

Töösoorituse juhtimise süsteemi väljatöötamine tootmisettevõttes

Taimi Kauler

Kiiresti muutuv keskkonnas ja konkurentsi tihenedes vajavad organisatsioonid sisemiste ressursside paremaks kasutamiseks ja organisatsiooni tulemuslikkuse suurendamiseks töösoorituse juhtimise süsteemi, mille abil seada töötajatele eesmärged, mõõta nende täitmist, anda töötajatele tagasisidet ning pakkuda koolitus- ja arenguvõimalusi. Töösoorituse juhtimine on jätkuv ja süsteemne protsess üksikisikute ja meeskondade tulemuslikkuse parandamiseks ning töösoorituse sidumiseks ettevõtte strateegiliste eesmärkidega.

Magistritöö eesmärk on tootmisettevõtte strateegiliste eesmärkide täitmist toetava töösoorituse juhtimise süsteemi väljatöötamine.

Eesmärgi saavutamiseks on töö autor püstitanud järgmised uurimisküsimused:

1. Missuguseid töösoorituse juhtimise komponente peavad juhid oluliseks ettevõtte eesmärkide täitmisel ja tulemuslikkuse parandamisel?
2. Missuguseid mõõdikuid saab kasutada töösoorituse juhtimiseks?
3. Missugused takistused võivad tekkida töösoorituse juhtimise süsteemi rakendamisel?

Töö uurimisülesanneteks on

- analüüsida töösoorituse juhtimise teoreetilisi käsitlusi;
- selgitada välja näitajad, mille alusel hinnatakse ettevõtte tulemuslikkust;
- sobivate inimressursi juhtimise praktikate ja töösoorituse juhtimise seoste leidmine.

Magistritöö uurimisküsimuse lahendamise teoreetiliseks aluseks on ressursipõhine teooria, millele lisaks tuginetakse eesmärgiteooriale, kontrolliteooriale ja sotsiaalse tunnetuse teooriale ning 1993. aastal Baley poolt välja töötatud töösoorituse juhtimist kirjeldavale AMO (*Ability, Motivation, Opportunity*)-mudelile.

Eesmärgi saavutamiseks kasutati kvalitatiivset uuringut, mille raames viidi uuritavas ettevõttes AS Harju Elekter Elektrotehnika läbi dokumendianalüüs ja intervjuud ettevõtte keskastmejuhtide ja spetsialistiga töösoorituse juhtimise hetkeolukorra ja vajaduste analüüsimiseks. Süsteemi rakendatavust hinnatakse ettevõtte juhtgrupiga läbiviidud fookusgrupi intervjuu käigus.

Magistritöö käigus tehtud uuringu tulemuste alusel töötas autor välja ettevõtte strateegiat ja eesmärgi toetava töösoorituse juhtimise süsteemi, mis koosneb üldpõhimõtetest, töösoorituse juhtimise protsessist koos erinevate tegevustega ja intervallidega ning läbiviidud uuringust selgunud olulisematest töösoorituse juhtimise mõõdikutest erinevatele ametikoha gruppidele. Töösoorituse juhtimise süsteemi rakendamise protsessi toetuseks kirjeldati ametikoha töösoorituse juhtimise protseduur voodiagrammina.

Uuringu tulemusena toob töö autor välja järgmised magistritöö järeldused:

1. töösoorituse juhtimine ja hindamine peab olema regulaarne ja järjepidev protsess;
2. töösoorituse juhtimise süsteemi olulisemateks komponentideks on eesmärgistamine ja tagasiside andmine;
3. töösoorituse juhtimise süsteemi mõõdikud peavad olema kõigile arusaadavad ja sisaldama ainult töötaja poolt mõjutatavaid tulemusi;
4. tootmisettevõttes mõjutab töösooritust tootmissisendi kvaliteet, mistõttu tuleb järjepidevalt tegeleda protsesside parendamisega;
5. töösooritust oluliselt mõjutavaks teguriks on ettevõtte sisene koostöö;
6. juhtidel on oluline roll töösoorituse juhtimise süsteemi rakendamisel ja mõjul ettevõtte tulemuslikkusele ja eesmärkide täitmisele.

Autori välja töötatud töösoorituse juhtimise süsteemi loomisel on arvestatud ettevõtte erinevaid ametikohagruppe ja kogu tarneahela eesmärgi. Fookusgrupi hinnangul on välja töötatud töösoorituse juhtimise süsteem rakendatav ning oluline ettevõtte strateegia töötajateni viimisel ja eesmärkide täitmisel. Süsteemi rakendamisel võivad taksituseks saada juhtide vähenemine panustamine ja õigete, tulemust mõjutavate, mõõdikute leidmine. Seetõttu tuleb erilist tähelepanu pöörata juhtide juhtimiskompetentside arendamisele ja töösoorituse paranemist toetavate mõõdikute kokkuleppimisele.

Kokkuvõtteks võib öelda, et väljatöötatud töösoorituse juhtimise süsteemi ja täiendavate ettepanekute näol saavutas töö autor püstitatud eesmärgi, praktilise väärtuse annab magistritööle süsteemi rakendamine uuritavas ettevõttes.