

TARTU ÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Lisette Pärn

ORGANISATSIOONE MÕJUTAVAD TRENDID EESTI JUHTIDE VAATENURGAST

Bakalaureusetöö

Juhendaja: professor Maaja Vadi

Tartu 2022

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

Sisukord

Sissejuhatus.....	4
1. Organisatsioone mõjutavate trendide käsitlemise teoreetilised alused	5
1.1. Trendide määratlemine ja roll organisatsiooni juhtimise perspektiivist	5
1.2. Organisatsioone mõjutavad trendid	8
1.3. Organisatsioone mõjutavate trendide analüüsimise võimalused	14
2. Organisatsioone mõjutavate trendide uuring: Eesti juhtide vaatest	18
2.1. Uuringu metoodika ja valim	18
2.2. Organisatsioone mõjutavad sotsiaalse ja tehnoloogilise keskkonna trendid	20
2.3. Organisatsioone mõjutavad majandusliku, loodusliku ja poliitilise keskkonna trendid ning töö järeldused	29
Kokkuvõte.....	37
Viidatud allikad.....	39
Lisad.....	45
LISA A. Teoreetilistest käsitlustest tulenevad organisatsioone mõjutavad trendid	45
LISA B. Teoreetilise ja empiirilise osa ühisosad ja erinevused.....	47
LISA C. Teoreetilise ja empiirilise osa seos	48
Summary	50

Sissejuhatus

Tänapäeva maailm on kiiresti muutuv, mis annab pidevalt ajendi uute trendide tekkeks. Trendid võivad olla nii võimalused kui ka väljakutsed organisatsioonidele ning nende endi valikul saab nendega kohaneda või nendega mitte arvestada. Küll aga leitakse, et trendid on abiks tuleviku planeerimisel ning neid prognoosides ja nendega kohandudes on võimalik saavutada edu suurema turuosa näol (Taucean, 2012). Van der Duin (2016) toob välja, et tulevikule saab läheneda kolmel erineval viisil: ennustavalt, uurivalt ja normatiivselt. Ennustav toetub ajaloolistele andmetele, uuriv keskendub sellele, mis võib juhtuda ja ei eelda, et tulevik on jätk minevikule ning normatiivne näeb tulevikku kui olemasolevatele probleemidele lahendusi (Van der Duin, 2016). Seega on töö autori arvates ka trende võimalik uurida erineva lähenemisega. Samas on raske öelda, kas trend realiseerub ning kui laialdaselt. Siiski on oluline muutusteks valmisolek. (Eamets, 2018) Enam ei ole esmatähtis positsioon või esimesena toodete ja teenuste pakkumine, vaid võime muutustega kiirelt kohaneda (Deimler & Reeves, 2013). Sarnasel arvamusel on ka Lennart Meri (2001), kes ütles, et „Muutuvas maailmas võidab see, kes maailmaga koos käib, käib natukene kiiremini kui maailm, jõuab maailmast ette, oskab ette näha neid probleeme, neid küsimusi, neid lahendusi, mida elu talle seab.“

Organisatsioone võib trendide kohaselt tegutsema panna näiteks konkurentsisure, konkurentsieelise saamise tahe, kasvuvõimalus, klientide soovid või eelistused või uus kasumlik ärivõimalus. Samas on põhjuseid, miks organisatsioonid ei soovi trendidega kohaneda, näiteks ei ole selle jaoks piisavalt oskuseid või ressursse. Samuti on võimalik, et organisatsioonidel on teised kõrgemad strateegilised prioriteedid. (Pandit & Stephenson, 2008) Probleemiks on trendide paljusus, mistõttu on raske teada, milliste trendidega peaksid organisatsioonid enda tegevustes arvestama. Lindkvist ja Rehn (2013) toovad välja, et kõiki trende vaadelda on võimatu ning vajalik on teha kitsendusi vastavalt püstitatud eesmärgile. Teema on aktuaalne, sest muutused ei ole lõplikud ning organisatsioonidel, sealjuures nende juhtidel, on vaja omada võimet näha trende ette ning nendega kohaneda (Pärna, 2011). Tänapäeva ebakindlas keskkonnas on muutuste tempo kiirenenud ning konkurents tugevnenud, mistõttu on vajalik kohaneda uute trendidega, et püsida konkurents ja teha seda kasumlikult (Cambalikova, 2021). Uusi trende tekib koguaeg juurde, seega on tähtis neid pidevalt uurida.

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks on välja selgitada peamised organisatsioone mõjutavad trendid Eesti juhtide arvamuste põhjal. Eesmärgist tulenevalt püstitab autor järgmised uurimisülesanded:

- selgitada trendide olemust ja uurida nende seost organisatsiooni juhtimisega;
- anda ülevaade organisatsioone mõjutavatest trendidest ja organisatsiooni juhtimise vaatepunktidest trendide käsitlemiseks;
- uurida trendide analüüsimise võimalusi;
- selgitada välja, millised on Eesti juhtide arvates peamised organisatsioone mõjutavad trendid.

Trendide analüüsile on omane, et trendide ulatus, kiirus või tagajärjed ei ole samasugused riikide või konkreetsete inimrühmade vahel (Artuso & Guijt, 2020). Kuna trendid mõjutavad riike erinevalt näeb autor võimalust uurida neid just Eesti tasandil.

Uurimistöö koosneb kahest osast: teoreetilisest ja empiirilisest. Teoreetilises osas tuuakse välja trendide olemus, liigitus ja seos organisatsiooni juhtimisega. Vaadeldakse, millised trendid ning mil moel need mõjutavad organisatsioone lähiajal vastavalt teoreetilistele käsitlustele. Antakse ülevaade trendide analüüsimise võimalustest, kus tuuakse välja üks võimalik trendianalüüsi protsess ning tuuakse näiteid erinevatest uuringutest. Empiirilises osas kirjeldatakse esmalt uuringu metoodikat ja valimit, kus selgitatakse täpsemalt, kuidas uuring läbi viidi ning sealseid kasutatavaid andmeid. Seejärel analüüsitakse saadud tulemusi, võrreldakse neid teoreetilise osaga ning esitatakse järeldused ja illustreerivad tsitaadid uuringus selgunud trendide kohta. Töö on suunatud Eesti organisatsioonidele, kes soovivad olla teadlikud neid lähiajal mõjutavatest trendidest ning võimalusel nendega kohaneda. Samas on töö abiks kõigile huvilistele ning otsustajatele, kes soovivad aimu saada, mida võib tulevik organisatsioonide jaoks tuua.

Märksõnad: trend, organisatsioon, trendide analüüs, Eesti.

1. Organisatsioone mõjutavate trendide käsitlemise teoreetilised alused

1.1. Trendide määratlemine ja roll organisatsiooni juhtimise perspektiivist

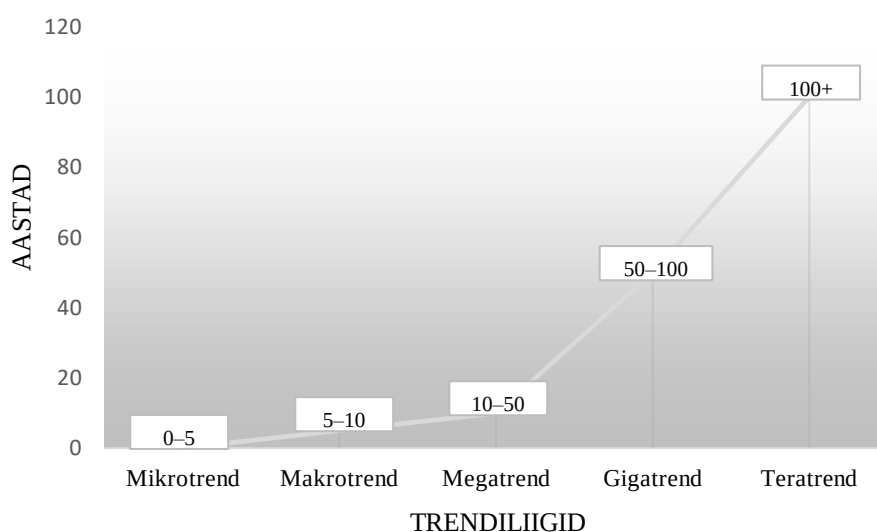
Käesoleva bakalaureusetöö esimene peatükk kirjeldab teoreetilist osa, kus esimeses alapeatükis selgitatakse trendide olemust ning tuuakse välja nende võimalikke liigitusi. Eesmärk on tekitada arusaam trendidest ning nende rollist organisatsiooni juhtimisel.

Olenevalt inimese isiklikust arusaamast võib trende tõlgendada erinevalt. See võib olla näiteks uus toode või tootearendus. (Vejlgaard, 2008) Laiemalt on trendid arengud, millel on mõju tulevikule (Nekkers, 2016) või teisisõnu mingi muutuse protsess (Vejlgaard, 2008). Tihti seostatakse ka trende moega, näiteks uue moehooaja värvid või materjalid (Cramer, Heselmans & Van der Duin, 2016). Lindkvist ja Rehn (2013) liigitavad trendid neljaks: mikro-, makro-, mega- ja gigatrendid. Samuti on võimalik eristada teratrende

(Taucean, 2012). Autor võtab vaatluse alla kõik viis trendiliiki ning toob välja, kuidas neil vahet teha.

Mikrotrendid on väiksed igapäevased muutused, näiteks toit, mida inimene valib söömiseks. Samas võivad need olla veidi suuremad, näiteks protest millegi vastu. Tähtis on, et need oleksid jälgitavad ning abiks tuleviku ennustamisel. (Lindkvist & Rehn, 2013) Trendiekspert Mads Arlien-Søborg näeb mikrotrende pigem suuremalt kestusega 3–5 aastat, näiteks mood ja disain (Kongsholm, 2019). Mikrotrendidest suuruselt järgmised on makrotrendid, mis koosnevad mitmest mikrotrendist (Lindkvist & Rehn, 2013). Neid vaadeldakse kui ühiskonda puudutavaid ulatuslikumaid muudatusi (Lindkvist & Rehn, 2013; Kongsholm, 2019). Täpsemalt ajalisel vaates kestavad need ligi 5–10 aastat, näiteks erinevad majanduslikud või sotsiaalsed arengud (Kongsholm, 2019).

Megatrendid on suuremad kui makrotrendid, aga väiksemad kui gigatrendid (Lindkvist & Rehn, 2013). Seega peaksid need jääma ajaliselt vahemikku 10–50 aastat. Mõjutades suurt osa rahvastikku (Lindkvist & Rehn, 2013), väljendavad need ühiskonna suurimaid väljakutseid ja võimalusi, sealjuures on need sageli andmetega kinnitatud (PwC, 2016). Näiteks on üheks megatrendiks tehnoloogia areng, mis mõjutab nii ettevõtteid kui ka üksikisikuid (Cascio, 2019). Lindkvisti ja Rehni (2013) põhjal vaadeldakse gigatrendi kui megatrendi, mis on kestnud kauem kui pool sajandit või rohkem. Gigatrendidest veel suuremad on teratrendid, mis on ajaliselt pikemad kui sajand (Taucean, 2012). Selgub, et erinevaid trendiliike on võimalik eristada läbi nende ajalise kestuse, mille illustreerimiseks teeb autor joonise (vt joonis 1).



Joonis 1. Erinevad trendiliigid ning nende kestus

Allikas: Autori koostatud (Kongsholm, 2019; Lindkvist & Rehn, 2013; Taucean, 2012) põhjal

Trende on võimalik liigitada ka vastavalt organisatsiooni väliskeskkonnale (Cramer, Heselmans & Van der Duin, 2016), mis hõlmab endas välistegureid, millel on potentsiaali organisatsiooni mõjutada (Edwards, 2014). Organisatsiooni juhtimisel on vajalik mõista selle väliskeskkonda, sest see pakub ressursse toodete ja teenuste loomiseks ning näitab trende kui võimalusi või ohte. Trendid kui võimalused on abiks organisatsiooni jõudluse parandamiseks ning ohud näitavad, mis võivad organisatsiooni tulemuslikkust kahjustada. (Edwards, 2014) Organisatsiooni väliskeskkonda saab jagada kaheks ning nende nimetusi on väljatoodud erinevaid, kuid sisu on üldjuhul sama. Näiteks Bourgeois III (1980) pakub välja töö- ja üldise keskkonna, Cramer, Heselmans ja Van der Duin (2016) vastavalt tehingu- ja kontekstuaalse keskkonna ning Nandre ja Patil (2016) mikro- ja makrokeskkonna. Ühtsena töö jaoks kasutab autor väliskeskkonna kirjeldamiseks ainult ühte sõnapaari: mikro- ja makrokeskkond.

Makrokeskkonnas olevaid tegureid on organisatsioonidel ise väga raske kui mitte võimatu mõjutada, samas kui mikrokeskkonna tegureid mõjutada on lihtsam (Chuong, Power & Singh, 2011; Cramer, Heselmans & Van der Duin, 2016). Mikrokeskkond sisaldab inimesi, kes organisatsiooni otseselt mõjutavad: kliendid, konkurendid, tarnijad, partnerid ja muud rühmad, kes on organisatsiooniga lähedalt seotud (Bourgeois III, 1980; Nandre & Patil, 2016; Nekkers, 2016; Siimon & Türk, 2004). Makrokeskkonnas on Bourgeois III (1980) välja toonud viis erinevat alamkeskkonda: majanduslik, sotsiaalne, poliitiline, tehnoloogiline ja demograafiline. Autor võtab lisaks neile arvesse looduskoskkonna, mille toovad välja uuemad teoreetilised käsitlused (Edwards, 2014; Hatch, 2018; Nekkers, 2016). Osad autorid liigitavad demograafilisi aspekte sotsiaalse keskkonna alla (Edwards, 2014; Hatch, 2018), mistõttu teeb seda ka käesoleva töö autor. Edwards (2014) toob välja, et makrokeskkond mõjutab suuresti organisatsiooni edukust. Seetõttu on vajalik teada, kuidas sealsed alamkeskkonnad organisatsiooni mõjutavad ning jälgida sinna alla kuuluvaid trende, et püüda näha ette nende mõju (Edwards, 2014).

Järgnevalt tuuakse lühidalt välja, millised tegurid iga makro alamkeskkonna alla kuuluvad:

- sotsiaalsed tegurid: demograafilised andmed, näiteks rahvastiku suurus, vanus ja võõramaine koosseis (Edwards, 2014; Hatch, 2018), kultuurist tulenevad vaated (Edwards, 2014), mobiilsus, haridus ja õpingud (Hatch, 2018);

- tehnoloogilised tegurid: muutused uute toodete ja teenuste arendamises (Edwards, 2014; Hatch, 2018);
- majanduslikud tegurid: tööjõud ja finantsturud (Hatch, 2018), intressimäärad, inflatsioonimäärad, sisemajanduse kogutoodang, majanduse üldine olukord ja töötuse määr (Edwards, 2014);
- looduslikud tegurid: loodusressursid, ilmastikutingimused ja looduskatastroofid (Hatch, 2018);
- poliitilised tegurid: erinevad poliitilised süsteemid (Hatch, 2018), valitsuse stabiilsus, muudatused maksudes, kaubanduspiirangud (Edwards, 2018).

Joonis 2 võtab kokku organisatsiooni väliskeskkonna ja sinna kuuluvad tegurid.



Joonis 2. Organisatsiooni väliskeskkond

Allikas: Autori koostatud (Bourgeois III, 1980; Cramer, Heselmans & Van der Duin, 2016; Edwards, 2014; Hatch, 2018; Nandre & Patil, 2016; Siimon & Türk, 2004) põhjal

Selgub, et trende on võimalik klassifitseerida erinevalt, näiteks liigitades need vastavalt nende ajalisele ulatusele või organisatsiooni väliskeskkonnale. Organisatsiooni juhtimisel on tähtis võtta arvesse organisatsiooni väliskeskkonda ning sealseid trende. Järgnevas peatükis kasutatakse organisatsioone mõjutavate trendide liigitamiseks makrokeskkonda.

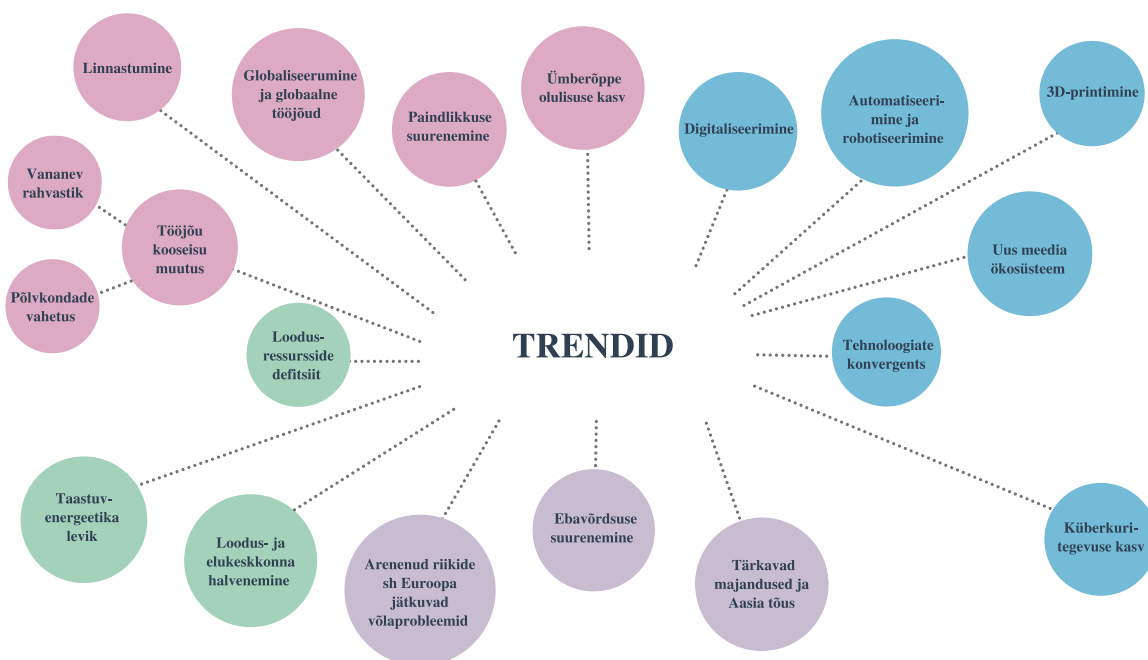
1.2. Organisatsioone mõjutavad trendid

Teises alapeatükis tuuakse vastavalt teoreetilistele käsitlustele välja organisatsioone mõjutavad trendid. Lisaks antakse ülevaade organisatsiooni juhtimise vaatepunktidest

trendide käsitlemiseks. Eesmärk on välja selgitada organisatsioone mõjutavad trendid ja nende lähtekohad, et neid hiljem empiirilise osaga võrrelda.

Erinevaid trende on palju, mistõttu toob autor välja teoreetilistes käsitlustes enam mainitud trendid. Sealjuures käsitletakse Eesti allikaid, et mõista Eesti vaatenurka. Täiendava informatsiooni saamiseks vaadeldakse ka kahte rahvusvahelist allikat. Tegemist on globaalsete megatrendidega, sest lokaalsel Eesti tasandil olevaid trende pole autori andmetel varem uuritud. Valitud suundumused kirjeldavad järgnevat 10–50 aastat ning nende jaotus vastavalt organisatsiooni makrokeskkonnale võetakse kokku tabelina (vt lisa A). Lisaks on sealses tabelis näha, mis teoreetilised käsitlused vastavat trendi mainisid.

Käsitletakse Davies, Fidler ja Gorbis (2011), De Waal ja Linthorst (2020), Eamets (2018), Eesti Arengufond (2012), Rahandusministeeriumi ja Riigikantselei (2019) ja Sepp (2019) allikaid ning tuuakse välja trendid, mis ilmnevad vähemalt kahes allikas kuuest. Eesti Arengufondi (2012) uuringus kaardistati umbes 100 erinevat globaalset trendi, millel on mõju Eestile, skaalal "vähe oluline", "oluline" ja "väga oluline". Sealjuures vaatleb autor ainult väga olulisi trende. Kaks allikat – Eesti Arengufond (2012) ja Davies, Fidler ja Gorbis (2011) on vanemad, mistõttu neis käsitletud trende mainitakse juhul kui on juures uuem allikas, mis näitab, et trend jätkub. Kokku tuleb 17 organisatsioone mõjutavat trendi, mille illustreerimiseks teeb autor joonise (vt joonis 3).



Joonis 3. Teoreetilistes käsitlustes selgunud organisatsioone mõjutavad trendid

Allikas: Autori koostatud (Davies, Fidler & Gorbis, 2011; De Waal & Linthorst, 2020; Eamets, 2018; Eesti Arengufond, 2012; Rahandusministeerium & Riigikantselei 2019; Sepp, 2019) põhjal

Sotsiaalsesse keskkonda kuuluvaid trende on joonisel 3 kujutatud roosa värviga. Nendeks on tööjõu koosseisu muutus, linnastumine, globaliseerumine ja globaalne tööjõud, paindlikkuse suurenemine ja ümberõppe olulisuse kasv. Tänapäeva kiired muutused teevad uute teadmiste ja oskuste omandamise väljakutseks (De Waal & Linthorst, 2020). Seega on vajalik pakkuda paindlikku haridussüsteemi ja tööturgu, et inimesed saaksid ümberõppida. Sealjuures tuleb õppetöö sisu koguaeg muuta, et ajaga kaasas käia. (Eesti Arengufond, 2012) Organisatsioonid saavad pakkuda erinevaid arendusprogramme, näiteks loengud, mentorlus, varjutamine jne (Capell & Dolan, 2015).

Kõige enam tuuakse sotsiaalse keskkonna trendidest välja paindlikkuse suurenemist. Selle all on mõeldud töomustrite mitmekesisustumist seoses tööaja, asukoha, lepingute mahu ja vormide erinevusega (De Waal & Linthorst, 2020). Populaarsemaks muutuvad kaugtöö, osaajaga töötamine, jagamismajandus jms ning osaajaga töötamine on võimalik osalt tänu sissetulekute kasvule (Eamets, 2018). Üha enam kasutatakse tähtajalisi ja projektipõhiseid lepinguid ning töötajatel on rohkem vabadust valida erinevate tööülesannete vahel (Sepp, 2019). Paindlikkuse pakkumine võimaldab parandada tulemuslikkust, kui seda on tehtud õigel viisil. Juhid peaksid kaasama alluvaid nende töökorralduse otsustesse, sest sel juhul on töötajad rohkem motiveeritud, omades kontrolli selle üle, kuidas nad oma tööd teevad. (Austin-Egole, Chinedu & Iheriohanma, 2020)

Paindlikkuse all väljatoodud kaugtöö toetab järgnevat trendi – globaliseerumine ja globaalne tööjõud (Sigmund & Slaidek, 2021). Kaugtöö võimaldab palgata talente olenemata nende elukohast, kuid sel juhul tuleb arvestada välistöötaja kultuuri ja tavadega (Cygal, Gilliland, Hannibal, & Stirling, 2021). Davies, Fidler ja Gorbis (2011) toovad välja, et ülemaailmsed organisatsioonid, kes tegutsevad samal ajal mitmetes kohtades, peavad konkurentsipüsimiseks palkama ka kohalikke ning sealseid äriprotsesse ühendama ülemaailmsete organisatsioonide struktuuridega. Tööjõuliikuvusega seoses peab veel mainima linnastumise trendi, kus inimesed kolivad järjest rohkem maapiirkondadest linnadesse (De Waal & Linthorst, 2020). Sepp (2019) toob välja, et linnastumine võib linnade arengut mõjutada erinevalt. Seega peaksid organisatsioonid enne konkreetse linna tegutsema asumist hindama sealseid võimalusi ja võrdlema kulusid teiste linnadega (Dobbs et

al., 2011). Muutused tööstruktuuris ning tööjõu liikuvuses võimaldavad inimestel töötada rohkem vastavalt oma soovile, mis suurendab nende rahulolu.

Sotsiaalsesse keskkonda kuuluv tööjõu koosseisumuutus sisaldab nii vananeva rahvastiku kui ka põlvkonna vahetuse trendi. 2018. aasta Eesti tööturu uuringus tuuakse vananeva rahvastiku puhul välja, et pensioniealiste osakaal rahvastikus suureneb 2040. aastaks 9,6% võrra, mis võib omakorda tekitada tööjõupuudust (Anniste et al., 2018). Rahvastiku keskmine eluiga on kasvanud tänu paremale arstiabile, mistõttu saavad inimesed olla pikemalt tööturul (Eamets, 2018). Järelikult peavad organisatsiooni juhid võtma kasutusele uusi meetmeid, et tootlikkust maksimeerida arvestades vanema töötajaskonnaga. Henkens, Schippers & Van Dalen (2010) uuringus tuleb välja, et vanemate töötajatega seoses pakuvad vähesed organisatsioonid tootlikkuse tõstmiseks koolitusprogramme ning ei alanda palka vastavalt töövõimele. Pigem kasutatakse personalipoliitikat, mis kohtleb vanemaid töötajaid leebemalt, andes neile lisapuhkusi, pakkudes lahkemat töökaitset jne (Henkens, Schippers & Van Dalen, 2010). Tuleb arvestada, et rahvastiku vananemisega suureneb nõudlus vanematele inimestele mõeldud toodete ja teenuse järele (Eamets, 2018). Seega loob uus kliendisegment organisatsioonidele kasvuvõimaluse, sest trend võimaldab pakkuda uusi tooteid ja teenuseid. De Waal ja Linthorst (2020) toovad välja tööjõu koosseisu muutuses nii vananeva rahvastiku kui ka põlvkondade vahetuse. Viimasega seoses peetakse tähtsaks, et huvid ja vajadused on põlvkondade vahel erinevad (De Waal & Linthorst, 2020). Eamets (2018) näeb põlvkondade vahetuse puhul muutust töötajate väärtushinnangutes. Y-põlvkond hindab rohkem töö ja pereelu tasakaalu ning paindlikemaid töövorme. Lisaks ei ole raha enam esmane motiveering. (Eamets, 2018) Seega on organisatsiooni juhtimisel vajalik kasutusele võtta uusi meetmeid, mis võimaldaksid eakamatel tööd võimalikult efektiivselt teha. Samuti peab arvestama uute tulevaste põlvkondade erinevustega, et neid paremini motiveerida.

Organisatsioone mõjutavad trendid, mis kuuluvad tehnoloogia keskkonda on joonisel 3 kujutatud sinise värviga. Nendeks on digitaliseerimine, automatiseerimine ja robotiseerimine, 3D-printimine, uus meedia ökosüsteem, tehnoloogiate konvergents ja küberkuritegevuse kasv. Tehnoloogia võimaldab organisatsioonidel suhelda oma klientide, tarnijate ja neid puudutavate gruppidega läbi sidetehnoloogiasüsteemide (Abedin, 2018). Sellega seoses on trendina välja toodud uus meedia ökosüsteem ehk muutub inimeste omavaheline kommunikatsioon. Tekstipõhine suhtlus on muutumas virtuaalseks, sealhulgas koguvad tähelepanu videod ja animatsioonid. (Davies, Fidler & Gorbis, 2011; Eamets, 2018) Organisatsioonides toimub äritegevus suuresti sotsiaalmeedia vahendusel (Eamets, 2018),

ning tekivad uued viisid koostöö tegemiseks (Davies, Fidler & Gorbis, 2011). Näiteks on tulevikus tähtis virtuaalne koostöövõime, kus juhid peavad kasutama uusi tehnikaid, et hoida töötajaid pühendunud ja motiveeritud (Davies, Fidler & Gorbis, 2011). Inimestega kontaktis olemiseks on seega organisatsioonidel vajalik kasutusele võtta uuemad suhtlusviisid.

Olenevalt tehnoloogiast on võimalik mõjutada kasutajasõbralikkust kui ka produktiivsust. Enne uue tehnoloogia kasutusele võtmist tuleb organisatsioonidel mõelda, kas see teeb organisatsiooniga seotud inimeste elu lihtsamaks. (Bayo, 2019) Seega võib uute tehnoloogiate kasutuselevõtt oleneda tööstusharust. Näiteks 3D-printimine, mis võimaldab toota unikaalseid varuosasid ja objekte (Sepp, 2019), leiab rohkem rakendust nafta ja gaasi tootvates sektorites (Schwab & Zahidi, 2020). Samas automatiseerimist kasutatakse rohkem kaevandamise- ja metallitööstuse valdkonnas ning robotiseerimist autotööstuses (Schwab & Zahidi, 2020). Teoreetilistes käsitlustes enam mainitud tehnoloogia keskkonna trendiks on automatiseerimine ja robotiseerimine, mis aitab efektiivsemalt toota, sealjuures tasakaalustada palgakasvu mõju (Rahandusministeerium & Riigikantselei, 2019; Sepp, 2019). Ka digitaliseerimine võimaldab tootmisvõimet suurendada ning on tihti vajalik enne uute tehnoloogiate tarvitusele võtmist (Rahandusministeerium & Riigikantselei, 2019). Tootlikkuse paranemise tagajärjel on võimalik pakkuda odavamaid tooteid ja/või teenuseid (Sepp, 2019). Mõnes valdkonnas võimaldavad automatiseerimine ja robotiseerimine inimeste töid ära teha, seda nii keskastme kui ka kvalifitseeritud ametikohtadel (Eamets, 2018). Vajalikuks saab uute teadmiste ja oskuste omandamine, sest suurenevad näiteks töömahud algoritmide osas (Sepp, 2019). Üha enam toimub tehnoloogias eri valdkondade ühendamist, mille rakendamisel on organisatsioonidel võimalik pakkuda lisaväärtust. Näiteks on võimalik luua uusi energiatehnoloogiaid võttes sisenditeks korraga nii info-, geeni- ja nanotehnoloogiat. (Eesti Arengufond, 2012)

Tehnoloogiliste muutuste toimumisel peab arvestama nendega kaasas käivat küberkuritegevuse kasvu (Bellasio et al., 2020). Eestlased on harjunud, et nende isikuga seotud andmeid töödeldakse digitaalsetes süsteemides pidevalt, kuid ajalugu on näidanud, et nendesse süsteemidesse on võimalik sisse murda ja neid kuritarvitada. Lisaks andmevargusele on oht laialdasteks terrorirünnakuteks, näiteks üleriigiliste elektrikatkestuste või rongiõnnetuste teostamine. (Eamets, 2018) Seega küberturvalisuse tagamiseks peavad juhid palkama spetsialiste, kellel on olemas oskused kasutada vajalikke süsteeme ja võrke. Tarvitama peaks õiged tööriistu, näiteks salvestussüsteeme, mis pakuvad andmete hoiustamiseks turvalist kohta. (Arlitsch & Edelman, 2014) Järelikult peab organisatsioonides tehnoloogia kasutuselevõtmisega kaasnema küberturvalisuse tagamine.

Majanduslikku keskkonda kuuluvad trendid on joonisel 3 kujutatud lilla värviga, mille alla kuuluvad arenenud riikide, sealhulgas Euroopa jätkuvad võlaprobleemid, ebavõrdsuse suurenemine ning tärkavad majandused ja Aasia tõus. Ebavõrdsuse suurenemise all mõeldakse ebavõrdsust sissetulekutes, töökohtades, kus on üha enam tööjõu polariseerumist, ning riikide ja regioonide vahel. Viimase all saab näitena tuua osade riikide toidupuuduse, mis on põhjustatud kliimamuutustest. (Eamets, 2018) Ebavõrdsuse vähendamiseks on tavaliselt poliitikas tehtud ettekirjutisi, näiteks hüvitiste suuruste piiramine ja maksude maksmine. Organisatsioonid saavad omalt poolt ebavõrdsust vähendada jälgides neid eeskirju. (Bapuji, 2015) Ebavõrdsuse vähendamiseks on järelikult võimalik oma panus anda nii riigil kui ka organisatsioonidel.

Maailmakasvu veavad tärkavad majandused, mille hulka kuuluvad näiteks Brasiilia, Hiina, India, Indoneesia ja Venemaa (World Bank, 2011). Aastaks 2030 on oodata Aasia osatähtsuse suurenemist, moodustades ligi 40% globaalsest sisemajanduse koguproduktist. Euroopas on aga väljatoodud kõrge võlakoormus, mis paneb mõtlema sealsete riikide kasvusuutlikkuse üle. (Eamets, 2018) Võlaprobleemide tagajärjeks võib olla majandus- ja finantskeskkonna muutumine (Eesti Arengufond, 2012). Organisatsioonid peavad arvestama, et juhtivatel riikidel on piisavalt mõjuvõimu, et muuta tööreegleid ja -kultuuri lähtuvalt oma huvidest. Sellest tulenevalt on valik, kas võidelda nende vastu või leppida muudatustega. (Hines, 2011) Organisatsioonid peaksid silmas pidama, et võib tekkida vajadus töö muutmiseks lähtuvalt võimupositsioonil olevast riigist.

Looduslikku keskkonda kuuluvad trendid on joonisel 3 kujutatud rohelise värviga ning nendeks on loodus- ja elukeskkonna halvenemine, taastuvenergeetika levik ning loodusressursside defitsiit. Kliimamuutuste ja keskkonnaseisundi halvenemise tõttu on rahvusvahelisel tasandil pandud paika kliimapoliitilised eesmärgid, millest tulenevalt peab tootmine muutuma keskkonnasõbralikumaks (Rahandusministeerium & Riigikantselei, 2019). Autor arvab, et tootmise ümberkujundamiseks on organisatsioonidel vajalik mõista oma tegevuse mõju keskkonnale ning käituda vastavalt. Täpsemalt on aga üheks lahenduseks rohepöörde, mis üritab lahendada kliimamuutusi ja keskkonnaseisundi halvenemist. Rohepöörde jaoks on Euroopa riikide vahel tehtud kokkulepe, mille eesmärk on teha Euroopa 2050. aastaks kliimanetraalseks, tekitada jätkusuutlik transport ja tööstus, vähendada saaste kogust ning soodustada majanduskasvu keskkonnahoidliku tehnoloogia abil. (Euroopa komisjon, n.d.) Kaelep et al. (2020) põhjal on rohepöördega seonduv viimastel aastatel esile tõusnud, kuid paljudes tegevusvaldkondades on teema teadlikkus suhteliselt madal.

Kui teadlikkus roheteemal on madal, siis on vajalik palgata juurde keskkonnaspetsialist või saada keskkonnaalast nõustamist (Kaelep et al., 2020). Lisaks enda tegevuste muutmisele saavad organisatsioonid mõjutada tarbijaid, pakkudes programme, mis annavad edasi teadmisi konkreetsete keskkonnaalaste teemade kohta (McGuire, 2010). Võimalik on ka kasutusele võtta rohkem päikese- ja tuuleenergiat, mille levik on trendina teoreetilistes käsitlustes väljatoodud, muutudes üha enam konkurentsivõimelisemaks (Eesti Arengufond, 2012; Sepp, 2019). Keskkonna halvenemisega seotud kliima soojenemine toob kaasa ekstreemseid ilmastikunähtuseid ja looduskatastroofe, mille tagajärjel elukeskkond ei ole enam turvaline ning majandus kannatab. Samas võib kliima soojenemisel olla ka positiivne efekt, näiteks toob soojem kliima kaasa Eestis pikema suvise turismihooaja. (Sepp, 2019)

Probleemiks on loodusvarade nappus, mistõttu ressursside hinnad tõusevad (Eamets, 2018). Tarbijad on üha rohkem keskkonnateadlikumad ning seega huvitatud keskkonnasäästlikest toodetest, mistõttu tekib vajadus ressursse võimalikult efektiivselt kasutada (Eesti Arengufond, 2012; Rahandusministeerium & Riigikantselei, 2019). Juhid peavad organisatsiooni tegevustes tegema muudatusi, sealjuures muutma tootmist ning harima nii töötajaid kui ka tarbijaid keskkonnateemadel. Tootmise muutmine keskkonnasäästlikumaks võimaldab organisatsioone hoida konkurentsisis, jälgides tarbijate eelistusi.

Teoreetilistest käsitlustest selgub 17 organisatsioone mõjutavat trendi, mis on organisatsioonidele nii võimalusteks kui ka ohtuteks. Seega on võimalik organisatsioonidel neid arvesse võtta ja nendega kohaneda muutes enda tegevusi vastavalt. Kõige enam trende esines sotsiaalses ja tehnoloogilises keskkonnas, kus märgatavad olid paindlikkuse suurenemine ning automatiseerimine ja robotiseerimine. Poliitilises keskkonnas trende ei ilmnenud, mistõttu eeldab autor, et teised makro alamkeskkonnad on lähiajal rohkem fookuses.

1.3. Organisatsioone mõjutavate trendide analüüsimise võimalused

Kolmandas alapeatükis tuuakse välja erinevad trendide analüüsimise võimalused. Sealjuures kirjeldatakse ühte võimalikku trendianalüüsi protsessi ning vaadeldakse erinevaid trendiuuringuid. Eesmärk on välja selgitada, kuidas trende võiks analüüsida, mis annab autorile sisendi empiirilise uuringu läbiviimiseks.

Inimestel on olemas alateadlikud arusaamad tulevikutrendidest. Samas on need tavaliselt piiratud tulenevalt inimese kultuurist. (Lindkvist & Rehn, 2013) Laiemalt mõtlemiseks on vajalik trendianalüüs (Lindkvist & Rehn, 2013), ning selleks on erinevaid

võimalusi. Trendianalüüsi aluseks nähakse soovitud eesmärgi paika panemist, mis hakkab juhtima tehtavat uuringut (Andreassen, Calabretta & Lervik-Olsen, 2015; Nekkers, 2016). Lindkvist ja Rehn (2013) pakuvad välja trendianalüüsi protsessi läbi nelja etapi: seadistamine, skaneerimine, stsenaariumite loomine ja uurimine (vt joonis 4).

Seadistamises määratakse täpne uurimisküsimus, millele vastust tahetakse leida ehk milliseid trende otsitakse (Lindkvist & Rehn, 2013). Enamasti ei ole vastus ühemõtteline tulenevalt teema keerukusest (Nekkers, 2016). Vajalik on määrata, kus kohas ning mis ajaperioodil trendi uuritakse (Lindkvist & Rehn, 2013). Mida dünaamilisem ehk keerukam on keskkond, seda lühem ajaperiood on, sest ebakindlus tuleviku suhtes on suurem (Nekkers, 2016). Tähtis on seega täpsustada enda otsinguid, et trendide leidmine oleks selgem ning lihtsam.

Teine etapp, skaneerimine, on vajaliku teabe ehk sisendite kogumine ning see võimaldab tuvastada konkreetseid trende. Seda on võimalik teha kahel viisil – laiem skaneerimine võtab arvesse mitmete valdkondade informatsiooni ning sügav skaneerimine on konkreetse ala uurimine, mis on suhteliselt lokaliseeritud. (Lindkvist & Rehn, 2013) Nekkers (2016) näeb seda etappi kui keskkonna uurimisena, kus kogutakse informatsiooni internetist, tehtud intervjuudest või küsimustikest. Uusi trende on võimalik avastada ka läbi reisimise (Lindkvist & Rehn, 2013; Kongsholm, 2019) ning abiks on ka inimese suhtlusvõrgustik (Kongsholm, 2019). Kättesaadavate andmete paljususe tõttu on vajalik neid uurida terviklikuna ja süstemaatiliselt. Välja tuleb filtreerida üksikute näitajate eripärad ning keskenduda ühisjoontele mitmete näitajate põhjal. (Du & Kamakura, 2012) Tarvis on kogu informatsiooni dokumenteerida, kas teksti või piltide näol (Lindkvist & Rehn, 2013). Jackson (2013) toob välja, et trende aitab hinnata mõeldes läbi järgnevad aspektid:

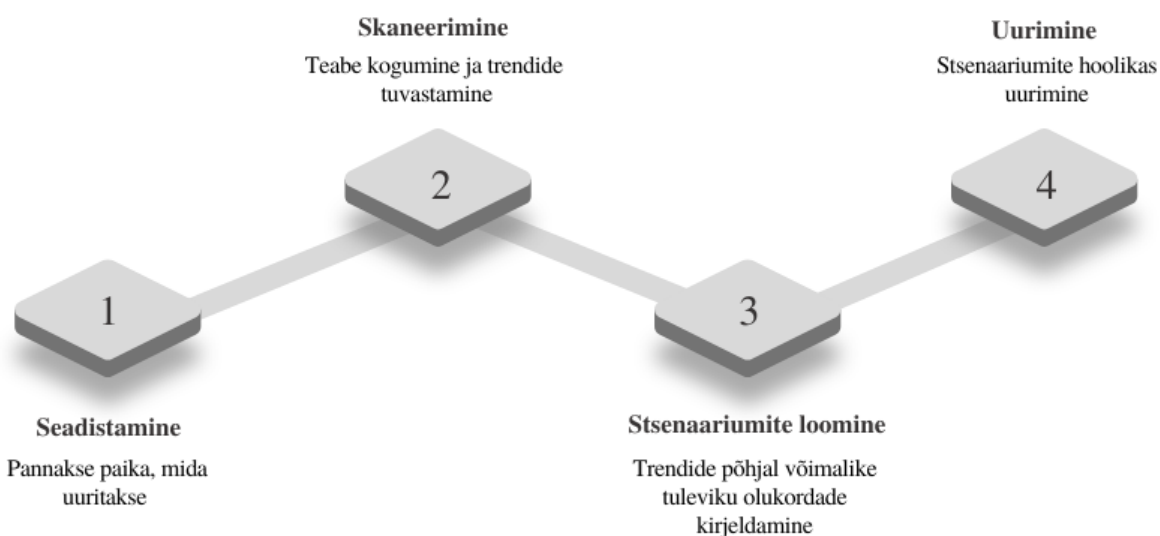
1. ajakava – trendi toimumise aeg;
2. ulatus – trendi leviku ulatus;
3. mõju – trendi mõju tugevus seoses organisatsiooniga;
4. tõenäosus – trendi võimaliku mõju avaldumise kiirus organisatsioonile;
5. reageerimisvõime – organisatsiooni ajaline võimekus trendile reageerida.

Teises etapis on võimalik informatsiooni saada erinevate meetmete kaudu ning tuvastada huvipakkuvad trendid.

Järgmine võimalik samm on stsenaariumite loomine, mis on üldjuhul lugude kirjutamine ehk kirjeldus, milline tulevik olla võib (Lindkvist & Rehn, 2013). See põhineb nii mineviku ja oleviku teadmistest kui ka kujutlusvõimest oletada tulevikku (Nekkers, 2016). Stsenaariumid aitavad aru saada, kuhu trendid viia võivad (Lindkvist & Rehn, 2013). Seega

võimaldavad need organisatsioone ette valmistada tulevikuks ning planeerida seeläbi enda tegevusi. Nende kirjutamisel on tähtis neid kajastada olevikuvormis, näitamaks reaalsust. Lisaks peaksid need sisaldama minevikku, mis näitab, kuidas teatud olukorrani jõutakse. (Nekkers, 2016) Kirjutatud stsenaariumitel on palju positiivseid mõjusid, näiteks võimaldavad need vältida ebameeldivaid olukordi, muuta enda nägemust maailmast ja saada erinevaid valikuvariante (Jackson, 2013). Need on kasulikud tööriistad otsuste tegemisel, strateegilisel planeerimisel ja olukordade mõistmisel (Wilkinson, 2017). Samuti aitab erinevate stsenaariumite kirjutamine kujundada välja missiooni ja visiooni (Nekkers, 2016) ning kokkuvõttes olla valmis tuleviku võimalikeks olukordadeks näidates trendide erinevaid tagajärgi.

Viimane etapp on pidevalt valminud stsenaariumite uurimine, sest trendianalüüs pole kunagi lõplik. Enamus asju arenevad kiiresti ning selleks, et saada midagi väärtuslikku, on vaja enda tööd pidevalt kontrollida ja täiustada. (Lindkvist & Rehn, 2013) Võimalik on mõelda välja uusi stsenaariumeid või varasemaid täiendada.



Joonis 4. Trendide tuvastamise progressi etapid

Allikas: Autori koostatud (Lindkvist & Rehn, 2013; Nekkers 2016) põhjal

Eelnevalt väljatoodud protsess on üks potentsiaalne trendide analüüsimise võimalus ning rohkemate väljavaadete andmiseks uurib autor varasemalt läbiviidud trendiuuringud, tuues välja sealsed teemad, meetodid ja tulemused (vt tabel 1).

Tabel 1

Trendide analüüsimise uuringud

Uuring	Teema ja meetod	Tulemused
Andreassen, Calabretta ja Lervik-Olsen, (2015)	Tarbijate vajadused – kvalitatiivne analüüs	Tuvastati 8 tarbijate vajadustega seotud trendi: mobiilsus; informatsiooni kättesaadavus; kvaliteetne informatsioon; olevikule keskendumine; teistele mulje avaldamine; privaatsus; säästlik eluviis; maksimaalne kasu saamine.
Expedia MediaSolutions (2017)	Reisimine ja turism Euroopas – kvantitatiivne analüüs	Tuvastati 6 Euroopa reisijatega seotud trendi: reisikoha valimisel on valikus mitu erinevat sihtkohta; enamasti broneeritakse reis läbi veebipõhise reisibüroo; reisi otsingutel kasutatakse süle- ja lauaarvuteid; tähtsad on pakkumised ja saadav väärtus; mõjufaktorid on kogemused ja tegevused (otsitakse vaatamisväärsuseid ja lõõgastumise võimalusi); plaane mõjutavad teiste arvustused ja kättesaadava informatsiooni sisu.
Neha, Rao ja Sankar (2020)	E-kaubandus – sekundaarsetel allikatel põhinev analüüs	Tuvastati 12 e-kaubandusega seotud trendi: sotsiaalmeedia platvormilt toote kohta informatsiooni saamine; virtuaalreaalsus ja liitreaalsus (võimaldab tarbijal näha toodet oma kodus); häälotsing; ROPO tööriist (veebipõhine uurimine, võrguühenduseta ostmise), mis näitab digireklaami efekti poemüügile; pildiotsing; e-rahakott, millega puudub sularaha vajadus; videod, mis suunavad veebilehele toodet ostma; kauba kohaletoomise droonid; vestlusrobotid; biomeetria; kanalitevaheline integratsioon; mobiilne kaubandus.
The Institute of Leadership and Management (2014)	Juhtimine – kvalitatiivne ja kvantitatiivne analüüs	Tuvastati 6 juhtimisega seotud trendi: tööjõu paindlikkus; töösuhete tähtsuse kasv; vajadus juhipoolest pädevusest; uus kapitali mudel, näiteks toodi välja, et töö on rohkem tulemustele keskendunud kui protsessile; juhtide soov areneda; uued tulemuslikkuse näitajad ja premeerimise vahendid.

Allikas: Autori koostatud (Andreassen, Calabretta & Lervik-Olsen, 2015; Expedia MediaSolutions, 2017; Neha, Rao & Sankar, 2020; The Institute of Leadership and Management, 2014) põhjal

Analüüsimise võimalustest täpsema ülevaate andmiseks kirjeldab autor uuringute meetodeid põhjalikumalt. Andreassen, Calabretta ja Lervik-Olsen (2015) kvalitatiivse meetodi rakendamises kujunesid välja 5 etappi. Esimeses etapis pandi paika eesmärk, milleks oli välja selgitada seisukohti, mida arvesse võtta uute toodete ja teenuste pakkumisel. Teises viidi läbi keskkonnauuring, kus tutvuti paljude erinevate allikatega. Kolmandas viidi läbi intervjuud ekspertidega, millest selgus 8 erinevat trendi. Maksimaalse kasu saamise trendiga sooviti minna neljandas etapis süvitsi, mistõttu trendist parema arusaama jaoks tehti

fookusgrupi intervjuud potentsiaalsete klientidega. Viimasena toodi välja trendide ühendamise innovatsioonistrateegiate ja -praktikatega, näiteks trendide kasutamine tarbijate segmenteerimisel, sest trendid ei mõjuta kõiki inimesi samamoodi. See võimaldab luua kõrgemat lisandväärtust igale kliendile, tehes uuendusi vastavalt nende vajadustele. (Andreassen, Calabretta & Lervik-Olsen, 2015)

Expedia MediaSolutions (2017) uuringus kasutati kvantitatiivseid andmeid, mida saadi läbi veebiküsitluse, kus osalesid britid, sakslased ja prantslased, kokku 3003 inimest. Neha, Rao ja Sankar (2020) puhul oli tegemist selgitava uuringuga, kus trendide tuvastamiseks vaadeldi varasemaid allikaid, näiteks erinevad ajakirjad, ajalehed, õpikud jne. The Institute of Leadership and Management (2014) andmete kogumiseks tehti esmalt töötuba koos projektimeeskonna ja kahe juhtimisvaldkonna eksperdiga, kus tuvastati 6 trendi. Need trendid esitleti 22 juhile, et saada nende seisukohti, sealjuures kodeeriti käsitsi arutelud. Seejärel kodeerimise vastustest tulenevalt koostati veebiküsitlus, mis saadeti 500-le juhile ning Leadership and Management instituudi liikmetele, mille vastused analüüsiti SPSS tarkvaraga. (The Institute of Leadership and Management, 2014)

Selgub, et trendide analüüsimiseks on erinevaid võimalusi ning ei ole olemas ühte kindlat meetodit, mida kõik peavad järgima. Trende saab analüüsida kasutades näiteks kvalitatiivseid, kvantitatiivseid või sekundaarsetel allikatel põhinevaid andmeid. Järgnevas peatükis viiakse läbi empiiriline uuring, kus trendide analüüsimise jaoks kasutatakse kvalitatiivset uurimismeetodit.

2. Organisatsioone mõjutavate trendide uuring: Eesti juhtide vaatest

2.1. Uuringu metoodika ja valim

Käesoleva bakalaureusetöö teine peatükk kirjeldab empiirilist osa, kus esimeses alapeatükis antakse ülevaade uuringu läbiviimise metoodikast ja valimist. Täpsemalt räägitakse kasutatavatest andmetest ning uurimis- ja analüüsimismeetodist tuues välja nende tugevused ja nõrkused.

Empiirilise uuringu läbiviimiseks kasutab autor kvalitatiivset uurimismeetodit, sest see võimaldab tõstatada rohkem teemasid olles laiaulatuslik ning avatud lähenemisviis. Samas võib mõni probleem jääda märkamatuks tulenevalt autori piiratusest tõlgendada andmeid. Piiratuse all on mõeldud analüütiku isiklikku kogemust ning teadmisi. (Choy, 2014)

Andmed saadakse Ettevõtluse Arendamise Sihtasutuse (EAS) uuringu raames Eesti juhtidega tehtud intervjuudest, kus autor oli vaatleja rollis. Tegemist on poolstruktureeritud intervjuudega, kus eelnevalt on koostatud avatud küsimused ning vastavalt tekkivale dialoogile küsitakse täpsustavaid lisaküsimusi. See on kvalitatiivsetes uuringutes enim

kasutatud intervjuuvorm, mida võib rakendada nii individuaal- kui ka grüpiintervjuu korral. (Crabtree & DiCicco-Bloom, 2006) Intervjuud leidsid aset oktoobri algusest novembri lõpuni aastal 2021. Kokku viidi läbi 7 fookusgrupi intervjuud ja 4 üksikintervjuud. Olenevalt intervjuueeritavate tegevuskohast oli intervjuude toimumiskohaks vastavalt kas Tallinn, Tartu, Pärnu või Narva. Intervjuude teemad olid trendid, juhtimispraktikad, arendusprogrammid ja juhtimisalane haridus, millest esimest käsitleb autor antud töös. Läbiviidud intervjuudes oli trendide teemal paika pandud küsimuseks – „Millised suundumused mõjutavad äritegevust järgmise kümne aasta jooksul kõige enam?“. Autor vaatles intervjuusid ka tervikuna, mistõttu juhul kui ülejäänutes teemades tuli trendidest juttu, siis võeti ka need vastustena arvesse.

Andmete analüüsimiseks kasutatakse kvalitatiivse uurimismeetodi seas laialt levinud kvalitatiivset sisuanalüüsi, millel on kolm erinevat lähenemisviisi: tavapärane, kokkuvõtlik ja suunatud, millest viimast kasutatakse käesolevas töös. Suunatud lähenemise korral kodeeritakse intervjuudest saadud andmetekste, ning vastavalt eelnevalt uuritud teoreetilisele raamistikule tuletatakse kodeerimiskategooriaid. (Hsieh & Shannon, 2005) Zhang ja Wildemuth (2009) toovad välja suunatud kvalitatiivse uurimismeetodi protsessi läbi 8 sammu. Esiteks tuleb andmed ette valmistada ning paika panna raamistik, mida täpsemalt uuritakse. Kolmandas ja neljandas etapis töötatakse välja kodeerimiskategooriad ja skeemid ning testitakse neid. Seejärel kodeeritakse kogu tekst ja kontrollitakse seda. Lõpuks tehakse järeldusi ning pannakse kirja enda tulemused. (Zhang & Wildemuth, 2009) Valitud meetod võimaldab teoreetilist raamistikku toetada ning laiendada, tuvastades uusi andmeid. Teoreetiliste käsitluste kasutamisega võivad kaasned piirangud andmete analüüsimisel, näiteks teoreetilistest käsitlustest kujuneva tugeva eelarvamuse korral leitakse pigem neid toetavaid andmeid kui uusi. (Hsieh & Shannon, 2005)

Töös kasutatakse sihipärast valimit, mille puhul valitakse intervjuueeritavad vastavalt nende omadustele (Tongco, 2007). Tegemist on mittejuhusliku valimi tehnikaga, mille puhul valib uurija ise valimisse kuuluvad inimesed. Sihipärase valimi eelisteks võib välja tuua, et see on kiire, mugav ja odav. (Birks & Malhotra, 2007) Samas on selle miinusteks, et tulemusi ei saa üldistada (Birks & Malhotra, 2007) ning käesolevas töös võivad need olla kallutatud seoses sellega, et intervjuueeritavad olid kõik kõrgema haridustasemega, mis võib mõjutada nende vastuseid. Sihipärane valim ei eelda kindlat arvu inimesi (Tongco, 2007) ning valimi suuruse puhul lähtuti küllastuspunkti põhimõttest, mis tähendab, et intervjuusid tehti nii kaua kuni uut informatsiooni enam ei loodud vaid pigem kinnitati olemasolevat. Valimiks kujunes kokku 33 Eesti juhti, kellest 8 olid tootmissektori juhid, 10 olid teenindussektori juhid, 4 olid uue põlvkonna juhid, 5 olid kogenud juhid, 4 olid juhtimiskonsultandid, 1 oli *coach* ja 1 juht

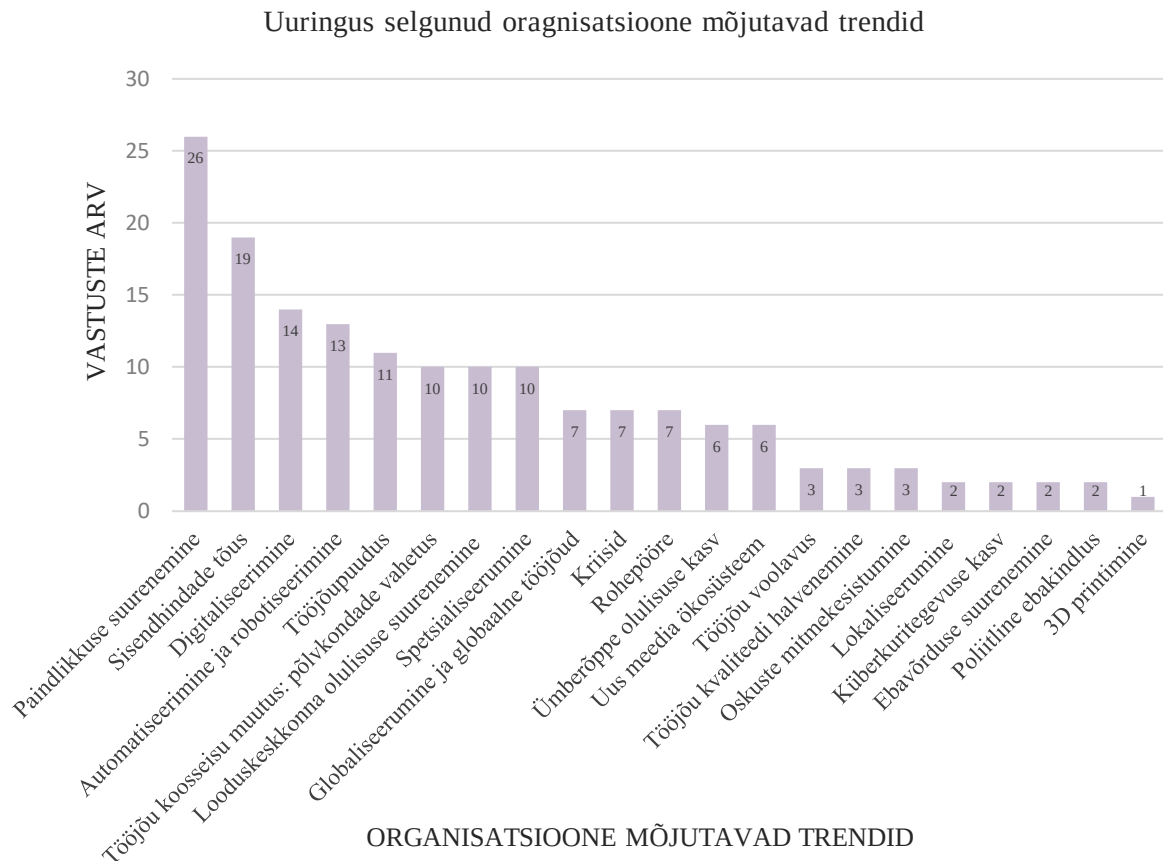
liigitus nii teenindussektori kui ka uue põlvkonna alla. Tehtud intervjuud salvestati audiofailidena, milleks eelnevalt saadi intervjuueeritavate nõusolek. Kõigi 11 intervjuu audiofailide mahuks kujunes 761 minutit ehk 12 tundi ja 41 minutit, sealjuures ei võetud arvesse alguses tehtud sissejuhatusi ning tutvustusi. Trendide teema oli audiofailide kogumahust 182 minutit ehk 3 tundi ja 2 minutit.

Audiofailidest transkriptsioonide tegemiseks kasutati TalTechi poolt loodud transkriptsiooni tööriista, millele sai ligi teksiks.ee veebilehel, kust saadi esmane tekst (TalTech, n.d.). Saadud tekstis pidi tegema palju muudatusi, sest antud tööriist ei eristanud hästi inimesi fookusgruppides ning ei tuvastanud tihti õigeid sõnu. Autor tegi laused arusaadavaks, sealjuures eemaldas sõnakordused ja kõnekeelsed sõnad, näiteks sõna „noh“. Tööriist transkribeeris ainult eesti keelseid audiofaile, mistõttu ühe inglise keelt kõneleva juhi puhul kirjutas autor tema osa käsitsi. Kõikidest teemadest tuli transaktsioone kokku 191 lehekülge, sellest 58 lehekülge trendide teemal. Intervjuueeritavate konfidentsiaalsuse tagamiseks ei ole intervjuude transkriptsioonid lisatud käesolevasse bakalaureusetöösse.

Kodeerimiseks kasutati programmi NVivo ning teoreetilistest käsitlustest tulenevalt pandi paika suuremad kodeerimiskategooriad ehk organisatsiooni makrokeskkonna alamkeskkonnad ning nende alla liigitati vastavalt kas teoreetilise osaga ühtivad või uued mainitud trendid. Transkriptsioone kodeerides lisati iga trendi juurde vastavaid teemakohaseid intervjuueeritavate tsitaate, et hiljem tulemusi analüüsides oleks igal trendil ka sisuline tähendus.

2.2. Organisatsioone mõjutavad sotsiaalse ja tehnoloogilise keskkonna trendid

Järgnevas kahes alapeatükis tuuakse välja käesoleva uuringu tulemused ja peamised järeldused. Vaadeldakse, millised trendid mõjutavad organisatsioone lähitulevikus, tuuakse välja erinevaid aspekte ja tsitaate vastavatest trendidest ning võrreldakse tulemusi varasemalt uuritud teoreetiliste käsitlustega. Intervjuude kodeerimise käigus selgub 21 erinevat trendi, mille kõigi puhul toob autor välja vastuste arvu ehk kui palju vastavat trendi mainiti (vt joonis 5). Tegemist on nii globaalsete kui ka lokaalsete ehk Eesti tasandil olevate trendidega. Töö lisaväärtuseks on see, et töö võimaldab nii teoreetilisi käsitlusi kinnitada kui ka täiendada.



Joonis 5. Uuringus selgunud organisatsioone mõjutavad trendid

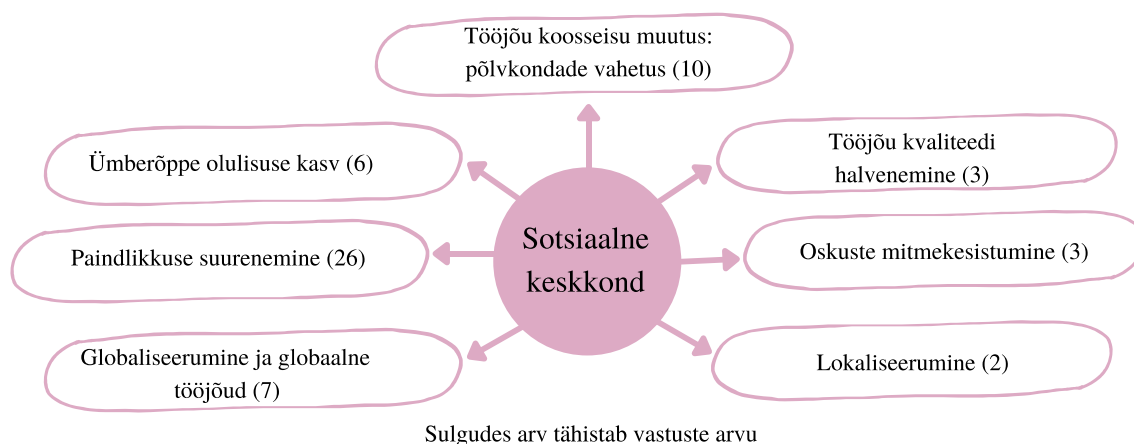
Allikas: Autori koostatud

Jooniselt 5 on näha, et kõige enam mainitud trend on paindlikkuse suurenemine, mille moodustab kogumist 26 vastust. Sellele järgneb sisendhindade tõus (19), digitaliseerimine (14), automatiseerimine ja robotiseerimine (13) ning tööjõupuudus (11). Olenemata sellest, et 3D-printimine sai ainult ühe vastuse, analüüsib autor ka seda, sest teoreetilised käsitlused toovad selle välja.

Kodeerimisest tuvastatud trendid jagab autor vastavalt teoreetilistele käsitlustele sotsiaalsesse, tehnoloogilisse, majanduslikku, looduslikku ja poliitilisse keskkonda. Vastavalt teoreetilises osas ilmnenu trendidele luuakse kodeerimisel trendide kategooriaid, vajadusel tehakse uus kategooria või ei võeta arvesse teoreetilises osas kajastunud trendi, kui seda intervjuudes ei mainita. Võrreldes teoreetilist osa empiirilise osa tulemustega tuleb ühisosaks 10 trendi ehk trendid mida käsitletakse mõlemas (vt lisa B). Peale sarnasuste on lisa B tabelis väljatoodud teoreetilise ja empiirilise osa erinevused. Ühisosa trendid on järgnevad: globaliseerumine ja globaalne tööjõud, paindlikkuse suurenemine, ümberõppe olulisuse kasv, tööjõu koosseisu muutus: põlvkondade vahetus, digitaliseerimine, automatiseerimine ja

robotiseerimine, 3D-printimine, uus meedia ökosüsteem, küberkuritegevuse kasv ja ebavõrdsuse suurenemine. Erinevused teoreetiliste käsitluste ja käesoleva uuringu tulemuste vahel võivad tuleneda sellest, et teoreetiliselt osas vaadeldakse ainult globaalseid trende, kuid intervjuudes tuuakse välja nii globaalsel kui ka lokaalsel tasandil olevad trendid. Siinses alapeatükis minnakse süvitsi sotsiaalse ja tehnoloogilise keskkonna trendidega ning järgmises alapeatükis majandliku, loodusliku ja poliitilise keskkonna trendidega.

Sotsiaalse keskkonna trendid tulevad intervjuudes tihti esile ning kokku selgub 7 organisatsiooni mõjutavat trendi, mille autor on illustreerinud joonisele ning sealjuures on märgitud vastuste arv (vt joonis 6). Sotsiaalse keskkonna trendide alla kuulub kõige enam mainitud trend – paindlikkuse suurenemine, mis sai 26 vastust. Võrreldes empiirilisi tulemusi teoreetiliste käsitlustega on ühisosaks neli trendi – globaliseerumine ja globaalne tööjõud, paindlikkuse suurenemine, ümberõppe olulisuse kasv ja tööjõu koosseisu muutus: põlvkondade vahetus. Ülejäänud empiirilises osas välja tulnud trendideks on tööjõu kvaliteedi halvenemine, oskuste mitmekesistumine ja lokaliseerumine.



Joonis 6. Sotsiaalse keskkonna trendid

Allikas: Autori koostatud

Globaliseerumist nähakse intervjuudes kui trendi, mis kestab jätkuvalt. Et organisatsioonid saaksid kasvada suuremaks, peavad nad liikuma lokaalsest tasandist kaugemale. Eriti palju tähelepanu saab aga globaalne tööjõud, mille vajadust nähakse olulisena just Eesti organisatsioonides. Teoreetilistes käsitlustes ning uuringus tuleb välja, et organisatsioonidel on lihtsam värvata välismaalt spetsialiste tänu paindlikkuse suurenemise trendile, mis sisaldab endas kaugtöö võimalust. Juhid toovad välja, et Eestis süvenev tööjõukriis ning eestlaste huvi kadumine lihttöö vastu tekitab vajadust palgata välismaalastest

lihttööliseid. Sealjuures peab välistööjõu palkamisel analüüsima, millist rahvust on efektiivne värvata, et tööjõukulud ei oleks liiga kõrged.

“Teenindussektoris kindlasti arvestades marginaalne ei pääse odavast välistööjõust. Halb on nii öelda, aga meil see piir, keskmine on IT-sektori poole kaldu, aga 10 aasta pärast hotellis tube koristab kas robot või valgevenelane. Ei näe, et Eestis oleks seda tööjõudu kuskilt mujalt võtta.” (Intervjueeritav 13)

Samas tuuakse vastuargumendina välja lokaliseerimise trend, mille puhul nähakse, et kohaliku kogukonna tähtsus suureneb ning kokkuhoidmist on üha rohkem. Lokaliseerimise juures mainitakse ka, et tarneahelad lühenevad ning tootmine kolib Hiinast tagasi Euroopasse.

Paindlikkuse suurenemine hõlmab erinevaid teemasid nagu hübriid töö, kaugtöö, osaajaga töö ja tööstruktuuri muutus. Kõige enam saab tähelepanu viimastel aastatel kasutust leidnud kaugtöö, mille puhul töötajad saavad kodukontorites enda tööd teha. Selgub, et kaugtöö annab tuge individualismile ning koostöö tiimide vahel võib organisatsioonides kannatada. Inimeste enda väärtused muutuvad neile olulisemaks ning nähakse, et töötajate vaheline side nõrgeneb. Tähtsaks muutub seega juhi roll, kuidas virtuaalseid tiime hallata ning ühtekuuluvustunnet siiski hoida. Ühiste eesmärkide paika panemine on kindlasti abiks ning tuleb leida uusi vahendeid olukorraga kohanemiseks. Juhid peavad rohkem inimesi koordineerima, mis tekitab neile lisakoormust. Samas toovad osad intervjueeritavad välja, et nende tiimidele mõjus kaugtöö vägagi positiivselt, sealjuures tugevdas koostööd töötajate vahel ning tõhustas töö tegemist. Seega kaugtöö ja selle tagajärjed võivad oleneda organisatsioonist, töötajatest kui ka juhi oskustest uue olukorraga kohaneda.

„Toimub eemaldumine – inimesed muutuvad rohkem individualistlikumateks, sellepärast et nad on rohkem omaette. Ma arvan, et inimestel ei ole enam seda sidet ja seetõttu sul ei ole võimalust läbirääkida oma mõtteid kellegi teisega.“ (Intervjueeritav 26)

Osaajaga töö all on mõeldud seda, et inimesed kas töötavad ühes organisatsioonis osalise ajaga ning ülejäänud aega sisustavad muude tegevustega või töötavad mitmes organisatsioonis osaajaga pakkudes eelkõige enda spetsialisti oskusi. Uuringus on osaajaga töö puhul vastandlikke vastuseid, sest ühelt poolt võib mitmes kohas korraga töötades ära kaduda töötaja pühendumus organisatsiooni vastu. Samas on võimalik, et selline viis hoopis rikastab organisatsiooni, sest tööline saab inspiratsiooni mitmest erinevast kohast ja saab rakendada enda uus kogemusi. Tundub, et juhtidel on siiski raskusi lasta lahti vanast harjumusest, et töötaja peab pühendumata pikaajaliselt ainult nende organisatsioonile. Autorile jääb silma ühe intervjueeritava arvamus, kes toob välja, et osaajaga töötamise pakkumine

võimaldab ka lapsi kasvatavatel emadel või isadel tööl käia. Kui sellist paindlikkust ei pakuta, siis võidakse jääda ilma organisatsioonile väärtuslikest töötajatest. Tuuakse välja, et noorem generatsioon soovib teha järjest vähem töötunde ning tegelikult nähakse, et inimene võib olla palju produktiivsem vähesema ajaga. Positiivne on ka see, et kui töötajale pole piisavalt tööd pakkuda, siis osalise ajaga töötamine on sellele lahenduseks. Takistusena väiksemate töökoormuste tegemiseks on tööõigusseadus, mis paneb omalt poolt piirid paindlikkuse võimaldamiseks. Seega saab ka riik mõjutada paindlikkuse võimaldamist organisatsioonides. Tööstruktuuri muutuse puhul torkab autorile silma muutus tööajas, kus töötajad soovivad paindlikkust töötada kunas neile endale sobib, ning üha vähem inimesi soovib töötada traditsiooniliselt kaheksast viieni.

“Ma arvan, et poole kohaga või vähema koormusega töölepingud on meil alatahtsustatud, et me kuidagi: “sa tahad poole kohaga ei siis sa ei sobi meile”. See on meie võimalus, väikeste laste emad või isad või öötööd on meil tegelikult meil kasutamata jäänud. Aga üleüldiselt see trend, et ma töötan 25 protsenti oma ajast selle ettevõttega, 25 protsenti sellega 25 sellega ja 25 harin ennast või harrastan vaba aega. Ma arvan, et see juhtub ja see on tegelikult äge, sest need inimesed saavad palju targemaks, palju rikkamaks, nad saavad palju rohkem kogemusi.” (Intervjueeritav 5)

Teoreetilistes käsitlustes välja toodud trend ümberõppe olulisuse kasv on ka intervjuude põhjal tänapäeval tähtis ning olukord on raskem just vanemate inimeste seas. Nooremad põlvkonnad on harjunud ümberõppima ning neile meeldib vaheldus töötada mitmel erineval alal. Vanemad põlvkonnad on harjunud õppima ära ühe kindla eriala, millega seoses nad töötavad pikaajaliselt. Ümberõpe on kindlasti keerukas ning nõuab inimestelt suurt pingutust, seega on vajalik organisatsioonide poolt paindlikkuse võimaldamine, et inimestel oleks võimalikult lihtne ümberõppida. Teoreetilised käsitlused toovad omalt poolt välja, näiteks mentorluste ja varjutamise pakkumised. Autori enda arvates on organisatsioonidel võimalik ümberõpet lihtsustada ka toetades töötajate hulgas kooli tagasiminekut, pakkudes kas rahalist toetust või paindlikku tööaega.

“Õppimisvõime on oluline. Nooremal generatsioonil seda hirmu nii palju ei ole, neil ongi, et täna teen ühte asja ja homme teen teist asja, see on neil täiesti normaalne. Ei pea olema see kindlus, et olengi õppinud inseneriks ja 40 aastat olen insener samas ettevõttes. Neil sellist hirmu ei ole, oodatakse väljakutseid.” (Intervjueeritav 7)

Tööjõu harimisega seotud trend on samuti oskuste mitmekesisustumine. Oodatakse, et töötajatel on mitmeid oskuseid ning koolitatakse neid ka organisatsioonide endi poolt välja. See teeb lihtsamaks vajaduse korral eri osakondade vahel liikumise, mis võimaldab töötajatel

proovida eri valdkondi ja lihtsustab näiteks lahkuva töötaja asendamist. Ka juhtidelt eeldatakse tänapäeval teadmisi erinevatel aladel.

“Täna juht peab olema päris hea turunduses ja IT-s. Meil äkki paarkümmend aastat tagasi eeldati juhilt väga suurepäraseid finantsoskuseid ja teadmisi aga tänapäeval mul on tunne, et see on sekundaarne. Mingi level võiks olla aga pigem on see turundus, kliendisuhe ja kõik innovatiivsus.” (Intervjueeritav 10)

Põlvkondade vahetus on paratamatu. See on uuringus väljatoodud trendina, sest vanemaid põlvkondi asendavad noored töötajad ning juhid on teistsuguste vaadete, väärtuste ja ootustega. Uued põlvkonnad ei pea esmatahtsaks palka ja muid finantsmotiveeringuid, vaid ootavad paindlikumat ja vabamat tööelu ning huvituvad töö sisust endist. Tuuakse välja, et nooremad juhid soovivad alluvaid rohkem tegevustesse kaasata andes neile rohkem vastutust ja otsustusõigust. Samas toob mitu intervjueeritavat välja, et takistuseks võib olla see, et noored ei soovi piisavalt vastutust võtta. Kõik selle väitega aga ei nõustu, ning vastutuse võtmist soodustab noorte arvamustega arvestamine. Nähakse, et noorema põlvkonna juhid on inimkeskse mõtlemisega, ning üritavad luua töökeskkonda, mis oleks töötajatele meelepärane. Autor arvab, et töötajatele suurema vastutuse andmine võimaldab juhtidel vähendada liigset koormust ning motiveerib töötajaid rohkem panustama, tekitades neis kuuluvusstunnet kui nende mõtetega arvestatakse. Uuringus selgunud vastused kattuvad suuresti teoreetilistes käsitlustes väljatoodud argumentidega, kus samuti mainitakse põlvkondade erinevusi. Näiteks saab nooremat põlvkonda motiveerida läbi paindlike töövormide.

“Kui me juhtimise vaates vaatame, siis jõuline Y-põlvkond ja sellest juba järgmine pealetung, austab hoopis teistsugust käekirja. Sa pead neile andma rohkem vabadust ja paindlikkust. Selline vanakooli kellast kellani - see on tegelikult eilne päev. Mulle tundub, et võtab võimust ka see, et me jaotame need tööd selliselt ära, mida keegi parasjagu tahab teha.” (Intervjueeritav 5)

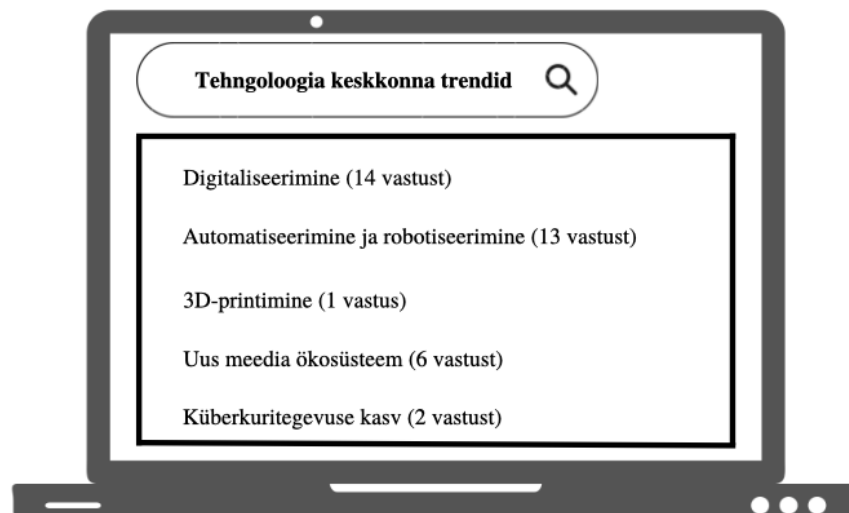
Tööjõu kvaliteedi halvenemise trend on kokku võetud mitmest erinevast vaatest, mille puhul juhtide ootused töötajatele on nähtavalt kõrgemad kui tegelikkus. Tuuakse välja, et mõnes valdkonnas on erialase haridusega inimestest kõvasti puudust, mistõttu on vajalik kohapealne väljaõpe ilma eelteadmisteta. See pikendab koostamisprotsesse ning vaadates nooremat põlvkonda, kes ei soovi ühel samal töökohal töötada liiga pikalt, siis võib see muutuda organisatsioonide jaoks vägagi kulukaks. Probleemiks on ka inimeste erinevaid suhtumised just väärtuste põhised, kus töötajad lähtuvad pigem enda isiklikest väärtustest kui organisatsiooni omadest. Autori arvates on seega vajalik enne töölevõtmist inimeste hoolikas

uurimine, kas ta omab organisatsiooniga võimalikult samu väärtuseid. Samas võib seda raskendada hiljem väljatoodud tööjõupuuduse trend, mis võib panna palkama inimesi, kes ei pruugi olla organisatsiooni esmane valik.

„Meil on üldiselt piirkond vananenud. Kohapeal kõrgharidust omandada on võimalik väga kitsas spetsiifilises valdkonnas. Ja kuhu poole näiteks meil siin kontsernis suuremad või üks suurem ettevõtte läheb on tegelikult see, et kuna õppeasutustest ei tule spetsialiste peale siis tegelikult ongi esimesed projektipõhised sammud töökohapõhine õpe.“ (Intervjueeritav 23)

Võttes kokku sotsiaalse keskkonna trendid on näha, et just põlvkonna vahetus süvendab teatud trende, sest noored ootavad paindlikumat tööd ning on teistsuguste õppimise harjumustega. Inimestelt oodatakse, et neil oleks teadmisi eri valdkondadest ning noortele tundub see meeldivat, et saavad erinevaid asju proovida. Selgunud trendid teatud mõttes rikastavad organisatsiooni, sest võimaldavad palgata inimesi välismaalt ning paindlikkust pakkudes on võimalik võtta inimesi tööle enda huvidest lähtuvalt, näiteks vajaduse korral osaajaga töötajaid. Juhte ootavad ees takistused, kus peavad lahti laskma enda vanadest harjumustest ning lähtuma rohkem inimkesksest juhtimisest, mida alluvad ootavad.

Tehnoloogilist keskkonda ilmneb nii teoreetilistes käsitlustes kui ka käesolevas uuringus märgatavalt ning teiste keskkondadega võrreldes on ühisosa nende vahel kõige suurem. Kõik teoreetilises osas välja toodud trendid, välja arvatud tehnoloogiate konvergens, tulevad välja ka empiirilises osas. Kokku tuleb juttu viiest trendist (vt joonis 7), millest kõige enam vastuseid omab digitaliseerimine, mille vastuste arvuks on 14. Ülejäänud trendideks on automatiseerimine ja robotiseerimine (13), 3D-printimine (1), uus meedia ökosüsteem (6) ja küberkuritegevuse kasv (2).



Joonis 7. Tehnoloogilise keskkonna trendid

Allikas: Autori koostatud

Seoses Eesti rahvusvahelise mainega kui digiriik on loogiline, et digitaliseerimine sai palju vastuseid intervjueritavate hulgas. Silmapaistev on ka automatiseerimise ja robotiseerimise trend. Mõlema trendi puhul nähakse, et need võimaldavad parandada organisatsioonides tootlikkust. Paljud vastused toovad välja, et automatiseerimine ning robotiseerimine on lahenduseks tööjõupuuduse trendile, millest tuleb hiljem juttu. Võimalik on vähendada tööjõudu, sest masinad ja robotid teevad töö inimeste eest ära. Vähenevad seega tööjõukulud, mis on hetkel väga kõrged. Juhtide arvamused lähevad kokku teoreetiliste vaadetega, kus samamoodi nähakse digitaliseerimist, automatiseerimist ja robotiseerimist efektiivse tootmise võtmena ning tööjõukulude vähendajana. Näitena toob mitu intervjueritavat juurde, et teenindajate vajadus väheneb, sest iseteeninduskassad võimaldavad klientidel teenindada ennast ise. Digitaliseerimine mõjutab suurel määral töötajaid, sest tekib vajadus oskuste ja teadmiste täiendamiseks ning muutuvad inimeste tööharjumused ja -hoiakud. Autori arvates on ümberõpe vajalik ka automatiseerimise ja robotiseerimise trendi puhul, mis muudab töötajate tavapäraseid harjumusi.

„Kui sa tahad tahad efektiivsem olla, siis sa pead innoveerima, automatiseerima, digitaliseerima. See tähendabki seda, et ainult siis kui sa digitaliseerid ja mõtled välja teistmoodi lahendusi, siis teenindusettevõttes tähendab see seda, et sina ei teeninda klienti, vaid klient teenindab ennast ise ja saab sealt nii hea kogemuse, nagu ta oleks saanud, kui teda oleks teenindatud.“ (Intervjueritav 9)

Samas tuuakse vastuargumendina välja, et töötajate arv ei vähene. Näiteks peab keegi digitaliseerimisprotsessi läbi viima, tekib vajadus konsultantide järgi või roboti kõrvale on

vaja spetsialisti, kes seda programmeerib. Seega tekib vajadus uute spetsialistide järgi, isegi kui töötajad, keda asendatakse, vähenevad. Nähakse, et tegevuste digitaliseerimine, automatiseerimine ja robotiseerimine on ka suhteliselt kulukas, mistõttu ei suuda mõned organisatsioonid neid endale lubada. Lisaks on Eesti turg väike, mistõttu kallid tootmismasinad ei pruugi ennast ära tasuda, kui neid piisavalt ei kasutata.

“See taandub kõik inimestele. Isegi kui võtame sellise variandi, et räägitakse piltlikult tööstus neli nullist, et asendan keevitaja robotile, siis sellele robotile on ka vaja inseneri, kes selle programmi teeb. Mul ei ole neid ka võtta täna.” (Intervjueeritav 22)

Tehnoloogia keskkonnas kõige väiksema vastuste arvuga trend on 3D-printimine, mis võib tuleneda sellest, et teoreetiliste käsitluste kohaselt 3D-printimine leiab enam kasutust nafta- ja gaasitööstustes, ning intervjueeritavad olid teistest tööstusharudest. Juht, kes seda mainis, toob välja, et 3D-printimine on kui üks potentsiaalne tuleviku tehnoloogia, mis on positiivse tagajärjega organisatsioonidele, sest selle kasutamine võimaldaks lühendada tarneaega.

“Tehnoloogilises mõttes on mulle sümpaatne olnud näiteks metallitööstuses 3D printimise mõte. Aitab tarneahelat lühendada, nii et kui on mingi asi, mida me muidu paneme neljast tootest kokku, sest seda tehnoloogiliselt ei ole võimalik ühena teha, siis tulevikus selle seadme prindib 3D printer või kihtkasvatamine. See annab ka võimaluse seda tarneahelat lühendada, toota seda ühte toodet samas kohas.” (Intervjueeritav 5)

Üha rohkem toimub uuringu ja teoreetiliste käsitluste põhjal suhtlus sotsiaalmeedia vahendusel. Sellist laadi suhtlus hoiab kokku inimeste aega, sest vajadus füüsiliselt kuhugi kohale minna väheneb. Juhid toovad välja, et tihti on vajalik suhtlus teiste riikidega ning internetis suhtluse levik aitab säästa loodust. Inimene ei pea teise riiki näiteks koosolekule auto või lennukiga sõitma, vaid saab selle teha hoopis virtuaalselt. Trend lihtsustab tööd kodukontorites, mis toetab sotsiaalse keskkonna paindlikkuse suurenemise trendi. Erinevad suhtlusviisid sotsiaalmeedias on tulnud kasuks, sest näiteks võrreldes emailiga võimaldab häälsõnumite saatmine kiiremini ennast väljendada ja emotikonid suudavad pehmendada teatud kurjema tooniga lauseid.

„Tänapäeval on olemas kõik võimalused, et olla pidevalt sides. Me oleme küll igaüks oma kodukontorites, aga kas siis Teamsis või Zoomis või kasvõi Messengeri video chattide kaudu kogu aeg ühenduses.“ (Intervjueeritav 16)

Negatiivse tagajärjena võib välja tuua, et inimeste kirjaoskus sotsiaalmeedia kasutusest tulenevalt väheneb. Autor näeb üheks võimalikuks lahenduseks seda, et organisatsioonid saavad pakkuda vastavaid koolitusi töötajatele.

“Inimeste kirjaoskus väheneb järjest päev-päevalt. Ma pean järjest rohkem ametlikke kirju ise kirjutama, millega enne said minu keskastme juhid või alluvad hakkama. Ma pean neid ise kirjutama selleks, et ei oleks kirjavigasid ja oleks ikkagi laused, mis lõppevad punktiga ja lauseehitus oleks enam-vähem grammatikareeglite järgi.” (Intervjueeritav 14)

Tehnoloogia arenemisega seoses toimub füüsilisest ruumist üleminek digitaalsesse ruumi, mis süvendab küberkuritegevust. Teoreetiliste käsitluste kohaselt võivad kuriteod kaasa tuua tõsiseid piiranguid interneti kasutamises ning ka intervjuudest selgub, et tagajärjed saavad suuresti raskendada tegevust organisatsioonis. Inimesed on haavatavad ja kartlikud selle suhtes, mistõttu autori arvates on vajalik teadlikkuse suurendamine ning oskuste täiendamine antud valdkonnas.

“Ühe lihtsa märksõna veel, mis ma arvan, et on hästi oluline on küberturvalisus. Täna ikkagi see, et tegelikult meie arusaam ja teadlikkus sellest, kui haavatavad me oleme. See küberrünnakute arv, mis meie kõikide ettevõtete vastu tehakse, see kasvab. Mul üks tuttav ei saanud kuu aega tööd teha, sellepärast, et arvutisüsteemi ei suudetud kuu aega taastada.” (Intervjueeritav 17)

Kokkuvõtteks võib öelda, et tehnoloogia trendid mõjutavad kindlasti organisatsioone, muutes nende igapäevaseid harjumusi. Robotid või masinad võtavad töö inimestelt ära või muutuvad nende koostööpartneriteks. Organisatsiooni töötajate vaheline suhtlus muutub ning seda nähakse pigem positiivsemalt, sest see võimaldab suhelda teistega olenemata omavahelisest kaugusest. Organisatsioonid peavad arvestama, et tehnoloogia trendide tagajärjel on nad rohkem haavatavad küberkuritegevusele, mis võib raskendada nende tööd.

Käesoleva empiirilise ja teoreetilise osa seose esitamiseks moodustab töö autor tabeli (vt lisa C). Sotsiaalse keskkonna puhul on lähiajal kõige tõenäolisemalt organisatsioone mõjutav trend paindlikkuse suurenemine. Selgub, et töötajatele paindlikkuse võimaldamine saab olla kasulik nii töötajatele kui ka organisatsioonidele endile. Seega võiksid organisatsioonid mõelda paindlikkuse trendiga kohanemist. Tehnoloogia keskkonna puhul on uuringus selgunud trendid üldjuhul kooskõlas teoreetiliste käsitlustega. Samas kinnitab uuring 3D-printimist ja küberkuritegevuse kasvu vähesel määral seoses madala vastuste arvuga. Digitaliseerimist, automatiseerimist ja robotiseerimist nähakse efektiivse tootmise võtmena ning tööjõukulude vähendajana ning üha enam toimub suhtlus läbi sotsiaalmeedia.

2.3. Organisatsioone mõjutavad majandusliku, loodusliku ja poliitilise keskkonna trendid ning töö järeldused

Majanduslikus keskkonnas ilmneb uuringus kokku 6 trendi (vt joonis 8). Kõige silmapaistvamad trendid on sisendhindade tõus, mida kirjeldab 19 vastust ja tööjõupuudust

11 vastust. Huvitav on, et mõlemad trendid võrreldes kõikide keskkondade trendidega olid esimese viie enam mainitud trendi seas, kuid uuritud teoreetilistes käsitlustes neid kumbagi ei ilmne. Teoreetiliste käsitlustega ühiseks trendiks on ebavõrdsuse suurenemine, mille vastuste arvuks on 2. Ülejäänud trendid on kriisid (6), spetsialiseerumine (10) ja tööjõu voolavus (3).



Joonis 8. Majandusliku keskkonna trendid

Allikas: Autori koostatud

Ebavõrdsuse suurenemise trendi all tuuakse intervjuudes välja just ebavõrdsus sissetulekutes, mida kirjeldavad ka teoreetilised käsitlused. Trendina nähakse, et tekib ühiskondlik kihistumine, kus rikkamad saavad rikkamaks ja vaesed jäävad vaesemaks. Autori arvates mõjutavad organisatsioonid kindlasti ebavõrdsuse tekkimist näiteks läbi palkade maksmise.

„Kindlasti ikkagi veel rohkem polariseerunud maailm. Polariseerumine, ma arvan, on hästi suur megatrend ja need, kes on jõukamad, saavad jõukamaks ja kes vaesed jäävad ikkagi vaeseks.“ (Intervjueeritav 19)

Sisendhindade tõusu nähakse kui üleüldist elukallinemist ning palgatasemete kasvu, põhiliselt just Eesti tasandil. Sellest võib tuleneda trendi mitte ilmnemine teoreetilistes käsitlustes, sest vaadeldakse globaalsel tasandil trende. Intervjueeritavad toovad välja, et organisatsioonid ostavad inimesi üksteiselt üle, mistõttu tuleb palkasid tõsta või mõelda välja muid lahendusi, et inimesi enda juures hoida. Palgatõusu näevad organisatsioonid pigem probleemina ning ühe lahendusena tuuakse välja varasemalt mainitud trend –

automatiseerimine. Samas võib tehnoloogia osutuda liiga kalliks, mistõttu ei ole võimalik kõigil protsesse automatiseerida. Tuuakse välja, et üldiselt on inflatsioon hetkel vägagi kõrge, ning hinnad üha enam tõusevad. Näitena illustreeritakse olukorda läbi tõusvate elektri-, kütuse- ja toorainete hindade. Ka tarbijad annavad endast märku, lootes et organisatsioonid leiavad uusi odavamaid lahendusi. Samas organisatsioonid arvavad, et elamiskulude vähendamine ei olene ainult nendest. Kokkuvõttes nähakse vajadust uue olukorraga kohaneda ning muuta enda juhtimise ärimudeleid ja strateegiaid, et turul püsida.

“Meil on kõige ehedam näide see, kui aasta tagasi maksis süsinikteras 46 senti/kilogramm, siis täna on euro ja euro pluss, et euro viiskümmend olenevalt terase margist. Ma pean nüüd juhtimises midagi muutma, strateegiliselt hästi palju, et ma oleksin konkurentsivõimeline ka tulevikus, sellepärast et toormed on kõik läinud kordades kallimaks.” (Intervjueeritav 22)

Intervjueeritavad näevad trendina erinevaid kriise, mis nende tegevusi mõjutavad. Viimastel aastatel on tähelepanu saanud koroonakriis, mis on pannud juhte muutma enda organisatsiooni juhtimisstruktuure. Esile on tulnud erinevaid tööviise, eriti kaugtööd, millest varasemalt oli juttu. Samas ei ole koroonapandeemia ainukeseks kriisiks ning ka erinevad majandus- ja looduskriisid on organisatsioonidele väljakutseks, sealjuures kuidas vastavalt muudatusi ellu viia.

“Korralikud kriisid sunnivad muutma juhtimist, muutma ettevõtet ja organisatsioonide. Selles mõttes me koroonas ka tegime suuremat sorti struktuurimuudatused ilusti keset kõige hullemat veebruarit jaanuarit see aasta. Kõvasti uusi juhte, uusi osakondi, inimesi tõstsime ümberringi.” (Intervjueeritav 28)

Spetsialiseerumist nähakse kasvava trendina, ning selle juures muutub tavaliseks, et inimesed on mitmes kohas samal ajal tööl, pakkudes enda erialaseid teadmisi. Sellist viisi spetsialiseerumist võimaldab varasemalt mainitud trend – paindlikkuse suurenemine, mille puhul on võimalik teha osaajaga tööd. Seega saab tavaks inimesi palgata lühiajaliselt, kas projekti või muu sellise tarbeks. Tuuakse välja, et selline töömuster leiab kasutust rohkem välismaal, kuid ka Eesti liigub selles suunas. Eesti puhul on takistuseks eelkõige see, et tööjõuturg on väike ning hetkeline tööjõupuudus leiab aset ka spetsialiste seas. Trendiga kaasneva negatiivse mõju puhul leiavad osad intervjueeritavad, et spetsialistide seas kaob ära pühendumus teha tööd organisatsiooni vajadustest lähtuvalt ning pigem tehakse seda, mis neile endile huvi pakub. Seega võivad organisatsiooni ärilised eesmärgid jääda tahaplaanile ning võib tekkida olukord, kus on raske leida pikemaajalisemat pühendunud töötajat. Autor arvab, et selle lahendamiseks peavad organisatsioonid panema paika kindlad piirid

spetsialistidele, et tegutsetaks organisatsioonide jaoks. Positiivne külg on, et koolitamise kulud vähenevad, sest spetsialistid on juba ise piisavalt kogenud. Lisaks suudavad suure tõenäosusega nad töö teha ära kiiremini ja efektiivsemalt, eriti tööde puhul, mis vajavad pikaajalist õppimist.

“Rootsis kasutatakse hästi palju konsultante – eksperdid, disainerid, arendajad, finants. Tulebki lepingu alusel pooleks aastaks, siis läheb välja. Ta on väga kogenud, ta teab mis valdkonnas. Sa ei pea tema harimise peale kulutama esimest pool aastat, vaid ta tuleb, ta on spetsialist paigas, ta suudab väga kiiresti sisse elada, teeb projekti ära, läheb välja. Eestis sellist turgu varem ei olnud üldse, nüüd vaikselt hakkab tekkima ja see on väga kasulik.”

(Intervjueeritav 7)

Tööjõupuudust nähakse organisatsioonides probleemina, sest puudust on kõikidest töötajatest kui ka juhtidest. Trend on väljatoodud Eesti tasandil ning on märgata ka erinevusi linnade vahel. Teoreetilised käsitlused toovad välja, et tööjõupuuduse põhjuseks võib olla vananev rahvastik. Samas on ka teisi põhjuseid, näiteks tuuakse intervjuudes Narva puhul välja tööjõupuuduse põhjuseks linna halvad elamistingimused, mistõttu noored sinna jääda ei soovi. Organisatsioonid näevad vajadust võtta tööle noortööjõudu, sealhulgas alaealiseid kuid ka nende leidmisel ilmnevad raskused. Tuuakse välja, et olemasolevaid töötajaid ei ole võimalik kergekäeliselt kui üldse vahetada, sest ei ole kedagi, kes neid asendaks. Tööjõupuudus tekitab probleeme töö tegemisel, kus kõik toimib aeglasemalt ning tekib vajadus maksta rohkem palka töölistele, et nad mujale tööle ei läheks. Organisatsioonid tegutsevad seega väga ettevaatlikult, et olemasolevaid töötajaid hoida. Autor näeb ühe lahendusena välistööjõu kaasamist, mis tänu globaliseerunud maailmale on võimalik.

„Kui ma vanasti võtsin riske, see oli vist 2013, kus ma vahetasin 38 keskastme juhti välja. Mul oli see võimalik. Täna ma ei julge teha, ma olen hästi ettevaatlik. Mul võivad ambitsioonid olla, aga ma tõmban iseennast alla, et kuidagi moodi ellu jääda.“

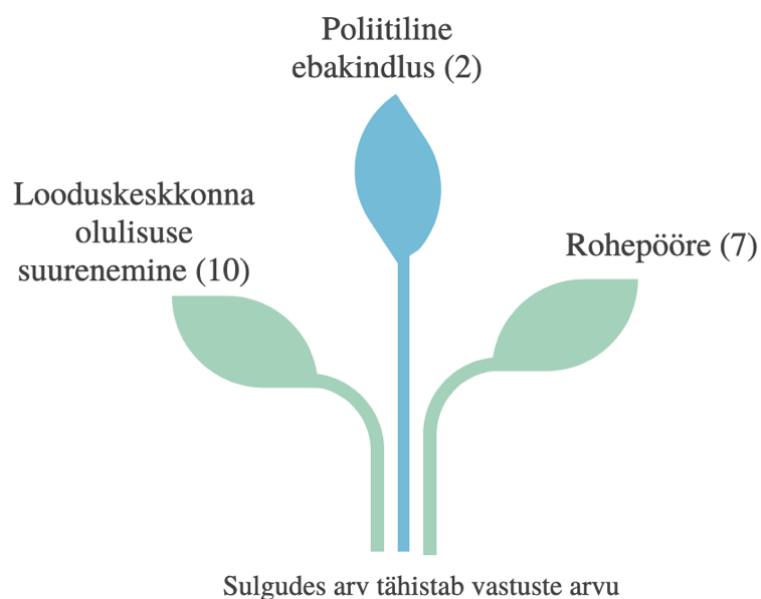
(Intervjueeritav 22)

Trendina on väljatoodud ka tööjõu voolavus, mille puhul töötajad vahetuvad väga kiiresti. Inimesed ei ole enam tööl pikaajaliselt ehk kümneid aastaid ühe koha peal, vaid vahetatakse tihedalt oma töökohta. Samas nähakse tööjõu voolavust ka vastupidiselt ehk tööjõud ei vahetu piisavalt. Varasemalt mainitud noortööjõud Narvas ei soovi sinna jääda tööle, mis tekitab tööjõu voolavuse puudulikkust. Inimesed ei vahetu, vaid on töölised, kes on organisatsioonis töötanud väga pikalt ning uusi ei tule asemele.

“Eestis võtame tööle iga kuu 100 inimest ning ära läheb ka 100 inimest. Selleks, et 100 inimest tööle võtta, vestleme 700 inimesega iga kuu kõik need viimased aastad. Lätis on veel hullem.” (Intervjueeritav 10)

Majanduslik keskkond on välja toodud trendide kohaselt kindlasti muutumas ning organisatsioonid peavad tegema raskeid otsuseid, et nendega kohaneda. Selgub, et tööjõupuudus ja sisendhindade tõus on probleemiks just Eestis, ning see võib olla põhjuseks miks teoreetilises osas neid ei kajastunud. Samas ei väida autor, et mujal maailmas neid trende ei esineks, vaid need võivad olla pigem tagaplaanil. Ilmneb linnade vahelisi erinevusi, mistõttu on tähtis juhtidel olla teadlik, millises keskkonnas organisatsioon tegutseb, sest trendid ei pruugi samamoodi igal pool avalduda.

Looduskeskkonda nähakse kui üha olulisemat teemat, mis tänapäeva organisatsioonide tegevust mõjutama hakkab. Intervjuudes selgub kaks trendi: looduskeskkonna olulisuse suurenemine, mille vastuste arvuks on 10 ja rohepööre, mille vastuste arvuks on 7 (vt joonis 9). Teoreetiliste käsitluste puhul on näha pigem looduskeskkonna trende probleemidena, kus tuuakse välja näiteks loodus- ja elukeskkonna halvenemine ja loodusressursside defitsiit. Käesolevas uuringus on trendideks pigem positiivsemad vaated, sest looduskeskkonnale pööratakse rohkem tähelepanu ning teadlikkus on vastaval teemal märgatav. Samas on väljatoodud probleemkohti ning tegutsemine looduskeskkonna parandamiseks tundub veel algeline.



Joonis 9. Loodusliku ja poliitilise keskkonna trendid

Allikas: Autori koostatud

Looduskeskkonna olulisuse suurenemise trendi puhul tuuakse välja, et tähtsaks muutub vastutustundlik ettevõtlikus, mille juures on vajalik muuta tooteid ja teenuseid ning tarbijate harjumusi. Tooteid ja teenuseid hakatakse üha rohkem muutama loodussäästlikumaks, mistõttu selleks, et konkurentsist püsida, on vajalik organisatsioonidel leida uusi lahendusi. Levib aramus, et tähtis ei ole ainult, et organisatsioon on keskkonnasõbralik, vaid ka nende kliendid. Teoreetiliste käsitluste kohaselt on tarbijad huvitatud keskkonnasäästlikematest toodetest, kuid siiski on vajalik tõsta teadlikkust nende seas, kes ei ole nii kursis antud valdkonnaga. Seega on lisaks enda tegevuste muutmisele vajalik suunata tarbijaid olema rohkem jätkusuutlikumad.

„Ma arvan, et turism areneb loodusliku ja loodusturismi suunas, võib-olla paljud tooted disainitakse ümber, võib-olla kunagi ka majad. On mingid asjad, mis enam tulevikus ei kõneta ja põhielemendid tulevad ausse. Trend on ilmselt harjutada tarbijat tarbima teistsugust turismitoodet nagu siiani.“ (Intervjueeritav 15)

„Peab mitte ainult seda tagama, et sul on endal kõik korras kõik - tegevuskavad, igasugused muud asjad, vaid ka sinu suurematel klientidel.“ (Intervjueeritav 19)

Juhid arvavad, et looduskeskkonna säästmise teemal teadlikkus üha enam suureneb, ning üritatakse harida nii ennast kui ka enda alluvaid. Peetakse tähtsaks tegutsemist trendi kohaselt igapäevaselt, pannes rõhku näiteks prügi sorteerimisele, elektrikulutamise vähendamisele ja keskkonnasäästlikumate lahenduste otsimisele. Samas on takistused enda teadmiste rakendamisel tegevustesse, sest tänapäeva standardid raskendavad tegutsemist. Tarbijate ootused on kõrged ning üha raskem on leida lahendusi olla jätkusuutlikum. Lisaks leitakse, et teadlikkus võib inimeste seas olla kõrge, kuid siiski tegutsetakse enda teadmistelevastupidiselt.

“Ma olen inimesena viimase viie aasta jooksul tohutult roheliseks pööranud. See on ilmselt selge, et keskkonnateadlikke inimesi tuleb järjest rohkem ja see teema läheb paratamatult järjest päevakohasemaks. Teenus, mida meie pakume, paratamatult ei ole keskkonnasõbralik. Näiteks täna sisuliselt varsti enam turul olla ei saa, kui sa oma tubasid ei jahuta. Samuti siin kuskil nõupidamisel räägime, kuidas keskkonnahoid on väga tähtis ja siis läheme uksest välja, istume linnamaasturisse ja sõidame üksinda koju ja siis lendame nädalavahetuseks Berliini õlut jooma.“ (Intervjueeritav 14)

Teise trendina tuleb intervjuudes välja rohepöörde, mis on lahenduseks teoreetiliste vaadete loodus- ja keskkonna halvenemise trendile. Intervjuudes mainitakse, et organisatsioonidele on rohepöördega seatud uued nõuded, ning see muudab suuresti organisatsiooni juhtimist ja ka sealset aruandlust ja toodete valmistamist. Leitakse, et

kasutades rohetechnoloogiat on võimalik saavutada konkurentsieelis. Eljas-Taal, Hein, Vallistu, Vipp ja Väljaots (2017) uuringus selgub, et taastuenergia tootmine on umbes 40 protsenti kõigist rohetechnoloogiatest, mistõttu sobitub rohetechnoloogia väljatoomine kokku teoreetiliste käsitluste trendiga: taastuenergeetika levik. Teoreetilises osas tuuakse taastuenergeetika kasutamise juures samamoodi välja positiivse tagajärjena konkurentsieelise saamine. Samas näitasid intervjuud, et kõigil ei ole vahendeid rohepöördega vastavalt tegutsema, ning nähakse seda kui tootmisele takistusena.

“Üks aspekt, mis mõjutab ja on hästi tunda ekspordi peal on rohepööre. Näiteks kui me teeme pakkumise Norra, siis küsitakse alati, kas te kasutate rohetechnoloogiat. See on hinnapakkumishind, mis on 10 protsenti, aga kuna mul täna seda ei ole, siis ma saan aru, et ma olen seal konkurentsist väljas.” (Intervjueeritav 22)

Selgub, et looduskeskkonna trendidele hakatakse üha rohkem tähelepanu pöörama. Teadlikkus inimeste seas suureneb ning nähakse vajadust muuta enda tooteid ja teenuseid keskkonnasäästlikumaks. Selline käitumine parandab looduskeskkonda ning annab organisatsioonidele konkurentsieelise. Vajadust on inimeste endapoolseks initsiatiiviks, et nad käituksid vastavalt enda teadmistele, sest teadlikkuse suurenemine ei oma tähtsust kui midagi ette ei võeta. Väljakutseks võib osutuda juhtimis-, tootmis-, ja finantsprotsesside ümberkorraldus, sest erinevad elustandardid ja vahendite puudumine takistavad trendidega seoses tegutsemist.

Viimaseks kategooriaks on poliitiline keskkond, milles ilmneb ainult üks trend – poliitiline ebakindlus (vt joonis 9). Teoreetilised käsitlused poliitilisi trende välja ei toonud, mistõttu võib järeldada, et poliitiline keskkond mõjutab organisatsioone lähiajal pigem vähesel määral.

Poliitilise ebakindluse puhul on sihitud lokaalsel tasandil trendi, tuues välja, et valitsus on vahetuv ning Eesti riigil ei ole kindlat sihti, mis tekitab ebakindlust organisatsiooni tasandil. Soovitakse maksupoliitika, regulatsioonide ja seadusandluse poolt rohkem kindlustunnet. Seega tuntakse vajadust riigipoolse panuse järele. Lahendus oleks näiteks teha kokkuleppeid organisatsioonide ja valitsuse vahel. Ebakindlusena tuuakse ka välja Eesti sõjalis-poliitiline olukord tulevikus, mida organisatsioonid võiksid silmas pidada. Ebakindluse vähendamiseks tuleb mõelda, milline võiks tulevik olla, sest see lihtsustab vastavas olukorras tegutsemist. Autor näeb lahendusena seda, et organisatsioonid kirjutavad välja erinevaid sõjalis-poliitilisi stsenaariumeid. Antud meetodit kajastati trendide analüüsimise võimalusi kirjeldavas peatükis.

„Poliitiline kindlus on hästi oluline. Kuna valimised on kogu aeg nelja aasta tagant ja ei tea, kes uus poliitiline jõud tuleb turule, mis ambitsioonid tal on, kuhu ta oma selle suunab ja kui niimoodi võtta, siis ega Eestil täna sihukest nagu suurt suunda ei ole, kuhu suunas me liigume või millised me tahame olla.“ (Intervjueeritav 27)

Poliitilist trendi mainiti Eesti tasandil, ning see võib olla põhjuseks miks teoreetilistes käsitlustes seda ei kajastu. Samas, kuna poliitilisi trende ilmneb intervjuudes väga vähesel määral, siis tundub, et teiste keskkondade trendid on lähiajal rohkem fookuses.

Siinse alapeatüki empiirilise ja teoreetilise osa seos on samuti kajastatud lisa C tabelis (vt lisa C). Selgub, et majanduslikud globaalsed trendid võivad küll Eestit mõjutada, kuid hetkel keskenduvad organisatsioonid pigem lokaalsel tasandil olevatele trendidele, näiteks sisendhindade tõusule ja tööjõupuudusele. Teadlikkus looduskeskkonna suhtes on Eesti tasandil olemas, kuid on vajalik veelgi suurem tegutsemine enda teadmiste vastavalt. Poliitilise keskkonna trendid saavad teiste keskkondadega võrreldes lähiajal vähem tähelepanu. Kokkuvõttes tulid teoreetilises osas ilmnenu globaalsed trendid osaliselt välja ka empiirilises osas, mistõttu uuring võimaldas osalt kinnitada teoreetilisi käsitlusi kui ka leida uusi suundumusi. Teoreetilised käsitlused vaatlevad globaalseid trende, mistõttu ülejäänud mitte teoreetilise osaga kattuvad uuringus selgunud trendid võivad olla pigem Eesti tasandil.

Autor toob lõpetuseks välja kogu käesoleva bakalaureusetöö tähtsamad järeldused:

1. organisatsiooni makrokeskkonna alusel tekkisid suuremad trendide grupid, mis näitab, et trende on võimalik selle järgi liigitada;
2. sotsiaalses keskkonnas muudavad uued põlvkonnad tavasid töö tegemisel ja vajalikke oskuseid tööturul;
3. nähakse vajadust organisatsiooni tegevuste arendamisel tehnoloogilisel tasandil, mis võib osutuda väljakutseks;
4. majanduslik keskkond kujuneb väljakutserohkeks, mis teeb organisatsioonide jaoks tööjõu palkamise keerulisemaks;
5. loodusliku jalajälje vähendamiseks panevad organisatsioonid rõhku looduskeskkonnale ja seda osalt tänu rohepöördele;
6. poliitiline keskkond saab teiste keskkondadega võrreldes lähiajal vähem tähelepanu.

Samas oli intervjuude läbiviimise ajal olukord maailmas teistsugune, mistõttu ei saa kindlameelselt väita, et poliitiline keskkond tähelepanu ei saa. Autor arvab, et Ukraina kriis võib poliitilist keskkonda rohkem esile tõsta.

Kokkuvõte

Trendid, olgugi need väljakutsed või võimalused, on olulised aspektid, mida organisatsioonid võiksid otsuste tegemisel arvesse võtta. Need aitavad planeerida tulevikku ning võimaldavad püsida konkurents, tootes efektiivsemalt, tagades tarbijate ja töötajate suurema rahulolu jne. Samas ei pruugi organisatsioonidel olla piisavalt ressursse trendidega kohanemiseks, mis võib muutuda neile takistuseks kui konkurents seda nõuab. Enne trendi kohaselt tegutsemist on vajalik läbi mõelda, kas see on organisatsiooni jaoks piisavalt kasumlik. Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks oli välja selgitada peamised organisatsioone mõjutavad trendid Eesti juhtide arvamuste põhjal. Läbiviidud uuring võimaldas eesmärki täita, sest leiti nii teoreetilisi käsitlusi kinnitavaid organisatsioone mõjutavaid trende kui ka uusi trende. Sealjuures andsid kasutatud kvalitatiivsed andmed sisulise ülevaate vaadeldud trendidest.

Teoreetiliste käsitluste põhjal on trende võimalik jagada viieks: mikro-, makro-, mega-, giga- ja teratrendid, kuid lisaks on neid võimalik liigitada vastavalt organisatsiooni väliskeskkonnale. Teoreetilistest käsitlustest selgus 17 globaalset megatrendi, mis jagati kategooriatesse vastavalt organisatsiooni makrokeskkonnale. Trendid olid järgnevad: tööjõu koosseisu muutus, linnastumine, globaliseerumine ja globaalne tööjõud, paindlikkuse suurenemine, digitaliseerimine, automatiseerimine ja robotiseerimine, 3D-printimine, uus meedia ökosüsteem, tehnoloogiate konvergens, küberkuritegevuse kasv, ümberõppimine, tärkavad majandused ja Aasia tõus, ebavõrdsuse suurenemine, arenenud riikide võlaprobleemid, loodus- ja elukeskkonna halvenemine, taastuvenergeetika levik ja loodusressursside defitsiit. Seega ilmnes trende nii sotsiaal-, tehnoloogia-, majandus- ja looduskeskkonnast ning poliitilisi trende välja ei tulnud. Seejärel selgitati erinevaid trendide analüüsimise võimalusi, kus näidati trendianalüüsi läbi 4 etapi, mis võimaldavad trende tuvastada ning aru saada nende võimalikest tagajärgedest. Sealjuures vaadeldi erinevaid uuringuid, kus trendide analüüsimiseks kasutati valikuliselt kvalitatiivseid, kvantitatiivseid ja sekundaarseid andmeid.

Empiirilises uuringus analüüsiti kokku 7 fookusgrupi intervjuud ning 4 üksikintervjuud. Valimiks kujunes 33 Eesti juhti erinevatest Eesti linnadest. Tulemuste analüüsimiseks kasutati kvalitatiivset sisuanalüüsi, kus esmalt intervjuud transkribeeriti ning peale seda teoreetiliste käsitluste abiga kodeeriti. Seejärel analüüsiti tulemusi ning toodi välja erinevaid mõtteid ja tsitaate vastavate trendide kohta ning ka seos teoreetiliste käsitlustega. Uuringus vaadeldi nii lokaalseid kui ka globaalseid trende, mis mõjutavad äritegevust järgneva 10 aasta jooksul ning seda just Eesti vaatenurgast, sest trendide mõju võib riikide

vahel erineda. Tulemuste kohaselt näevad organisatsioonid, et trendid mõjutavad neid praegu kui ka tulevikus. Kokku kajastus 21 trendi, mille arusaamad kohati erinesid. Seega võib järeldada, et iga organisatsioon võib näha ja läheneda trendidele erinevalt. Kõige enam esile tulnud trendideks olid paindlikkuse suurenemine, sisendhindade tõus, digitaliseerimine, automatiseerimine ja robotiseerimine. Eesti organisatsioonid võiksid konkurentsipüsimiseks kaaluda väljatoodud trendidega kohandumist. Kuna trendide mõju ja kasutuselevõtmise vajadus võib oleneda organisatsiooni valdkonnast, siis võiks vaadelda ka teisi uuringus selgunud trende ning mõelda, kas need trendid mõjutavad ka neid. Autor näeb siinkohal võimalust teema edasiarendamiseks, ning uurida trende süvitsi valdkonnapõhiselt. Kõiki tuvastatud trende võiks uurida uuesti 10 aasta pärast, et näha, kas need pidasid paika. See näitab, kas sellist viisi trendianalüüs on mõistlik või mitte.

Teoreetilise ja empiirilise osa ühisosaks oli 10 trendi: globaliseerumine ja globaalne tööjõud, paindlikkuse suurenemine, ümberõppe olulisuse kasv, tööjõu koosseisu muutus: põlvkondade vahetus, digitaliseerimine, automatiseerimine ja robotiseerimine, 3D-printimine, uus meedia ökosüsteem, küberkuritegevuse kasv ja ebavõrdsuse suurenemine. Samas näiteks 3D-printimist, küberkuritegevuse kasvu ning ebavõrdsuse suurenemist ilmnes uuringus vähesel määral, mistõttu ei saa tulemuste põhjal kindlameelset väita, et need teoreetilisi käsitlusi täielikult kinnitavad. Kuna teoreetilises osas vaadeldi globaalseid trende, siis ülejäänud mitte teoreetiliste käsitlustega kattuvad käesolevas uuringus selgunud trendid võivad olla pigem Eesti tasandil.

Viidatud allikad

1. Abedin, R. (2018). Impact of information technology in development of global businesses by 2030. *International Journal of Information Technology*, 2(11), 15-20.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.3679333>
2. Andreassen, T. W., Calabretta, G., & Lervik-Olsen, L. (2015). Trend spotting and service innovation. *Journal of Service Theory and Practice*, 25(1), 10–30. <https://doi.org/10.1108/jstp-09-2013-0178>
3. Anniste, K., Masso, M., Melesk, K., Michelson, A., Osila, L., & Piirits, M. (2018). *Eesti tööturg: Hetkeolukord ja tulevikuväljavaated*. Poliitikauuringute keskus Praxis, https://www.riigikogu.ee/wpcms/wp-content/uploads/2018/08/ASK_tööturu_ülevaade.pdf
4. Arlitsch, K., & Edelman, A. (2014). Staying safe: Cyber security for people and organizations. *Journal of Library Administration*, 54(1), 46–56. <https://doi.org/10.1080/01930826.2014.893116>
5. Artuso, F., & Guijt, I. (2020). *Global mega trends: Mapping the forces that affect us all*. Oxfam Discussion Paper.
<https://oxfamilibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/620942/dp-global-megatrends-mapping-forces-affect-us-all-310120-en.pdf;jsessionid=EAE630BECE351C835E80BF4C554F1355?sequence=1>
6. Austin-Egole, I. S., Chinedu, N., & Iheriohanma, E. B. J. (2020). Flexible working arrangements and organizational performance: An overview. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science*, 25(5), 50–59. <https://www.iosrjournals.org/iosr-jhss/papers/Vol.%2025%20Issue5/Series-6/D2505065059.pdf>
7. Bapuji, H. (2015). Individuals, interactions and institutions: How economic inequality affects organizations. *Human Relations*, 68(7), 1059–1083. <https://doi.org/10.1177/0018726715584804>
8. Bayo, P. L. (2019). Technological challenges in management of organizations. *International Journal of Business & Law Research*, 7(2), 99-111.
<https://seahipaj.org/journals-ci/june-2019/IJBLR/full/IJBLR-J-9-2019.pdf>
9. Bellasio, J., Blondes, E. L., Favaro, M., Knack, A., Leverett, E., Paoli, G. P., Quimbre, F., & Silfversten, E. (2020). *The future of cybercrime in light of technology developments*. RAND Corporation. <https://doi.org/10.7249/RRA137-1>

10. Birks, D. F., & Malhotra, N. K. (2007). *An applied approach* (3rd European ed.). Pearson Education. <https://crispindia.org/wp-content/uploads/2016/11/Marketing-research-An-applied-approach.pdf>
11. Bourgeois III, L. J. (1980). Strategy and environment: A conceptual integration. *Academy of Management Review*, 5(1), 25–39. <https://doi.org/10.2307/257802>
12. Cambalikova, A. (2021). *Modern trends in business management in the light of Globalization*. SHS Web of Conferences (Vol. 92). EDP Sciences. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219202009>
13. Capell, B., & Dolan, S. L. (2015). *Training, education, and development of staff*. In Dahlgaard-Park, S. M. (Ed.), *The sage encyclopedia of quality and the service economy* (pp. 816-819). SAGE Publications, Inc. <https://www.doi.org/10.4135/9781483346366.n225>
14. Cascio, W. F. (2019). Training trends: Macro, micro, and policy issues. *Human Resource Management Review*, 29(2), 284–297. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.11.001>
15. Choy, L. T. (2014). The strengths and weaknesses of research methodology: Comparison and complimentary between qualitative and quantitative approaches. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science*, 19(4), 99–104. <https://doi.org/10.9790/0837-194399104>
16. Chuong, S.C., Power, D., & Singh, P. J. (2011). A resource dependence theory perspective of ISO 9000 in managing organizational environment. *Journal of Operations Management*, 29(1–2), 49–64. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2010.04.002>
17. Crabtree, B. F., & DiCicco-Bloom, B. (2006). The qualitative research interview. *Medical Education*, 40(4), 314–321. <https://doi-org.ezproxy.utlib.ut.ee/10.1111/j.1365-2929.2006.02418.x>
18. Cramer, T., Heselmans, C., & Van der Duin, P. (2016). *Trend analysis*. In P. Van der Duin (Ed.), *Foresight in organizations* (routledge advances in management and business studies) (pp. 40–58). Routledge. <https://www.routledge.com/Foresight-in-Organizations-Methods-and-Tools/Duin/p/book/9781138692862>
19. Cygal, K., Gilliland, M., Hannibal, E., & Stirling, E. (2021). *Remote work: The road to the future*. Deloitte Development LLC. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Tax/dttl-remote-work-the-road-to-the-future.pdf>

20. Davies, A., Fidler, D., & Gorbis, M. (2011). *Future work skills 2020*. Institute for the Future for University of Phoenix Research Institute
https://www.iftf.org/uploads/media/SR-1382A_UPRI_future_work_skills_sm.pdf
21. De Waal, A., & Linthorst, J. (2020). Megatrends and disruptors and their postulated impact on organizations. *Sustainability*, 12(20). <https://doi.org/10.3390/su12208740>
22. Deimler, M., & Reeves, M. (2013). *Adaptability: The new competitive advantage*. In M. Deimler, R. Lesser, D. Rhodes, & J. Sinha (Eds.), *Own the future: 50 ways to win from the Boston Consulting Group* (pp. 19–26). Wiley.
<https://www.amazon.com/Own-Future-Boston-Consulting-Group/dp/1118591704>
23. Dobbs, R., Manyika, J., Remes, J., Restrepo, A., Roxburgh C., & Smit, S. (2011). *Urban world: Mapping the economic power of cities*. McKinsey Global Institute.
https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/urbanization/urban%20world/mgi_urban_world_mapping_economic_power_of_cities_full_report.pdf
24. Du, R. Y., & Kamakura, W. A. (2012). Quantitative trendspotting. *Journal of Marketing Research*, 49(4), 514–536. <https://doi.org/10.1509/jmr.10.0167>
25. Eamets, R. (2018). Mis suunas areneb tulevikumajandus ja mis oskusi siis vajatakse? *Riigikogu Toimetised*, 37, 31–42. <https://rito.riigikogu.ee/wordpress/wp-content/uploads/2018/06/Eamets.pdf>
26. Edwards, J. (2014). *Mastering strategic management – 1st Canadian edition*. Victoria, B.C.: BCcampus. Retrieved from <https://opentextbc.ca/strategicmanagement>
27. Eesti Arengufond. (2012). *Väliskeskkond 2020 olulised trendid ja nende tähendus Eestile*. <http://www.arengufond.ee/upload/Editor/Publikatsioonid/valistrendid2020-eesti-fookuses-arengufond.pdf>
28. Eljas-Taal, K., Hein, T., Vallistu, J., Vipp, M., & Väljaots, K. (2017). *Eesti rohetehnoloogia sektori analüüs*. HeiVäl OÜ & Technopolis Group Eesti OÜ for Keskkonnaministeerium.
29. Euroopa komisjon. (n.d.). *Rohepööre*. Retrieved from https://ec.europa.eu/reform-support/what-we-do/green-transition_et
30. Expedia MediaSolutions. (2017). *European travel and tourism trends research*. <https://nuevo.tecnohotelnews.com/wp-content/uploads/2017/09/European-Travel-and-Tourism-Trends.pdf>
31. Hatch, M. J. (2018). *Organization theory modern, symbolic, and postmodern perspectives* (4th ed.). Oxford University Press.

32. Henkens, K., Schippers, J. & Van Dalen, H. P. (2010). How do employers cope with an ageing workforce? Views from employers and employees. *Demographic Research*, 22(32), 1015–1036. <https://doi.org/10.4054/demres.2010.22.32>
33. Hines, A. (2011). A dozen surprises about the future of work. *Employment Relations Today*, 38(1), 1–15. <https://doi.org/10.1002/ert.20326>
34. Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative health research*, 15(9), 1277-1288. <https://doi.org/10.1177/1049732305276687>
35. Jackson, M. (2013). *Planning*. In Practical Foresight Guide. <https://www.shapingtomorrow.com/files/media-centre/pf-ch05.pdf>
36. Kaelep, T., Krusell, S., Leemet, A., Leoma, R., Lepik, I., Mets, U., Pihl, K., Rosenblad, Y., Tilk, R., Uiboupin, M., Ungro, A., & Viia, A. (2020). *COVID-19 põhjustatud majanduskriisi mõju tööjõu- ja oskuste vajaduse muutusele*. SA Kutsekoda, tööjõuvajaduse seire- ja prognoosisüsteem OSKA. https://oska.kutsekoda.ee/wp-content/uploads/2021/01/OSKA_COVID-19_eriuring_11.01.2021_loplik.pdf
37. Kongsholm, L. B. (2019). *Meet a trend expert: Mads Arlien-Søborg*. Retrieved from <https://trendsociology.com/meet-a-trend-expert-mads-arlien-soeborg/>
38. Lindkvist, M., & Rehn, A. (2013). *Trendspotting – The basics*. Booktango.
39. McGuire, D. (2010). Engaging organizations in environmental change: A greenprint for action. *Advances in Developing Human Resources*, 12(5), 508–523. <https://doi.org/10.1177/1523422310394759>
40. Meri, L. (2001). *Vabariigi President algava kooliaasta puhul 31. augustil 2001*. Vabariigi Presidendi Kantselei. Retrieved from <https://vp1992-2001.president.ee/est/k6ned/K6ne.asp?ID=9212>
41. Nandre, V. B., & Patil, D. P. (2016). A study of micro (internal) and macro (external) environmental factor's influence on plant level production management (PLPM) of selected small scale industrial units (SIUs) in PCMC. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research*, 3(7), 242–253. <http://www.jetir.org/papers/JETIR1701077.pdf>
42. Neha, P., Rao, S. G. R., & Sankar, T. (2020). Emerging trends in e-commerce and their impact on business processes. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 13617–13624. <http://sersc.org/journals/index.php/IJAST/article/view/31693>

43. Nekkers, J. (2016). *Developing scenarios*. In P. Van der Duin (Ed.), *Foresight in organizations (routledge advances in management and business studies)* (pp. 11-39). Routledge. <https://www.routledge.com/Foresight-in-Organizations-Methods-and-Tools/Duin/p/book/9781138692862>
44. Pandit, A., & Stephenson, E. (2008). *How companies act on global trends: A McKinsey global survey*. McKinsey & Company.
45. PwC. (2016). *Five Megatrends And Their Implications for Global Defense & Security*. <https://www.pwc.com/gx/en/government-public-services/assets/five-megatrends-implications.pdf>
46. Pärna, O. (2011). Eestist uuendusliku valitsemismudeli edulugu. In *6 Megatrendi, mis vormivad Eesti tulevikku*, (pp. 45-48). Arengufond. <http://www.arengufond.ee/upload/Editor/Publikatsioonid/arengufond-raport-riigikogule-2011.pdf>
47. Rahandusministeerium., & Riigikantselei. (2019). *Eelduste loomine targa ettevõtlike kasvuks*.
48. Schwab, K., & Zahidi, S. (2020). *The future of jobs report 2020*. World Economic Forum. https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2020.pdf
49. Sepp, V. (2019). *Eesti regioonide majandusarengut mõjutavate uuenduste ja trendide analüüs*. Arenguseire Keskus. https://www.riigikogu.ee/wpcms/wp-content/uploads/2019/02/ASK_Regionaalset-arengut-suunavad-trendid_Veiko-Sepp-1.pdf
50. Sigmund, T., & Sladek, P. (2021). The perception of teleworking by university students before and during the COVID-19 crisis. *SHS Web of Conferences* (Vol. 92). EDP Sciences, <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219204023>
51. Siimon, A., & Türk, K. (2004). *Juhtimine: Teoreetilised alused*. (2nd ed.). Tartu Ülikooli Kirjastus. <http://hdl.handle.net/10062/70076>
52. Zhang, Y., & Wildemuth, B. M. (2009). *Qualitative analysis of content*. In B. M. Wildemuth (Ed.), *Applications of social research methods to questions in information and library science* (pp. 1–12). Libraries Unlimited.
53. Taucean, I. M. (2012). *Production planning with the support of the megatrends and gigatrends*. In T. Otto (Ed.), *8th international DAAAM Baltic conference* (pp. 597–602). Tallinn University of Technology. <http://www.digar.ee/id/nlib-digar:276053>
54. TalTech. (n.d.). *Tekstiks*. Retrieved from <https://tekstiks.ee>

55. The Institute of Leadership and Management. (2014). *2020 Vision: future trends in leadership & management*. <https://www.institutelm.com/static/uploaded/aac89021-342c-419f-847736d6e93d1a60.pdf>
56. Tongco, M. D. C. (2007). Purposive sampling as a tool for informant selection. *Ethnobotany Research and applications*, 5, 147-158. <https://doi.org/10.17348/era.5.0.147-158>
57. Van der Duin, P. (2016). *Introduction*. In P. Van der Duin (Ed.), *Foresight in Organizations* (Routledge Advances in Management and Business Studies) (pp. 1–10). Routledge. <https://www.routledge.com/Foresight-in-Organizations-Methods-and-Tools/Duin/p/book/9781138692862>
58. Vejlgård, H. (2008). *Anatomy of a Trend*. McGraw-Hill.
59. Wilkinson, A. (2017). *Strategic Foresight Primer*. European Political Strategy Centre. <https://doi.org/10.2872/71492>
60. World Bank. (2011). *Global Development Horizons 2011 : Multipolarity – The NewGlobal Economy*. <http://hdl.handle.net/10986/2313>

Lisad

LISA A

Teoreetilistest käsitlustest tulenevad organisatsioone mõjutavad trendid

	Trendid	Davies, Fidler & Gorbis, 2011	De Waal & Linthorst, 2020	Eamets, 2018	Eesti Arengufond, 2012	Rahandusmin isteerium & Riigikantselei , 2019	Sepp, 2019
SOTSIAALNE KESKKOND	Globaliseerumine ja globaalne tööjõud	✓	✓	✓	✓		
	Paindlikkuse suurenemine		✓	✓	✓	✓	✓
	Ümberõppe olulisuse kasv		✓		✓		
	Tööjõu koosseisu muutus: põlvkondade vahetus		✓	✓			
	Tööjõu koosseisu muutus: vananev rahvastik		✓	✓		✓	✓
	Linnastumine		✓				✓
TEHNOLOOGILINE KESKKOND	Digitaliseerimine		✓	✓		✓	
	Automatiseerimine ja robotiseerimine	✓	✓	✓		✓	✓
	3D-printimine		✓	✓			✓
	Uus meedia ökosüsteem	✓		✓			
	Küberkuritegevuse kasv		✓	✓		✓	

LISA A järg

MAJANDUS LIK KESKKOND	Tehnoloogiate konvergens		✓	✓		
	Ebavõrdsuse suurenemine	✓	✓			
	Tärgavad majandused ja Aasia tõus	✓	✓	✓	✓	
	Arenenud riikide sh Euroopa jätkuvad võimalused		✓	✓		
LOODUSLIK KESKKOND	Loodus- ja elukeskkonna halvenemine	✓		✓	✓	✓
	Taastuvenergeetika levik			✓		✓
	Loodusressursside defitsiit		✓		✓	

Allikas: Autori koostatud (Davies, Fidler & Gorbis, 2011; de Waal & Linthorst, 2020; Eamets, 2018; Eesti Arengufond, 2012;

Rahandusministeerium & Riigikantselei, 2019; Sepp, 2019) põhjal

LISA B

Teoreetilise ja empiirilise osa ühisosad ja erinevused

	Teoreetilise osa trendid	Empiirilise osa trendid
SOTSIAALNE KESKKOND	Globaliseerumine ja globaalne tööjõud	
	Paindlikkuse suurenemine	
	Ümberõppe olulisuse kasv	
SOTSIAALNE KESKKOND	Tööjõu koosseisu muutus: põlvkondade vahetus	
	Tööjõu koosseisu muutus: vananev rahvastik	Tööjõu kvaliteedi halvenemine
	Linnastumine	Oskuste mitmekesistumine
TEHNOLOOGILINE KESKKOND	Lokaliseerumine	
	Digitaliseerimine	
	Automatiseerimine ja robotiseerimine	
TEHNOLOOGILINE KESKKOND	3D-printimine	
	Uus meedia ökosüsteem	
	Küberkuritegevuse kasv	
MAJANDUSLIK KESKKOND	Tehnoloogiate konvergens	
	Ebavõrdsuse suurenemine	
	Tärgavad majandused ja Aasia tõus	Sisendhindade tõus
MAJANDUSLIK KESKKOND	Arenenud riikide sh Euroopa jätkuvad võlaprobleemid	Kriisid
		Spetsialiseerumine
		Tööjõupuudus
LOODUSLIK KESKKOND		Tööjõu voolavus
	Loodus- ja elukeskkonna halvenemine	Looduskeskkonna olulisuse suurenemine
	Taastuenergeetika levik	Rohepööre
LOODUSLIK KESKKOND	Loodusressursside defitsiit	
		Poliitiline ebakindlus

Allikas: Autori koostatud

LISA C

Teoreetilise ja empiirilise osa seos

Teoreetiline vaade	Empiirilise uurimuse tulemused	Teoreetilise ja empiirilise osa seos
Sotsiaalse keskkonna puhul tuli kõige enam esile paindlikkuse suurenemine. See võimaldab inimestel töötada rohkem omale soovile vastavalt, mis suurendab nende rahulolu.	Kõige enam vastuseid sai kõikide trendide seas paindlikkuse suurenemine. See võimaldab palgata inimesi organisatsiooni huvidest lähtuvalt, näiteks välismaalastest spetsialiste läbi kaugtöö.	Paindlikkus saab olla kasulik nii töötajatele kui ka organisatsioonidele endile. Seega võiksid organisatsioonid mõelda paindlikkuse trendiga kohanemise peale.
Tehnoloogia keskkonda kuuluvad trendid olid digitaliseerimine, automatiseerimine ja robotiseerimine, 3D-printimine, uus meedia ökosüsteem, tehnoloogiate konvergens ja küberkuritegevuse kasv. Tootmine saab minna efektiivsemaks, kuid vajalik on küberturvalisuse tagamine.	Tehnoloogia keskkonnas enam vastuseid said digitaliseerimine, automatiseerimine ja robotiseerimine, mis võimaldavad efektiivsemalt toota ja tööjõukulusid vähendada. 3D-printimine ja küberkuritegevuse kasvu esines vähesel määral. Muutub inimeste vaheline suhtlus, mis toimub järjest rohkem sotsiaalmeedia vahendusel.	Tehnoloogia keskkonna puhul on uuringus selgunud trendid üldjuhul kooskõlas teoreetiliste käsitlustega. Osad tehnoloogia trendid parandavad organisatsiooni efektiivsust, muutuvad suhtlusviisid ning vajalikuks saab küberturvalisuse tagamine.
Majanduslikus keskkonnas on globaalseteks trendideks ebavõrdsuse suurenemine, Euroopa jätkuvad võlaprobleemid ning tärkavad majandused ja Aasia tõus.	Tähelepanu koguvad spetsialiseerumine, sisendhindade tõus ja tööjõupuudus. Selgub, et viimased neist on probleemiks just Eestis. Välja toodi ka vähesel määral ebavõrdsuse suurenemist sissetulekutes.	Majanduslikud globaalsed trendid võivad küll Eestit mõjutada, kuid hetkel keskenduvad organisatsioonid pigem lokaalsel tasandil olevatele trendidele.
Looduskeskkonna trendid: loodus- ja elukeskkonna halvenemine ja loodusressursside defitsiit, näivad pigem probleemide ning väljakutsetena. Vajalik on teadlikkuse suurendamine ja tootmise muutmise keskkonnasäästlikumaks.	Looduskeskkonna trendideks pigem positiivsemad vaated. Looduskeskkonnale pööratakse rohkem tähelepanu ning teadlikkus on vastaval teemal märgatav. Välja toodi murekohti ning tegutsemise sellega seoses tundub veel algeline.	Teadlikkus looduskeskkonna suhtes on Eesti tasandil olemas, kuid vajalik on veelgi suurem tegutsemine vastavalt enda teadmistele.

LISA C järg

Poliitilise keskkonna trende ei kajastunud.

Ilmnes üks poliitiline trend: poliitiline ebakindlus, mis sai ainult ühe vastuse.

Poliitilise keskkonna trendid saavad teiste keskkondadega võrreldes lähiajal vähem tähelepanu.

Teoreetilise ja empiirilise osa ühisosaks oli 10 trendi: globaliseerumine ja globaalne tööjõud, paindlikkuse suurenemine, ümberõppe olulisuse kasv, tööjõu koosseisu muutus: põlvkondade vahetus, digitaliseerimine, automatiseerimine ja robotiseerimine, 3D-printimine, uus meedia ökosüsteem, küberkuritegevuse kasv ja ebavõrdsuse suurenemine. Samas oli ka erinevusi, mis oli lisa B tabelis välja toodud.

Teoreetilises osas ilmnenud globaalsed trendid tulid osaliselt välja ka empiirilises osas – uuring võimaldas osalt kinnitada teoreetilisi käsitusi kui ka leida uusi suundumusi. Teoreetilised käsitlused vaatlevad globaalseid trende, mistõttu ülejäänud mitte teoreetilise osaga kattuvad uuringus selgunud trendid võivad olla pigem Eesti tasandil.

Allikas: Autori koostatud

Summary

TRENDS AFFECTING ORGANISATIONS FROM THE PERSPECTIVE OF ESTONIAN EXECUTIVES

Lisette Pärn

Trends can be challenges or opportunities, that organisations should consider when making a decision. Trends help to plan for the future and allow organisations to stay competitive by producing more efficiently, ensuring consumer and employee satisfaction and so on. However, not everyone may be able to adapt to trends because of a lack of resources. Thus, trends can be an obstacle for organisations. Before addressing a trend, it is necessary to consider whether it is sufficiently profitable for the organisation. This bachelor thesis aimed to identify the main trends affecting organisations based on the opinions of the executives of Estonian organisations. The purpose of this study was achieved with the help of conducted empirical study, which found trends affecting organisations that endorse theoretical approaches and found new trends.

The analysis of the empirical study included a total of 7 focus group interviews and 4 individual interviews. The sample consisted of 33 Estonian executives from different Estonian cities. Qualitative content analysis was used to analyse the results, where the interviews were first transcribed and then coded. Previously observed theoretical approaches were the basis when establishing code categories. Afterwards, the results were analysed, where the author described the main points and conclusions of those revealed trends and illustrated the text with quotes from the interviewees. The relation with the theoretical approaches was also presented, where it showed the commonalities and differences between the theoretical and empirical part of the trends.

This study examined both local and global trends that will affect businesses over the next 10 years. These were from Estonia's point of view, as the impact of trends may vary between countries. The results show that organisations are affected by trends now and in the future. The study confirmed a total of 21 trends. Views on these trends differed at times so as a conclusion it is possible that each organisation can see and approach trends differently. The most prominent trends were increased flexibility, rising input prices, digitalisation, automation and robotisation. Estonian organisations could consider adapting these trends to stay competitive. As the impact of trends and the need to adapt to them may depend on the field of the organisation, it is recommended to look at other identified trends of this present study and consider whether these trends also affect them. The author sees an opportunity to further develop the topic, and to study the trends in depth by field. All identified trends could

be re-examined after 10 years to see if they were correct. This indicates whether this kind of trend analysis is reasonable or not.

The theoretical and the empirical part had 10 trends in common. However, 3D printing, the growth of cybercrime, and increasing inequality for instance appeared slightly in the empirical study, so the author cannot say that these fully support the theoretical approaches. As the theory looked at global trends, the other non-theoretical overlapping trends identified in this study may be at the local level of Estonia.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Lisette Pärn,

annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose

ORGANISATSIOONE MÕJUTAVAD TRENDID EESTI JUHTIDE VAATENURGAST,

mille juhendaja on Maaja Vadi,

reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.

Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Lisette Pärn

12.05.2022