



Haridussüsteem vajab hädasti tervislikku lahutamistehet

Eneli Kindsiko, PhD

*Kaasprofessor, Tartu Ülikool
Tulevikuseire ekspert, Arenguseire Keskus
Eesti inimarengu aruande 2026 peatoimetaja*

22. oktoober 2025



Eesti inimarengu aruanne 2026: meie haridussüsteem on ootuste üleküllusest kurnatud ja väärrib tervislikku lahutamistehet¹

3. Haridus ja majandus

Toimetaja: Kaire Põder

4. Haridus ja segregatsioon

Toimetaja: Tiit Tammaru

2. Haridus ja andmed

Toimetaja: Mihkel Solvak

EIA
2026

5. Haridus ja tehnoloogia

Toimetajad: Birgy Lorenz ja
Kaido Kikkas

1. Haridus murdepunktis

Toimetaja: Maaja Vadi

6. Haridus ja kestlikkus

Toimetajad: Bianka Plüschke-Altöf
ja Monika Suškevics

7. Haridus ja õigus

Toimetajad: Rajar Miller ja Mario Truu

22. 02. 2018

42-50

60/90





Mida ma valesti tegin?

MINU "PAISUV" SAHTEL



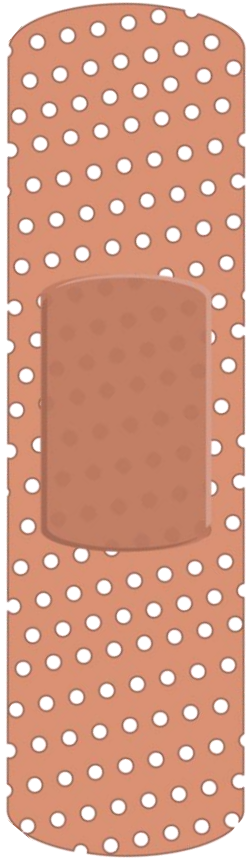
Mida ma valesti tegin?

- ✓ **Käisin lakkamatult koolitustel**, püüdes kõike uut oma õppetöösse ja teadustöösse põimida.
- ✓ **Tegin kõike liiga põhjalikult.** Jah, kõike. Iga tegevus tundus sama tähtis – ma ei osanud eristada, mis on minu ameti peamine ülesanne ja mis kõrvalised.
- ✓ **Ma ei mõistnud, et maailm on muutunud** – püüdsin teha õpilastest kõndivaid entsüklopeediaid, matkides seda, kuidas mind kunagi õpetati. Imiteerisin kogenud kolleege, sest nemad ju said hakkama, mõistmata, et neil oli taskus mitukümmend aastat vilumust.

1. Käisin lakkamatult koolitustel



Mida ütlevad teadusuuringud koolituste osas



Koolituste peamine probleem on teadmiste ja oskuste vähene ülekandumine töökohale (*transfer problem*).²

Kui suur osa koolitusel saadud teadmisi jõuab tööpraktikasse?

✓ **10%**³

✓ **15%**⁴

Pärast koolitust loodud keskkond mõjutab oluliselt seda, kas õpitu kandub ka tööpraktikasse (nt kas töötajal on üldse aega õpitu rakendamiseks).⁵

Sõnum: oluline pole kogutud tunnistuste hulk, vaid see, **kas koolituselt saadud teadmine muundub käitumiseks**.⁶

2.Tegin kõike liiga põhjalikult



Õpime ükssarvikutelt

- ✓ Ligi **100 intervjuud** Eesti ükssarvikute rajajatega: Skype, Bolt, Wise, Zego, ID.me, Pipedrive, jne.⁷
- ✓ Ükssarvik on iduettevõtte, mille väärtus investorite silmis on üle **1 miljardi** dollari.
- ✓ Ettevõttel on ainult **0,00006%** tõenäosus saada ükssarvikuks.⁸



Mis tagas ükssarvikute edu?

1. Tegevuste prioriseerimine.⁷ Kas kõik sinu tegevused on võrdväärselt olulised?

Töötegemise viisid on muutunud ja suur osa inimestest on **24/7** tööks kättesaadav. Eriti need, kes oma tööd hinge ja kirega teevad, on ka alimad tööl läbi põlema.

Igale tegevusele tuleks **lisandväärtuse silt** külge kleepida ehk kui palju see tegevus hälbib minu ameti põhitegevusest.

Rööprähklemise müüt: suudame teha mitut asja korraga vaid siis, kui need on lihtsad asjad.⁹

Näide (lihtne+raske): proovige joosta ja samal ajal lahendada keerulist matemaatilist tehet.

Näide (lihtne+lihtne): proovige teha süüa ja rääkida samal ajal telefonis.



Mis tagas ükssarvikute edu?

2. Eristada tuleb suurepärasest töötajast lihtsalt heast töötajast.⁷

Head inimesed järgivad käske, suurepäraseid inimesed teevad ka ilma ütle mata seda, mis organisatsiooni edasi viib – nad ei jää ootele. Mikromanageerimise kalduvusega juhid koondavad oma alluvusse rohkem häid inimesi, aga peletavad ära suurepäraseid inimesed.

Kindlustusükssarviku Zego asutaja Sten Saar¹⁰:
„Nad [suurepäraseid töötajad] on need, kelle kohta võid küsida – mis juhtuks, kui nad lahkuks? Kui vastuseks on „Oh jumal, kõik kukub kokku“, siis ilmselt ongi tegemist suurepärase inimestega.“



Mis tagas ükssarvikute edu?

3. Enneta suurepärase töötajate läbipõlemine.⁷

Tänapäeva organisatsioonide juhid on väga lühinägelikud, kui nad tööjõupuuduse olukorras ei tegele läbipõlemise ennetamisega.

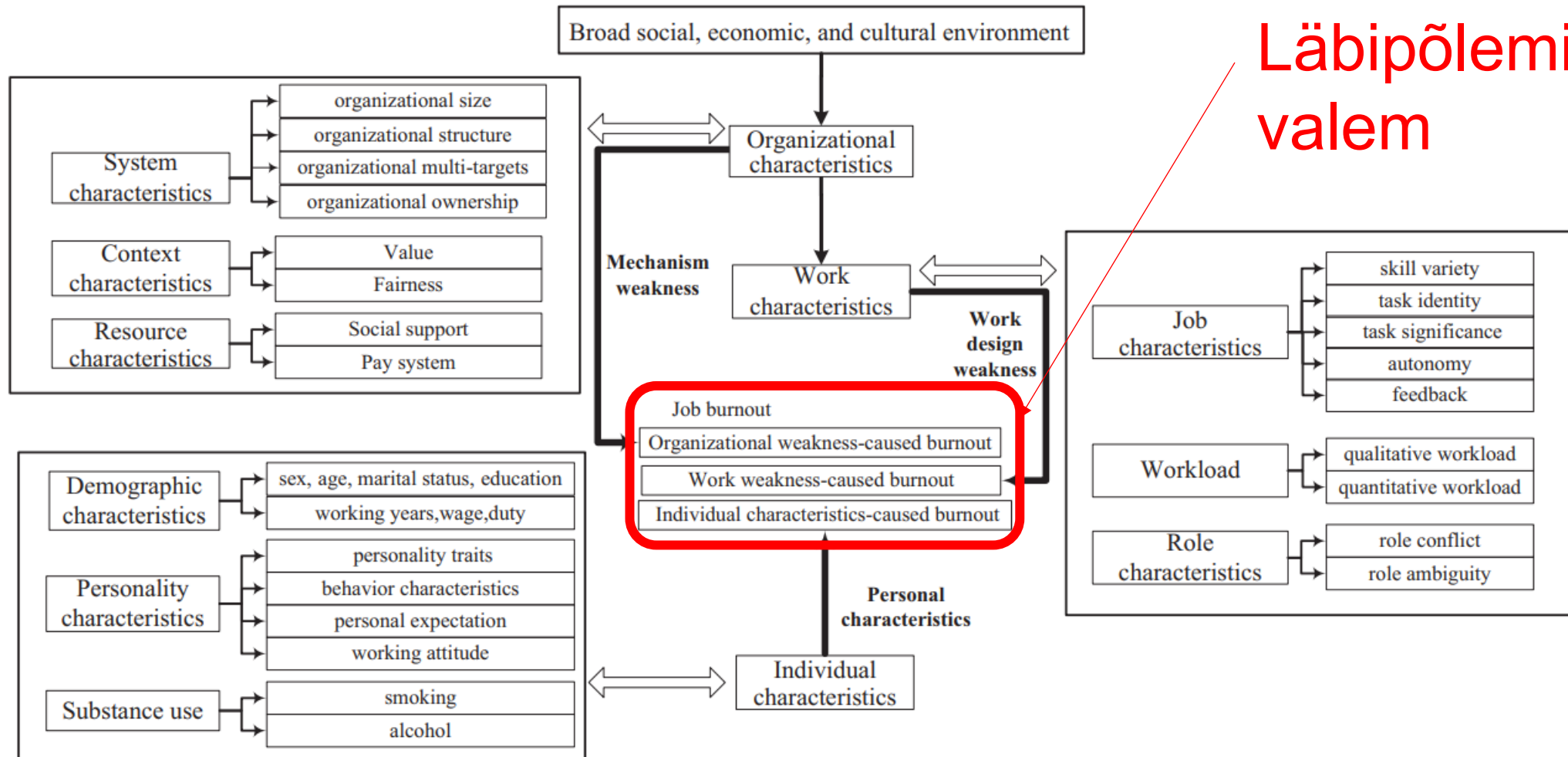
Väljakutse (juhtidele): "hea töö eest karistatakse lisatööga" efekt



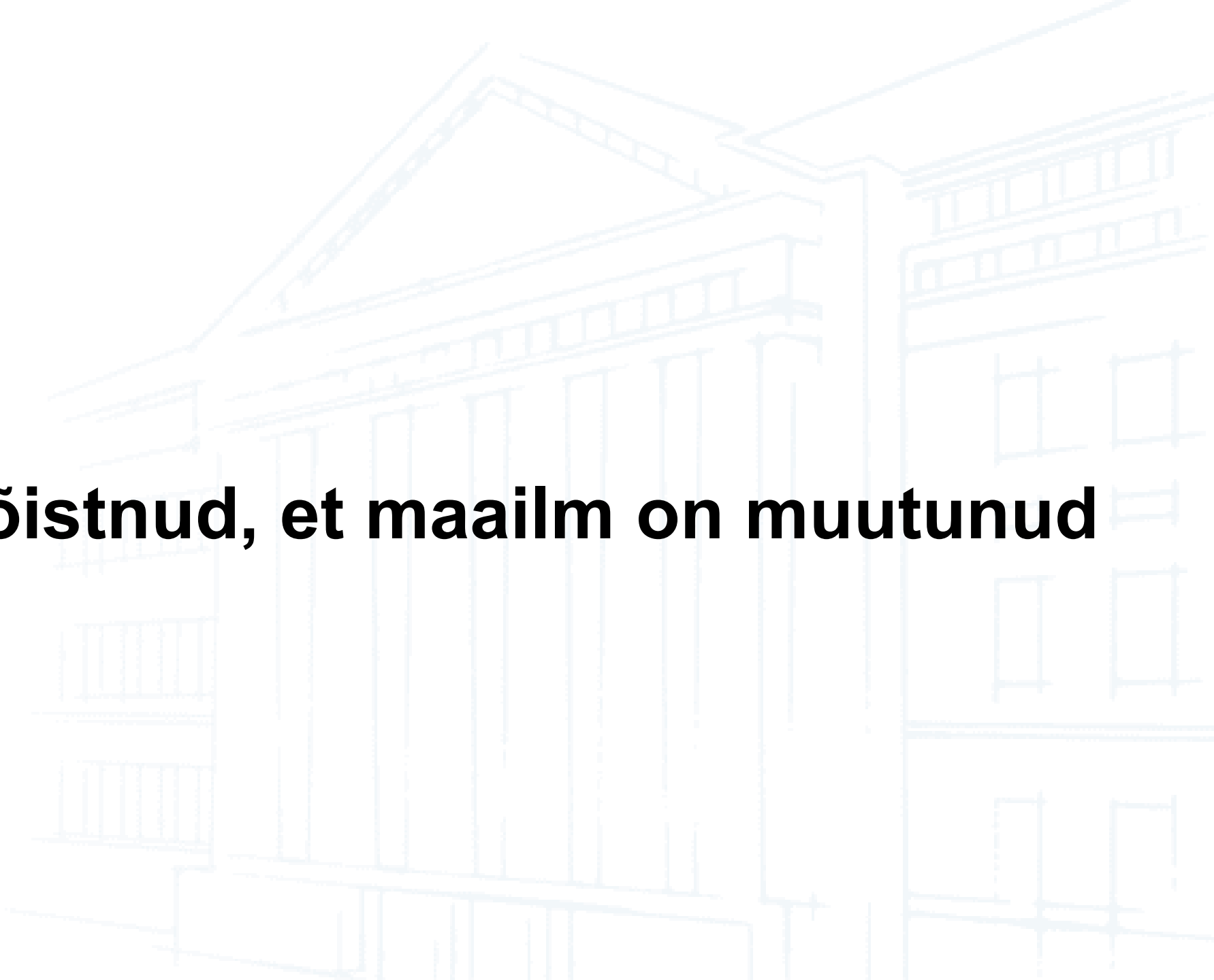
Juhi tõlgendus: tubli töötaja vajab järjest põnevamaid väljakutseid.

Töötaja tõlgendus: hea töö eest karistatakse lisatööga.

Läbipõlemise valem

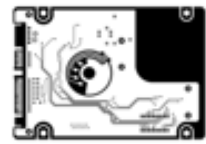


3. Ma ei mõistnud, et maailm on muutunud



Iga uus murrang toob kaasa **muudatusi** info tarbimise mustrites.
 Iga uus laine on **liitnud** uue rollikihi õpetajale.
 Iga uus laine on **kiirem** kui eelnev.



1785	1845	1900	1950	1990	2020
					
60 aastat	55 aastat	50 aastat	40 aastat	30 aastat	? aastat
I LAINE	II LAINE	III LAINE	IV LAINE	V LAINE	VI LAINE
Hüdro-energia	Aurumasin	Elekter	Nafta-keemia-tooted	Digivõrk	Tehisaru ja asjade internet
Tekstiil	Raudtee	Kemikaalid	Elektroonika	Tarkvara	Robotid ja droonid
Raud	Teras	Sisepõlemis-mootor	Lennundus	Ühismeedia	Rohe-tehnoloogia

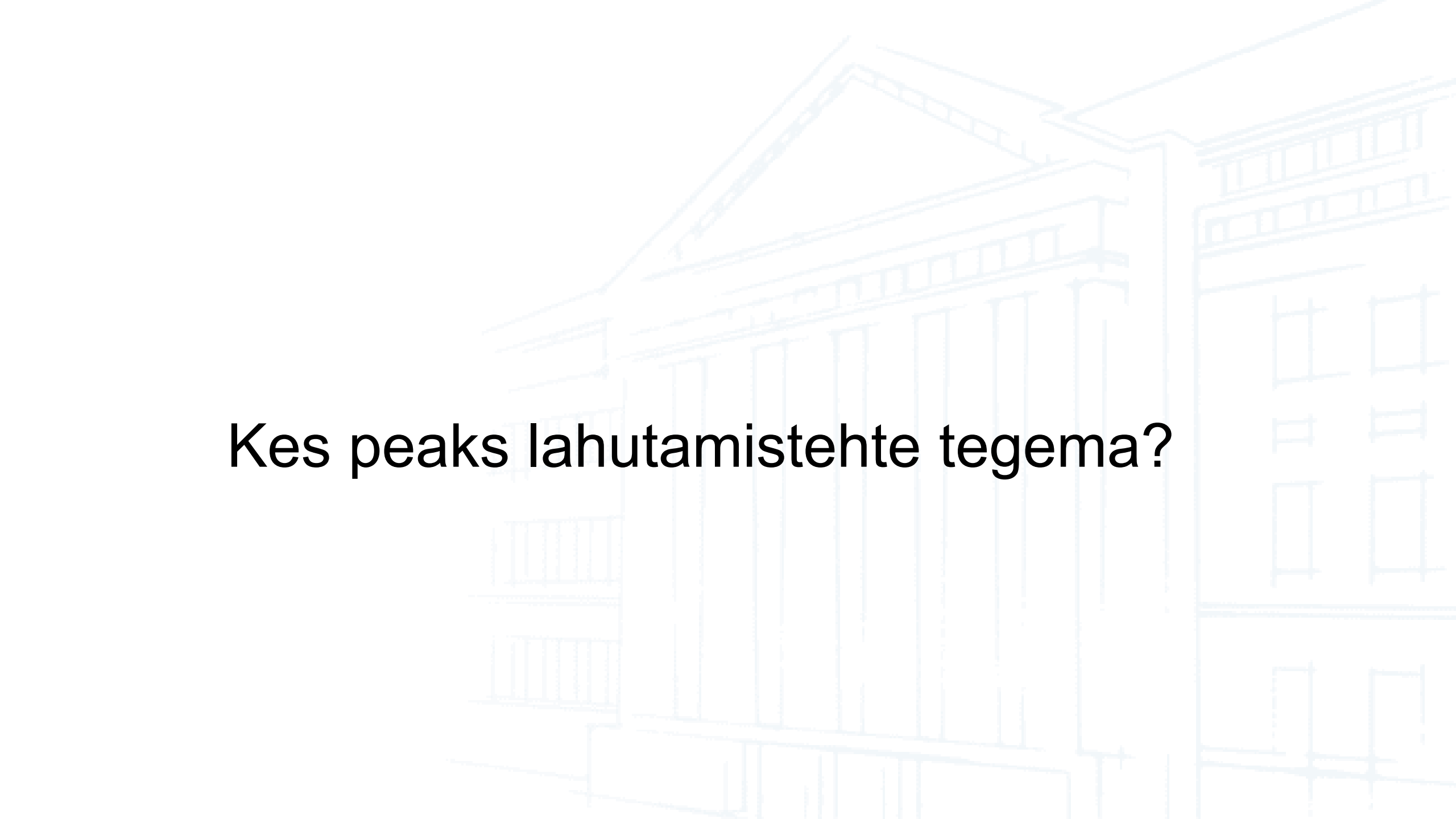


AI kui „lahutaja“ ja “giljotiin”

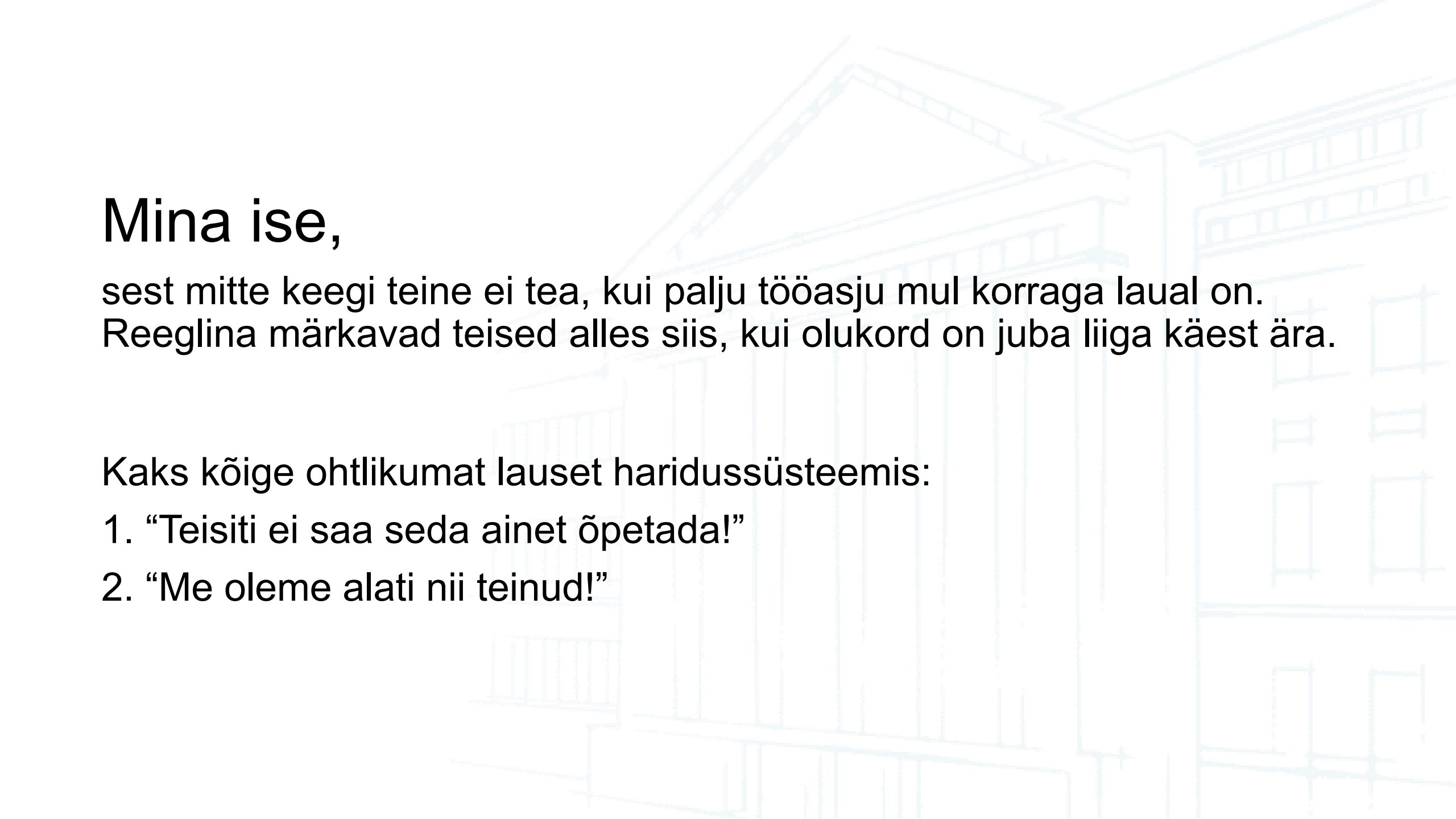
Varasemad lained „lisasid kihte“,
AI aga „lõikab maha liigsed rollid.

Küsimus: **kas me suuname tera õigesse kohta.**

Ohtlik trend: *AI policing* ehk “tehisarujaht”.



Kes peaks lahutamistehte tegema?

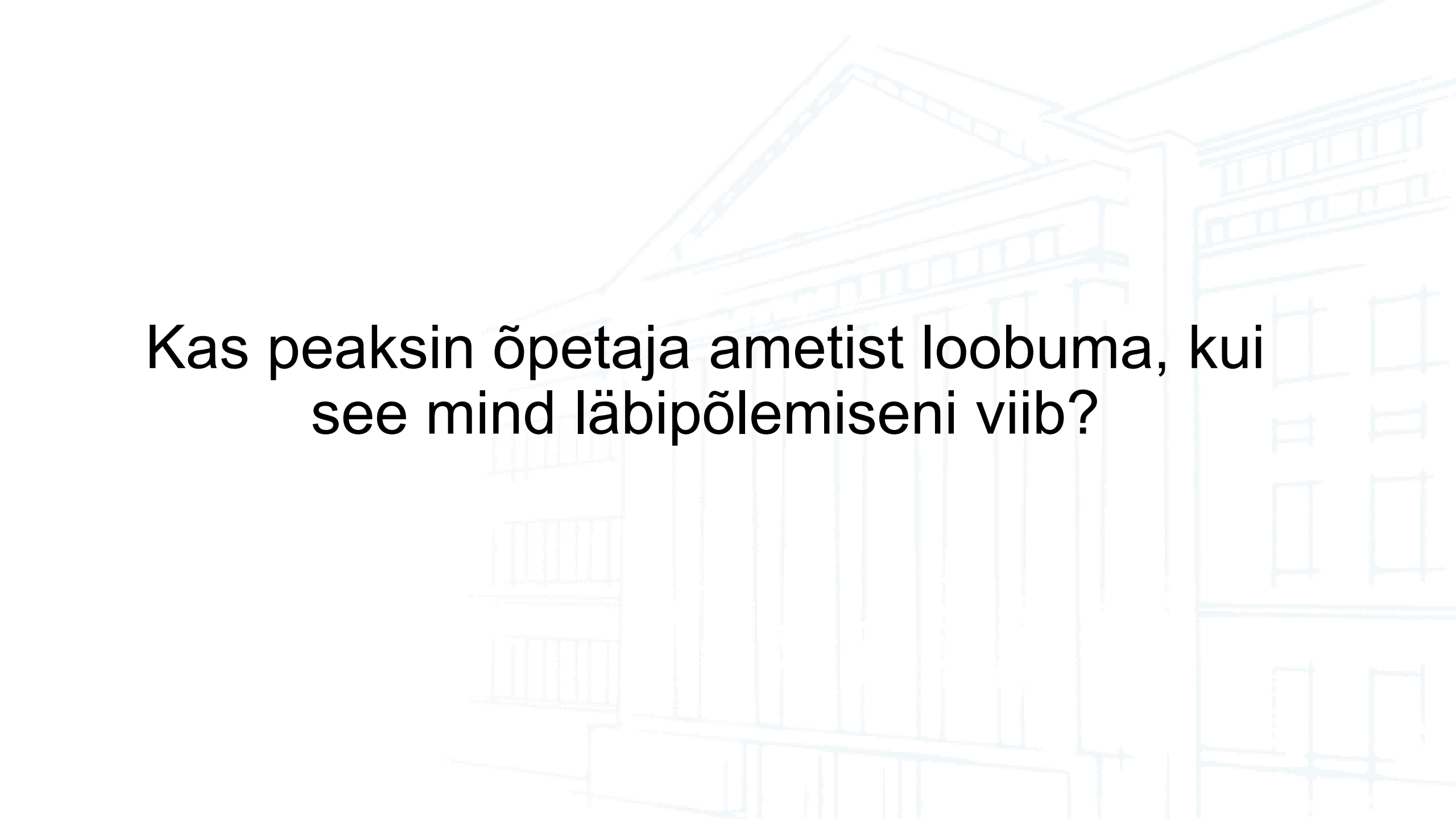


Mina ise,

sest mitte keegi teine ei tea, kui palju tööasju mul korraga laual on.
Reeglina märkavad teised alles siis, kui olukord on juba liiga käest ära.

Kaks kõige ohtlikumat lauset haridussüsteemis:

1. “Teisiti ei saa seda ainet õpetada!”
2. “Me oleme alati nii teinud!”



Kas peaksin õpetaja ametist loobuma, kui
see mind läbipõlemiseni viib?

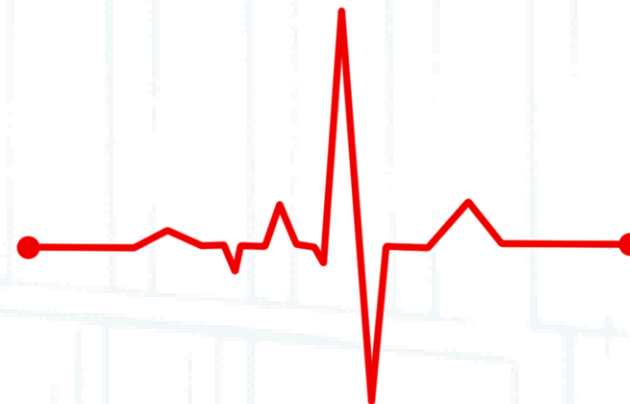
Kas peaksin õpetaja ametist loobuma, kui see mind läbipõlemiseni viib?

JAH

Mõne töötaja jaoks võib see olla mõistlik lahendus, kuid perfektsioniste see ei päästa — nad põlevad ka uues kohas läbi, kui ise enda suhtumist ei korrigeeri

EI

Püüa analüüsida, kus peitub juurpõhjus: kas organisatsioonis, töö olemuses või sinus endas. Kui õpetamine ja noortega töötamine on sinu loomulik kutsumus, siis ära loobu ametist, vaid õpi märkama ja seadma enda jaoks **“punased piirid”**.



Raamistamise efekt (framing effect)

Arst ütleb, et...

....A. operatsioonil sureb 5% patsientidest.

....B. operatsioon on edukas 95% juhtudel.

Kumba infot kuuldes operatsiooniga (kiiremini) nõustute?

Raamistamise efekt mõjutab meid läbi (ühis)meedia tugevamalt kui arvame

45% Eesti õpetajatest plaanib lähiaastatel ameti maha panna, sh üle 50-aastaste õpetajate hulgas 36%.¹²



76% Eesti õpetajatest valiks ikkagi õpetajaameti, kui saaksid uuesti otsustada.

87% Eesti õpetajatest naudib oma koolis töötamist.

Sama väide pööratuna:

55% Eesti õpetajatest näeb end koolis töötamas ka tulevikus.

Sõnum: olgem andmetargad ja infokriitilised! Enne usaldamist (ja ise ühismeedias jagamist) kontrolli!

n= 3338 7.-9. klasside õpetajat, st 32% 7-9kl õpetajatest ja 19% kogu õpetajaskonnast (17 390)

Minu õppetund:

olulisem sellest, mida ma teen, on see, mida ma enam ei tee.

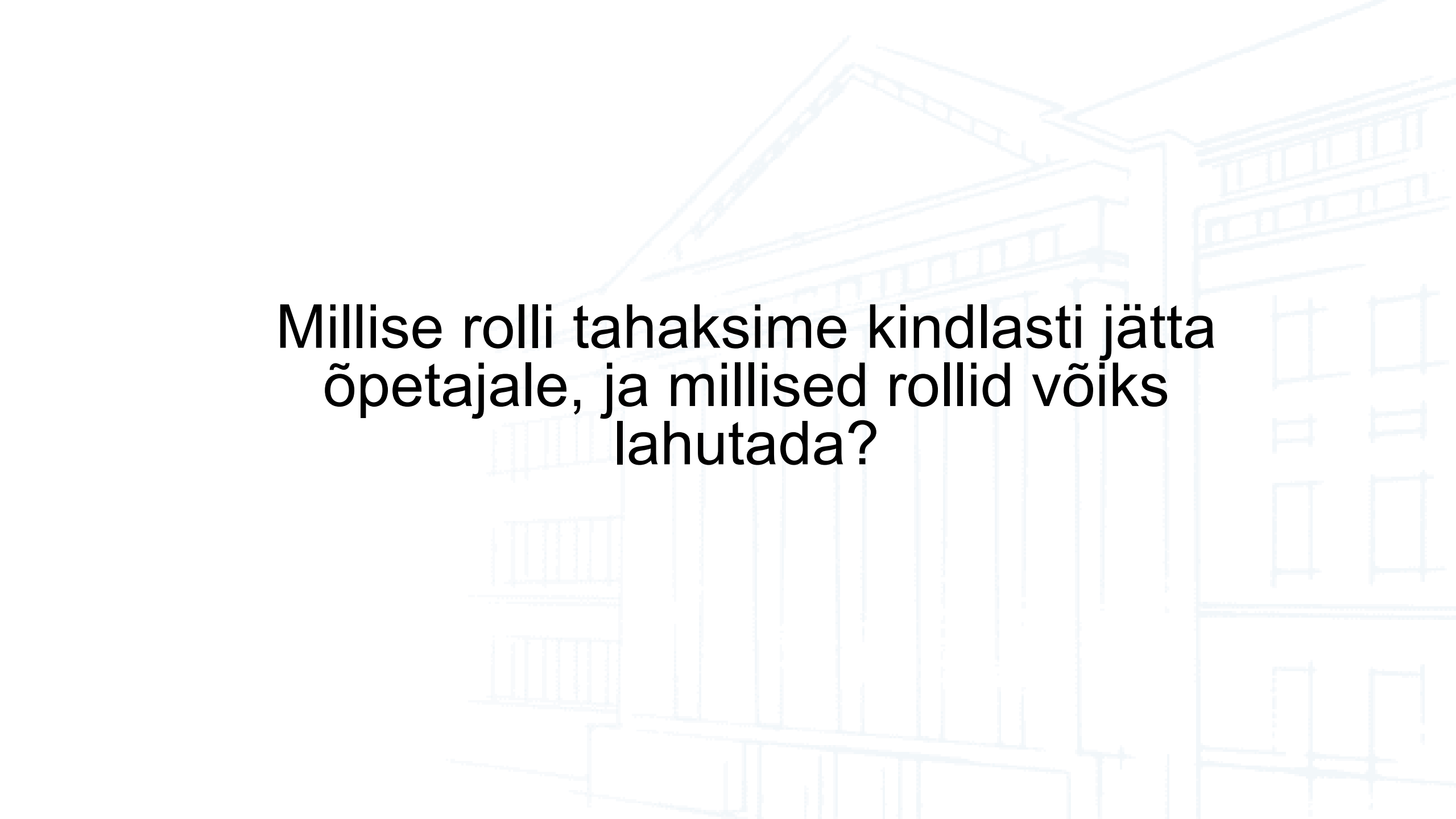
“ZG [Z-generatsiooni õpetajad] seisavad oma õiguste eest palju paremini kui XG [X-generatsioon]. Meil on ikka see, et teeme ära, elame üle. Aga nendel ikkagi käib asi nii, et see ei ole minu tööülesanne või ei, minu tööaeg on läbi. Ma arvan, et meie oleme ise selle ära rikkunud, et meie töökoormus on kohutavalt suur, me oleme ise lasknud selle niimoodi minna.” (intervjuu X generatsiooniga¹³)

Z-generatsioon (sünd: 1997-2012, 13-28a)

X-generatsioon (sünd: 1965-1980, 45-60a)

Esimest korda ajaloos töötavad kõrvuti **5** generatsiooni, enim on neid hariduses.¹⁴





Millise rolli tahaksime kindlasti jätta
õpetajale, ja millised rollid võiks
lahutada?

Viidatud allikad

- 1 Eesti inimarengu aruanne – [EIA 2026](#).
- 2 Grossman, R. & Salas, E. (2011). The Transfer of Training: What Really Matters. *International Journal of Training and Development*, 15(2), 103-120.
- 3 Fitzpatrick, R. (2001). The strange case of the transfer of training estimate. *Industrial-Organisational Psychologist*, 39(2), 18–19.
- 4 Cromwell, S. E., & Kolb, J. A. (2004). An examination of work-environment support factors affecting transfer of supervisory skills training in the workplace. *Human Resource Development Quarterly*, 15(4), 449-471.
- 5 Salas, E., Tannenbaum, S. I., Kraiger, K., & Smith-Jentsch, K. A. (2012). The Science of Training and Development in Organizations: What Matters in Practice. *Psychological Science in the Public Interest*, 13(2), 74–101.
- 6 Velada, R. & Caetano, A. (2007). Training transfer: the mediating role of perception of learning. *Journal of European Industrial Training*, 31(4), 283 - 296
- 7 Kindsiko, E. (2022). Rööprähklemise ajastu lõksud. Sirp, 21. jaanuar 2022.
- 8 Friedberg, D. (2011). [Entrepreneurship Gives Life Meaning](#). Recorder talk at Stanford University.
- 9 Kahneman, Daniel (2011). Thinking, fast and slow. London: Penguin Books
- 10 Sten Saar. [Latitude 59](#) (2018).
- 11 Chen, H., Wu, P., & Wei, W. (2012). New Perspective on Job Burnout: Exploring the Root Cause beyond General Antecedents Analysis. *Psychological Reports*, 110(3), 801-819.
- 12 Kallas, K., Tire, G. & Leijen, Ä. (2025). TALIS 2024 uuringu tulemuste tutvustus. 7.oktoober 2025
- 13 Elmi, K. & Laimets, S. (2025). [Viie generatsiooni juhtimise väljakutsed üldhariduse valdkonna näitel](#). Magistritöö, Tartu Ülikool.
- 14 Arenguseire Keskus (2023). [Õpetajate järelkasvu tulevik. Trendid ja stsenaariumid aastani 2040](#). Raport. Tallinn: Arenguseire Keskus.



eneli.kindsiko@ut.ee

eneli.kindsiko@riigikogu.ee