

MAGISTRITÖÖ LÜHIKOKKUVÕTE

Teadmusmahukates ettevõtetes on inimressursi kriitilise tähtsusega ettevõtte jätkusuutlikkuse tagamiseks ning sellest tulenevalt on oluline inimressursi oskuslik juhtimine. Äriühing alustas aastal 2012 „Tervikliku arenguringi filosoofia“ projektiga, mille eesmärgiks oli süstematiseerida personalitegevused, mis peaksid aitama leida uusi inimesi, arendada ja hoida olemasolevaid. Informatsioon töötajate hinnangutest ettevõtte inimressursi juhtimise praktikate kohta annab Äriühingule võimaluse kujundada keskkond, mis annab konkurentsieelise läbi rahulolevate töötajate.

Teema olulisust kinnitavad ka mitmed uuringud, mis rõhutavad inimressursi juhtimise praktikate tulemuslikkust mõjutavaid tegureid. Purcell ja Hutchinson, Ryu ja Kim, Cho ja Poister toovad esile otseste juhtide mõju inimressursi juhtimise praktikate realiseerumisel, mis eelkõige tuleneb nende suurenenud rollist ellu viia personalitegevusi.

Käesoleva magistritöö eesmärgiks oli anda hinnang Äriühingu inimressursi juhtimise praktikate tulemuslikkusele. Eesmärgi täitmiseks ja püstitatud uurimisküsimustele vastuste leidmiseks kasutati ühe ettevõtte juhtumi uuringut (*case study*). Uurimistehnikatena kasutati ettevõtte personalipoliitika ja –praktikatega seotud dokumentide analüüsi ning poolstruktureeritud intervjuusid ettevõtte personalijuhiga ja valitud töötajatega. Kokku viidi läbi 21 intervjuud. Dokumentide analüüs ja intervjuu personalijuhiga kirjeldavad Äriühingu personalipoliitika ja –praktikate põhimõtteid ja ootavaid tulemusi. Intervjuud valitud töötajatega annavad ülevaate töötajate arvamustest ja hoiakutest ettevõtte personalipraktikatest.

Äriühingu personalipoliitika põhimõtted ja oodatavad tulemused olid järgnevad:

1. Personaliarenduse filosoofia koosneb neljast etapist, kus igal etapil on konkreetne missioon töötaja jaoks. Konkreetse missiooniga seotud tegevused aitavad täita igas etapis seatud ettevõtte eesmärgid ja saavutada kokkuvõttes arenguringi terviklikkus.
2. **Esimese etapi** eesmärk ettevõtte jaoks on enda nähtavaks tegemine tööandjana ja kindlustada uuele inimesele sujuv sisseelamine organisatsiooni. Töötaja missiooniks on kohaneda, rahuneda ja aru saada.

3. **Teise etapi** eesmärk ettevõtte jaoks on tagada toimiv kommunikatsioonisüsteem, kujundada sisekliima, mis toetab suhete loomist ja meeskonnast kasvamist ning valmistada töötaja ette iseseisvaks erialaseks töö. Töötaja missioon teises etapis on suhete loomine ja koostöö arendamine.
4. **Kolmanda etapi** eesmärk ettevõtte jaoks on toetada töötajate professionaalset ja personaalset kasvu, et arendada nende oskusi ja teadmisi täitmaks ettevõtte visiooni. Töötaja missiooniks kolmandas etapis on professionaalne kasv, mis on seotud eneseteostuse ja tööalaste eesmärkide täitmisega.
5. **Neljanda etapi** eesmärk ettevõtte jaoks on kokkuvõtete tegemine eelnevatest etappidest ja tegevustest, et teada saada kuidas ettevõttel ja inimestel läheb. Neljanda etapi töötaja missiooniks on kokkuvõtete ja järelduste tegemine.

Võrreldes töötajatega läbi viidud intervjuu tulemusi Äriühingu personalipoliitika oodatavate tulemustega, jõudis töö autor järgnevate **tulemusteni**:

1. Töötajate hoiakuid ja käitumisi mõjutatakse läbi tervikliku arenguringi etappide meetodite.
2. Iga etapi meetodid täidavad töötaja missiooni ja ettevõtte eesmärged, millest võib järeldada, et töötajad käituvad ettevõttele soovitud viisil.
3. Arenguringi terviklikkus toimib üldjuhul efektiivselt ning sellest tulenevalt võib väita, et ettevõtte personalipraktikad on tulemuslikud.
4. Nelja etapilise arenguringi terviklik toimimine algab juba esimeses etapis, mis eelkõige seisneb ettevõttele sobilike inimeste leidmises, kes kannaksid edasi ettevõtte väärtusi ja kultuuri.
5. Ohumärke, mis mõjutavad etappide rakendumist võib leida igas etapis, kuid kriitilisemad on kolmas ja neljas, kus peamine rõhk on inimese arengul ettevõttes.

Peamised tegurid, mis mõjutasid tervikliku arenguringi etappide meetodite rakendumist olid järgnevad:

- kommunikatsioon personaliosakonna ja meeskondade vahel,
- meeskondade eestvedajad,
- töötajate ootused,
- töötamise staaž ettevõttes.

Teoorias käsitletud uuringud inimressursi juhtimise praktikate realiseerumise mõjususest näitasid, et kavandatud praktikate realiseerumisel on oluline mõjususe kolmel

peamisel teguril, milleks on vahetu juhi teadmised ja oskused ning personalispetsialistide koostöö vahetute juhtidega. Töö autor jõudis uuringu läbi viimisel järgnevate **järeldusteni**:

1. Töötajate ja vahetute juhtide vahel on usalduslik suhe, mis mõjutab kavandatud praktikate realiseerumist positiivselt.
2. Äriühingus on avatud kommunikatsioon töötajate, vahetu juhi ja personalispetsialisti vahel, mis võimaldab efektiivsemalt saavutada oodatuid tulemusi.
3. Vahetute juhtide ja töötajate toetamiseks on loodud mitmed erinevad meetodid.
4. Vahetute juhtide teadmised ja oskused on praktikate elluviimisel kriitilise tähtsusega, sest need mõjutavad otseselt töötajate suhtumist ja hoiakuid.

Kokkuvõtteks võib öelda, et Äriühingu projekt „Tervikliku arenguringi filosoofia“ viib tulemuslikult ellu ettevõtte personalistrateegiat, kujundades töötajate suhtumist ja hoiakuid ettevõttele soovitud viisil. Ettevõtte personalistrateegia on välja töötatud toetamaks organisatsiooni strateegiat.