

# Vastuolud tööturul hakkavad vähenema

Miks ei pääse paljud töötajad vestlusele, kuigi täidavad nõuded? Miks ei leita sobivaid töötajaid, kuigi kandidaate on justkui jalaga segada? Eesti personalivahendusfirmad teavad vastust, samuti seda, kuidas olukorda parandada.



TEKST: KAIRE UUSEN

**H**iljuti kandideeris majandusharidusega naine, kel selja taga 15 edukat tööaastat raamatupidajana, samalaadsele ametikohale teises rahvusvahelises firmas. Kuulutust lugedes tundis ta, et see on just see töö, kuhu ta tõesti sobib ja mida teha tahab. Suur oli üllatus, kui oodatud vestluskutse asemel tuli meilile teade ametikohale sobimatusel. Paratamatult tekkis küsimus, et kui ta oma ala tippspetsialistina ei osutunud isegi vestluse vääriliseks, siis kuhu ta üldse sobib.

## TÖÖKOHTI ONGIVÄHE

Eesti tuntuma värbamisfirma CV-Online turundusjuht Heikko Gross rõhutab, et praegu ei tasuks teha äraütlemistest kaugeleulatuvaid järeldusi. Sageli on kandidaate rohkem kui kohti, aga kõiki ei saa ju tööle võtta. Grossi sõnul kutsutakse vestlusele need, kelle CV-st, avaldusest või kaaskirjast loeb välja võimalikult

palju infot kandidaadi töökogemuse, isikuomaduste, hariduse, saavutuste kohta ning need kõik on kooskõlas tööandja nõudmistega.

Seega, kui inimene ise ei avalda enda kohta infot, võib sobiv kandidaat jääda märkamata. “Paljude kandideerimiste puhul jääb asi ikkagi selle taha, et kandidaat ei vasta kõigile töökuulutuses esitatud nõudmistele. Mõnikord on küsimus ka selles, et sobivaid kandidaate on rohkem, kui jõutakse intervjuuerida. Sel juhul pannakse kandidaadid pingerritta tööandja jaoks oluliste kriteeriumide alusel,” märgib Gross. “Rolli võivad mängida ka omadused, mida seaduse järgi ei tohiks valiku tegemisel aluseks võtta, näiteks vanus, sugu või kandidaadi teadmata tehtud taustauuringust selgunud asjaolud.”

CV Keskuse turundusjuht Laura Tammeorg lisab, et Eesti ettevõtja soovib tõesti näha üsna põhjalikku ülevaadet kandideerija varasemast töökogemusest, kuid just seda töötajad alati ei avalda.

“Tihti on puudu motivatsioonikiri, st põhjused, miks just selles firmas ja sellel töökohal tahetakse töötada. Tavaliselt jäävad eelvalikusse eneseteadlikud kandideerijad, kes on motiveeritud ja

CV-st on näha eeldused pakutava töö tegemiseks. Värbaja otsib alati vastust kahele küsimusele: miks ja kuidas,” nendib Tammeorg.

Omanimelise konsultatsioonibüroo juht Sirje Tammiste ütleb, et kui tööandja korraldab avaliku konkursi, võib ta leida tuttavate kaudu uue inimese ega hakka seejärel teistele enam aega kulutama. Tammiste sooviks, et see nii ei oleks: “Mõistlikum on ikka kõiki kandideerijaid vaadata, sest nende hulgas võib olla palju tugevamaid töötajaid kui tuttav. Hea toon on avaliku konkursi korral käsitleda kõiki kandideerijaid võrdselt, olgu soovitusel isiklikelt tuttavatelt või mitte. Meie konkursidel on küll juhtunud, et klient lisab ka mõne oma tuttava, aga küllalt sageli pole ta parim kandidaat.”

Samuti teab Tammiste, et tööintervjuud on väga suurt ajakulu ja häid intervjuerimisotsuseid nõudev töö, mille ees paljud firmajuhid juba ette hirmu tunnevad. “Kui ettevõttes on töö personalijuht, saab juht temale loota,” märgib Tammiste. Kuid tösi-

asi on, et Eestis on väga palju väikesed ja keskmisi ettevõtteid, kus eraldi personalitöötajat ei ole. Sel juhul oleks mõistlik kaaluda, kas korraldada kogu personaliotsing ise või paluda abi personalifirmalt. “Ka meie büroo on pakkunud võimalust tellida otsingule start ehk värbamise ettevalmistus: kuulutuse koostamine ja eelvalik, või hindamisprotsess: intervjuud, testid, taustauuringud,” avaldab Tammiste.

## MITU AMETIT, ÜKS PALK

Sellal kui töötajad tunnevad end tihti vigase pruudina, kes pole ettevõtja silmis küllalt hea, ei mõista jälle paljud tööandjad, miks on sobivaid kandidaate nii vähe. Sel juhul

**Kui inimene ise ei avalda enda kohta infot, võib sobiv kandidaat jääda märkamata**

## Pp VÄRBAMISNÕUANDED

### SIRJE TAMMISTE

ÕÜ SIRJE TAMMISTE KONSULTATSIOONIBÜROO JUHT

Personali värbamist kavandav ettevõtja peaks alustama oma ootuste läbimõtleemisest: milliste oskuste ja kogemustega inimest vajatakse ning millist arengut suudetakse talle pakkuda.

Selgest eesmärgist algab kuulutuse teksti koostamine ja värbamisprotsessi elluviimine. Lisaks peab töötaja sobima meeskonda ning suutma midagi olulist juurde tuua.

Kui räägitakse, et raske on leida sobivat inimest, siis tõenäoliselt mõeldakse just isikuomadustele, hoiakutele, pühendumisele. Võime ju mõelda klassikaaslastele. Kui paljud neist suhtusid õppimisse – oma töösse – südamega ja olid rahul vaid suurepärase tulemusega? Nii ongi pühendunud ja südamega tööd tegevate inimeste leidmine vahel päris keeruline.

Tööpakkumist koostades saab tööandja juba eeltöö põhjal välja tuua just selle info, mis tõesti köidab õigete inimeste tähelepanu. Ehk tasub kuulutuse teksti

koostamisel meeskonnas nõu pidada, et leida just need õiged sõnad, mis väljendaksid võimalikult täpselt seda, mida kandideerijalt oodatakse. Loobuda võiks hea suhtlemisoskuse ja stressitaluvuse nimetamisest – tavaliselt ei hinda kandideerijad neid tegureid ise objektiivselt ja stressitaluvuse all mõeldakse väga erinevaid asju. Kuulutuses peaksid võimalikult konkreetset kirjas olema kõige olulisemad nõudmised.

Kui kuulutus valmis, on vaja kokku leppida ka kontaktisik, kes telefonikõnedele vastab ja teeb tööd laekunud CVdega. Olen kogenud, et kuulutuses märgitud kontaktisik ei vasta telefonile, kõne on suunatud inimesele, kes ei tea konkursist midagi ja ütleb, et konkursi korraldaja on puhkusel. Kui tahetakse leida väärt inimest, tuleb arvestada, et hoolimatut suhtumist kogedes loobub ta kandideerimisest. Kindlasti tuleb suhelda kõikide konkursil osalejatega: vastata neile eitavalt või kutsuda kohtumisele. See on ettevõtte maine küsimus.

Kui te täna ei vasta kandideerijatele, siis tulevikus ei vasta kandideerijad teie kuulutusele.

tundub jutt eestlase töökusest, haritusest, õppimisvõimest ning leplikust meelest justkui müüt.

Personalifirmade sõnul on vastuolude taga tegelikult palju erinevaid põhjuseid: peamiselt töökohtade vähesus, aga ka tööandjate liiga suured nõudmised. Ettevõtjad soovivad personalifirmade sõnul vahel, et üks töötaja täidaks mitut ametit, seda aga ühe inimese töötasu eest. See ei pruugi soovitud lõpptulemust tuua. Vahel on ettevõtete ootused väga kõrged, kuid omalt poolt pakutakse vähe. Seepeale ei mõisteta, miks sobivaid töötajaid ei leia, kui tööotsijaid on sedavõrd palju.

Heikko Grossi sõnul võib öelda, et Põhjamaade ettevõtjad on Eesti ametivendadest pisut paindlikumad, seal vaadatakse veidi enam inimest ja ollakse nõus tegema rohkem kompromisse. “Alati ei saa määravaks see, et kandidaat ei vasta mingile kriteeriumile, tööle võetakse ikkagi inimese ja ollakse altimad kohtuma kandidaatidega,” teab Gross. Eestis välisatakse tema sõnul alguses veidi enam ja vestlus on viimane voor sõela läbinutele. “Silmas aga tuleks pidada, et tegemist on üldistusega ja ka Eestis on positiivseid näiteid,” rõhutab Gross. “Veidi enam lä-

birääkimisruumi ja paindlikkust tuleks kasuks ka Eesti ettevõtetele.”

Õnneks on olukord siiski paremuse poole nihkumas. Tuntud sidefirma Elisa personalijuht Kaija Teemägi kinnitab samuti, et ettevõtte leiab 50 kandidaadi hulgast sobiva töötaja: “Küsimus ongi vaid selles, kui palju on aega, võimalust ja tahtmist selleks, et inimene välja õpetada.” Töötajate leidmisel ja hoidmisel on Teemägi sõnul kõige olulisem lugupidamine ja väärikas suhtumine teise inimesse. “Ilma selleta ei suju ükski koostöö ning koostöösujumiseta ei ole tulemust töötajale ega ka tööandjale.” Tema arvates on tööjõudu raskem leida just väiksematel ja tundmatutel ettevõtetel. Majanduslangus on kõigil värskest meeles ning seetõttu pööravad tööotsijad suurt tähelepanu tööandja usaldusväarsusele ja stabiilsusele. “Viimast suudavad kahtlemata rohkem pakkuda suuremad ja pikema ajalooga firmad.”

Nii tööandjad kui ka tööotsijad saavad ise palju ära teha, et töökonkursid oleks õiglasemad, värbamine edukam ja kandi-

daadid ei pettuks lõplikult. Seda on vaja tuleviku pärast ehk nagu ütleb Sirje Tammiste: “Kui te täna ei vasta kandideerijatele, siis tulevikus ei vasta kandideerijad teie kuulutusele.”

Eesti mõistes suured ettevõtted Eesti Energia ja Elisa on püüdnud seda reeglit alati järgida. Elisa personalijuht peab praegu tööandjate suuremaks veaks just seda, et kandideerijatele ei anta tagasisidet. “Idealis peaks seda tegema koos põhjendusega, kuid praktikas kahjuks ei jõua suurte mahtude tõttu alati igale tagasisi-

dekirjale lisada põhjendust. Elisa hoiab kinni reeglist, et kõikidele tuleb vastata ja vähemalt intervjuul käinud kandidaatidele ka põhjendatakse, et miks tuli eitav

vastus. See aitab kandidaadil edaspidi paremini läbi mõelda oma tugevad ja nõrgad küljed ning hinnata sobivust edaspidi kandideerimistel,” rõhutab Teemägi.

CV Keskuse turundusjuht Laura Tammeorg märgib, et kandideerijate tase on otseselt seotud tööpakkumise sisu ja vormiga: kui soovid saada kandideerijaid, kes kvalifitseeruvad ametikohale, siis koosta

**Kui te täna ei vasta  
kandideerijatele, siis  
tulevikus ei vasta  
kandideerijad teie  
kuulutusele**

**PAAVO HEIL***CV KESKUSE TEGEVJUHT*

Tihti pole tööandja enne värbamisprojekti algust töötaja profiili hoolikalt läbi mõelnud. Sellest tulevalt võib sattuda lõppvalikusse sobimatuid kandidaate. Lihtsam on kulutada enne tööpakkumise avaldamist mõni lisatund ja teha endale selgeks, keda täpselt otsitakse: millised on soovitud isikomadused, mis on töö eesmärk ja täpsed tööülesanded. Kui profiil ei ole kohe alguses täpselt määratud, tekib mitu korda rohkem lisatööd nii ettevõtte juhile kui ka värbajale.

Teiseks – väikeettevõtted on väikesusest tingituna sageli sunnitud otsima inimest, kes oskab teha kõike, selliseid inimesi on aga vähe. Näiteks müügiinsener või reklaamimüügi projektijuht – inseneritöö ja projektijuhtimine eeldavad siiski täiesti erinevaid oskusi ja isikomadusi kui müügitöö. Tööotsijad ei vaevu ennast panema värbaja rolli. Tööpakkujad otsivad vastust ainult kahele küsimusele: miks see inimene seda tööd teha tahab ja kuidas ta sellega hakkama saab? Tööotsija peab kogu värbamisprotsessi jooksul aitama värbajal nendele küsimustele vastuseid leida, alates CV koostamisest kuni tööintervjuuni.

**HEIKKO GROSS***CV-ONLINE'I TURUNDUSJUHT*

Omalt poolt saavad üsna palju ära teha nii tööotsijad kui ka tööandjad. On selliseid asjaolusid, millele kohe alguses ei mõelda, aga mis mõjutavad kandideerimise või värbamise käiku. Tähtis on ka värbamise organisatoorne külg: parima tulemuse toob läbimõeldud, üheselt mõistetav töökuulutus, mis sisaldab võimalikult palju infot selle kohta, mida töö endast kujutab. CV põhjal peab tööandja saama veenduda, et kandidaat vastab tööpakkumises esitatud nõudmistele. Tegelikult ei olegi selliseid konkursse, kus kõik kandidaadid oleks täiesti sobimatud. Kui värbamisvajadus on reaalne ning pakutavad tingimused motiveerivad, siis ka töötaja leitakse. See põhimõte toimib ka teistes riikides, kus CV-Online tegutseb.

**KAI KELL***EESTI ENERGIA VÄRBAMISJUHT*

Eesti Energias oleme õppinud rohkem kasutama sihtgrupipõhiseid kanaleid, mitte piirduma ainult üldlevinud tööotsimisportaalide ja ajalehtedega. Samuti oleme aru saanud, et vähesed kandidaadid väljastpoolt teavad, kui põnev ajajärk on praegu Eesti Energias. See tähendab, et peame oma erinevaid tegemisi avalikkuses rohkem

tutvustama. Varasemast rohkem oleme püüdnud pakkuda ka uusi väljakutseid esmalt oma töötajale. Kui toome samal ajal uusi töötajaid organisatsiooni nn algtaseme töö (*entry-level*) ametikohtadele, saame pakkuda rohkem tööd noortele, kel praeguses turuolukorras on raske.

Tudengid võiksid julgelt välja tuua oma erialaga seotud tegevusi väljaspool akadeemilisi seinu. Näiteks lõputöö teemad, organisatsioonidesse kuuluvuse jms. Usun, et meil, värbajatel, on veel arenguruumi töökuulutuste koostamisel, et need oleksid ühtaegu nii atraktiivsed kui ka informatiivsed ja kõnetaksid just õiget sihtgruppi. Kuulutused, mille põhiosa kulub kandidaatidele seatavate nõudmistele üleslugemisele, olles samal ajal kidakeelsed nii organisatsiooni enda kui ka sealsete võimaluste tutvustamisel, ei pruugi tekitada kandideerimissoovi neis, keda tegelikult kandideerimas näha soovime.

Töötajate hoidmiseks tuleb leida optimaalseim viis, kuidas siduda nende huvid ja eesmärgid ettevõtte omadega. Lisaks selged ootused ja eesmärgid, toetus, tagasiside ning tunnustus – need on peamised põhimõtted, millest lähtudes tagame töötajate motivatsiooni ja pühendumise.

ka tööpakkumine, kus on kirjas täpsed nõuded, kontaktid, ettevõtte kirjeldus ning lisatud pildid. Eestis on suur tööpuudus ja on tavaline, et ametikohtadele kandideerivad meeleheitel ka inimesed, kes sinna ei sobi.

**SEKRETÄR ELEKTRIKUKS**

“Arvatavasti on tööotsijatel tunne, et nad on andnud endast kõik töökoha leidmiseks – mida rohkem kandideerimisi, seda suurem võimalus tööle saada,” pakub Tammeorg. “Oleme huupi kandideerijate jaoks tekitanud tööpakkujatele lisavõimaluse eelintervjuuna. Enne kandideerimist peab tööotsija vastama viiele küsimusele,

mida tööpakkujad saab ise sisestada ametikohta arvestades.”

Eesti Energia värbamisjuht Kai Kell ütleb ka neil ette tulevat, et konkurssidel kandideerivad inimesed, kes ei vasta enamikule seatud nõuetest. Tihtipeale kandideerivad samad inimesed nii assistendiks, elektrikuks kui ka tegevjuhiks. Selline käitumine aga ei jäta kandidaadist head muljet ja tõenäoliselt jääb töösoovija nõnda konkurentsist välja ka neil konkurssidel, kus tema teadmiste ja oskustega võiks edukalt osaleda.

Kui tegemist on spetsiifilise valdkonnaga, tuleb Eestis ette ka sobivate ametimeeste puudust ja siis ei aita alati

ka õppimisvõime või muud head omadused.

“Meie kogemus näitab, et raske on leida sobivaid inimesi ametikohtadele, mis eeldavad kompetentsust korraga mitmes valdkonnas. Näiteks ametikoht, mis eeldab teadmisi energetikast, kliendihalduse protsesside head tundmist ja ka tugevat juhipädevust,” räägib Kell. Samuti on Eesti Energia värbamisjuht kogenud, et ei ole lihtne leida häid insenere, kellel on lisaks valdkonnateadmistele ka nõutaval tasemel keeleoskus ja hea suhtlemisoskus. “Ka mõne kitsa valdkonna tippspetsialisti leidmine võib osutuda keeruliseks.”

## Pp Töötukassa soovitused

1. Ülioluline osa töötaja otsingust on töökuulutuse koostamine. Kui kandideerijaid on üllatavalt vähe ja neistki ei vasta kõik töökuulutuse esitatud nõudmistele, tasub üle vaadata, kas nõudmised pole liiga kõrged. Näiteks nõuab tööandja mõnikord võõrkeeleoskust kõrgtasemel, kuigi igapäevatoos piisaks suhtluskeele valdamisest. Lihttöö puhul võiks varasema sarnase töökogemuse nõudmise asemel kaaluda ka töötaja väljaõpetamist ettevõttes. Sageli osutuvad nõutavatest oskustest hoopis olulisemaks isikuomadused ning motivatsioon teha lihtsamat ja madalama palgaga tööd.

2. Töökuulutuses tuleks vältida liialt üldsõnalisi või nappe nõudmisi, mis kutsuvad kandideerima hulgaliselt töösoovijaid, kelle sobimatus selgub küll kiiresti, aga CV-de ja kaaskirjade kuhja läbitöötamine nõuab palju aega. Samal ajal ei pruugi parimad kandideerida, sest nad ei tunne lakoonilistes nõudmistes end ära. Kindlasti tasub lugeda töökuulutust töötaja pilguga: vaadata, kas on üheselt aru saada, mis tööd ja mis tingimustega pakutakse. Võimaluse korral võiks mõni töökaaslane kuulutuse läbi lugeda, et näha, kas erinevad inimesed saavad pakumise sisust samamoodi aru.

3. Tööpakkujate ja töötajate soovid lahknevad sageli töötasu küsimuses. Sel põhjusel võivad mõned töökohad jääda kauaks täitmata. Töötukassa eesmärk pole sundida kõiki sõltumata kvalifikatsioonist madalapalgalistel kohtadel töötama, kuid pikka aega töötanud inimesi püüame veenda erinevaid töid vastu võtma, sest töötamine on tööta olemisest parem. Samuti soovime töötajal jääda CV-d koostades ausaks ja rõhutada seda, mis on kõnealusele ametikohale kandideerides oluline.

4. Tööandjal soovime tutvuda töötukassa pakutavate võimalustega. Lisaks tasuta tööpakkumise vahendamisele saame uute töötajate värbamist toetada töötute väljaõpetamisega tööandja vajaduse järgi ja kaua töötanud inimese värbamisel palgatoetust maksta. Käesoleval aastal on lisandunud ka tööproovi võimalus. Tänu erinevate teenuste pakkumisele on meil edukaid koostöökogemusi tööandjatega, kel on esialgu olnud raskusi sobivate töötajate leidmisel.

Teiseks on keeruline leida IT-valdkonnas spetsialiste. Kell usub, et siin on kaks olulist põhjust: "Esiteks ei osata täpselt ette kujutada, et Eesti Energias on väga tugev IT-osakond, kus töötades saab tegeleda mastaapsete ja keerukate IT-arendustega. Seetõttu kandideerib ka vähem ala tipppegijaid. Teiseks on Eestis töötajate IT-inimestest puudus."

Seoses sobimatu kandidaadiga meenub CV-Online'i turundusjuhile Heikko Grossile, kuidas üks elektritöödega tegelev firma otsis valvedispetšerit. See töö ei tähenda tavalist sekretäritööd, vaid aimu peab olema ka elektritöödest ja õnnetustest. "Kandidaatide seas oli

sekretär, kellel ei olnud eriharidust. Töö eeldas ikkagi olukordadele reageerimist, mitte ainult asja kirja panemist," meenutab Gross. "Küsimus on selles, et sageli ei loeta läbi või ei süveneta sellesse, mida kandidaadil on nõutud ja mida töö sisaldab. Kandidaatide tugevam eeltöö säästaks nii ettevõtete kui ka kandideerijate aega ja energiat."

Elisa kogemuse kohaselt ei ole nende firmas olukord siiski hull ja suurem osa kandideerijatest hindab oma pädevust üsna õigesti. Kandidaatide hulk, kes pakutavale töökohale ei sobi, võib ulatuda konkursist sõltuvalt 10 kuni 50 protsendini.

## TÖÖTUKASSA KOMMENTAAR

### IMBI MUST

#### TÖÖTUKASSA TEENUSEJUHT:

"Eesti tööjõud on küll suhteliselt kõrge haridustasemega, kuid tööturu väiksuse tõttu on spetsialiseerumine pigem väike. Seepärast kuuleme ka tööandjate pahameelt, et esmapilgul sobiva CV võib veel leida, kuid vajalikku valdkonda täpselt tundvat töötajat mitte.

Tööandjal on siis põhimõtteliselt kaks võimalust: püüda valida parim üldise ettevalmistuse ja õpivõimega töötaja, kes ettevõtte vajaduste järgi välja õpetada, või laiendada otsingut ja püüda leida sobiv töötaja välisriigist. Siingi on kaalukeeleks see, kuidas on tõenäolisem leida parim töötaja liigselt vahendeid (tööaega, raha) kulutamata.

Töötukassa saab sobiva tööjõu puudumise korral töötuid tööandja vajaduse kohaselt välja õpetada. Samuti tasub töötukassa poole pöörduda, kui tööandja otsustab mõnest teisest Euroopa riigist töötaja otsimise kasuks. Töötukassa EURES teenus on osa töövahendusvõrgustikust ja saab aidata tööjõu värbamisel teistest Euroopa riikidest.

Värbamistaktika valik (avaliku konkursi, sisekonkursi või sihtotsingu kasutamine) sõltub eeskätt sellest, millise taktikaga on võimalik leida parim töötaja väikseima kuluga. Seepärast kasutavad tööandjad sihtotsingut ennekõike kõrgemat või erikvalifikatsiooni nõudvate ametikohtade täitmiseks, kus Eesti tööturu väiksusest tulenevalt on sobivate kandidaatide ring üsna piiratud ja tegijad teada. Avaliku konkursi kasuks otsustatakse siis, kui on otstarbekas oodata või tööturul on palju sobivaid kandidaate ning parima leidmiseks soovib tööandja võimalikult paljude kandidaatideni jõuda."