiasutustel (koolid, lasteaiad, politsei, piirivalve jne) on eelarvesiseselt vastavad summad eraldatud ning kohapeal otsustatakse, kelle väljaõppeks ja kui palju on kõige otstarbekam koolitusraha kulutada.

Paljudes ettevõtetes on vastav väljaõppeprogramm uutele töötajatele (katseaeg), samuti väljaõpe kohapeal kogenud töötaja juhendamisel.

Viimastel aastatel on töötajate koolitamine oluliselt vähenenud, põhjuseks tuuakse keeruline majandusolukord. Järelkult on tegemist negatiivse ja lühinägeliku hoiakuga, kus nn kriisiaegadel ja restruktureerimisperioodil hoitakse eelkõige kokku arendustegevuse arvelt, sh inimressursi arvelt.

Väga paljud tööandjad arvavad, et tööjõu vajalike oskuste omandamine on ettevõtte jaoks vaid liigne kulu. Oskuste omandamine peaks olema töövõtja enda kohustus. Vaid suuremad firmad ja ettevõtted, kus on olemas koolitusega tegelev inimene, arvavad, et see kuulub ka tööandja ülesannete hulka või on kahepoolne ülesanne.

## **1.4. Riiklikud ja kohalikud inimressursi arendamise ja hõivepoliitika alased tegevused**

Inimressursi arendamine kuulub suures osas ka avaliku sektori ülesannete hulka. Kõrgkoolides ja kutseõppeasutustes (mis on valdavalt avaliku sektori poolt finantseeritavad) antakse tulevastele töötajatele esmased erialased teadmised ja oskused, lisaks kuulub koolitustegevuse toetamine ja inimressursi arendamine laiemas mõttes üha enam riiklike ja regionaalsete arenguplaanide prioriteetsete tegevusvaldkondade hulka, vähendamaks tööpuudust, tagamaks paremaid tingimusi uusettevõtluse arenguks ja olemasolevate ettevõtete konkurentsivõime tõstmiseks.

Järgnevalt on esitatud ülevaade Lõuna-Eesti regioonide arenguplaanides määratletud prioriteetsetest tööhõiveprobleemide lahendamise ja inimressursi arendamise alastest tegevustest ja olemasolevatest algatustest, samuti Lõuna-Eesti regiooni puudutavatest üle-riiklikest sellekohastest planeeritavatest tegevustest.

### **1.4.1 Lõuna-estli arengukava**

Lõuna-Eesti Arengukava on ette valmistatud 5 maakonna arendamiseks, peamiselt Euroopa Liidu eelstruktuurifondide sihipäraseks suunamiseks mõeldud dokument.

Lõuna-Eesti sihtpiirkonna arendamisel on lähiaastateks seatud järgnevad eesmärgid:

- Väike- ja keskettevõtluse kasv
- Ettevõtete konkurentsivõime suurenemine
- Tööpuuduse taseme alanemine
- Looduskeskkonna saastekoormuse vähenemine.

Neid eesmärgi taotletakse läbi järgmiste prioriteetide:

- Ettevõtluse tugevdamine
- Turismivõimaluste väljaarendamine

- Tööjõu ja tööturuteenuste kvaliteedi tõstmine
- Keskkonnahoid ja transpordiühenduste parandamine

Lõuna-Eesti probleemid lähtuvad eeskätt põllumajanduse ja traditsioonilise tööstuse taandumist tasakaalustava väike- ja keskettevõtluse nõrgast arengust. Samas on seni nõrgalt ära kasutatud regiooni suur innovaatiline potentsiaal. Seetõttu on strateegiakeskseks valdkonnaks ettevõtluse tugevdamine, mis sisaldab nii ettevõtlusaktiivsuse tõstmist, väike- ja keskettevõtete kasvu toetamist, kõrgkoolide kaasamist tootmise kaasajastamisse, maamajanduse efektiivistamist ja mitmekesistamist kui turismi- ja spordisektori laiendamist. Tööjõu esma-, ümber- ja täienduskoolituse parandamisega vähendatakse struktuurset tööpuudust ja parandatakse ettevõtluskliimat. Transpordiühenduste arendamine ja keskkonnahoiu moderniseerimine parandavad samuti ettevõtluseeldusi ja elanike elutingimusi.

Ettevõtluse tugevdamisel eristatakse kolme prioriteetset valdkonda:

1. Väike- ja keskettevõtluse soodustamine,
2. Innovatsiooni, tehnosiirde ning teadus- ja arendustegevuse toetamine,
3. Maamajanduse ja küla elukeskkonna arendamine.

Üldine siht on kahandada struktuurset tööpuudust ning luua tööjõu kvalifikatsiooni ning mobiilsuse tõstmisega paremaid eeldusi töökohti loovatele uusinvesteeringutele.

Prioriteedi raames on kavandatud kaks prioriteetset valdkonda:

1. Kutseõppe kohandamine tööturu vajadustega,
2. Aktiivse tööturupoliitika tugevdamine.

### **Kutseõppe kohandamine tööturu vajadustega: tegevused**

- Tööturu maakondlike analüüside ja prognooside tegemine;
- Tööturu vajadustele vastavate kutse- ja kutsekõrghariduslike õppekavade väljatöötamine ja õpetajakoolitus;
- Õppeasutuste materiaalse infrastruktuuri ja õppebaasi arendamine;
- Kutse- ja karjäärinõustamissüsteemi väljaarendamine kõigile asjakohastele sihtgruppidele;
- Kutse-eelse õppe alustamine gümnaasiumides,
- Praktikaettevõtete sertifitseerimise süsteemi väljatöötamine ja juurutamine vastava tugistruktuuri loomise teel;
- Polüfunktsionaalsete kutseõppekeskuste süsteemi edasiarendamine;
- Kutsekvalifikatsioonieksamite vastuvõtmise rakendamine kutseõppeasutuste juures;
- Koolitusfondi loomine ettevõtjatele, töötajatele ja koolitajatele.

### **Aktiivse tööturupoliitika tugevdamine: tegevused**

Viiakse läbi piirkondlikud tööturu-uuringud selgitamaks piirkonna tööturu vajadusi; Suurendatakse olemasolevate aktiivsete tööturumeetmete mahtu ning arendatakse neid edasi, sh:

- piirkondlike tööturu-uuringute tulemuste põhjal arendatakse edasi töötutele korraldatavaid koolituskursusi;
- laiendatakse tööturutoetuse andmise skeemi tööandjale väiksema konkurentsivõimega isiku töölerakendamiseks ning motiveeritakse tööandjaid selles osalema;
- töötatakse välja meetmed toetamiseks endisi töötuid, kes on saanud tööturutoetust ettevõtlusega alustamiseks, vähemalt 1 aasta jooksul pärast ettevõtlusega alustamist ning tugevdatakse tööhõiveameti koostööd ettevõtluse tugisüsteemiga;
- tööharjumuse tekitamiseks korraldatakse töötutele avalikke töid;
- uue tööturuteenusena rakendatakse kutsenõustamine ning koostatakse vajalikud abimaterjalid;
- töövahenduse tõhustamiseks paigaldatakse tööhõiveametitesse iseteeninduslikud arvutid.

Töötatakse välja integreeritud tööturuteenusete programm noorte ja pikaajaliselt töötute tööturule tagasitoomiseks. Programmi esimeses etapis asetatakse rõhk psühholoogilisele nõustamisele, toimetulekukoolitusele, kutsenõustamisele, suhtlemisoskuste arendamisele ning enese tööturul müümisele, õppimis- ja töötamisvõimaluste tutvustamisele ning tööturul toimivate arengute tutvustamisele ning koostatakse igale osalejale individuaalsed tööotsingu kavad, mille põhjal toimub osalejate selekteerimine **projekti** teiseks etapiks. Teises etapis on kavas osalejatele pakkuda kutsealast koolitust, töökogemuste omandamise võimaluse pakkumist tööturutoetuse andmise kaudu tööandjale, ettevõtluskoolitust ja toetust ettevõtlusega alustamiseks. Noortele töötatakse välja õpipoisiskeem ning pakutakse selles osalemist ühe võimalusena II etapis. Esmajärjekorras alustatakse noorte tööhõiveprogrammi väljatöötamise ja rakendamise.

Nii olemasolevate tööturuteenusete arengu kui ka integreeritud tööturuteenusete programmi toetamiseks tugevdatakse koostööd tööandjatega ja arendatakse välja tööandja motiveerimise süsteem.

Tööhõiveametite haldussuutlikkuse tõstmiseks koolitatakse nende töötajad esmajoonelise uue kutsenõustamisteenuse osutamiseks, pikaajaliselt töötutega tegelemiseks, individuaalsete tööotsingukavade koostamiseks ning integreeritud tööturuteenusete programmi rakendamiseks.

### **1.4.2 Senised inimressursi arendamise ja hõivepoliitika tegevused Jõgeva maakonnas**

Jõgevamaal maakondlik arengustrateegia puudub, ainsaks inimressursi ja tööjõu teematikat käsitlevaks dokumendiks on Jõgeva Maavalitsuse tegevus- ja majandusarengu kava aastatel 2000-2002 (Jõgeva Maavalitsuse eelarveprojekti juures), mille raames nähakse ette järgmisi maakonna hõivet ja sellega seotud inimressursi arengut positiivses suunas mõjutavaid tegevusi:

1. Maakonna tööhõive arengukava koostamine ning koordineerimine;
2. arengusuutlikkuse tõstmine maakonnas läbi projektikirjutajate võrgustiku loomise;
3. töötute aktiveerimine;
4. puuetega inimeste kaasamine tööhõivesse ja aktiivsesse ellu;



5. osalemine Sihtasutuse Eesti Kutsehariduse Reform projektides (EL ja Eesti läbirääkimiste peatüki "Haridus, kutseõpe ja noorsooprogrammid" rakendamine).

Paraku on maavalitsuse poolsed tegevused n-ö mittekohustuslikud ja passiivsed (piirdudes vaid kõikvõimalikes komisjonides osalemisega).

Maakondlik avaliku sektori tööturupoliitika on samuti nõrk ja ebasüsteemaatiline, eelkõige aktiivse tööpoliitika seisukohalt. Näiteks 1998.a. olid Jõgeva maakonna Tööhõiveameti poolt tööpoliitika raames tehtud programmistest kulutustest maakondade seas madalaimad just aktiivsele tööpoliitikale, tööhõive toetamisele ja õppekuludele tehtud kulutuste osatähtsused.

Regionaalse töøjõusituatsiooni uuringu raames tõdetakse, et Jõgevamaal on oluline kaal varasemast ajast säilinud ja praegu raskustes olevatel suurettevõtetel (peamiselt endistel sovhoosidel ja kolhoosidel) ja teiste maakondadega võrreldes ühtlasi ka ühed suurimad töøjõuprobleemid üldse. Probleemid on samas ka pakkumise poole pealt. Seejuures on paljuski tegemist ka töøjõu kvaliteedi probleemidega. Jõgevamaa ettevõtjad on ka suhteliselt pessimistlikud, prognoositakse töötajate arvu edasist vähenemist ja töøjõusituatsiooni kui terviku halvenemist.

Paraku on aga maakondlikul tööturul nõudluse-pakkumise vahelised ebakõlad. Näiteks Jõgevamaa maapiirkondade tööturult loodavad kohalikud tööandjad leida koolitatud ja varem sarnasel töökohal töötanud inimesi. Kõige nõutavamad ametid on keskastme juhid ja oskustöölised. Tööturul seevastu on aga piisavalt madala hariduse ja erialaste oskusteta tööotsijad. Täienduskoolitus ei ole maakonna tööturul veel levinud; koolitatakse peamiselt juhtkonda ja kontoripersonali, sedagi eklektiliselt. Põhilise täiend- ja ümberõppe takistajana nähakse finantside nappust.

Praegune avaliku sektori hõivealane tegevus on pigem juhuslik ja ebapiisav. Seda tingib paraku ka riigi sellealane poliitika tervikuna, sest enamasti ei saa piirkondlik tegevus olla oluliselt jõulisem riiklikust tegevusest. Paistab olevat ebaselge, milline on ikkagi erinevate asutuste vastutus ja puudub ka nende vaheline aktiivne koostöö.

### **1.4.3 Tartumaa arengustrateegia "Tartumaa 2000+"**

Tartumaa arengumudeli kuue kandva samba hulka kuuluvad:

1. haridus- ja koolitusasutused,
2. teaduslik ja uuenduslik potentsiaal.

Tartumaa olulisimaks konkurentsieeliseks loetakse inimpotentsiaali ja ülikoole. *Põhiliseks probleemiks peetakse, et Tartu ülikoolides valmistatakse ette noort haritlaskonda, kes ei leia võimetele ja ambitsioonidele vastavat rakendust. Uute kõrget kvalifikatsiooni vajavate töökohtade loomine maakonnas nii era- kui avalikus sektoris võimaldaks Tartumaal säilitada ja naabrite arvelt ka kasvatada inimpotentsiaali.*

## **Tartumaal peetakse prioriteediks:**

- kõrghariduse baasil arendada koolitust, täiend- ja ümberõpet,
- mitmekesistada õppevormide valikut,
- suurendada ametihariduse ja eriti tehnilise kõrghariduse osakaalu,
- Tartumaa hariduspotentsiaali ärakasutamist, mis parandab erasektori konkurentsivõimet, pakkudes kvalifitseeritud tööjõudu ja teadmisi ning ostes teenuseid ja kaupu.
- innovatsiooni- ja koolituskeskuste rajamist suuremates keskustes,
- rahvaõpistute ja teabetubade loomist külades.
- Arengusuuna "Tartumaa "tööstuskäsi"" raames nähakse ette koostöös ettevõtjate ja koolitusasutustega pidevalt ette valmistada professionaalset kaadrit.

### **1.4.4 Põlvamaa arengukava**

Seoses Idaturu kadumise ja põllumajandusliku suurtootmise taandumisega on Põlvamaa võtmeprobleemideks kujunenud kõrge tööpuudus ja oskustöölise vähesus, kvalifitseerimata tööjõu suur osakaal, kutse- ja ümberõppe madal tase (mittevastavus tegelikule nõudlusele). Oskustöölise vähesus, madal ümberõppe tase, vähene ja koordineerimata täiskasvanute koolitus ning vabaharidus on ühtlasi Põlvamaa olulisteks arengutakistusteks.

#### **Põlvamaa visioonis 2005. aastani nähakse ette, et**

- alustanud on väikeettevõtluse II laine
- areneb kohalikul toorainel põhinev tööstus ( puit, savi, liiv, vesi jne )
- inimeste kaugtöö osatähtsus on tõusnud
- toimib kutsehariduse süsteem, huviala ja täiendkoolitus. Räpina KAK juhtiv keskastme aiandusspetsialistide koolituskeskuseks kogu vabariigi jaoks täiskasvanute täiendõppe peamiseks keskuseks jääb Räpina Rahvakool
- koostöös Tartu Ülikooliga avatakse Põlvas rakenduskõrgkool – Põlva Geneetikakolledž (2002)
- Põlva Noorte Nõustamiskeskus muutub kutsenõustamise infopangaks ja peamiseks abimeheks elukutsevalikul (2001)
- Kagu-Eesti regiooni maakondade koostöös töötada välja kutseõppeasutuste arengukava ja optimaalne võrk (2002)

#### **Abinõude ja tegevustena nähakse ette**

- Konkurentsivõimelise täiskasvanute haridussüsteemi käivitamist
- Kutsehariduse ja rakendusliku kõrghariduse edendamist
- Infotehnoloogia igakülgset arendamist.

## 1.4.5 Valgamaa arengukava

Valgamaa arengustrateegias on koolitus valitud üheks neljast arengusuunast. Maakonna hariduse arengukava lähtub eluaegse õppimise vajaduse põhimõttest, et suuta olla konkurentsivõimeline (indiviid, organisatsioon). Selle põhimõtte realiseerimiseks tuleb arendada maakonna haridussüsteemi (õppijad ja õpetajad, õppekeskkonnad, tugisüsteemid) vastavalt selle tänastele ja homsetele prognoositavatele võimalustele. Koolitus hõlmab maakonna koolivõrgu korrastamist, kutsehariduse arendamist, paremate võimaluste loomist täiend- ja ümberõppeks ning nõustamissüsteemi rakendamist.

### Tegevuskava hõlmab

1. täiend- ja ümberõppekeskuse väljaarendamist kutseõppekeskuse baasil
2. ettevõtlusnõuande ja -koolitussüsteemi loomine ja täiustamine,
3. potentsiaalsetele ning algajatele ettevõtjatele sooduskoolituse võimaldamine
4. maakonna tööhõivetalituse osakaalu tõstmine tööturuteenuste vahendamisel
5. maakonnas vajalike erialade algõpetuse sisseviimine keskkoolides ja gümnaasiumides
6. Koostöö arendamine Tööhõiveameti, omavalitsuste, tööandjate ja kutseõppeasutuste vahel, sh:
  - teabepäevade korraldamine tööandjatele tööturuteenuste tutvustamiseks
  - toimetuleku- ja ettevõtlikuskursuste korraldamine
  - võimaluste otsimine väikese konkurentsivõimega töötute rakendamiseks
  - täiend- ja ümberõpet pakkuvate koolitusasutuste põhjalik valik ja pikemaajaliste kursuste (4-6 kuud) mahu suurendamine.
  - Valgamaa Kutseõppekeskuse baasil on võimalus saada kvaliteetne kutseharidus vastavalt maakonna ja regiooni tööturu vajadustele, samuti on võimalus kutseharidusealaseks eelkoolituseks gümnaasiumide juures,
  - kindlustatud erivajadustega laste (inimeste) kutsealane koolitus ja tagatud maakondlik nõustamissüsteem;
  - eelduste loomine kutsekõrgkooli avamiseks;
  - õppeasutuste kvaliteediauhinna asutamine;
  - maakonna täiskasvanute koolituskeskuse rajamine, mille kaudu on võimalik saada täiendõpet ja kes vahendab vastavat koolitust tulenevalt elanikkonna soovidest. Koolituses rakendatakse erinevaid õppevorme;
  - Tööturu olukorra analüüs ja prognoosid;
  - Erivajadustega laste (inimeste) kutsealane koolitamine;
  - Nõustamissüsteemi aktiivne rakendamine;

### **Eraldi on inimressursi arendamise alased tegevused välja toodud turismi kui prioriteetse tegevusala valdkonnas**

- Tagada, et Valgamaa turismi- ja puhkemajanduses töötavad kvalifitseeritud ja vähemalt 2 võõrkeelt valdavad inimesed;
- Korraldada ettevõtete juhtidele ja töötajatele koolitusi, et tõsta pakutava teenuse kvaliteeti;

- Projektide kirjutamise ja juhtimise koolitus ettevõtjatele;
- Keeleõppevõimaluste otsimine keeleoskuse parandamiseks nii turismitöötajatele kui ettevõtjatele;
- Leida võimalused koolitajate koolitamiseks ja koostööks välispetsialistidega, et suurendada turismispetsialistide arvu ja tõsta koolitajate kvalifikatsiooni;
- Võimaluste leidmine turunduse, reklaami ja müügikoolituse läbiviimiseks;
- Selgitada välja koolituse ja täiendõppe valdkonnad;
- Kaadri järelkasvu kinnitamiseks viia sisse turismi fakultatiivõpe selleks välja valitud gümnaasiumides.
- Keeleõppe valdkonnas teha koostööd piiritaguste sõpruspiirkondadega

## 1.4.6 Võrumaa arengukava

Võrumaa arengu põhieesmärkide hulka kuulub hea üld- ja kutsehariduse võimaldamine ning pakkuda töökohti neile, kel selleks oskused ja soov.

Maakonna põhistrateegiast tulenevaks strateegiliseks eesmärgiks on tagada kvaliteetne ning konkurentsivõimeline põhi- ja keskkooliharidus ning piirkonna tööjõuturu vajadustele vastav kutseharidus, rakenduslik kõrgharidus ja täiendkoolitus.

“Võrumaa 2010” püstitatud eesmärkide realiseerimiseks on kavandatud järgmised projektid:

- Võrumaa Kutsehariduskeskuse väljaarendamine (*oskusteabe kõrge tase, täiskasvanute regulaarne täiend- ja ümberõpe, side kohaliku ettevõtlusega, piirkondliku tööturu varustatus spetsialistidega, rakendusliku kõrgkooli väljaarendamine*).
- Ettevõtlusinkubatsioonikeskuste väljaarendamine (*büroo – ja tootmistingimuste loomine alustavatele ja väikeettevõtetele inkubatsiooniperioodiks Väimelas, Võrus ja teistes suuremates keskustes*).

### 1.4.6.1. Aktiviseerimiskeskuste loomine: Saare Aktiviseerimiskeskuse näide

Tööhõiveprobleemide temaatika on Eesti regioonides muutunud järjest tähtsamaks ja maavalitsused ning omavalitsused on algatanud uusi meetmeid töötuse vähendamiseks. Probleemi ulatuse ja ressursside nappuse tõttu on vajadus olnud koondada tähelepanu kõige teravamatele valupunktidele, üheks sellelaadsete algatuste näiteks on Eestis olnud aktiviseerimiskeskuste loomine, parandamaks hõivet pikaajaliste töötute ja heitunud isikute seas. Järgnevalt on ühe sellise näitena esitatud Saare Aktiviseerimiskeskuse (Jõgeva maakond) loomine ja tegevus.

Piirkonnas, kus pikema aja vältel on toimunud sügav majanduslik ja tööhõive langus, on tõrjutus muutunud olulisimaks probleemiks, mis ühtlasi muutunud ka edasise arengu takistuseks ja mõjutanud elukeskkonda laiemalt.

*“Kõige enam takistab Peipsiäärsete omavalitsuste arengut asjaolu, et suur hulk inimesi on kohalikust elust kõrvale jäänud: ei käi valimas, ei huvitu*

*kohaliku elu probleemidest ega tule iseenese elugagi toime. See on nagu vana punnvõrri käivitamine: jooksed temaga mööda teed, kuni viimaks käima läheb,” räägib vallavanem Jüri Morozov, kes usub, et omavalitsus saab töötute ühiskonda tagasitoomiseks senisest palju enam ära teha.*

## **Taust: Jõgeva maakonna Peipsiääre piirkonna majanduslikust ja sotsiaalsest seisundist**

Jõgeva maakonna kuue omavalitsuse ( Saare, Pala , Kasepää, Torma ja Tabivere valla ning Mustvee linna) majanduslik olukord on halb: põllumajandusega tegelevate ettevõtete ja ühistute tegevuse lõpetamine või pankrotistumine on jätnud inimesed ilma tööta, sotsiaalsete garantiideta (ravikindlustuseta). Töötajate arv on aastatel 1994-1999 vähenenud kokku 42,7% võrra (!), hõive vähenenud 70,3%-lt 1994.a 50,1%-le 1999.a. Töötuse määr on 21,7 %. Hinnanguliselt on piirkonnas umbes 2500 pikaajalist töötut, nendest aktiveerimiskeskuse vaateväljas on 945 inimest. Suurema osa töötuks jäänud inimestest moodustavad pensionieelses eas olevad inimesed, lastega emad ja noored, kellel puudub erialane kvalifikatsioon. Tööpuuduse tõttu inimesed lahkuvad piirkonnast ja väheneb tööjõuressurss valdades ja see annab tagasilöögi piirkonna arenguperspektiividele. Suuremateks riskigruppideks pikaajaliste töötute sekka sattumisel on kutseoskusteta noored, samuti taas tööle asuda soovivad noored emad ning pensionieelikud. Maavaldades on peresid, kus eelkooliealistel lastel puudub teadmised ja kogemus, et ema-isa käivad tööl.

## **Saare aktiveerimiskeskus**

Piirkonna majanduslikku olukorda on võimalik parandada: korraldada inimestele täiend-ja ümberõpet, mis võimaldab neil tagasi pöörduda konkureerivale tööturule. Saare Aktiveerimiskeskus alustas tegevust novembrist 1998 piirkondliku projektina, mille algatajaks ja teostajaks on Saare, Pala, Kasepää, Torma ja Tabivere Vallavalitsused ning Mustvee Linnavalitsus, tegutsedes eesmärgiga kaasata taas ühiskonda piirkonnas elavaid inimesi, kes on enam kui pool aastat töötud olnud. Aktiveerimiskeskus, mis on ellu kutsunud Sotsiaalministeeriumi poolt sotsiaalhoolekande programmide alusel 1998. aastast, tegelebki pikaajaliste töötute abistamisega ja nende koolitamisega, võimaldades neil tagasi pöörduda töökeskkonda. Aktiveerimiskeskus on kokku viinud töötuid ja tööandjaid, korraldanud saemotoristide kursusi, õpetanud äriplaani koostamist ja õmblusoskusi. Koolituse kõrval loetakse oluliseks just nõustamist ja psühholoogilist abi, et töötuid taas aktiivsesse ühiskonnaellu tagasi tuua. Samuti on lapsi viidud vaatama, kuidas nende vanemad vallas organiseeritud korrastustöödel osalevad.

Saare Aktiveerimiskeskust on finantseeritud Sotsiaalministeeriumi ja kuue omavalitsuse poolt 10 % osalusega vastavalt projekti maksumusele. Lisaks aktiveerimiskeskusele eraldatud rahalistele vahenditele, koostas aktiveerimiskeskus pikaajaliste töötute koolitamiseks projekti ja esitas selle Hasartmängumaksu fondile. Rahaliste vahendite eraldatus võimaldas töötutele korraldada koolitusi: saemotoristide koolitus meestele ja ettevõtetusala koolitus nendele töötutele, kes soovivad oma ettevõtlust arendama hakata .

Sotsiaalministeeriumi poolt 1998. aastaks eraldatud 150 000 krooni eest on soetatud keskusele vajalikud vahendid tegevuse tööks ja töötute abistamiseks korraldati toimetuleku-, psühholoogia- ja ettevõtlusalaseid koolitusi. Aastaks 1999 eraldatud 120 000 krooni sotsiaalministeeriumilt tagas keskuse ülalpidamise, kuid ei võimaldanud töötuid koolitada. Aktiviseerimiskeskus koostas pikaajaliste töötute koolitamiseks projekti, mille esitas Hasartmängumaksu fondile. Hasartmängumaksu fond eraldas 82 000 krooni, mis nägi ette täiend- ja ümberõppe korraldamist töötutele 1999. aastal.

Saare Aktiviseerimiskeskus on koostöökontaktid loonud järgmiste koolituskeskustega, kes on viinud läbi koolitusi pikaajalistele töötutele: Tartu Õppekeskus, Luua Metsanduskool ja Jõgevamaa Ettevõtluskeskus. Koostöösuhted on Jõgeva Tööhõiveametiga ja Soome töötute organisatsiooniga.

### **Aktiviseerimiskeskuse tegevuse eesmärgid**

- Töötuse probleemi ennetamine
- Töötuse probleemi lahendamine
- Teenuste osutamine pikaajalistele töötutele, kes on kõrvale jäänud aktiivsest ühiskonna- ja tööelust
- Tuua töötuid tagasi töökeskkonda, abistades neid tööturule pääsemiseks
- Suurendada piirkonnas kvalifitseeritud tööjõuressurssi (täiend- ja ümberõpe)
- Hoogustada töötute omaalgatuslikku ühistegevust
- Läbi aktiviseerimiskeskuse tegevuse säilitada rahvastikku antud piirkonnas, mis aitab parandada inimeste sotsiaalmajanduslikku olukorda.

Aktiviseerimiskeskuses on pikaajalised töötud registreeritud ja kaardistatud. Andmed on töötute hariduse, tööalase kvalifikatsiooni ja töö- või ümberõppesoovi kohta.

### **Esialgsed tulemused**

Saare Aktiviseerimiskeskuse vaateväljast on läbi käinud kokku 1283 inimest. Alalisele tööle on saanud 25, ajutisele tööle 14, tööõppel kokku osalenud 787 ja oma ettevõtte on rajanud 7 inimest.

### **Kaugemad plaanid**

- Aktiviseerimiskeskuse sh *Ideetöökoja* väljaehitamine Voorele
- Läbi *Ideetöökojas* toimivate tegevuste (töõharjutamine, psühholoogiline ja ametikoolitus) integreerida pikaajalisi töötuid aktiivsesse ellu
- Suurendada ühistegevust ja eneseabi, aidates sellega lahendada töötute perede sotsiaalseid probleeme
- Vaimse ja füüsilise puudega inimeste kaasamine ühiskonnaellu
- Erialase ettevalmistuseta noortele töõharjumuste ja tööoskuste andmine
- Töötuse probleemi lahendamise kaudu oluliselt mõjutada piirkonna sotsiaalmajanduslikku arengut.

- Juba poolteist aastat on Saare vald oma vahenditest edasi ehitanud 1990. aastate alguses Voore asulas pooleli jäänud kaubandushoonet. Tulevikus võiks selles majas lisaks piirkonna sotsiaal- ja kultuurikeskusele paikneda ka metalli- ja puutöö töökoda ning õppeklass.

## **Probleemid ja vajadused**

1) Rahaliste vahendite puudumine ei võimalda Saare Aktiviseerimiskeskuse tegevust maksimaalselt teostada, sest puuduvad vastavad ruumid, kus pikaajalisi töötuid koolitada, nõustada ja kohapeal tööõpet korraldada. Senine keskuse tegevus on toimunud selleks kohendamata ruumides väga kitsastes tingimustes.

2) Käesoleval ajal on ebaselge Saare Aktiviseerimiskeskuse staatus. Plaanis on liita Aktiviseerimiskeskus Tööhõiveameti struktuuriga. Looduna piirkondliku algatusena aktiivse tööpoliitika teostamiseks ja seni finantseerituna Sotsiaalministeeriumi ja erinevate projektide kaudu, tähendaks liitmine Tööhõiveameti struktuuriga eeldatavasti stabiilsemat finantseerimist, kuid suuremat jäikust, kuna Eesti tööpoliitika on seni olnud pigem passiivne.

3) Seni on Saare Aktiviseerimiskeskuses tegeletud peamiselt lihttöödealase koolitusega, konkreetsete lihtsate tööoperatsioonide õpetamisega. Kuid ühiskondlikud vajadused nõuavad nende isikute suuremat taasühiskonnastamist, mistõttu peaks suuremat tähelepanu pöörama psühholoogilisele ettevalmistamisele, mitmekesisematele oskustele ja silmaringi avardamisele üldse.

### **1.4.7 Kavandatud üle-Eestilised inimressursi arendamise ja hõivepoliitikaalased tegevused**

Eesti Majandusarengu kava kuni 2002 raames ette nähtud hõivealases tegevuses on seatud tööhõive ja koolituse arendamise eesmärkideks:

- Muuta haridussüsteem paindlikumaks ning tugevdada haridussüsteemi võimet kohaneda vastavalt haridus-, sotsiaal- ja majandusvaldkonnas toimuvatele muutustele;
- Luua ettevõtjatele ja töötajatele tingimused oskuste ja teadmiste omandamiseks, mis on vajalikud tööpetsiifiliste, struktuuri- ja tehnoloogiliste muutustega toimetulekuks;
- Riskigruppidesse kuuluvate isikute integreerimine tööturule ja nendele juurdepääsu tagamine haridusele;
- Tööturul võrdsete võimaluste tagamine meestele ja naistele.

Eeltoodud eesmärkide saavutamiseks on kavandatud järgmine arengustrateegia:

- Töötuse ennetamine
- Aktiivsete tööturumeetmete osakaalu suurendamine võrreldes passiivsete meetmetega

- Elukestva õppimise printsiip
- Tööturu avatus ja võrdsed võimalused tööturul kõigile elanikkonna gruppidele
- Sotsiaalpartnerluse areng ja sotsiaalpartnerite senisest ulatuslikum kaasamine tööturu- ja sotsiaalpoliitikaalaste probleemide lahendamisse
- Ettevõtluse arendamine ja uute töökohtade loomine

Eesmärkide saavutamiseks kontsentreerutakse järgmistele prioriteetsetele tegevusvaldkondadele:

- Esmase kutsehariduse ja kutsekõrghariduse edendamine;
- Täiend- ja ümberõppe võimaluste avardamine ja kvaliteedi parandamine;
- Riskigruppidesse kuuluvate isikute integreerimine tööturule ja nende juurdepääsu tagamine haridusele;
- Tööturul võrdsete võimaluste tagamine meestele ja naistele;
- Tööhõive ja koolituse tugisüsteemide tegevuse korrastamine ja efektiivsuse tõstmine.

*Üleriigilistes plaanides on eraldi esile tõstetud inimressursi arendamine majandusliku tegevusetuse ja struktuurse töötuse vähendamiseks ka põllumajanduse arengu kontekstis.*

Olemasolev kutsehariduse ja täiendõppe süsteem ei vasta tegelikele vajadustele. Olemasolev kutsekoolide struktuur ei peegelda ka reaalseid vajadusi ja võimalusi, mistõttu tuleb kogu võrgustikku integreeritult ratsionaliseerida. Vajaduse korral tuleb välja töötada ka uute erialade õppekavad. Oluliselt on vaja parandada õppekavasid, kutsekoolide materiaaltehnilist baasi, õpetajate kvalifikatsiooni. Peaaegu puudub ka põllumajandusliku tootmise ning maamajandusega seotud täiendõppe süsteem.

Toetatakse järgmisi valdkondi:

- Põllumajanduse ja maamajandusega seonduvat kutseharidust pakkuvate kutsekoolide arendamine;
- Toetada koolitus- ja ümberõppekursuste arendamist ja nendest osavõttu;



## 2 Ettevõtete küsitluse metodoloogia

### 2.1 Uurimismeetodid

Tulemuste saavutamiseks kasutati käesoleva töö raames 4 meetodit:

1. Olemasolevate dokumentide (arengukavad, plaanid ja uuringud) analüüsi taustamaterjali koondamiseks inimressursi ja tööjõu olukorra ja problemaatika kohta, samuti nende arendamiseks kavandatud tegevuste kohta;
2. Statistilist analüüsi põhiliste inimressursse ja tööhõivet puudutavate trendide, sh 3 valimis esindatud majandusharu kohta;
3. Intervjuusid valitud ettevõtetes (kokku 60);
4. Fookusgruppide meetodit intervjuude põhjal saadud tulemuste üldistamiseks ja spetsiifiliste probleemide välja toomisel kolme erineva tegevusala lõikes.

Olulisimaks aluseks järelduste tegemisel oli neist kolmas meetod, mis põhines Suurbritannias välja töötatud ja praktikas teostatud küsimustikul “Tööandjate Isikkoosseisu ja Oskuste Uuring” (Employers Manpower and Skills Practices Survey). Küsimustikus koondati tähelepanu põhiliselt:

- Tööjõu üldisele olukorrale ja muutustele (ja nende muutuste põhjustele);
- Kaadrivoolavusele ja tööjõu värbamisele;
- Tööjõu ja oskustega seotud probleemidele, sh ametigruppide, tegevusvaldkondade ja erinevate oskuste tüüpide lõikes;
- Tööjõu koolitamisele, sellekohastele vajadustele ja ressurssidele.

Ca 95% küsitletud ettevõtetest kuulus kesk-ja väikeettevõtete hulka, väike valim ei võimaldanud paraku tööjõusituatsiooni eristamist ettevõtete suuruse järgi.

Täiendavalt on peatükis 9 esitatud kuue projektis osalenud Lõuna-Eesti ettevõtte detailne analüüs ehk nii-nimetatud *case study*. *Case study* ülesandeks on tuua välja võimalikult ammendavalt ja selgelt üksiku juhtumi spetsiifika. See peaks võimaldama lugejal saada ülevaadet antud valdkonnas eksisteerivate probleemide ringist ning toetudes isiklikule kogemusele ja statistilisele materjalile, teha järeldusi nende probleemide aktuaalsuse ja võimalike lahenduste kohta.

Nende 6 firma põhitegevuseks on toiduainete tootmine, kaks tegelevad turismi- ning üks keskkonnaalaste projektidega. Seega esindavad need ettevõtted kõiki kolme uurimuses tähelepanu all olevat sektorit. Valikul on arvestatud ühelt poolt juhtumi tüüpilisust ja teiselt poolt firma elujõulisust. Nii on tõenäosus kõige suurem, et toodud informatsioon on aktuaalne ja et see pakub huvi ka pikema aja möödudes. Kõiki *case*'e on vaadeldud ühtede ja samade parameetrite lõikes, selliste nagu ettevõtte üldtutvustus, juhtkond, selle suhted töötajaskonnaga, hinnang töötajatele ja ootused nende suhtes ning lõpuks arutus esile kerkinud probleemide üle. Paljuski sõltusid analüüsiparameetrid

siiski ka info reaalsest olemasolust. Selle allikateks on omakorda uurimuse formaalne andmestik ning intervjueri poolt vestluse käigus tehtud formaliseerimata tähelepanekud. Need tähelepanekud ja allpool antavad hinnangud on kohati paratamatult subjektiivsed.

## 2.2 Valim

Tulenevalt töö ülesandest olid analüüsi keskmeks kolme Lõuna-Eesti prioriteetse majandusharu – toiduainetööstus, turism ja keskkond – ettevõtted. Kokku kaasati analüüsi 60 ettevõtet, mille puhul oli oluline, et need esindaksid tähtsamaid vastavate tegevusalade ettevõtteid. Ettevõtete küsitlus viidi läbi 2001.a. aprillis.

Äriregistri andmetel oli 1999.a. seisuga (uuemad andmed valimi moodustamise ajal puudusid) eelnevalt nimetatud 3 majandusharu ettevõtteid Lõuna-Eestis kokku 257. Turismiettevõtete puhul oli Äriregistrisse kantud lisaks 199 toitlustamise, autorendi jms tegelevat ettevõtet kokku 731 töötajaga, kuid need ettevõtted olid enamasti suunatud kohalikule turule. Paljude turismi- ja keskkonnanfirmade puhul aga puudusid 1998. ja 1999. aasta kohta andmed käibe ja töötajate olemasolu kohta, paljude nende ettevõtete puhul (ca 70% kõigis kolmes majandusharus) oli ka tegemist mikroettevõtetega (alla 10 töötaja, reeglina 1-2 töötajat). Küsimustiku ulatusliku iseloomu tõttu ei olnud nende ettevõtete kaasamine valimisse otstarbekas.

Kuna juhuvalim ei osutunud otstarbekaks ja 3 sektori firmade esindatus ja suurus osutus Lõuna-Eestis väga erinevaks, on valimi puhul lähtutud põhimõttest kaasata kõik olulisemad (suuremad) ettevõtted, töötajate arvuga vähemalt 10.

60-st ettevõttest olid veidi enam kui pooled toiduainetööstuse firmad, veerand turismifirmad ja ülejäänud kuuendik keskkonnanfirmad. Üldjoontes järgib selline proportsioon Lõuna-Eesti kõikide 3 sektori firmade omavaheliselt proportsiooni, valimisse sattus ca veerand vastavatest Lõuna-Eestis esindatud ettevõtetest.

Siiski, küsitletud ettevõtete töötajate arvu osatähtsus Lõuna-Eesti kõikide 3 sektori ettevõtete töötajaskonnast moodustas kokku 80%, mistõttu uurimus kajastab ka valdava osa nende sektori tööjõuprobleematikat, välja arvatud mikroettevõtted.

Küsitletud ettevõtete käibe osatähtsus Lõuna-Eesti ettevõtete käibest oli kokku 61,7%, sh turismi alal koguni  $\frac{3}{4}$  (76,6%) vastava tegevusala ettevõtete kogukäibest (Tabel 3). Küsitletud toiduainetööstuse ettevõtted esindasid 61,3% toiduainetööstuse kogukäibest, vaid keskkonnaettevõtete puhul oli tegemist 51,2% nende ettevõtete käibest.

## 2.3 Valimi kirjeldus

Ligikaudu kolmandik ettevõtetest (enamasti suuremad toiduainetööstuse firmad) oli alustanud tegevust juba enne üleminekut turumajandusele, üle 40% firmadest oli alustatud siirdeperioodi esimesel, kiire ettevõtluse kasvu perioodil 1989-1994. 3 viimasel aastal loodud firmadest sattus valimisse vaid 5 ettevõtet, mis on paraku suhteliselt tagasihoidlik juurdekasv ja iseloomustab Lõuna-Eesti mitte eriti kõrget ettevõtlusaktiivsust prioriteetidena määratletud majandusharude puhul.

18 küsitatud ettevõtte tegevuskohaks on Tartu linn, 42- 1 ettevõttel ülejäänud Tartu maakond ja Jõgeva, Põlva, Võru ja Valga maakonnad.

Tabel 13. Küsitatud ettevõtete jagunemine asutamisaja järgi

Asutamisperiood	Ettevõtete arv	Osatähtsus ettevõtete arvust, %
Kuni 1988 aasta	19	31,7
1989 – 1994	26	43,3
1995 – 1997	10	16,7
1998 – 2000	5	8,3
Kokku	60	100,0

Aastatel 1998-2000 on 4 firmat muutnud omandivormi, aastatel 1995-97 samuti 4 firmat, 1991-94 11 firmat, kokku 19 firmat. Küsitlute seas oli 33 üksikettevõtet, 11 filiaali, 6 regionaalset kontorit, 10 peakontorit. Põhiliselt oli tegemist aktsiaseltsidega (39 firmat) ja osahingutega (18 firmat), lisaks 1 usaldus- ja 2 tulundusühingut. Küsitlute seas oli 48 Eesti eraõiguslikku isikut, 8 välisfirmat, 1 omavalitsusele kuuluv ja 1 riigifirma.

Tabel 14. Küsitlute ettevõtete jagunemine töötajate arvu järgi

Töötajaid	Ettevõtete arv	Osatähtsus ettevõtete arvust, %
200 ja enam	3	5,0
100 – 199	6	10,0
50 – 99	10	16,7
20 – 49	22	36,7
10 – 19	13	21,7
5 – 9	4	6,7
0 – 4	2	3,3
Kokku	60	100,0

Viimase 2 aasta jooksul on töötajate arv ametigruppide lõikes muutunud 52%-l ettevõtetest. On täheldatav juhtide, tippspetsialistide, teenindus- ja müügitöötajate ja oskustöölise arvu suurenemine ettevõtete osakaal. Suundumus näib olevat positiivne, kuna üheltpoolt pööratakse suuremat tähelepanu ettevõtete majandustegevuse paremale juhtimisele, teisalt jälle näib olevat tegemist tegevuse laiendamisega (tootmis- ja tegevusmahtude kasvuga).

Tabel 15. Küsitletud ettevõtete töötajate jagunemine ametigruppide lõikes

	Töötajate arv	Töötajate arvu osatähtsus koguarvust, %
Juhid	183	6,0
Tippspetsialistid	192	6,2
Keskastme spetsialistid	272	8,9
Kontoritöötajad	173	5,6
Teenindus- ja müügitöötajad	316	10,3
Oskustöölised	974	31,7
Seadme- ja masinaoperaatorid	490	15,9
Lihttöölised	473	15,4
Kokku	3073	100,0

Tabel 16. Ametigruppide lõikes töötajate arvu muutnud ettevõtete osatähtsus

	Töötajate arvu suurendanud ettevõtete osatähtsus, %	Töötajate arvu vähendanud ettevõtete osatähtsus, %
Juhid	17,7	5,9
Tippspetsialistid	33,3	10,0
Keskastme spetsialistid	16,1	19,4
Kontoritöötajad	12,0	20,0
Teenindus- ja müügitöötajad	30,8	19,2
Oskustöölised	30,0	23,3
Seadme- ja masinaoperaatorid	11,5	19,2
Lihttöölised	20,0	23,3

35% -l küsitletud ettevõtetest on tippjuhtideks ka naisi.

Kolmandik küsitletud firmadest on seotud ekspordiga (toiduainetööstuse ettevõtted), neist pooltel on ekspordi osatähtsus alla veerandi tootmismahust, kolmandikul jälle üle 50%. Üldiselt on ka suur osa toiduainetetööstuse firmadest orienteeritud erinevatel põhjustel pigem siseturule, keskkonnafirmadel on tulevikuvajadusi silmas pidades äärmiselt oluline hakata tooteid ja teenuseid ekspordima, siit ka väga oluline vajadus kõrgkvalifitseeritud tööjõu järele.

Tabel 17. Ekspordi osatähtsus ettevõtetes

Ekspordi osatähtsus käibes, %	Eksportivate ettevõtete arv
Kuni 25%	10
25 – 50%	4
Üle 50%	7
Kokku	21



### **3. Küsitatud ettevõtete majanduskeskkond ja selle mõju tööjõule**

Ettevõtete konkurentsivõimele avaldavad olulist mõju ettevõtluse keskkond ning tööjõu oskused.

#### **Ettevõtete üldised majanduslikud tingimused ja majandustegevus**

73%-l ettevõtetest on viimase kahe aasta jooksul toodete ja teenuste turg kasvanud, vaid 14%-l vähenenud. Käive reaalhindades on kasvanud 76%-l ja vähenenud 10%-l firmadest. See annab tunnistust nende tegevusalade majanduslikust edukusest viimase kahe aasta jooksul ja õigustab nende kolme majandusharu pidamist perspektiivseteks.

Toodete ja teenuste valikut on viimase kahe aasta jooksul suurendanud 71% firmadest, 80% on suurendanud jõupingutusi disainile ja tootearendusele. Uue teenuse või toote on juurutanud 68% küsitletutest. Enamasti on tegemist kas uue tootega senises toodete-teenuste nomenklatuuris (43%) või uue tootega senisega sarnases nomenklatuuris (56%). 23% juhtudel on tegemist senises tegevuspraktikas täiesti uue toote või teenusega.

75% ettevõtetest on viimase 12 kuu jooksul rajanud uue tootmishoone, soetanud uued masinad või seadmed; 70% ettevõtetest on juurutanud uusi infotehnoloogilisi rakendusi; 14% on juurutanud uued tegevusvaldkonnad; sh 42% uued teenused. Teenuste arvu on vähendanud vaid 2 ettevõtet.

54% ettevõtetest on tootmist viimastel aastatel reorganiseerinud ja 71% ratsionaliseerinud. 29% ettevõtetest on järginud trendi, olles loovutanud osad tööloogid allhanke korras, neid teistelt firmadelt sisse ostes või teha lastes. Peamisteks põhjusteks on kas raskused vajaliku tööjõu värbamisel (9%-l ettevõtetest) või vajaliku võimsuse puudumine (15%-l ettevõtetest). Seega, suhteliselt oluline osa ettevõtetest kasutab koostööpartneritena teisi ettevõtteid, kusjuures märgatav osa on selles ka tööjõuga seotud põhjustel.

#### **Konkurentsitingimused**

70% ettevõtetest peab konkurentsivõime seisukohalt oluliseks hinda, 92% kvaliteeti ja 93% vastavust kliendi ootustele – seega klassikalisi konkurentsitingimusi. Mõnevõrra vähem peetakse selles suhtes oluliseks turustust ja reklaami (54%), konkurentidest erinevate toodete ja teenuste pakkumist (54%). Tootlikkus ja kvaliteet on tööjõu kvaliteediga küll seotud, kuid otseselt küsitatud ettevõtte vajalike oskustega tööjõudu konkurentsivõime seisukohalt oluliseks ei pea.

Ettevõtted on teinud jõupingutusi nii kulude vähendamiseks (83% ettevõtetest), tööviljakuse kasvuks (83%) kui ka kvaliteedi tõstmiseks (92%).

Uurimis- ja arendustegevusega tegeleb 54% ettevõtetest: kuni 1% firma kuludest sellelaadseks tegevuseks kulutab 31% ettevõtetest, üle 5% 21% ettevõtetest. Enamasti tegeleb uurimis-arendustegevusega 2-3% töötajatest (21%-l ettevõtetest) või 10% töötajatest (21% ettevõtetest). Täistööajaga on uurimis-arendustegevusega hõivatud üksikud töötajad vaid 6 ettevõttes.

## Töötajate arvu muutused ettevõtetes

Täisajaga töötajate arvu on suurendanud ja vähendanud enam-vähem ühepalju, umbes veerand küsitletud ettevõtetest. Osaajaga töötajate arvu on vähendanud väiksem osa, viiendik ettevõtetest, suurendanud vaid 13% ettevõtetest. Täheldatavaks trendiks on aga lepinguliste töötajate arvu suurendanud ettevõtete arv (kolmandik ettevõtetest), 17% on lepinguliste töötajate arvu siiski ka vähendanud.

Tabel 18. Töötajate arvu muutus 2 aastaga võrreldes, %-l ettevõtetest

	Suurem	Väiksem
Täisajaga töötajad	27	28
Osa-ajaga töötajad	13	22
Lepingulised töötajad	36	17

## Tööviljakus

Tööviljakus on viimase kahe aasta jooksul kasvanud, vaid 7%-l ettevõtetest on see vähenenud. Peamiselt on tööviljakus kasvanud parema töökorralduse (sh juhtimise), koolituse ja töökogemuse kasvu – seega inimressursi arengu tõttu. Ligi neljandikul ettevõtetel on tööviljakus kasvanud ka investeringute läbi uude tehnoloogiasse ja seadmetesse. Ettevõtted, kus tööviljakus on langenud, on põhjustena nimetanud vaid tööjõu kvaliteediga seotud asjaolusid - tööjõu madalat kvaliteeti ja ka töötajate vähenenud motivatsiooni. Seega võib väita, et tööviljakuse muutuste põhjused on väga tihedalt seotud ettevõtete tööjõuga.

Tabel 19. Tööviljakuse muutus 2 aastaga võrreldes, % ettevõtetest

Palju kõrgem	20
Veidi kõrgem	68
Sama	5
Veidi madalam	5
Palju madalam	2

Tabel 20. Tööviljakuse kasvu peamised põhjused, % ettevõtetest

Töökorralduse, sh juhtimise muutused	33
Koolitus ja töökogemuste kasv	32
Automatiseerimine, uus tehnoloogia, uued seadmed	23
Nõudluse kasv	10
Ratsionaliseerimine	2

## Ettevõtteid mõjutanud olulised muutused

70% firmadest on viimase 2 aasta jooksul kogenud mitmesuguseid ettevõtte käekäiku mõjutavaid muutusi (Tabel 21.).

Tabel 21. Ettevõtete poolt viimase kahe aasta jooksul kogetud olulisemad muutused, % ettevõtetest

Seaduste ja standardite muutused	38
Kasvav konkurents, majanduskeskkonna muutused	28
Valuutakursi muutused	7
Tooraine hinna muutused	5

Nimetatud muutuste mõju ettevõtete tööjõule ja selle planeerimisele on olnud oluline. Kolmveerandi ettevõtete osas on kasvanud tähelepanu inimressursile tervikuna, kuigi mõnede otsuste näitajate – kontrolli osas tööjõu planeerimisel ja personaliküsimuses – on kasv olnud umbes poolte ettevõtete osas, koolituseelarvet on suurendanud vaid kolmandik ettevõtetest. Seevastu nende ettevõtete osatähtsus, kes on suurendanud investeeringuid uude tehnikasse või suurendanud tähelepanu kvaliteedistandarditele, oli märksa enam (kvaliteedistandardid on siiski osaliselt seotud ka tööjõuga).

Tabel 22. Muutusi kogenud firmades on suurenenud või vähenenud...

	Suurenenud, % ettevõtetest	Vähenenud, % ettevõtetest
Töötajate arv	7	24
Koolituseelarve	35	14
Investeeringud uude tehnikasse	61	23
Tähelepanu kvaliteedistandarditele	70	
Kontroll personaliküsimustes	54	2
Kontroll tööjõu planeerimisele	42	2
Juhtide tähelepanu inimressursile	72	

## Mõju ettevõtete tööjõule

Üle kolmandiku ettevõtetest on seoses majanduskeskkonna muutustega töötajate oskusi ka mitmekesistanud, teostanud ettevõttesisest rotatsiooni ja muutnud juhtimisstruktuuri. Pääaegu pooled ettevõtetest on muutnud ametikoha iseloomu või töö sisu laiemas mõttes. Siiski, suuremat tähelepanu on pööranud firmakultuuri arendamisele ja uute toodete/teenuste väljatöötamisele. Tööjõuvajadust on nendest muutustest enim mõjutanud uute toodete ja teenuste väljatöötamine ja ametikoha iseloomu muutused.



Tabel 23. Viimase kahe aasta jooksul ettevõtetes aset leidnud muutuste mõju tööjõuvajadusele

Muutus	Muutust kogenud ettevõtteid, %	Mõju tööjõuvajadusele, %-l ettevõtetest, olulisim muutus*	Mõju tööjõuvajadusele, %-l ettevõtetest, olulisuselt teine muutus*
Töötajate oskuste ringi laiendamine erinevate kutsealade näol	36	16	2
Rotatsioon (ettevõttesisene tööjõu ümberpaiknemine)	31		
Ametikoha iseloomu või töö sisu muutumine	46	22	7
Varudeta tootmise süsteemi sisseseadmine	27	4	
Kõikidel tegevuse tasanditel kvaliteedistandardite juurutamine	37	6	14
Firmakultuuri arendamine	58	16	9
Teenuste või tootmisloikude loovutamine allhanke korras	20	4	5
Uute toodete ja/või teenuste väljatöötamine	53	20	37
Uus juhtimisstruktuur	34	9	14
Ettevõtte ülevõtmine teiste firmade poolt, omandisuhete muutus	15	2	2

\* igal küsitletud ettevõttel paluti nimetada kaks enim tööjõuvajadust mõjutanud muutust

Tabel 24. Ettevõtete tegevused seoses tööjõu arendamisega, % ettevõtetest

Töötajate paindliku töö soodustamine	83
Efektiivse meeskonnatöö soodustamine ja juhtimise detsentraliseerimine	40
Klienditeeninduse standardite muutmine	55
Töötajate teadmiste parandamine toodetest ja/või teenustest	83
Töötajate üldise kompetentsi tõstmine	75
Uute standardite protseduuri juurutamine	38

82% ettevõtetest on seoses nende muutustega töötajaid ka koolitanud, 77% ettevõtetest on kasutanud koolitajaid väljastpoolt ettevõtet. 80% ettevõtetest on klientidel mõju töötajate oskuste tasemele ja 83%-l ettevõtetel on klientidel mõju ka firma töö iseloomule.

## Koostöö

uurimisasutustega on 28,8%-l ettevõtetest, ühistöö kõrgkoolidega 32%-l, 51%-l on koostöö varustajatega, 27%-l ettevõtetest on koostöö ühisfirma-välispartneriga, 36%-l on koostöö tööandjate organisatsioonidega, 37%-l konsultatsioonifirmadega. Seega on ligi pooltel ettevõtetest sidemed peamiselt seotud nende otsese majandustegevusega ja umbes kolmandikul ettevõtetest arendustegevusega (kui pidada viimase hulka kuuluvaiks koostööd uurimisasutuste, kõrgkoolide ja konsultatsioonifirmadega). Sellekohaseid sidemeid peab 29% ettevõtetest väga tähtsaks ja 63% üsna tähtsaks. Ka töötajate kvalifikatsiooni tasemel hoidmisel on 19% ettevõtetest pidanud selliseid sidemeid väga ja 57% üsna tähtsateks.

## 4. Oskused ja puudujäägid oskuste osas

Peatükis esitatakse ülevaade uuringus osalenud ettevõtetes hõivatud tööjõu oskustest ning nende oskuste hindamisest. Lisaks üldistele küsimustele tööjõuga rahulolu kohta vaadeldakse ka rahulolu ametigruppides tegevusalade ja oskuste kaupa.

12% firmadest peab oma tööjõudu oma firma oluliseks tugevuseks või isegi trumbiks, 81% on tööjõu kvaliteediga enam-vähem või täiesti rahul ja vaid 7% firmadest peab ettevõtte tööjõusituatsiooni probleemseks, sh 2% "arengupiduriks". 24% firmadest peab oma tööjõudu konkurentidega võrreldes paremaks, 70% konkurentidega võrreldavaks ja vaid 5% konkurentide omast halvemaks. Fookusgrupis osalenud ettevõtjate seisukohalt kehtib selline jaotus üldjoontes kõigi kolme uuritud majandusharu kohta. Seega ollakse üldhinnangult tööjõu olemasolu ja kvaliteediga (laiemas mõttes) rahul.

Tabel 25. Hinnang ettevõtte tööjõule

	<i>Skaala</i>	<i>%</i>
Tööjõud on peamine arengupidur	1	2
	2	5
Tööjõu kvaliteet on rahuldav	3	36
	4	20
	5	25
	6	5
Tööjõud on firmas peamine trump	7	7

### 4.1 Puudujäägid oskuste osas

Vajalike oskustega tööjõu puudumisest väitis 65% ettevõtetest. Probleemseimateks ametirühmadeks on teenindus- ja müügitöötajad ning oskus- ja käsitöölised (vastavalt 25%-l ja 18% ettevõtetest). Teenindus- ja müügitöötajate osas märkisid probleemide olemasolu kõik kolm uuritud majandusharu (toiduainetetööstuse, turismi ja keskkonna ettevõtted), oskustöölise puhul toiduainetetööstuse ja keskkonna ettevõtted. Ülejäänud ametigruppide osas olid probleemide olemasolu märkinud vaid väike osa ettevõtteid.

Tabel 26. Probleemid seoses vajalike oskustega tööjõu puudumisega ametigruppide lõikes, % ettevõtetest

	Suurimad probleemgrupid
Kõrgemad ametnikud ja juhid	5
Tippspetsialistid	15
Keskastme spetsialistid	12
Ametnikud, kontoritöötajad	5
Teenindus- ja müügitöötajad	25
Oskus- ja käsitöölised	18
Seadme- ja masinaoperaatorid	12
Lihttöölised	7

Peamiselt puudutab vajalike oskustega tööjõu puudumine tootmis- ja müügitgevust, teiste tegevusvaldkondade osas on probleeme üksikudel ettevõtetel.

Tabel 27. Probleemid seoses vajalike oskustega tööjõu puudumisega tegevusvaldkondade lõikes, nimetatuna ettevõtete poolt kokku erinevate ametigruppide lõikes\*

Uurimistegevus	2
Tootmistegevus	40
Kontroll	1
Hooldus	1
Tehniline müük	
Müük	8
Üldjuhtimine	2
Tehniline juhtimine	2
Finantsjuhtimine	
Strateegiline juhtimine	
Administratsioon	2

\* erinevate tegevusvaldkondadega on tegevad mitmed ametigrupid, seepärast on Tabelis 34 näidatud, mitu korda kokku erinevate ametigruppide lõikes mõnda probleemset tegevusvaldkonda nimetati

Peamised vajakajäämised oskuste osas on küsitletud ettevõtetel seotud tehniliste oskustega, olulised on puudujäägid ka suhtlemis- ja väljendusoskuste, loovuse ja algatusvõime, vähese võõrkeelte valdamise, meeskonnatöö ja klienditeenindamise osas.

Tabel 28. Probleemid seoses vajalike oskuste puudumisega, nimetatuna ettevõtete poolt kokku erinevate ametigruppide lõikes\*

Põhioskused	15
Tehnilised oskused	40
Suhtlemis- ja väljendusoskused	20
Arvutioskused	13
Juhtimis- ja juhendamisoskused	12
Võõrkeelte oskused	20
Loovus ja initsiatiiv	21
Meeskonnatöö oskused	19
Liidri rolli kandmise oskused	16
Klienditeeninduse oskused	22
Kvaliteedi juhtimine	5
Tootmisressursside planeerimine	
E-äri lahendused	2
Logistika	2

\* meetodi seletus vt märkus Tabel 34 allosas

Probleemsete ametigruppide puhul märgiti põhiliste vajakajäämistena oskuste osas teenindus- ja müügitöötajate klienditeenindamise oskused ja oskus- ja käsitöölise tehnilised oskused.

Tabel 29. Probleemsed ametigrupid ja oskused, %-l ettevõtetest

Teenindus- ja müügitöötajate klienditeenindamise oskused	23
Teenindus- ja müügitöötajate võõrkeele oskused	13
Teenindus- ja müügitöötajate suhtlemisoskused	8
Oskus- ja käsitöölise tehnilised oskused	23
Oskus- ja käsitöölise meeskonnatöö oskused	10
Seadme- ja masinaoperaatorite tehnilised oskused	12
Tippspetsialistide tehnilised oskused	10
Tippspetsialistide liidrirolli kandmise oskused (vastutus)	10

85%-l ettevõtetest on nende hinnangul töötajate oskused viimase 2 aasta jooksul siiski paranenud.

88% ettevõtete väitel lähiajal nõudmised tööjõule kasvavad, mistõttu senised probleemid tööjõu oskuste osas võivad veelgi kasvada. Üldjuhul ettevõtteid märgatavat töötajate arvu juurdekasvu ei kavanda, paljuski ollakse tulevikuvajaduste määratlemisel ettevaatlikud. Pigem arvatakse, et juba märgitud vajakajäämised (probleemsed ametirühmad, valdkonnad ja oskused) jäävad enam-vähem samaks.

Järgnevalt võimalikud probleemalad tulevikus, sulgudes vastavat rühma nimetanud ettevõtete osatähtsus:

- Oskustöölise tehnilised oskused (20%);
- keskastme spetsialistide tehnilised oskused (13%);
- Seadme- ja masinaoperaatorite tehnilised oskused (8%);
- Keskastme spetsialistide keskastme suhtlemisoskused (8%);
- Teenindus- ja müügitöötajate suhtlemisoskused (8%).

Üldjuhul on lähitulevikus ettevõtete poolt eeldatavad vajakajäämised sarnased eelnevalt juba nimetatud praegu esinevate probleemsete ametigruppide ja oskuste osas. Lisanduva ametigrupina on märgitud keskastme spetsialistide tehnilised ja suhtlemisoskused, probleemid arvatakse vähenevat tippspetsialistide tehniliste oskuste ja vastutuse kandmise võime osas. Võib järeldada, et ettevõtete plaanid on kas seotud pigem olemasoleva tegevuse kvaliteedi tõstmisega seniste tegevusvaldkondade raames, mitte aga oluliste, tippspetsialistide kasvavat rolli eeldatavate muutustega; või peetakse tippspetsialistide olemasolu ja kvalifikatsiooni (mida see ametigrupp juba iseenesest eeldabki) jätkuvalt pigem heaks.

## 4.2 Oskuste hindamine

Töötajate töötulemusi hinnatakse 91%-s ettevõtetest, sh nendest 71% hindab kõikide töötajate, 29% vaid teatud ametigruppide töötulemusi.

66% ettevõtetest tegeleb olemasoleva tööjõu hindamisega, 35%-l ettevõtetest toimub see regulaarselt, 13%-l vaid teatud asjaoludel. Siinkohal võib väita, et üldjoontes on tööjõu oskuste hindamise tase pigem madal (ja ilmselt ka suhteliselt pealiskaudne), toimudes vaid teatud perioodi(de)l ja tulenevalt konkreetsetest vajadustest.

Tööjõu oskusi hinnatakse peamiselt seoses praegu müüdavate toodete ja teenustega (42%), aga ka seoses uute toode ja teenuste juurutamisega (33%) ning tehnoloogiliste muutustega (28%).

Tööjõu oskusi firma konkurentsivõimele peetakse 65%-s firmadest väga tähtsaks ja 35% puhul tähtsaks.

94% ettevõtetest väidab, et nad oskavad hinnata töötajatel vajaminevaid oskusi praegu, 77% väidab olevat ettevalmistatud seda tegema ka edaspidi.

## 5. Kaadrivoolavus ja värbamine

### 5.1 Kaadrivoolavus

Töötajate oskuste ja koolitatuselise kõrval mõjutab ettevõtete käekäiku ka kaadrivoolavus. Ettevõtetele küsiti, kuidas on neil kaadrivoolavusega probleeme, milliste ametigruppide osas on probleemid eriti olulised ja millised on kaadrivoolavust mõjutavad põhjused. Vähemalt 28%-l ettevõtetest on kaadrivoolavus liiga kõrge (üle 30%), umbes 40%-l ettevõtetest seevastu erilisi probleeme ei ole. Enamik ettevõtetest kaadrivoolavust oluliseks probleemiks ei loe – 72% küsitlusest peab oma ettevõtte kaadrivoolavust enam-vähem normaalseks. Siiski, 22% küsitlusest pidas seda liiga kõrgeks (peamiselt ettevõtteid, kus kaadrivoolavus ületab 30%), seevastu 7% liiga madalaks.

Tabel 28. Kaadrivoolavus ettevõtetes, % ettevõtetest

Kaadrivoolavus	0%	Kuni 10%	11 – 30%	31 – 50%	Üle 50%
% ettevõtetest	17	22	33	20	8

Tabel 39. Ettevõtjate hinnang kaadrivoolavusele, % ettevõtetest

Liiga madal	7
Enam-vähem normaalne	72
Liiga kõrge	22

Ollakse seisukohal, et kaadrivoolavus on enamasti mingi ühe (või enama) ametigrupi probleem – (59% ettevõtetest). Põhilisteks probleemrühmadeks on madalama sotsiaalmajandusliku staatusega (ja juba eelnevalt ka oskuste vajakajäämise mõttes probleemsetena nimetatud) ametigrupid.

Tabel 30. Kaadrivoolavuse mõttes probleemsed ametigrupid, % ettevõtetest

Oskus- ja käsitöölised	20
Teenindus- ja müügiteenustajad	15
Lihttöölised	10

Tabel 31. Kaadrivoolavuse põhjused, % ettevõtetest

Perekondlikud põhjused	27
Mujal parem palk	20
Karjäärivõimaluste puudumine	15
Inimesed ei soovi kauaks ühele kohale jääda	12
Töö ebameeldiv iseloom	12
Ülemeelitamine	8

Enamik küsitlusest ei ole kaadrivoolavuse pidurdamise osas midagi olulist ette võtnud – sellele küsimusele vastanud 60% ettevõtetest 40% ei ole meetmeid rakendanud; 14% on püüdnud probleemi leevendada paremate palgatingimuste ja muude soodustuste abil, 6% kaadri hoolsama valikuga, sh kohalike inimeste eelistamisega.

## 5.2 Töötajate koondamine

Töötajaid on viimase 2 aasta vältel koondanud 34% küsitletud ettevõtetest, enamasti on tegemist 1-3 töötaja koondamisega, 3 ettevõtte puhul on aga koondatud enam kui 50 töötajat. Siinkohal peab märkima, et tegemist on perioodiga kevad 1999 – kevad 2001, mil osad ettevõtted olid Vene kriisi mõjudest tulenevalt suuremad koondamised juba lõpetanud, mõned aga teostasid selle järelmõjuna. Lähema 2 aasta jooksul kavatakse töötajaid koondada 16% ettevõtetest. Põhiliselt on plaan koondada 1-4 töötajat, vaid 1 ettevõtte kavatakse koondada 15 töötajat – kokkuvõttes 29 töötajat, mida on liialt vähe tööjõu koguarvu muutuste kohapealt. Puudub ka selge trend erinevate ametigruppide lõikes nii seni koondatud kui koondada kavatsete ettevõtete puhul.

## 5.3 Värbamine

Piirkonnas sotsiaalse keskkonna parandamiseks on töötuse vähendamine ning töökohtade loomine kooli lõpetajatele realiseeritav efektiivse värbamistegevuse kaudu. Värbamisega seotud probleemid seostuvad töö nõudmise ja pakkumise tasakaaluga.

Ettevõtetest 57% väitis viimase 12 kuu jooksul olevat probleeme töötajate leidmisega vakantsetele ametikohtadele. Ametigruppide osas on tegemist suure polariseeritusega – paljudele ettevõtetele on vakantsete ametikohtade täitmine erinevate ametigruppide osas olnud kas piisavalt kerge või isegi väga kerge, samas on paljudele ettevõtetele see olnud üsna raske või isegi väga raske (Tabel 34). Kõikide ametigruppide puhul on ettevõtjad märkinud, et potentsiaalselt värvatav tööjõud pole nende jaoks kasutatav. Üldjoontes võib täheldada, et uute töötajate värbamine kõikide ametigruppide osas on pigem raske. Suhteliselt kergesti leitakse vaid lihttöölisi. Erinevalt olemasolevate töötajatega seotud probleemidega oskuste osas (kelle puhul olid põhilisteks probleemseteks ametigruppideks teenindus- ja müügitöötajad ning oskus- ja käsitöölised), on uute töötajate värbamine raksem just kõrgemat kvalifikatsiooni eeldavate ametigruppide (kõrgemate ametnike ja juhtide, tippspetsialistide ja keskastme spetsialistide) osas.

Tabel 34. Vakantsete ametikohtade täitmine viimase 12 kuu jooksul, % ettevõtetest

	Väga kerge	Piisavalt kerge	Mõnede töökohtade osas kerge, mõnede puhul raske	Üsna raske	Väga raske	Ei ole üldse kasutatavad
Kõrgemad ametnikud ja juhid	13	25	8	4	13	37
Tippspetsialistid	5	24	10	24	24	14
Keskastme spetsialistid	9	23	14	23	23	9
Ametnikud, kontoritöötajad	5	29	5	24	5	33
Teenindus- ja müügitöötajad	8	33	4	46		8
Oskus- ja käsitöölised	3	23	23	36	7	10
Seadme- ja masinaoperaatorid	13	6	25	31	6	19
Lihttöölised	27	31	4	12	4	23

Vakantsete ametikohtade täitmisel on probleemideks (Tabel 35) nii vähene soovijate arv kui ka tööjõu madal kvaliteet, esimene nimetatud põhjustest on olnud peaaegu kõikide ametigruppide lõikes mõnevõrra suurem. Vähene soovijate arv ja tööjõu kvaliteet on probleemiks eriti oskus- ja käsitöölised, kuid ka tippspetsialistide ning teenindus- ja müügitöötajate puhul. Probleemiks on olnud vähene soovijate arv tippspetsialistide ametikohtadele, samas nende kvalifikatsiooni osas on vähem probleeme.

Põhilised raskused uute töötajate värbamisel on enamasti puudulik töösse suhtumine, motiveeritus või ebasobivad isikuomadused ja tehniliste oskuste puudumine (Tabel 36.), muud vajakajäämised on probleemiks olnud vaid üksikutele ettevõtetele. Siinkohal tuleb silmas pidada, et viimastel aastatel on vakantsete töökohtade nappuse tõttu uusi töötajaid värvatud suhteliselt vähe, mistõttu paljudel ettevõtetel kogemus puudus.

Tabel 35. Vakantsete ametikohtade täitmisega seotud probleemid viimase 12 kuu jooksul, %-l ettevõtetest

	Tööjõu madal kvaliteet	Vähene soovijate arv
Kõrgemad ametnikud ja juhid	8	10
Tippspetsialistid	13	20
Keskastme spetsialistid	22	23
Ametnikud, kontoritöötajad	10	
Teenindus- ja müügitöötajad	20	20
Oskus- ja käsitöölised	33	35
Seadme- ja masinaoperaatorid	17	18
Lihttöölised	8	

Tabel 36. Vakantsete ametikohtade täitmisega seotud probleemid viimase 12 kuu jooksul, ettevõtete arv

	Tehniliste oskuste puudumine	Erialase kogemuse puudumine	Põhiliste vajalike võimete puudumine	Puudulik töösse suhtumine, motiveeritus või ebasobivad isikuomadused	Kvalifikatsiooni puudumine	Töökogemuse puudumine
Kõrgemad ametnikud ja juhid	1			3		
Tippspetsialistid	2	2	1	2	1	
Keskastme spetsialistid	4	2	1	6		
Ametnikud, kontoritöötajad	1	2		1		2
Teenindus- ja müügitöötajad	1	1	3	5		2
Oskus- ja käsitöölised	6	3	2	2	2	1
Seadme- ja masinaoperaatorid	3	1	1	4		
Lihttöölised	1			3	1	

Tabel 37. Vakantsete ametikohtade täitmise hõlpsus viimase 12 kuu jooksul valdkondade lõikes, % ettevõtetest

	Väga kerge	Piisavalt kerge	Üsna raske	Väga raske
Uurimistegevus		2	2	
Tootmistegevus			35	8
Kontroll		2	2	2
Hooldus			8	2
Tehniline müük				2
Müük			17	4
Üldjuhtimine				4
Tehniline juhtimine			4	7
Finantsjuhtimine			4	2
Strateegiline juhtimine				4
Administratsioon			4	2

Tegevusvaldkonniti on vakantsete ametikohtade täitmisega probleemid suurimad tootmistegevuses ja müügitööl, eraldi on väga raskesti täidetava valdkonnana nimetatud **tehnilist juhtimist** (Tabel 37.).

25% ettevõtetest on viimase 2 aasta jooksul tööle võtnud eelneva töökogemuseta kõrgkooli lõpetanud, kuid töölevõetute koguarv on väga väike (2 lõpetanut juhiks, 7 tippspetsialistik, 4 keskastme spetsialistik, 3 kontoriametnikuks, 1 oskustööliseks – kokku alla 20 lõpetanu).

52% ettevõtetest on viimase 2 aasta jooksul tööle võtnud eelneva töökogemuseta üldhariduslike või kutseõppeasutuste lõpetanud. Põhiharidusega koolilõpetanud on tööle võetud liht- ja oskustööliseks (3 ettevõtet), kutseharidusega (16 ettevõtet) peamiselt oskustööliseks (6 ettevõtet) ja lihttööliseks (4 ettevõtet), kesk-eriharidusega (16 ettevõtet) ja kutseharidusega pärast keskkooli tööle võetud on ühtlaselt jagunenud erinevate ametigruppide vahel. Üldkeskharidusega on tööle võetud 21 ettevõttes, neist 11 ettevõttes lihttöölisena.

Põhiliselt nähakse värvatavate koolilõpetanute puhul puudujääkidenähtena tehniliste oskuste ja eelneva töökogemuse puudumist (Tabel 38.), ära on märgitud ka (mõnevõrra vähem olulisena) tehnilise kogemuse puudumine ja puudulik töösuhetumine, motiveeritus või ebasobivad isikuomadused. Siinkohal võib märkida, et võrreldes üldiste värbamisprobleemidega on koolilõpetanute puhul puudulik suhtumine vähemoluline.

Tabel 38. Koolilõpetajate mittetöölevõtmise põhjused, % ettevõtetest

	Tehniliste oskuste puudumine	Tehnilise kogemuse puudumine	Puudulik töösse suhtumine, motiveeritus või ebasobivad isikuomadused	Töökogemuse puudumine
Põhiharidus	13	8	5	13
Kutseharidus pärast põhikooli	10	7	7	10
Kutseharidus koos üldkeskharidusega	8	5		13
Kutseharidus pärast keskkooli	12	7		
Kõrgharidus	3	2	3	8

50% ettevõtetest eelistab tööjõu värbamisel lisandunud ametikohtadele (seega on sisuliselt tegemist edutamisega) teatud ametigruppide puhul oma ettevõtte töötajaid, vaid 12%-l küsitletutest puuduvad sellekohased eelistused.

Tabel 39. Tööjõu värbamisel oma ettevõtte eelistatavad ametigrupid, % ettevõtetest

Kõrgemad ametnikud ja juhid	7
Tippspetsialistid	8
Keskastme spetsialistid	18
Ametnikud, kontoritöötajad	7
Teenindus- ja müügitöötajad	12
Oskus- ja käsitöölised	18
Seadme- ja masinaoperaatorid	5
Lihttöölised	5

Oma töötajaid eelistatakse lihtsal põhjusel: tuntakse töötajat, töötaja on üldjoontes kursis ettevõtte spetsiifika ja omab põhilises osas vastavat töökogemust.



## 6. Koolitus

Koolitus on võtmeküsimus tööjõu kvaliteedi tõstmisel. On väga tähtis, et ettevõteted hakkaksid analüüsima oma töötajate koolitusvajadust ning koostama ning ellu viima vastavaid koolitusplaanide.

Enamik küsitletud ettevõtetest peab konkurentsilt kõige efektiivseimaks tööjõu kvaliteedi tõstmise viisiks täiendõpet ja koolitust, seega suuresti ka ettevõtete endi tegevust, vähemasti algatamise ja korraldamise osas. Suhteliselt olulisteks viisideks peetakse ka paremat kaadrivalikut ja töötajate motiveerimist.

Tabel 40. Tööjõu kvaliteedi tõstmise efektiivseimad viisid ettevõtjate arvates, % ettevõtetest

Täiendõpe ja koolitus	40
Parem kaadrivalik	10
Töötajate motiveerimine	9
Kutseharidustaseme tõstmine	3
Töö ümberkorraldamine	3
Koostöö kutseõppeasutuste ja erialaliitudega	3

### 6.1 Ettevõtete töötajate koolitatus

90%-l ettevõtetest on töötajad saanud spetsiaalset koolitust. 24%-l ettevõtetest on koolitust saanud alla 25% töötajatest, 39%-l ettevõtetest vähemalt 50% töötajatest, 29 %-l vähemalt 75% töötajatest, 16%-l 100% töötajatest.

Koolituspäevi ametigruppide lõikes viimase 12 kuu jooksul on enim saanud (Tabel 41.) kõrgemad ametnikud ja juhid, keskastme spetsialistid, oskus- ja käsitöölised, teenindus- ja müügitöötajad – seega kõrgeltkvalifitseeritud tööjõud ja ka kaks nn probleemset ametigruppi. Kõige vähem on koolitatud seadme- ja masinaoperaatoreid ja lihttöölisi. Enamasti on tegemist kuni nädalaste koolitustega, vaid ligi 20% ettevõtete kõrgematest ametnikest ja juhtidest on saanud aastas koolitust 1 kuni 2 nädalat. Enam kui 2 nädalat on aastas koolitust saanud vähemalt 10%-s küsitletud ettevõtetes teenindus- ja müügitöötajad ning tippspetsialistid.

Tabel 41. Koolituspäevi ametigruppide lõikes viimase 12 kuu jooksul, % ettevõtetest

	Sh 1 - 4 päeva	Sh 5-9 päeva	Kokku
Kõrgemad ametnikud ja juhid	18	18	41
Tippspetsialistid	10	7	28
Keskastme spetsialistid	21	10	36
Ametnikud, kontoritöötajad	12	8	27
Teenindus- ja müügitöötajad	18	7	30
Oskus- ja käsitöölised	23	10	36
Seadme- ja masinaoperaatorid	9	3	14
Lihttöölised	13		13

Üldtrendiks on viimastel aastatel olnud koolitusmahu kasv. Koolitusmaht on viimase 2 aasta jooksul kasvanud 40%-l ettevõtetest, 47%-l on see jäänud enam-vähem samaks. Koolitusmahu kasvu põhjusteks on konkurents ja firma arendamine, tööülesannete muutus, vähemal määral muutused seadusandluses.

Tabel 42. Koolitusmahu muutused viimase 2 aasta jooksul, % ettevõtetest

Kasvanud	40
Varieerub ametigruppide lõikes	8
Vähenenud	6
Jäänud enam-vähem samaks	47

Tabel 43. Koolitusmahu muutuste (kasvu) põhjused, % ettevõtetest

Konkurents ja firma areng	15
Tööülesannete muutus	14
Seadused	7

Täiendavalt (kuid väheolulistena) märgiti koolitusmahu kasvu põhjustena:

- kvalifitseeritud tööjõud puudust (tuleb endil koolitada);
- kvaliteedi tõstmise ja praagi vähendamise vajadust;
- rohkem tasuta koolituse pakkumist;
- finantsvõimaluste paranemist seoses töötajate arvu vähenemisega.

## 6.2 Uute töötajate koolitus

Vaid kahel ettevõttel toimib kõrgkoolilõpetajatele mõeldud koolitussüsteem, kuid 63%-l ettevõtetest toimib uutele töötajatele spetsiaalne instrueerimisperiod. Üldiselt ei ole ametigruppide lõikes suuri erinevusi keskmises juhendamispäevade arvus; mõnevõrra vähem vajavad juhendamist vaid ametnikud ja kontoritöötajad. Keskeltläbi 40-50% ettevõtetest piirdub juhendamisel kuni 14 päevaga, 20-25% vähemalt 30 päevaga, 1/3 puhul on tegemist juba pikemaajalise juhendamisega. Teiste ametigruppidega võrreldes suhteliselt suur osa teenindustöötajatest ja lihttöelistest läbivad kas suhteliselt lühikese (kuni 14-päevalise) või juba pikema (30 päevast pikema) juhendamisperioodi. Oskustöelistest saab kuni 14-päevast juhendamist vaid kolmandik töötajast, teiste ametigruppidega võrreldes on suhteliselt suur 14 ja 30 päeva pikkune juhendamisperiood. Võrreldes probleemsete ametigruppidega nimetatutega, saavad oskustöölised vastavalt ka rohkem juhendamist, samas kui teise probleemrühmana nimetatud teenindustöötajate juhendamisperiood on suhteliselt lühem.

Tabel 44. Uute töötajate juhendamispäevade arv, % ettevõtetest

	Kuni 14 päeva	Kuni 30 päeva*
Kõrgemad ametnikud ja juhid	43	57
Tippspetsialistid	45	60
Keskastme spetsialistid	45	60
Ametnikud, kontoritöötajad	42	57
Teenindus- ja müügitöötajad	52	65
Oskus- ja käsitöölised	38	66
Seadme- ja masinaoperaatorid	58	63
Lihttöölised	57	65

\* kaasa arvatud juhendamine kuni 14 päeva

80%-l ettevõtetest on vähemalt mõni töötajaist koolitatud mitmeid oskusi omavateks. Põhiliselt on tegemist oskustöolistega (Tabel 45), kuid ka seadme- ja masinaoperaatorite, keskastme spetsialistide ja tippspetsialistidega. Tegevusvaldkondade lõikes on mitmeid oskusi omavateks koolitatud põhiliselt tootmistegevuse esindajad (koguni 78% ettevõtetes), lisaks peamiselt veel müügitgevuse ja administratsiooni töötajaid (vastavalt 13% ja 12% ettevõtetest). Seega on Lõuna-Eesti ettevõtted vähemalt 3 uuritud majandusharu puhul üritanud järgida paindlikku ettevõttesisest töökorraldust. Põhiliselt on tegemist tehniliste oskuste juurdeõppimisega (Tabel 46), olulisteks juurde õpitud oskusteks on olnud lisaks meeskonnatöö oskused, arvutioskused, klienditeeninduse oskused ning suhtlemis- ja väljendusoskused.

Tabel 45. Ettevõtted, milles ametigruppide lõikes on töötajad koolitatud mitmeid oskusi omavateks, % ettevõtetest

Kõrgemad ametnikud ja juhid	12
Tippspetsialistid	15
Keskastme spetsialistid	17
Ametnikud, kontoritöötajad	8
Teenindus- ja müügitöötajad	12
Oskus- ja käsitöölised	30
Seadme- ja masinaoperaatorid	17
Lihttöölised	8

Tabel 46. Oskused, mida ettevõtete töötajaid on lisaks senistele oskustele täiendavalt koolituse käigus omandanud \*

Tehnilised oskused	54
Suhtlemis- ja väljendusoskused	13
Arvutioskused	15
Juhtimis- ja juhendamisoskused	5
Võõrkeelte oskused	6
Loovus ja initsiatiiv	4
Meeskonnatöö oskused	15
Liidri rolli kandmise oskused	1
Klienditeeninduse oskused	14

\* Tabelis 56 on näidatud mitu korda kokku erinevate ametigruppide lõikes mõnda oskust nimetati

48%-l ettevõtetest on vähemalt mõni töötajaist ümber õpetatud teise töö jaoks (Tabel 47.), valdavalt on tegemist oskus- ja käsitöölise ametikohtadele vastavate oskustega.

Tabel 47. Erinevate ametigruppide töötajaid teise töö jaoks ümber õpetanud ettevõtteid, % ettevõtetest

Kõrgemad ametnikud ja juhid	2
Tippspetsialistid	2
Keskastme spetsialistid	7
Ametnikud, kontoritöötajad	5
Teenindus- ja müügitöötajad	7
Oskus- ja käsitöölised	23
Seadme- ja masinaoperaatorid	5
Lihttöölised	2

## 6.3 Koolituselase tegevuse iseloomustus

Ettevõtete koolituskuludest on viimase 12 kuu jooksul kulutatud 71% koolitusele väljaspool ettevõtet, 14% õppele tegevuse kaudu ja 12% ettevõttes seotuna kindla tööülesandega.

Kõrgemat kvalifikatsiooni eeldavates ametigruppides on rohkem koolitust väljaspool ettevõtet (juhid ja spetsialistid), lisaks koolitatakse väljaspool ettevõtet põhiliselt ka teenindus- ja müügitöötajaid (Tabel 48.). Madalamat kvalifikatsiooni eeldavates ametigruppides aga toimub õpe pigem töökohal. Suhteliselt sama suur osa ettevõtete töötajatest saab ametigruppide lõikes koolitust ettevõttesiseselt seotuna kindla tööülesandega, kõige suurem sellise koolitusviisi osa on oskus- ja käsitöölise ametigrupis.

Tabel 48. Põhilised koolitusviisid ettevõtetes ametigruppide lõikes (koolituspäevi viimase 12 kuu jooksul), % ettevõtetest

	Õpe tegevuse kaudu	Firmas, seotud kindla tööülesandega	Väljaspool ettevõtet
Kõrgemad ametnikud ja juhid	21	13	49
Tippspetsialistid	12	25	37
Keskastme spetsialistid	32	18	34
Ametnikud, kontoritöötajad	34	19	17
Teenindus- ja müügitöötajad	22	22	38
Oskus- ja käsitöölised	28	30	14
Seadme- ja masinaoperaatorid	32	20	15
Lihttöölised	54	21	

1-l ettevõttel on oma koolituskeskus ja vaid 2 ettevõttes toimib kõrgkooli lõpetanutele mõeldud koolituskeem.

26,4%-l ettevõtetest on programmid juhtimise arendamiseks.

30% ettevõtetes vastutab koolituse eest ettevõtte juht, 8%-s mõni allüksuse juhtidest, 7%-s ettevõtetes personalitöötaja. Ülejäänud ettevõtetes määratud vastutaja puudub. 97%-l koolituse eest vastutajatel hõlmab koolituselane tegevus tööajast vähem kui poole.

77%-l ettevõtetest on äriplaan, sh 70%-l on see kirjalikul kujul vormistatud. 28%-l ettevõtetest on koolitusplaan. **15% ettevõtetest on koolitusplaan ühtlasi ka äriplaani osa**, teistel ettevõtetel on side pigem kaudne.

Oskustöölise koolitamist peetakse enim tööandja enda kohustuseks, kuid peaaegu sama olulist rolli nähakse ka riigil ja töövõtjatel endil (Tabel 49.). Vähem oluliseks (aga mitte ebaoluliseks) peetakse kutseliitude rolli.

Tabel 49. Oskustöoliste koolitamine – kelle (esma)ülesanne?, % ettevõtetest

Tööandja ülesanne	65
Riigi ülesanne	57
Töövõtja enda kohustus	55
Kutseliidu ülesanne	37

Tabel 50. Koolitusettevõtete kasutamine ettevõtetes, % ettevõtetest

Koolitusfirma	70
Täiendõppekeskus	40
Kõrgkool	13

Koolitajatena kasutatakse peamiselt koolitusele spetsialiseerunud ettevõtteid ja täiendõppekeskusi (mis võivad olla ka avaliku sektori asutused), tagasihoidlik on kõrgkoolide osa (Tabel 50.).

Baaskoolituse osas nähakse eelkõige vajadust ühtlustada ja kaasajastada kutsekoolide õppekavad sarnaste erialade lõikes, samuti tihedam koostöö kutseõppeasutustega õppurite ettevõttepraktika korraldamisel praktiliste oskuste ja kogemuste saamiseks.

Sidemed kutseliitudega on 35% ettevõtetest, sh 17%-l firmadest mitme liiduga. Kutseliitudest saadakse põhiliselt informatsiooni koolitusvõimaluste kohta (Tabel 58), kuid ka muude tööjõu värbamisega seotud teemade lõikes ja palgataseme kohta.

Muudest asutustest ja organisatsioonidest on küsitatud ettevõtetel koostöösidemed omavalitsustega (51,7%-l), maavalitsusega (40%-l), kaubandus-tööstuskojaga (35%-l), kõrgkoolidel (31,7%) ja muude õppeasutustega (53,3%-l). 15%-l ettevõtetest koostöösidemed puuduvad.

Tabel 51. Sidemete olemasolu kutseliitudega, % ettevõtetest

Info koolitusvõimaluste kohta	50
Info tööjõu värbamise osas	23
Info palgataseme kohta	19

## 6.4 Koolitustegevuse hindamine

Nagu juba varem osundatud, väidab 90% uuringus osalenud ettevõtetest, et nad koolitavad oma töötajaid. Aga mitte kõik nendest ei hinda koolitusvajadust ega ka mitte koolituse tulemusi.

Koolitusvajadust hindab 79% ettevõtetest. Koolitustegevuse eest vastutaja on määratletud 72% ettevõtetest, kuid vastutaja koolitusala tegevus hõlmab kõikide ettevõtete puhul nende tööajast vähem kui poole.

Koolitusplaan on 28%-l ettevõtetest, kuid vaid 15%-l ettevõtetest on koolitusplaan seotud ettevõtte äriplaaniga.

Vaid 20%-l ettevõtetest on koolituseks oma eelarve. Kuigi numbrid osutavad, et suur enamus ettevõtetest on korraldanud töötajatele koolitust, ei ole koolitustegevus selgelt suunatud puuduvate oskuste omandamisele ja koolitus on väga sageli olnud juhusliku

iseloomuga. Võib kinnitada, et inimvara arendamine ettevõtetes on sekundaarse tähtsusega kogu ettevõtte arengu seisukohalt.

Koolituse tulemuslikkust on hinnanud 65% ettevõtetest

Koolituse tulemuslikkuse peamiseks hindamisviisiks (17% ettevõtete puhul) on spetsiaalselt koolitustulemusi silmas pidavad meetodid: vestlus, eksamid, ekspertarvamused ja testid. 13% ettevõtetest jälgib koolitustulemusi väidetavalt n-ö jooksvalt, selleks spetsiaalseid viise rakendamata. 22% ettevõtetest lähtub hindamisel tagasisidest töötulemuste kaudu.

## 6.5 Koolituse tähtsus

Üldjoontes peetakse kõiki võimalikke Tabelis 52 nimetatud koolituse põhjusi väga või üsna tähtsateks. Siiski, ettevõtete juhid tunnevad endid piisavalt kompetentsetena firmade organisatsiooni kujundamisel, mistõttu nimetatud valdkonda on peetud suhteliselt vähem oluliseks. Lisaks on ka ettevõtteid (ligi viiendik küsitletutest), kes ei pea töötajate koolitamist oluliseks töötajate lojaalsuse kasvu osas, osade ettevõtete (15%) puhul näitab pigem koolituse alahindamist ka koolitamise mitte tähtsaks pidamine oskuste kaasajastamiseks.

Tabel 52. Töötajate koolitamise peamised põhjused, % ettevõtetest

	Väga tähtis	Üsna tähtis	Väga tähtis + üsna tähtis	Ei ole tähtis	Ei oska öelda
Seadustest tulenev	51	42	93	2	6
Töötaja lojaalsuse kasv	36	36	72	19	9
Praeguste oskuste säilitamine	36	49	85	4	11
Kvaliteedistandardite tõstmine	51	36	87	4	8
Klientide muutuvate vajaduste rahuldamine	62	28	90	6	4
Oskuste kaasajastamine	53	25	78	15	8
Uue tehnoloogia juurutamine	46	33	79	14	8
Organisatsiooniliste muutuste teostamine	13	38	51	36	13

Osa ettevõtteid oma töötajaid (või vähemalt kõiki ametigruppe) ei koolita. Selle põhjuseks tuuakse väited, mille kohaselt töö kas ei nõua erilisi oskusi või siis võetakse tööle juba koolitatud inimesi. Samuti nähakse ohtu, et koolitatud inimene võib ära minna. Ettevõtted tunnistavad, et hetkel puuduvad reaalsed (seadusandlikud) võimalused töandja ja töövõtja vaheliste sellekohaste kokkulepete sõlmimiseks. Väite “piirkonnas puuduvad koolitajad” all peetakse silmas asjaolu, et mõnedel juhtudel ei ole vajaliku spetsiifikaga koolituse saamise võimalust Eesti koolitajatelt (peamiselt uute seadmete käiku laskmisel).

Tabel 53. Töötajate mittekoolitamise põhjused, % ettevõtetest

Töö ei nõua erilisi oskusi	30
Tööle võetakse koolitatud inimesi	18
Töötajate arv on stabiilne või väheneb	18
Koolitatud inimene võib ära minna	15
Piirkonnas puuduvad koolitajad	12

## 7. Tööjõu temaatika tegevusalade lõikes

Järgnevalt on esitatud lühikokkuvõtte kolme tegevusala – toiduainetööstuse, turismi ja keskkonnavalase ettevõtluse tööjõu problemaatika ja iseloomulikud näited anonüümsete firmade esindatuses. Tegevusalade ülevaated on koostatud fookusgrupis osalenud ettevõtete seisukohtade alusel, mistõttu ei pruugi täiel määral kajastada kõigi vastavate majandusharude ettevõtjate seisukohti ja välja tuua kõiki probleeme, vajadusi ja firmades tööjõu osas tehtavat. Samas eristusid väärtusliku taustinformatsioonina mõningad erinevate majandusharude tööjõule omased asjaolud. Siinkohal väärib märkimist, et välja arvata üksikud intervjuude analüüsi põhjal saadud tulemused, ühtisid fookusgrupis osalenud ettevõtjate seisukohad 3 majandusharu küsitluse keskmiste tulemustega.

### 7.1 Toiduainetetööstus

Toiduainetetööstuse näol on suuremalt jaolt tegemist traditsioonilise tegevusalaga, juba sotsialismiperioodil eksisteerinud ettevõtete ja paljuski ka tööjõuga ning nn rutiinse (liini-) töö suure osatähtsusega. Turusituatsiooni muutuste ja väga kõva konkurentsi tõttu on need ettevõtted olnud sunnitud teistega võrreldes ka enim oma tegevust restruktureerima, viimasel kümnendil on nende ettevõtete töötajaskond oluliselt vähenenud.

Toiduainetetööstuse ettevõtete põhiliseks tööjõuprobleemiks on oskustöölise värbamine ja nende oskused. See sõltub ka piirkonnast, suurematest keskustest väljas läheb sobiva töötaja leidmiseks ca 1 kuu. Samas sõltub see ka konkreetse ettevõtte spetsiifikast ja kasutatavast tehnoloogiast ning pakutava töö iseloomust - kas tegemist on unikaalseid või universaalseid oskusi nõudva tööga. Viimasel juhul on probleemiks ka töötajate isikuomadused. Liinitöölise puhul on probleemiks ka raske füüsiline koormus ja rutiinne töö, ka hea tervisega töötajad ei pea väga kaua vastu. Paraku ei saa kõiki neid muude tööülesannete täitmisel kasutada.

Tippjuhid reeglina värvatakse väljastpoolt ettevõtet, oskustöölised tuleb enamasti koolitada firmasiseselt. See tuleneb paljuski asjaolust, et toiduainetetööstuse allharud kasutavad erinevaid seadmeid ja tehnoloogiaid, sh isegi samade tegevusalade siseselt, nende tundmaõppimine on väga spetsiifiline. Selline koolitus võib kesta isegi kuni aasta. Seetõttu korraldavad ka täienduskoolitust valdavalt ettevõtted ise, sageli koostöös seadmeid tarnivate ettevõtetega. Viimastel aastatel on saanud koolitust suurem osa töötajatest, mis on osaliselt seotud ka täienevate tervisekaitse nõuetega ja muidugi pidevalt täienevate tehnoloogiatega.

Kaadrivoolavus oluliseks probleemiks ei ole, heade töötajate ring on teada ja üldjoontes üritavad ettevõtjad kokku leppida.

Koolitust peetakse väga oluliseks, eriti seoses Euroopa Liidu normdokumentidega ja vajadusega tehnikat pidevalt uuendada. Koolitusprobleemid on pigem majanduslikku

laadi, kuna koolitused on sageli liiga kallid. Sisulised koolitusplaanid aga enamasti puuduvad, lähtutakse hetkevajadustest. Ettevõtete spetsiifika tõttu on sageli otstarbekam koolitada töötajaid välismaal.

Kutseõppeasutuste lõpetajatelt soovitakse häid tehnilisi baasoskusi ja motiveeritust. Probleemiks on lõpetanute vähene kokku puutumine kaasaegse tehnoloogiaga, seda aitaks ettevõtjate arvates parandada parem koostöö, sh ulatuslikum praktikantide kaasamine tööprotsessi. Praegu on nõrk ka kutseliitude roll koolitustegevuse koordineerimisel.

### **Firma 1. Väikelinnas tegutsev pagari- ja kondiitritoodete tootmise ja turustamisega tegelev ettevõtte**

#### **Töötajaskond**

*Firmas töötavad enamasti keskealised naised. Enamuse ülesandeks on pagari- ja kondiitritoodete tootmine toorainest kuni valmis produktini. Nelja naise põhitööks on ettevõtte oma toodete ja teiste kaupade müük kaupluses. FIRMAL ON tegevdirektor, kes sisuliselt juhibki kogu ettevõtet. Juhtimisfunktsioone täidavad ka firma koosseisu kuuluva kaupluse juhataja, tootmistegevuse juht ning direktori abi/sekretär. Firma juht on kahe kõrgharidusega mees, mis on väikelinna kohta äärmiselt haruldane. Intervjuu käigus selgub, et ta on ühtlasi ka linna volikogu esimees.*

#### **Sisekliima ning tööjõupoliitika**

*Esimestest firmas veedetud minutitest saab selgeks, et firma juht on töötajate jaoks vääramatu autoriteet. Veerand tunni jooksul, mil intervjueril tuli teda oodata, jõudis vähemalt kaks töötajat oma direktorit kiita ning oma lugupidamist tema vastu väljendada. Üks nendest oskas rääkida, et tema eelmine töökoht oli lähedal asuva asula suures tehases. Sellest tööst olevat tal jäänud ainult halvimald mälestused, kuna juhtkonna suhtumine töötajatesse olevat seal olnud "ebainimlik". Seevastu olevat ta oma praeguse bossiga igati rahul. Juhi tööjõupoliitika on suunatud püsiva ja töösse vastutustundlikult suhtuva kollektiivi ülesehitamisele. On leitud võimalusi häid töötajaid premeerida ning vaatamata firma väiksusele isegi edutada (müüja edutati kaupluse juhataja kohale).*

#### **Probleemid tööjõu osas**

*Vastmainitud eesmärgid ei ole aga sugugi kerge saavutada. Üheks teravamaks probleemiks on kvalifitseeritud tööjõu puudumine. Taoline olukord on firma juhi sõnul seda masendavam, et tegelikult pagari ja kondiitri töö väga keerulisi oskusi ei nõuagi. Ettevõtte on koguni nõus võtma tööle kvalifitseerimata töötajaid ning pakkuma neile väljaõpet, kuid vaatamata suurele tööpuudusele inimesed reeglina keelduvad sellisest võimalusest ning loobuvad töökohale kandideerimast. Nende õppimis- ja töötegemistahe on intervjueritava sõnul äärmiselt madal ning domineerib "kerge elu" mentaliteet. Kui ajalehte anti kuulutus, et vajatakse poole kohaga sekretäri ja täiskohaga kondiitrit, siis sekretäri kohale tuli ligi sada avaldust, kondiitri kohale aga ei tulnud ühtegi tõsiseltvõetavat soovijat. "Inimesed hea meelega kritseldaksid midagi laua nurga peal 1000 krooni eest kuus, kuid õppida, teha kas või mingisugustki*



pingutust korraliku palga nimel nad ei viitsi”, - ütleb juht. Töösse suhtutakse pahatihti hooletult, juhtkonnal puudub usaldus paljude töötajate vastu. Muuhulgas peab juht tõsiseks probleemiks aususe puudumist töötajatel. Lisaks sellele on maakonnas üldlevinud alkoholism, mis teeb tööjõu kvaliteedi veelgi madalamaks.

Kõigele sellele vaatamata on firma suutnud viimastel aastatel areneda. Avati spetsiaalne toodete müügikoht ning üldkäive on kasvanud.

## **Firma 2. Maakonnakeskuse lähistel tegutsev piimatoodete tootmisega tegelev aktsiaselts**

Firma toodangut turustatakse kõikjal üle Eesti ja selle kaubamärk on hästi tuntud. Selle ajalugu on tootmisjuhi sõnul tüüpiline areneva Eesti ettevõtte kohta. See asutati Eesti kapitali poolt, kuid “asja tasemel hoidmiseks” tuli paratamatult kaasata välisinvestoreid ning praegusel ajal kuulub Rootsi emaettevõttele juba 99% aktsiastest. Firma “Teine” prioriteediks on kvaliteet. Selle tõstmise nimel on paigaldatud kaasaegsed seadmed, toimub pidev standardiseeritud kvaliteedikontroll, on sisse viidud kvaliteedijuhi ametikoht, firma töötajad käivad pidevalt koolitusel Rootsis. Koguni veerand “Teise” kuludest on suunatud uurimis- ja arendustegevusele, mis on tööstusettevõtte kohta väga suur arv (vähemalt võrreldes teiste valimisse sattunutega).

### **Töötajaskond**

Pooled meierei töötajad on kohalikud, pooled käivad tööl Tartust. Kohalikud on enamasti lihttöölised, kes moodustavad töötajate üldarvust üle 40%. Nende tööülesanded on seotud enamasti toodangu pakkimise ja laomajandusega. Kvalifitseeritud töölised on seotud eeskätt tootmisprotsessi teenindamisega, spetsialistid on tehnoloogid ja meierei kvaliteedikontrolli labori töötajad.

Juhtkond koosneb firmas “Teine” kaheksast inimesest. Tegevdirektor oli intervjuu päeval haiglas, administratiivalal asendas teda sekretär-personalitöötaja. Ülejäänud juhid on seotud turundusega ja tootmis- ning kvaliteedikontrolli protsessiga. Tundub, et ettevõtet juhitakse meeskonnana või vähemalt on tegemist küllaltki detsentraliseeritud juhtimissüsteemiga.

### **Sisekliima ja tööjõupoliitika**

Tundub, et firmas eksisteerib mõningane lõhe kvalifitseeritud ja enamasti linnas elavate töötajate ning kohalike lihttööliste vahel. Esimese kontingendi töö on stabiilsem, nad osalevad otsustamisprotsessis ning jagavad omavahel ka lõviosa palgafondist. Samas on selge, et spetsialistid peavad olema paremini tasustatud ja et “Teine” on piirkonnas oluliseks tööandjaks ning töötamine selles on prestiižikas. Juhtimis- ja tootmissüsteem on kaasaegne ja ratsionaalne, praktiliselt igal tasandil on juurutatud Rootsi emaettevõttes kehtivad standardid. Nõudmised töötajatele on karmid, kuid tootmise efektiivsuse ja kvaliteedi tõstmise tingimustes on see õigustatud. Töötajaid hinnatakse üksnes nende töö kvaliteedi alusel ning onupojapoliitika ilmingud värbamise vallas on minimeeritud.

### **Probleemid töäjõu osas**

*firmas praktiliselt puuduvad. Personalitõõtaja sõnul ollakse tõõtajaskonnaga igati rahul, mida kajastab ka tema harukordselt kõrges hinnang oma tõõtõõule (7 palli). Piimanduse erialal valmistatakse ette piisavalt palju spetsialiste ning vakantse on peaaegu alati võimalik täita sobivate inimestega. Selles suhtes mõjub positiivselt Tartu linna lähedus. Mitmes uurimuse käigus küsitletud firmas on tootmise ratsionaliseerimise ja väliskapitali tulekuga kaasnenud vallandamised, kuid "Teises" on seda välditud ning viimasel ajal isegi tõõtajaid juurde võetud. Regionaalarengu aspektist vaadates peaks muret valmistama see, et ettevõte suudab pakkuda kohalikele inimestele enamasti vaid lihttõõd.*

### **Firma 3. Maakonnakeskuses tegutsev piimatõõdete tootmise ja turustamisega tegelev aktsiaselts**

*Firma "3" puhul on tegemist küllaltki suure toiduainete tootja näitega, mis on suutnud hakkama saada ilma väliskapitali kaasamiseta. "Kolmanda" turunduspoliitika ei ole niivõrd aktiivne kui "Teise" oma ning selle toodang on vähem tuntud. Üsna tähelepanuväärne on see, et firma on arendanud tegevust mitmel teineteisega väheseotud alal. Kuigi enamus tõõtajatest on hõivatud toiduainete tootmisega, tegeldakse aktiivselt ka transpordi ning ehitusega, kusjuures firma juht on kindel oma arvamuses, et viimased tuleb samuti arvata põhitegevuste hulka. Väga suurt tähelepanu pööratakse tootmise efektiivsuse tõõstmisele ning see annab ka tulemusi: firma käive on viimaste aastate jooksul mitmekordistunud sama tõõtajate arvu juures.*

### **Tõõtajaskond**

*Firma laiast tegevusalast tulenevalt on ka tõõtajaskonna koosseis küllaltki kirju. Sinna kuuluvad nii müüjad, tehnoloogid kui autoremondimehed. Seadme- ja masinaoperaatorite ametigruppi kuulub umbes samapalju autojuhte kui tootmisinimesi. Märkimisväärne on kontoritõõtajate suur osakaal. Erinevalt eelmisest juhtumist tundub "Kolmanda" juhtimisstruktuur olevat tugevalt tsentraliseeritud. Kuigi juhtidena sai kirja pandud 10 inimest, kontrollib firma juhataja otseselt kõiki tegevusvaldkondi. Juhataja, umbes 55-aastane meesterahvas, on väga hõivatud inimene. Küsitlejal õnnestus teda telefoni teel tabada vaid viie eri päevadel tehtud katse järel. Lisaks sellele tõõle tegutseb ta veel mitme teise suure aktsiaseltsi juhatuse liikmena.*

### **Sisekliima ja tõõtõõupoliitika**

*Juhtkonna nõudmised tõõtajate suhtes on üsna karmid. Igalt tõõtajalt oodatakse valmisolekut teha ületunde. Kui tõõtaja ei ole selleks nõus, siis muutub tema positsioon firmas ebakindlaks. Intervjueerija tagasihoidlikku märkust, et inimestel võib peale tõõ olla ka muid aega ja tähelepanu nõudvaid asju, nagu näiteks perekond, pareerib juhataja väitega, et ta ise pole viimase 25 aasta jooksul kordagi puhkust võtnud. Tundub, et käibe kasvu on saavutatud suuresti just tänu tõõtõõuressursi intensiivsemale rakendamisele. Samas makstakse firmas suhteliselt head palka. Tõõtajaid koolitatakse suhteliselt vähe, eriti võrreldes konkureeriva firmaga "Teine".*

### **Probleemid tööjõu osas**

*Kõige suuremateks probleemideks peab juhataja lohakat suhtumist töösse ning töötajate madalat üldintelligentsuse taset. Eriti just viimane segab neid hästi täitmast tööülesandeid. Illustratsiooniks näitas juhataja intervjuueerijale ühte tema alluva poolt koostatud äriplaani, mis oli tema sõnul koostatud "esimese klassi tasemel" ja täis sisulisi ja kirjavigu, kuigi dokumendi autor on hästi haritud. "Inimestel on formaalsed paberid käes, kuid targemaks nad neid pole teinud ja tööd teha nad ikkagi ei oska", - pahandab juhataja. "Selle asemel et tunda rõõmu hästi tehtud tööst domineerib hoiak "et saaks vaid kaelast ära"". Järgnevas tabelis on esitatud olulisimad puudujäägid, mis esinevad "Kolmanda" juhi hinnangul logistikatöötajate grupis. Tegelikult kajastavad nad suuresti tema pretensioone ka teiste alluvate suhtes. Huvitav on lõpuks märkida sedagi, et "Kolmanda" juht tunnistas avameelselt ja otsekoheselt, et ta arvestab töötaja värbamisel mitmetele ametikohtadele tema sugu ning lisas: "Kui soovite, siis võite nimetada seda diskrimineerimiseks".*

## **7.2 Turism**

Turismi alal on töötajate leidmine oluliseks probleemiks, sh eriti väljaspool Tartu linna, kus suvehooajal saab ajutise tööjõuna kasutada lisaks üliõpilasi.

Probleemid on enamasti seotud heade suhtlusoskustega teenindajate leidmisega ja töötajate kohusetundlikkusega (aususega), eriti baarileti taga - seega töötajate isikuomadustega. Olukorda raskendavad samas ka suhteliselt madalad palgad turismisektoris ja asjaolu, et lihtteenindajaid ei ole väikeettevõtetes (sellesse gruppi kuulub enamik turismifirmadest) eriti võimalik edutada. Seetõttu on probleeme ka kaadrivoolavusega, eriti baaritöötajate puhul.

Et ka turismiäri on Eestis suhteliselt uus, pannakse koolitusele suurt rõhku. Suur osa turismifirmade töötajatest koolitatakse tegelikkuses oma firma poolt praktilise tegevuse käigus. Loetaval kujul koolitusplaani enamasti puuduvad, esmajärjekorras on üritatud maksimaalselt koolitada tippjuhte. Senisest enam peaksid ettevõtjate arvates saama edaspidi koolitust tippspetsialistid ja keskastme spetsialistid, samuti köögitöölised (arvestades asjaolusid, et üheltpoolt on köök paljude turismifirmade "süda" ja et vajalik on omandada köögiseadmete kasutamine, samuti arvestades täiustavaid tervisekaitsemeetmeid).

Domineerivad lühikoolitused. Sageli kutsutakse koolitaja ettevõttesse, kuna see on odavam ja seeläbi saab ka ettevõtte spetsiifikale vajaliku käsitluse.

Töötajate koolitamisega ollakse turismifirmades üsna ettevaatlikud. Ei olda rahul koolituse kvaliteediga, samuti tavatsetakse koolitatud töötajaid teiste firmade poolt üle meelitada.

Ettevõtjate arvates on edaspidi väga oluline koostöö kutseliitude ja turismi eriala õpetavate koolide, sh kutsekoolidega. Seeläbi saaks anda operatiivsemat sõnumit ettevõtjate vajadustest ja kaasata praktikante – tulevasi töötajaid. Lõuna-Eestis peetakse kutseliite seni liiga Tallinna-keskseteks, koolituse (ja tööjõu-temaatika osas laiemalt) olulist tegevust ei toimu. Ettevõtjad peavad vajalikuks üle-Eestilisi ühtlustatud

kutsestandardeid ja õppekavasid, olles omaltpoolt nõus (vaja vaid organiseerimist) läbi vaatama koolituskavasid ja nii kujundama paremat baaskoolituse kvaliteeti.

#### **Firma 4. Maakonnakeskuses tegutsev hotellindusega tegelev aktsiaselts**

*“Firma 4” on praktiliselt läbi kogu sõjajärgse perioodi tegutsenud küllalt tuntud hotell. Nõukogude ajal oli see ainus hotell linnas, kus tohtis majutada välismaalasi. Ka praegusel ajal on väliskülalised hotelli peamised kliendid.*

#### **Töötajaskond**

*“Firma 4” personal koosneb administraatoritest, kolmest-neljast toateenindajast ja toitlustustöötajast, autojuhist ning kolmest lihttöolisest. Kuigi juhataja üldhinnang hotelli töötajatele ei olnud kõrge, ei osanud ta ühelegi töötajale midagi konkreetset ette heita ning oli personaliga rahul. Kui juhatajale esitati küsimus, kas ta kavatseb lähiajal kedagi töötajatest vallandada, siis ta alguses vastas jaatavalt, kuid pärast lühikest mõtlemispausi palus see vastus ankeedis ära muuta.*

*Hotelli väikese kollektiivi juhtimisega saab hakkama üks keskealine naine. Sellel kohal on ta töötanud vaid mõni aasta. Eelmine juhataja töötab hotellis siiani, kuid nüüd juba administraatorina. Mis on olnud tema asendamise põhjuseks juhataja kohal, ei ole teada.*

#### **Ärikontseptsioon ja tööjõupoliitika**

*Konservatiivsus (just heas mõttes) on ehk kõige sobivamaks märksõnaks “Firma 4” tööjõupoliitika ja kogu ärikontseptsiooni iseloomustamiseks. Vanas hoones pole tehtud euroremonti, kuid välismaisete, eeskätt Soome turistide ligimeelitamiseks on piisanud ka traditsioonilistest mugavustest ja hotelli heast mainest. Firma töötajaskond on viimastel aastatel olnud püsiv ning voolavus praktiliselt olematu. Orienteerutakse headele vanadele töötajatele ja ka klientidele. Mitmed intervjuueeritud hotellide juhid kurtsid seda, et voolavus on eriti suureks probleemiks noorte töötajate puhul. Paljud tublid noored peavad oma töökohta Tartu hotellis ajutiseks ning on nõus sellele jääma vaid õpingute ajaks või kuni parema koha leidmiseni. “Viiendas” on seda probleemi suures osas välditud.*

#### **Probleemid tööjõu osas**

*Üldiselt hotellimajanduses tegutsevad ettevõtted kvalifitseeritud tööjõu puudumise üle kurtnud ei ole. Nii on see ka “Firmas 4”. Siiski annab konservatiivsus tööjõupoliitikas ka mõningaid tagasilööke. Näiteks firmal on juba pikemat aega kavas hakata pakkuma klientidele uut teenust (konverentsiteenust), kuid suuresti just vastava tööjõu puudumise tõttu on neid plaane aina edasi lükatud.*

## ***Firma 5. Maakonnakeskuses tegutsev hotellinduse, meelelahutuse ja toitlustusega tegelev aktsiaselts***

*Erinevalt eelmisest firmast on tegemist pidevalt kasvava ja oma tegevusala laiendava ettevõttega. 1993. aastal alustati hotelliga, hiljem ehitati külalistemajale juurdeehitus. Mõne aasta eest omandas firma ühe linna ööklubidest ning avas kohviku ühes ülikooli õppehoones.*

### ***Töötajaskond***

*“Firma 5” töötajaskond ei paista silma millegi erilisega; selle struktuur on ettevõtte tegevusvaldkonda arvestades tüüpiline. Silma torkab vaid tippspetsialistide suur arv, kuid nende hulka on nähtavasti arvatud mitut keskastmejuhti.*

*Algselt oli “Firma 5” perefirma, nüüd on asutajaperekonna liikmed selle juhtideks ja omanikeks. Juhataja paigutas ankeedis juhtide gruppi vaid kahte inimest, kelleks on tõenäoliselt tema ja ta abikaasa. Siiski on selge see, et firma allüksustel (hotell, kohvik, ööklubi) on omad küllaltki iseseisvalt tegutsevad juhid.*

### ***Ärikontseptsioon ja tööjõupoliitika***

*“Firma 5” on väga selgelt arengule orienteeritud ettevõte. Arengu all mõistetakse nii firma laiendamist kui ka teenuste kvaliteedi tõusu. Personalipoliitika on üheks firma kindlaks prioriteediks ja suunatud just eduka arengu tagamisele. Juhtkond kulutab palju energiat selleks, et leida kõikidele kohtadele sobivaid inimesi, samuti jälgitakse tähelepanelikult inimeste tööd ja selle kvaliteeti. Kui kellegi töö juhtkonda ei rahulda, siis otsitakse uut inimest asemele ilma pikemalt mõtlemata. Osalt just seetõttu on firmas suur kaadrivoolavus: viimase 12 kuu jooksul on töölt lahkunud ja tööle tulnud 20 inimest.*

### ***Probleemid tööjõu osas***

*Suurimaks probleemiks on “Firma 5” juhataja hinnangul ausate, aktiivsete, töökate ja usaldusväärsete inimeste leidmine. Just neid omadusi, mitte ametialaseid oskusi, peab ta tööjõu puhul eriti defitsiitseteks. Näiteks toob ta juhtumit, kui mitut ööklubi baarmeni tuli vallandada seetõttu, et nad varastasid. Hiljuti on olnud suuri raskusi sobiva ööklubi juhataja leidmisega. See pidi olema kogenud ja initsiatiivikas inimene. Lõpuks leiti väga hea kandidaat, kuid üsna pea meelitati ta üle paremale kohale.*

## **7.3 Keskkonnaettevõtted**

Keskkonnaalase ettevõtluse näol on tegemist kiiresti kasvava, innovaatilise ja rahvusvahelist koostööd nõudva äriaga, ka Eesti tingimustes on tegemist uue ja kasvava majandusharuga. Osa keskkonnaettevõtetest on spetsialiseerunud elanikkonnale ja ettevõtetele vee-, prügi- jms teenuste osutamisele, teine osa uute (innovatiivsete) tehnoloogiate väljatöötamisele. Lähiajal kasvab teise valdkonna raames uute puhastusseadmete väljatöötamine, ehitamine ja hooldamine. Traditsioonilisele

klienditeenindamisele spetsialiseerunud tegevusalade osas on suur osa ka madalamat kvalifikatsiooni omaval tööjõul, teiste puhul on tegemist paljuski kõrgkvalifikatsiooniga tööjõuga.

Keskkonnaettevõtted peavad tööjõu osa firma arengus väga oluliseks, “tööjõud peaks edukaks arenguks olema firma trump” vähemalt 30%-s keskkonnafirmades.

Kuigi üldjoones ollakse tööjõuga rahul (ei erineta selles osas teistest majandusharudest), on tulevikku silmas pidades käärid soovitu ja tegelikkuse vahel üsna suured. Spetsiaalselt keskkonnaalasele ettevõtluse koolitatud tööjõudu on tööturult saada vähe, esimesed koolilõpetajad alles asuvad firmadesse tööle. Keskkonnaala eripäraks on asjaolu, et keskkonnanõuetega spetsialisti haridustase ei vasta nõudlusele, nõutav on keskkonnaalane kõrgharidus. Praegu koolilõpetanutel konkurents sisuliselt siiski puudub. Keskkonnaalal koolitatute arv kasvab siiski pidevalt, mistõttu võib tekkida oht, et kuigi keskkonnaalane ettevõtlus oluliselt ei laiene, siis näiteks 5 aasta pärast ületab tööjõu pakkumine nõudluse. Ühe probleemina näevad ettevõtjad ka seda, et suhteliselt madala palgataseme tõttu ei õpi keskkonnaerialasid “helgemad pead”, mistõttu võib raskeks osutuda leida innovaatilisi tegevusi kandvat tööjõudu. Siiski, kuna keskkonnaalase ettevõtluse sisu ei ole paljuski veel piisavalt määratletud, ei ole ilmselt täiel määral suudetud kaasata ka näiteks Tartu Ülikooli haridusega keemikuid, biolooge, füüsikuid ja teiste kõrgkoolide tehnika-alase haridusega töötajaid.

Käesoleval ajal on põhilised tööjõuprobleemid seotud projektijuhtide leidmisega (erinevalt teistest majandusharudest toimuvad paljud tegevused projekti põhimõttel), puhastusseadmete haldajate ja juhendajate – noorspetsialistide koolitajatega ettevõtetes. Samuti on puudus klienditeenindajatest. Vajaka jäävate oskuste osas märkisid ettevõtjad vähest tehnoloogiate tundmist, projektikirjutamise oskusi ja jällegi, probleeme seoses isikuomadustega (vähene vastutus ja motivatsioon). Takistuseks on ka piisavalt võõrkeeli oskavate spetsialistide puudus.

Kaadrioolavus klassikalises mõttes on suhteliselt madal, peamiselt liiguvad nooremad töötajad; liikumine on seotud konkreetsete projektide olemasoluga. Praegu on keskkonnaala-ettevõtetes palju sesoonset tööd, töömaht kasvab seoses välitöödega suvel. Ajutise tööjõuna kasutatakse palju üliõpilasi, kellel on seeläbi võimalus saada erialast praktikat ja leida endile ettevõttes ka töökoht.

Täiend- ja ümberõppe ning ka baasõppe koolitus on alles kujunemisejärgus. Samas ei suuda ka firmad ise veel täiel määral koolitusnõudlust määratleda. Kuna keskkonnafirmade hulgas on palju välisomanikke, saadakse märgatav osa koolitusest (täiendõppest) välismaal emavõtetes. Keskkonnaettevõtteid koolitavad ka vastavat tehnikat ja tehnoloogiaid müüvad firmad. Nende koolitus on praktiline ja suurendab väga konkreetseid oskusi. Enamasti koolitatakse tippspetsialiste.

Praegusega võrreldes tuleks enam koolitada seadme- ja masinaoperaatoreid. Kuna keskkonnatehnoloogiad arenevad kiiresti, peaks täienduskoolitust saavate töötajate arv olema suurem. Pealegi, paljud ettevõtted alles avastavad Eurodirektiivides sisalduvaid keskkonna-alaseid nõudeid.

## **Firma 6. Maakonnakeskuses tegutsev metsandusalaste uurimuste, konsultatsioonide ja koolitusega tegelev osaiühing**

*“Firma 6” teostab korraga mitut uurimisprojekti, mida rahastavad välisriigid (eriti Skandinaavia maad), Eesti riik ning ka erakapital. Projekti lõppedes avaldatakse reeglina kogumik selle tulemustega. Metsanduse sektor on viimastel aastatel Eestis olnud tõusuteel ning ka riik on metsa problemaatikale aina rohkem tähelepanu pööranud. Kõik see on “Firmale 6” positiivselt mõjunud: nõudlus selle teenuste järgi ning järelikult ka käive on viimase kahe aasta jooksul märgatavalt kasvanud.*

### **Töötajaskond**

*Töötamine projekti printsiibil toob kaasa ka tööjõu suurt voolavust. Tööjõu voolavus ühe aasta jooksul on praktiliselt 100% (st et firmasse tuleb tööle ja lahkub töölt umbes sama palju inimesi kui on selle töötajate keskmine arv). Kuid sellise töökorralduse puhul peetakse see arv igati normaalseks: projekti läbiviimist lõpetanud inimene lahkub firmast ja tema asemele tuleb uue projekti läbiviija. “Firmas 6” töötavad peale juhtide ainult spetsialistid ning üks sekretär.*

*Formaalselt koosneb “Firma 6” juhtkond kolmest inimesest, kelle seas esimest viiulit mängib direktor, kes on ka firma ainuomanik. Jäika juhtimisstruktuuri firmas siiski ei ole, mis on tingitud juba ettevõtte töö iseloomust: iga käsil oleva projektiga tegeleb iseseisev meeskond, mille sees otsused võetakse vastu konsensuse alusel.*

### **Sisekliima ja tööjõupoliitika**

*Firma püsitöötajad saavad pealtnäha omavahel väga hästi läbi. Teineteist usaldatakse ja koheldakse võrdsena ning hierarhilisi suhteid on väga vähe. Tundub, et tegemist on nii töö- kui ka isiklike sidemetega seotud meeskonnaga. Poliitikat ajutiste projektitöötajate suhtes on raske hinnata. Kindlasti mõnega nendest toimub pikaajaline koostöö, kontaktid teistega on pigem episoodilised. Selge on ka see, et enamusel ajutistel töötajatel ei ole “Firmas 6” ainsaks töökohaks, paljud töötavad õpingute kõrvalt. Kõikidest teistest siinkirjeldatud ettevõtetest erineb “Firma 6” selle poolest, et selles praktiliselt ei eksisteeri “klassikonflikti” ühelt poolt kõrgelt tasustatud ja haritud juhtide ja spetsialistide ning teiselt poolt tööliste vahel. Kõik firma töötajad on spetsialistid oma teadmiste valdkonnas, nad on suutelised töötama iseseisvalt ja ei vaja pidevaid korraldusi juhtkonna poolt ning tunnevad end suuremal või väiksemal määral ühena võrdsete seas.*

### **Probleemid tööjõu osas**

*Tõsiseid probleeme tööjõu osas firmas “Firmas 6” ei saagi välja tuua. Mõningaks probleemiks on siiski see, et vahetevahel tekib kahtlus projektitöötajate töö kvaliteedis. Sel juhul korraldatakse kontrolluurimus ning võrreldakse saadud tulemusi töötaja poolt esitatutega. Kui see pole võimalik, siis kontrollitakse kvaliteeti mingil muul viisil. Samas on intervjueritud ettevõtte töötaja välja toonud potentsiaalsed puudujäägid, mis võivad tema arvates tulevikus keskastme spetsialistide puhul esineda. Need on tehniliste oskuste, loovuse ja initsiatiivi ning meeskonnatöö oskuste ebapiisavus.*

## 8. Kokkuvõte

Käesolev Lõuna-Eesti ettevõtete tööjõualane uurimus täiendab osaliselt peatükis 3.3. esitatud varasemate uurimuste ülevaates esitatud tulemusi. Kinnitust leidsid järgmised väited:

1. Kaadrivoolavust ei peeta ettevõtetes oluliseks probleemiks;
2. Kaadrivoolavuse põhiosa moodustavad pigem madalama kvalifikatsiooniga töötajad, kusjuures enamasti on põhjuseks väikese palga tõttu tasuvamale tööle minek; ka on ettevõtjad seisukohal, et korralik töökeskkond motiveerib töötajat töökohal kauem püsima;
3. Enamik ettevõtteid ei kavatsen lähiajal ei tegevust laiendada ega töötajate arvu vähendada;
4. Ettevõtetel puudub süstemaatiline töötajate oskuste hindamine, pigem on see juhuslikku laadi;
5. Kõige sagedamini esinevateks puudusteks uute töötajate juures on puudused erialastes teadmistes, üldhariduse ebapiisav tase uute oskuste omandamiseks ja teatud isikuomaduste puudumine, sh suutmatust/soovimatust töötada intensiivselt;
6. Kõige probleemsemaks ametigrupiks on oskustöölised ja teenindustöötajad (klienditeenindajad);
7. Vajaminevat tööjõudu püütakse värvata oma ettevõtte töötajate seast, sest edutamine on tavaliselt tulemuslikum kui uute, tundmatute töötajate ametisse võtmine;
8. Paljudes ettevõtetes on vastav väljaõppeprogramm uutele töötajatele (katseaeg), samuti väljaõpe kohapeal kogunud töötaja juhendamisel.
9. Töötajate täiendkoolitus on enamikes ettevõtetes sihipäratu ja valikuline.

Mitmed senistes uurimustes kajastamist leidnud faktid aga kinnitust ei leidnud, mis osaliselt võivad tuleneda uutest suundumustest (arvestades, et juba mõne aastaga võivad Eestis tingimustes tekkida uued seisukohad), Lõuna-Eesti regiooni, sh kolme uuritud majandusharu spetsiifikast ja uurimismeetoditest (sh küsimuste asetusest):

- Varasemates uuringutes väideti, et valdav osa koolitusest toimub täiendõppena kohapeal, käesoleva uuringu tulemused näitavad aga valdavaks viisiks koolitust väljaspool ettevõtet (siinkohal võib olla tegemist ka koolituse defineerimisega);
- Varasemates uuringutes väideti, et viimastel aastatel on töötajate koolitamine oluliselt vähenenud, käesolev uuring näitas vähemalt aastatel 1999-2001 koolitustegevuse mahtude kasvu;
- Varasemates uuringutes märgiti kvalifitseeritud tööjõu puudust valdavalt tööstusettevõtete puhul, käesolev uuring näitas samalaadseid probleeme ka turismi ja keskkonna-ala ettevõtetel;
- Varasemates uuringutes märgiti, et väga paljud tööandjad peavad tööjõu vajalike oskuste omandamist ettevõtte jaoks vaid liigseks kuluks, käesoleva uurimuse põhjal võib täheldada selgelt positiivset tendentsi – seda väidet toetas alla kuuendiku küsitletud ettevõtetest.



Erinevates uurimustes täheldatud erinevused vajavad ilmselt täiendavat analüüsi.

Lõuna-Eesti (v.a. ehk Tartu linn, osaliselt) kuulub Euroopa regionalistikas käibivate klassifikatsioonide järgi nn vähearenenud ja ümberstruktureerumist vajavate piirkondade hulka. Põhiprobleemideks ja sealt tulenevad suhteliselt kõrge töötus ja eriti – Euroopa keskmisega võrreldes suhteliselt madal GDP elaniku kohta. See tähendab suurt rõhuasetust kõrgemate sissetulekute saavutamisele regioonis, mis omakorda eeldab suunatust arengule (sh uute tehnoloogiate kasutuselevõttu), kõrgemat tööviljakust, kõrgeltkvalifitseeritud töötajate värbamist ja olemasoleva tööjõu oskuste kaasajastamist.

Käesolevas töös uuritud 3 majandusharu on kuulutatud Lõuna-Eestis küll prioriteetseteks, kuid nende osatähtsus regiooni majanduses (ja ka tööhõives) on suhteliselt tagasihoidlik. Majanduslikus mõttes ei lähe enamikul küsitatud ettevõtetest halvasti, kuid märkimisväärset kasvu (ja ka arengut) ei toimu. Töötajate arv on enamikus ettevõtetes vähenenud. Toiduainetetööstus on kogu 1990. aastate vältel töötajate arvu vähendanud, viimane laine 1998-1999. See sektor oluliselt enam ei laiene, pigem moderniseerub ja püüab “ellu jääda”. Ka turismifirmad olulist kasvu ei planeeri, keskkonnaala firmad esialgu samuti mitte.

Erilist suunatust arengule ja innovaativsusse ei ole märgata, olemasolevad firmad üritavad vaikselt hakkama saada. Näiteks fookusgrupi arutelul tuli välja, et keskkonnafirmad näevad oma perspektiive pigem Läänest imporditud keskkonnaseadmete paigaldamisel ja hooldamisel (arvestavad, et seoses kasvavate investeeringutega keskkonnakaitseks nende turg kasvab), kuid ise uudsetele tehnoloogiatele eriti ei mõelda (seega, pigem vahendus).

Üldjoontes ollakse tööjõuga keskmiselt küsitatud ettevõtetes enam-vähem rahul, probleemid esinevad teatud ametigruppide ja kutsealade lõikes. Olulisemaks tähelepanekuks on:

1. välja arvatud üldine tehniliste oskuste ja võõrkeelte oskamine, on esmaolulised vajakajäämised isikuomadustega seotud oskuste osas (suhtlemis- ja väljendusoskused, loovus/iniitsiatiiv, meeskonnatöö oskused, klienditeenindamise oskused, liidri rolli kandmise oskused);
2. valdavalt tuuakse probleemsete ametigruppide puhul esile tootmistöölised (oskus- ja käsitöölised) ja müügitöötajad-klienditeenindajad. Arvatakse, et olemasolevad vajakajäämised (probleemsed ametirühmad, valdkonnad ja oskused) jäävad enam-vähem samaks ka tulevikus, kuid täiendavalt arvatakse töötajate värbamisel tekkivat probleeme tipp- ja keskastme spetsialistide leidmisega.
3. sooviavalduste arv uutele töökohtadele on tõsiseks probleemiks, mis viitab vajadusele pöörata suuremat tähelepanu tööjõu isikuomadustele ja motivatsioonile.

Seega üritatakse hakkama saada olemasoleva tööjõuga, arvestatakse võimalusega töötajate arvu veelgi vähendada, pidades oluliseks teguriks turunõudluse seisu ja vajadust tegevust veelgi ratsionaliseerida (ja tööviljakust tõsta). See tähendab ühtlasi, et intervjuu küsimustele vastamisel peetakse taustana paratamatult silmas olemasolevat majandustegevuse mahtu ja iseloomu ja sealt tulenevaid tööjõuprobleeme. Töötajate oskusi hinnatakse ja neid koolitatakse pigem tulenevalt hetke- kui tulevikuvajadustest

lähtuvalt. Samuti võib täheldada, et tööjõuprobleemidele viidatakse juhul, kui kannatavad mõned olemasolevatest tööloikudest või lähiaja investeeringutest, kuid tööjõu kui konkurentsiegituriga arvestavad ettevõtted pigem tagasihoidlikult.

Positiivsena võis täheldada tööviljakuse tõusu. Inimressursi arendamisele pööratakse järjest enam tähelepanu, koolitusmahud on suurenenud ning üsna ulatuslikult koolitatakse ettevõtete töötajaid mitmeid oskusi omavateks.

Tulevikuvajadused, koondudes ümber märksõnade “loovus ja originaalsus, uuenduslikkus, kiire reageerimine turukonjunktuuri muutustele”, eeldab siiski senisest süstemaatilisemat ja ettepoole vaatavamast ettevõttesisest tööjõupoliitikat, sh koolituse ja õppe kavandamist. Samuti – nii triviaalne kui see väide ka ei ole – ulatuslikumat ja operatiivsemat koostööd õppeasutuste, ettevõtjate, kutseliitude (kui organisatsioonide ja monitooringu korraldajate) ja Eesti tööjõupoliitika vahel.

Baaskoolituse osas nähakse eelkõige vajadust ühtlustada ja kaasajastada kutsekoolide õppekavad sarnaste erialade lõikes, samuti tihendada koostööd õppurite ettevõttepraktika korraldamisel praktiliste oskuste ja kogemuste saamiseks.

Praegused tööjõupoliitikad (sh regionaalsed) otseselt ettevõtete töötajate oskuste tõstmisele suunatud ei ole, arengudokumente läbides ilmnemised järgmised vajakajäämised:

1. Väga paljude kavandatavate tegevuste puhul on tegemist väga üldiste ja otsekui nullist alustamisega;
2. Kavandatavad meetmed näivad inimressursi üldist arengut silmas pidades olevat otstarbekad, kuid maakondade ja tegevusvaldkondade lõikes ebaühtlase tasemega;
3. Ebapiisavalt on omavahel seotud inimressursside ja tööhõive arendamisega seotud prioriteedid;
4. Peamiselt puudutavad kavandatud meetmed baasharidust ja töötuid (või tööjõudu üldiselt), näiteks ümber- ja täiendõpe on enamasti töötutele suunatud;
5. Kavandatud meetmete rakendamise võimalused on tunduvalt pealiskaudsemalt lahendatud.

## 9. Soovitused

Kuna ettevõtetes peetakse kõige murettekitavamateks oskus- ja käsitöölise ning teenindus ja müügitöötajate ametigruppe, siis tuleb väga oluliselt suurendada tähelepanu kutseharidusele.

1. Õppekavades tuleb suurendada võõrkeelte õpetamiseks ja isikuomaduste koolitamiseks ette nähtud tundide arvu.
2. Lähitulevikuks ennustavad ettevõtted värbamisprobleemide kasvu keskastme spetsialistide ning keskastme juhtide osas kuna pakkumine on juba praegu madal ja piirkond on väheatraktiivne spetsialistide "ära tõmbamiseks" teistest piirkondadest. Suur osa ettevõtetest eelistab nendele ametikohtadele värvata juba ettevõttes töötavaid inimesi. Seega on koolitusfirmadel võimalus pakkuda vastavaid kvalifikatsioonikursusi inimestele, kes loodavad oma karjääri edendada.
3. On oluline, et ettevõtted peaksid tööjõuga seotud probleeme sama tähtsaks kui näiteks tehnilisi ja finantsprobleeme.
4. Ettevõtted peaksid saama koolitust, kuidas koostada äriplaani osana personali koolituse plaane. On hädavajalik, et suuremates ettevõtetes mõned juhid oleksid spetsialiseerunud personali arendamise valdkonnale. Rohkem tähelepanu tuleb pöörata väikeettevõtete ja uute ettevõtete tööjõualastele vajadustele.
5. On vaja rohkem koostööd ettevõtete, piirkonna juhtide, koolitusfirmade ja kutseõppeasutuste vahel tööjõu kvalifikatsiooni küsimustes, eriti kvalifikatsiooni tõstmise küsimustes. Ettevõtete vahelised sidemed peaksid tugevnema läbi mitteformaalsete võrgustike ja haruliitude kaudu.
6. Tuleb rohkem analüüsida kasvava väike-ettevõtluse tööjõu vajadusega seotud küsimusi. Just väike-ettevõtluse oluliselt erinevad nõudmised tööjõule peavad teada olema koolitajatele, aga ka tööle asujatele. Väike-ettevõtjate vajadusi saab kasutada ka ettevõtlust toetavate tegevuste planeerimisel.
7. Regiooni arengukavad näevad ette kõrgtehnoloogiliste ja teadmistemahuks tootmise arengut. Samal ajal on piirkonnas suur hulk lihttöölisi /vähese erialaste oskustega inimesi, töötuid. Viimane osutab aga võimalusele rajada tööjõumahukaid tootmis- ja teenindusettevõtteid. Piirkonnas peaks olema suund leida rakendus kõigile inimestele.

## Kasutatud materjalid

1. Eesti Majanduse Arengukava Kuni 2002.a.
2. Eesti Metall-, Masina- ja Aparaaditööstus, Sektoruuring, PWP Partners, Tallinn 2001
3. Eesti Puidu- ja Mööblitööstuse Sektoriuuring, PWP Partners, Tallinn 1999
4. ESA (2000) Tööjõud 1999, Eesti Statistikaamet
5. Janikson K., Jõgeva Maakonna Tööturg ja Täiskasvanute Koolitusvajadus, kogumik "Eesti Regionaalarengu Käsitlusi", Viljandi 1999, lk. 86-110
6. Kagu-Eesti Tööjõu- ja Koolitusvajadus, Kagu-Eesti Regionaalarengu Programmi Uuring, Võru Instituut 1999
7. Lõuna-Eesti Arengukava. EV Siseministerium, 2001
8. Põlvamaa Arengukava, Põlva Maavalitsus 1998
9. Rebane, A., E.Pöder, Regionaalse Tööjõusituatsiooni Uuring, kogumik "Eesti Regionaalarengu Käsitlusi", Viljandi 1999, lk. 70-85
10. Tartumaa Arengustrateegia "Tartumaa 2000+", Tartu Maavalitsus 1999
11. Tööjõusituatsioon Firmades, Aruanne, EMOR, juuni 1999
12. Valgamaa Arengukava, Valga Maavalitsus 1998
13. Valik Kagu-Eesti Regionaalse Arengu Programmi Töödest, Eesti Regionaalarengu Sihtasutus 1999
14. Võrumaa Arengukava, Võru Maavalitsus 1999

## Muud allikad

- Eesti Tööjõu-Uuringu andmed (Lõuna-Eesti viie maakonna tööhõive kohta)
- Saare Aktiviseerimiskeskuse tegevus, Jõgeva Maavalitsus
- Jõgeva Maavalitsuse Arengukava 2000-2002.a., Jõgeva Maavalitsus

## LISA 1. Valimi raamistik

Lisa 1.1. Küsitletud ettevõtete jagunemine tegevusalade lõikes ja nende osatähtsus Äriregistrisse kantud ettevõtete arvust

	Küsitletud ettevõtteid	Osatähtsus küsitletud ettevõtete arvust, %	Ettevõtteid Lõuna-Eestis	Lõuna-Eesti ettevõtete jagunemine, %	Küsitletud ettevõtete osatähtsus Lõuna-Eesti ettevõtete arvust, %
Toiduainetööstus	33	55,0	128	49,8	25,8
Turism	16	26,7	88	34,2	18,2
Keskkond	11	18,3	41	16,0	26,8
Kokku	60	100,0	257	100,0	23,3

Lisa 1.2. Küsitletud ettevõtete töötajate arvu jagunemine tegevusalade lõikes ja nende osatähtsus Lõuna-Eesti vastavate tegevusalade töötajate arvust

	Küsitletud ettevõtete töötajate arv	Lõuna-Eesti ettevõtete töötajate arv	Küsitletud ettevõtete töötajate osatähtsus Lõuna-Eesti töötajate arvust, %
Toiduainetööstus	2665	3282	81,2
Turism	333	413	80,6
Keskkond	118	203	58,1
Kokku	3116	3898	80,0

Lisa 1.3. Küsitletud ettevõtete käibe jagunemine tegevusalade lõikes ja nende osatähtsus Lõuna-Eesti vastavate tegevusalade käibest

	Küsitletud ettevõtete käibe (tuh.kr)	Lõuna-Eesti ettevõtete käibe (tuh.kr)	Küsitletud ettevõtete käibe osatähtsus Lõuna-Eesti ettevõtete käibest, %
Toiduainetööstus	1392332	2269952	61,3
Turism	65076	85007	76,6
Keskkond	19896	38878	51,2
Kokku	1477304	2393837	61,7

Lisa 1.4. Lõuna-Eesti toiduainetööstuse, keskkonna- ja turismiettevõtete jagunemine töötajate arvu järgi 1999.a. seisuga

Töötajaid	Töötajate arv	Ettevõtete arv	Osatähtsus töötajate arvust, %	Osatähtsus ettevõtete arvust, %
100 ja enam	1767	8	45,3	3,1
50 – 99	758	11	19,4	4,3
20 – 49	859	28	22,0	10,9
10 – 19	305	21	7,8	8,2
5 – 9	144	21	3,7	8,2
0 – 4	65	168	1,7	65,4
Kokku	3718	257	100,0	100,0

Lisa 1.5. Lõuna-Eesti toiduainetööstuse ettevõtete jagunemine töötajate arvu järgi 1999.a. seisuga

Töötajaid	Töötajate arv	Ettevõtete arv	Osatähtsus töötajate arvust, %	Osatähtsus ettevõtete arvust, %
100 ja enam	1767	8	53,8	6,3
50 – 99	615	9	18,7	7,0
20 – 49	619	20	18,7	15,6
10 – 19	162	12	4,9	9,4
5 – 9	97	15	3,0	11,7
0 – 4	22	64	0,7	50,0
Kokku	3282	128	100,0	100,0

Lisa 1.6. Lõuna-Eesti turismiettevõtete jagunemine töötajate arvu järgi 1999.a. seisuga

Töötajaid	Töötajate arv	Ettevõtete arv	Osatähtsus töötajate arvust, %	Osatähtsus ettevõtete arvust, %
50 – 99	143	2	34,6	2,3
20 – 49	140	5	33,9	5,7
10 – 19	88	6	21,3	6,8
5 – 9	24	3	5,8	3,4
0 – 4	18	72	4,4	81,8
Kokku	413	88	100,0	100,0

Lisa 1.7. Lõuna-Eesti keskkonnaettevõtete jagunemine töötajate arvu järgi 1999.a. seisuga

Töötajaid	Töötajate arv	Ettevõtete arv	Osatähtsus töötajate arvust, %	Osatähtsus ettevõtete arvust, %
20 – 49	100	3	49,3	7,3
10 – 19	55	3	27,1	7,3
5 – 9	23	3	11,3	7,3
0 – 4	25	32	12,3	78,0
Kokku	203	41	100,0	100,0

## LISA 2. Ametigruppide klassifitseeringud

1	Juhid, tipp- ja keskastme spetsialistid	Kõrgelt-kvalifitseeritud “valgekraed”. Vastavalt ISCO-88 klassifikatsioonile kuuluvad sinna: (1) Seadusandjad, kõrgemad ametnikud ja juhid (2) Tippspetsialistid (3) Keskastme spetsialistid ja tehnikud
2	Kontori- ja teenindustöötajad	Keskmise ja madala kvalifikatsiooniga “valgekraed”. Vastavalt ISCO-88 klassifikatsioonile: (4) Ametnikud (5) Teenindus- ja müügitöötajad
3	Oskustöölised	Vastavalt ISCO-88 klassifikatsioonile: (6) Põllumajanduse ja kalanduse oskustöölised (7) Oskus- ja käsitöölised (8) Seadme- ja masinaoperaatorid
4	Lihttöölised	Vastavalt ISCO-88 klassifikatsioonile: (9) Lihttöölised