

Kompetentsimudeli loomine Leibur AS finants- ja IT-teenistuse näitel

Merle Poolamets

Käesoleva magistritöö eesmärgiks oli luua Leibur AS-i finants- ja IT-teenistusele kompetentsimudel, mida rakendada inimressursi juhtimise erinevates valdkondades, toetamaks finants- ja IT-teenistuse tegevust organisatsiooni strateegia elluviimisel. Seatud uurimiseesmärk sai täidetud.

Seatud eesmärgi saavutamiseks käsitles magistritöö autor esmalt kompetentsimudeliga seotud teoreetilisi aspekte. Kompetentsi mõiste käsitluses tõi magistritöö autor välja, et inglise keeles pole ühtset lähenemist sõnade „*competence*“ ja „*competency*“ kasutamisel. On autoreid, kes kasutavad neid samas tähenduses, ja on autoreid, kes püüavad kahte sõna eristada. Samuti puudub ühtne kompetentsi definitsioon ning seetõttu on organisatsioonides esmalt oluline määratleda kompetentsi mõiste. Magistritöö autor käsitleb kompetentsi kui töötaja käitumises avalduvaid teadmisi, oskusi, hoiakuid ja isiksuseomadusi, mis on vajalikud tulemuslikuks töö tegemiseks.

Kompetentsimudeli loomisel on oluline selle sidumine organisatsiooni strateegiaga, määratledes tuumkompetentsid, mis toetavad strateegia elluviimist. Kompetentsimudeli loomise peamisteks meetoditeks on käitumisjuhtumite või kriitiliste juhtumite intervjuud, ekspertrühma arutelud ja geneerilise kompetentsisõnastiku kasutamine. Ametikoha kompetentsimudeli loomisel on oluline võtta arvesse tööperekonna ja ametikoha tööülesandeid. Sobivaima meetoodika valimisel tuleb silmas pidada, et järjest olulisemaks muutub proaktiivne ning ettevaatav lähenemine. Kompetentsimudeli loomise peamiste raskustena saab välja tuua kompetentside selge seostamise strateegia ja eesmärkidega ning sobivaima detailsustaseme valimise. Rakendusfaasis on suuremateks väljakutseteks ühetaoline kompetentsidest arusaamine ja mudeli kasutajasõbralikkuse saavutamine.

Leiburi finants- ja IT-teenistuse kompetentsimudeli loomise empiiriline osa jaguneb kaheks suuremaks osaks:

- 1) ettevõttele tulevikus oluliste tuumkompetentside määratlemine ja kirjeldamine,
- 2) finants- ja IT-teenistuse kompetentsimudeli loomine.

Leiburi tuumkompetentside määratlemiseks kasutas magistritöö autor kolmeetapilist meetodikat. Esmalt määratles ekspertrühm võimalikud tulevikumuutused ja nende mõju kompetentsidele ning kirjeldas tuumkompetentsivaldkonnad. Osalusvaatluse ja dokumentide analüüsi meetodil kogutud andmete analüüsil seostas autor ekspertrühma toodud käitumuslikud näited Spencer ja Spencer geneeriliste kompetentsidega. Järgmises etapis koostas töö autor küsimustiku, kus Leiburi juhtidel ja spetsialistidel paluti hinnata ekspertrühma kirjeldustes esinenud geneeriliste kompetentside olulisust heade töötulemuste saavutamiseks tulevikus ning seejärel reastada kompetentsid olulisuse järjekorras tuleviku vajadustest lähtuvalt. Viimases etapis viidi ekspertrühma liikmetega läbi kriitiliste juhtumite intervjuud eelnevate meetoditega määratletud kompetentside valideerimiseks.

Ekspertühm määratles neli tuumkompetentsivaldkonda, mille kirjeldustes esines mitmeid kattuvusi. Käitumuslike näidete seostamine Spencer ja Spencer geneerilise kompetentsisõnastikuga võimaldas magistritöö autoril kompetentsivaldkondade vahele tõmmata mõttelised jooned ning seostada kompetentsi vaid ühe valdkonnaga. Intervjuude läbiviimine ja analüüsimine oli väga ajamahukas, kuid saadud tulemuste baasil tegi töö autor ettepaneku liita kaks tuumkompetentsivaldkonda üheks ning lisada täiendavad kompetentsid kahte valdkonda. Lisaks võimaldas intervjuude läbiviimine tuua kompetentsivaldkondade kirjeldustesse reaalseid käitumuslikke näiteid.

Leiburi tuumkompetentsivaldkondade kirjeldamist ekspertrühmas saab vaadelda kui organisatsiooni arendamise protsessi ning seetõttu oli üheks oluliseks väärtuseks eesmärkide ning eesootavate muutuste ühine arutelu ning ühtse vaate kujundamine. Sellest tulenevalt soovitab töö autor tuumkompetentsivaldkondade arutelu viia läbi töörühmades, kuhu on kaasatud kõik ettevõtte keskastmejuhid ja spetsialistid ning tuua seal välja ka vastuolud, mis ilmsid küsitluse tulemuste alusel koostatud kompetentside pingerea ja ekspertrühma kirjelduste võrdluses.

Leiburi tuumkompetentsivaldkondade üheks puuduseks võib pidada nende suhteliselt laia haaret, millest tulenevalt teeb töö autor ettepaneku mõne aja möödudes tuumkompetentsivaldkonnad üle vaadata ning muuta need kitsamaks ning seeläbi fokuseeritumaks.

Leiburi finants- ja IT-teenistuse kompetentsimudeli loomiseks määratles magistritöö autor finants- ja IT-teenistuse liikmete peamised tööülesanded, kasutades tööajapildistamise meetodit ning poolstruktureeritud intervjuusid töötajatega.