

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Anastasia-Katrin Borgmann

TÖÖTAJATE VÄRBAMINE TESTIDE ABIL

TET ESTEL AS NÄITEL

Bakalaureusetöö

Õppekava TABB, peaeriala juhtimine

Juhendaja: Virve Siirde, MSc

Tallinn 2021

Deklareerin, et olen koostanud lõputöö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 7023 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Anastasia-Katrin Borgmann

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 179070TABB

Üliõpilase e-posti aadress: borgmann.ak@gmail.com

Juhendaja: Virve Siirde, MSc:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

SISUKORD

| | |
|--|----|
| LÜHIKOKKUVÕTE | 4 |
| SISSEJUHATUS | 5 |
| 1. PERSONALI VÄRBAMINE JA TESTIMINE | 7 |
| 1.1. Värbamise ja valiku olemus | 7 |
| 1.2. Värbamise meetodid | 9 |
| 1.3. Värbamise testide olemus ja tüübid..... | 9 |
| 1.3.1. Testid professionaalsete teadmiste määramiseks | 12 |
| 1.3.2. Testid intellekti määramiseks | 13 |
| 1.3.3. Psühholoogilised testid kandidaatide omaduste määramiseks | 14 |
| 1.4. Kokkuvõtte testimise kasutamisest..... | 16 |
| 2. UURINGU METOODIKA | 17 |
| 2.1. TET Estel lühitutvustus | 17 |
| 2.2. Uurimismeetodi, valimi ja protsessi kirjeldus | 18 |
| 3. LÄBIVIIDUD UURINGU TULEMUSTE ANALÜÜS, JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD | 20 |
| 3.1. Uuringu tulemuste analüüs | 20 |
| 3.1.1. Potentsiaalsete kandidaatide küsimustiku tulemuste analüüs..... | 20 |
| 3.1.2. Personalispetsialistide jaoks küsimustiku tulemuste analüüs..... | 21 |
| 3.2. Järeldused | 25 |
| 3.2. Ettepanekud | 28 |
| KOKKUVÕTE | 30 |
| SUMMARY | 32 |
| KASUTATUD ALLIKATE LOETELU | 34 |
| LISAD | 37 |
| Lisa 1. Küsimustik potentsiaalsete kandidaatidele jaoks | 37 |
| Lisa 2. Küsimustik personalispetsialistide jaoks | 41 |
| Lisa 3. Lihtlitsents | 45 |

LÜHIKOKKUVÕTE

Bakalaureusetöö teemaks on töötajate värbamine testide abil TET Estel AS firma näitel. Käesoleva töö eesmärk on uurida testimise olemust ja selle rakendamist, et teha ettepanekuid TET Estel firmale testide rakendamiseks kogutud andmete põhjal. Töö käigus saavutas autor püstitud eesmärgi.

Töö eesmärgi saavutamiseks kasutab autor kvantitatiivset uurimismeetodit, viies läbi küsitlusi sihtrühmadega ehk potentsiaalsete kandidaatide ja personalispetsialistidega. Küsimustikud olid koostatud veebipõhises keskkonnas Google Forms. Küsimustiku levitamiseks kasutab autor sotsiaalmeediaplatvormi Facebook ja Tallinna Tehnikaülikooli Ärinduse tudengite e-posti loendit.

Käesoleva töö uuringu tulemusena selgitas autor välja tööle kandideerijate suhtumise testidesse ja samuti testide kasutamise vajaduse. Kandideerijate testimine on laialt levinud, kuid sõltumata sellest, mõned kandidaadid ja personalispetsialistid, tulenevalt oma teadmatusest, kahtlevad testide kasutamise vajalikkuses. Uuringu tulemustest selgus ka, et suurem osa vastajatest siiski arvab, et testimise tulemused aitavad kandidaatide värbamisel ja valimisel.

Võtmesõnad: värbamisprotsess, värbamine, kandidaatide valimine, testid värbamises, värbamise ja valimise meetodid.

SISSEJUHATUS

Töötajate värbamine on ettevõtte ja personaliosakonna üks olulisemaid ülesandeid, kuna see on üks raskemaid ja ajamahukamaid protsesse, sest värbamine sisaldab resümee kogumist, analüüsi, intervjuusid, teste ja kõige tähtsat värbamise osa - lõplikku valimist.

Kvaliteetne värbamine suurendab ettevõtte kasumit, tootlikkust ja annab ettevõttele võimaluse areneda. Ebaprofessionaalse ja ebakvaliteetse valiku tulemuseks on töö tegemata jätmine, tähtaegade ületamine ja ebaõnnestumised ettevõtte äriprotsessides. Ettevõttele tähendab see raha ja aja kulutamist uute inimeste värbamisel. Süsteemsed vead valikuprotsessis võivad märkimisväärselt suurendada iga ettevõtte kulusid. Seetõttu luuakse uusi meetodeid kandidaatide valimiseks.

Tänapäeval kogub testimine populaarsust, sest just see meetod näitab, kuidas tegutseb inimene erinevates olukorrad, aitab kandidaatide omadusi tuvastada. Lisaks selle meetodi abil saab kontrollida kandidaatide professionaalseid teadmisi. Mitte alati ei piisa vestlusest isikuomaduste tuvastamiseks.

Kui otsitakse juhti, siis tal peavad olema juhi omadused; kui otsitakse müügispetsialisti, siis inimene peab olema aktiivne, julge ja seltskondlik. Niisugused kriteeriumid on igal ametikohal. Psühholoogilised testid ja ka teist tüüpi testid tuvastavad inimeste omadusi ja teadmisi.

Käesoleva bakalaureusetöö teema aktuaalsus tulenebki TET Estel firma vajadusest. TET Estel firmas ei kasutata teste värbamisprotsessis ja kandidaatide valimisel, aga see aitaks kvalifitseeritud, sobivate oskustega ja nõuetele vastavat personali leida. Samuti teeb see meetod personalispetsialistide tööd kergemaks ja kindlamaks.

Bakalaureusetöö uurimisprobleemiks on personalivärbamise ja valimise raskus. Intervjuu kaudu ei avaldu kõik kandidaadi omadused, potentsiaal ja oskused, seetõttu võib halvasti läbiviidud intervjuu tulemusena minetada hea kandidaadi. Mõnede omanduste tuvastamiseks on vaja läbi viia

lisateste. Selline värbamise meetod annab võimaluse valida sobivaimad kandidaadid, vältida uute töötajate lahkumist katseaja jooksul, järelikult raha ja aja kulutamist. Kahjuks mitte alati ei saa personalispetsialist aru, millised testid sobivad firmale, kus ta töötab ja millistele ametipositsioonidele kandidaatide leidmisel kasutada seda meetodit.

Käesoleval ajal kasutatakse firmas TET Estel ainult intervjuusid ja ülesandeid inseneride leidmiseks. Kahjuks sellest ei piisa, et kohe valida ideaalset kandidaati, seetõttu juhtub, et juba valitud kandidaat keeldub pakutavast ametikohast või lahkub katseaja jooksul oma ametikohalt.

Lähtuvalt bakalaureusetöö eesmärgist püstitab autor järgmised uurimisküsimused:

1. Millistele ametipositsioonile kasutatakse testimist värbamisprotsessis?
2. Kuidas suhtuvad kandidaadid testidesse?
3. Kuidas mõjub rakendatud kandidaatide testimine tööjõu voolavusele?

Käesoleva töö autor kasutab uuringu läbiviimisel kvantitatiivset meetodit, milleks on küsimustik potentsiaalsetele tööle kandideerijatele ja küsimustik erinevate firmade personalispetsialistidele.

Bakalaureusetöö koosneb kolmest peatükist. Töö esimeses peatükis kirjeldab autor personali värbamist ja valimist, keskendudes testide olemustele, vajadustele ja kasutusele. Ühtlasi annab autor ülevaate varasematest teemakohastest uuringutest.

Töö teises peatükis kirjeldab autor lühidalt uuritavat ettevõtet, kirjeldab analüüsi meetodit, valimit ja uuringu läbiviimise protsessi.

Töö kolmandas peatükis analüüsib töö autor uuringu tulemusti. Tuginedes saadud tulemustele esitab autor firma TET Estel personaliosakonnale ettepanekud testide kasutamise kohta.

Bakalaureusetöö autor tänab antud töö juhendajat töö valmimisele kaasa aitamise eest ja inimesi küsimustiku küsimustele vastamise eest.

1. PERSONALI VÄRBAMINE JA TESTIMINE

Käesolevas peatükis keskendub autor personali värbamise ja testimise teoreetilistele alustele. Uuritakse värbamise ja valiku protsessi olemusi, meetodeid ning testimise olemust ja testide eritüüpe.

1.1. Värbamise ja valiku olemus

Värbamine kujunes välja koos tsivilisatsiooni tekkega. Esimesed elulookirjeldused olid kirjatatud Vana-Roomas kivi- ja puutahvritel, millele olid graveeritud inimese töökogemus ja tööoskused (Mishra, 2018). Aja jooksul on värbamise tähtsus ning olemus muutunud. Tänapäeval on see protsess aga väga levinud ning relevantne. Iga organisatsiooni tähtsaimaks ülesandeks on leida sobiva kvalifikatsiooniga töötajaid, kuna kvaliteetse personali värbamine ja valik tagab omakorda organisatsioonile normaalse toimimise ja edaspidise edu. Tänapäeval on äriorganisatsioonid rohkem keskendunud inimkapitalile, kuna see on kõige hinnatum ja kallim vara. Hästi valitud personal tagab organisatsioonile konkurentsivõime.

Värbamise mõiste on erinevate autorite poolt sõnastatud samalaadselt, näiteks J. Mägi arvab, et värbamine on vastava võimekusega kandidaatide leidmise, määratlemise ja ligi meelitamise protsess (Mägi, 2013). M. Armstrong on seisukohal, et värbamine on vajalike inimeste otsingu ja meelitamise protsess (Armstrong, 2014). Edwin B Flippo sõnul on värbamine tulevase töötaja otsimise protsess ning olemasolevatele töökohtadele sobiva kvalifikatsiooniga töötajate ligimeelitamine ning potentsiaalses personalis huvi äratamine. (Edwin B. Flippo viidatud Raghavendra, Charitha, Rajitha, 2017).

Värbamise eesmärgid on erinevatel autoritel sõnastatud ka erinevalt. U.-M. Helinurm analüüsis erinevate autorite sõnastusi, kuidas nad idenfiteerivad värbamise eesmärki ja sõnastas üldise peamise eesmärgi – „värvata parim ning sobivaim töötaja antud ametikohale, tehes seda võimalikult säästlikult nii aja kui ka kulutuste koha pealt“ (Helinurm, 2016).

Oluline ja aeganõudev värbamise osa on ka sobivaima kandidaadi valimine. Kandidaadi valimine peab olema põhjalik, et säästa tulevikus ettevõtte aega ning raha uue töötaja leidmiseks, kui antud töötaja osutub siiski mittekvalifitseerituks. „Personali valik on protsess, mille käigus kogutakse töökohale taotlejate kohta infot, mis võimaldaks prognoosida nende tulevast tööalast edukust ja seejärel valitakse välja sobivaimad kandidaadid“ (Mägi, 2013). M. Armstrong sõnastab selle mõiste järgnevalt — valimine on värbamiseprotsessi osa, mille peamine eesmärk on otsustada, kes on parim kandidaat pakutud ametikoha jaoks. (Armstrong, 2014). Värbamisel otsitakse inimesi pakutud ametikohtadele, võttes arvesse ametikoha nõuded ning ülesandeid. Valiku käigus hinnatakse kandidaadi töökogemust, tööstaaži ja võimeid. Valimisel arvestatakse mitte ainult kandidaadi ametialase pädevuse tasemega, vaid ka tema isiksuse omadustega ning asjaoluga, kuidas ta sobitub organisatsiooni kultuurilise ja sotsiaalse struktuuriga. Võttes tööle inimese, kes on küll tehniliselt taibukas, kuid ei ole suuteline looma häid suhteid kaastöötajate, klientide ja/või tarnijaga ning ei ole võimeline alluma kehtestatud normidele, kaotab organisatsioon sellest rohkem kui võidab (Pobegaylov, Voronin, 2012). Seetõttu on oluline valida kandidaati põhjalikult.

Igas organisatsioonis on oma individuaalne värbamisprotsess. Värbamisprotsessi põhimõte on värbamispoliitika kujundamine ja seejärel kehtestatud poliitika elluviimine. Kaasaegses maailmas muutub värbamisprotsess kiiresti sotsiaalmeedia ilmumisega. Paljud organisatsioonid jälgivad usinalt turul värbamisega seotud uuendusi erinevate meediakanalite kaudu, et olla võimalikult innovatiivsed, et äratada huvi potentsiaalsetes töötajates (Devi Bhoganadam, Srinivasa Rao, 2014). Veebipõhine värbamine on saanud oluliseks edasiarenguks värbamises. Paljud organisatsioonid postitavad töökuulutusi oma veebilehtedele või spetsiaalsetele veebilehtedele nagu näiteks CV.ee või CVKESKUS.ee. Mõned ettevõtted aktsepteerivad ainult elektroonilisi taotlusi, et vältida taotlusi paber kandjal. Veebipõhisel värbamisel on mitmed eelised. Esiteks on see odavam kui traditsiooniline ametikoha reklaam. Kuulutuste postitamine on lihtne ja kiire — vastused saabuvad kiiremini ja kuulutustele reageerijaid on rohkem ning ka ametikohale taotlejate ringkond on suurem. Ettevõtte saab kuulutuse juurde lisada ka erinevaid teste, mis aitavad selekteerida ametikohale taotlejaid, et kandidaatide lõppvalik oleks võimalikult sobilik, mis omakorda säästab personalispetsialistide aega sobilike töötajate otsimiseks. Tööotsijate seas on veebipõhine kandideerimine väga populaarne, kuna erinevatele ametikohtadele saab esitada taotluse vaid paari hiireklõpsuga (Gusdorf, 2008). Ettevõtted on tänapäeval suuresti üle läinud veebipõhisele värbamisele ning seetõttu ei mõjutanud koroonaviirmuse pandeemia oluliselt värbamisprotsessi.

1.2. Värbamise meetodid

„Personali värbamises ei ole üht parimat meetodit. Enamik organisatsioone kasutab personali värbamises erinevaid meetodeid. Meetodi valikul arvestatakse kindlasti ka ajakuluga, eelarve suurusega ning töö iseloomuga“ (Gusdorf, 2008).

Värbamismeetodid võivad olla aktiivsed ja passiivsed ning värbamise allikad võivad olla välised ja sisemised. Aktiivseid värbamismeetodeid kasutatakse tavaliselt siis, kui nõudlus tööjõu (eriti kvalifitseeritud tööjõu) järele on suur, aga vastavaid ja sobivaid kandidaate tööturul napib. Passiivseid värbamismeetodeid eelistatakse pigem siis, kui tööle soovijaid on tööturul oluliselt rohkem, kui töökohti pakkuda on. Passiivseks värbamismeetodiks on vabade ametikohtade kohta kuulutuste tegemine. Töökuulutused sisaldab enamasti ametialaseid ülesandeid, nõudeid kandidaadile ning töötasu (Pobegaylov, Voronin, 2012). Organisatsioonisisel värbamisel mängivad olulist rolli olemasolevad personaalsed ja meeskondlikud edutamiskavadid ja arenguvõimalused ning iga-aastased personali hindamise tulemused. Organisatsioonivälisel värbamisel otsitakse uusi töötajaid näiteks kutse- ja kõrgkoolidest, tööbüroode ja personaliotsingu firmade vahendusel, teiste organisatsioonide töötajate hulgast, tutvusringkonnast, töötute hulgast. Organisatsioonivälist värbamist on võimalik rikastada järgmiste tegevuste/protsesside kaudu: ettevõtte lahtiste uste päevad, töökuulutuste jagamine meedias, praktikakohtade võimaldamine ning pakkumine, ettevõtte presenteerimine erinevatel messidel jms. Odavam on värvata inimesi läbi personali tutvuste. On ka kaudseid võimalusi personali värbamiseks, näiteks töömessid, erinevad organisatsiooniüritused, koolitused jne. Tööbüroodes saab rentida töötajaid „vähennõudlike ametikohtade täitmiseks, personaliotsingufirmade kaudu tasub otsida juhte ja tippspetsialiste“ (Mägi, 2013). Tänapäeval on kõige levinud personaliotsingu viisiks vaba ametikoha kuulutamine internetis, aga kasutades selle meetodi on vaja õigesti määrata vajalikku sihtrühma. Värbamisteade peaks meelitama inimesi kandideerima pakutud ametikohale. Kandidaatide arv muutub sõltuvalt värbamisteate sisust. Nii organisatsioonisisel kui ka organisatsioonivälisel värbamisel on omad eelised ja puudused (Mägi, 2013).

1.3. Värbamise testide olemus ja tüübid

Õigete töötajate värbamine on üks olulisemaid ja raskemaid ülesandeid, millega ettevõtte tegelema peab. Alati ei piisa elulookirjelduse lugemisest ning intervjuust, et hinnata adekvaatselt kandidaadi omadusi, teadmisi ning sobivust pakutavale ametikohale. Töövestluse põhjal

personalispetsialistidele kujunenud esmamulje kandidaadist ei pruugi olla tõene. Sellega seoses kogub aina enam populaarsust ametikohale kandideerijate testimine, kuna see on kasulik töövahend tööjõu analüüsiks, mis võimaldab anda objektiivset hinnangut kandidaadile. Läbi testimise võib väheneda ebasobivate kandidaatide arv ning paraneda ka teave kandidaatide kompetentsuse kohta. K. Heinz arvab, et värbamise testid on hindamiseks standardiseeritud testid, mille eesmärgiks on hinnata kandidaatide sobivust, nende oskusi, käitumist ja isikuomadusi (Heinz, 2021). Intervjuud ja elulookirjelduste hinnangud võivad olla subjektiivsed, testid annavad aga täiendava ülevaate töötaja kompetentsusele, mida tööandja saab arvesse võtta täiendavaid hinnanguid tehes. Ettevõtte jaoks on raha- ning ajakulu suur, kui ettevõttesse võetakse tööle isik, kes ametikohale tegelikult ei sobi. Suureneb ka selle ettevõtte tööjõu voolavus. Testide tulemused aitavad aga hinnata kandidaatide oskusi objektiivselt ning aitavad luua ülevaatlikuma pildi kandidaadist (Hoffman *et al.* 2015).

„Personalispetsialisti töö raskemaid aspekte on valida välja sobilikud testid vastavalt ametikohale, kuhu otsitakse töötajaid ning seejärel hinnata kandidaatide vastuseid ning sobilikkust pakutavale töökohale“ (Kristoff-Brown, 2005). Läbi testide on võimalik teada saada kandidaatide oskuste ning võimete kohta ning seejärel saadud informatsiooni põhjal otsustada, kas taotleja on sobilik antud ametikohale või mitte. Kogutud andmete põhjal saab eristada sobivaid kandidaate mittedobivatest ning neid omakorda järjestada ametikohale sobivuse põhjal. See lähenemine võimaldab tööandjal saada palju selgema ülevaate inimese võimetest ning hinnata taotleja vastavust ametikoha nõuetele (Toşcă *et al.* 2019)

2012. aasta novembris TTÜ ning PARE koostöös läbiviidud uuringus selgus, et kõige enam kasutatavateks meetoditeks on vahetud intervjuud, CV-de analüüs, taustauuring, motivatsiooni- või kaaskirja analüüs, tööalaste teadmiste testid, grupitööd, vaimse võimekuse ja isiksuse testid (TTÜ, PARE, 2012). See uuring näitab, et juba kümme aastat tagasi oli töökohale taotlejate testimine levinud värbamismeetodiks.

Testitulemusi töödeldakse ja registreeritakse. Kandidaatide õiged vastused võetakse kokku, mille tulemuseks on "toores" skoor. Kui teste on mitu, siis tulemusi summeeritakse. "Toores" hinnang iseenesest ei kujunda veel lõplikku hindamistulemust. Pole teada, kas reiting "A" (figuraalne nimetus) on hea või halb, sest tulemuste skaala on varieeruv. Kõik sõltub sellest, milliste tulemustega seda võrrelda. Kui võrrelda kõrgema tulemusega siis reiting "A" on halb, kui madalamaga siis "A" on hea tulemus. Niisugune hinnang on subjektiivne. Selgema tulemuse

saamiseks tuleb kõikide osalenud kandidaatide tulemusi hinnata (üldine kandidaadi skoor) ja siis võrrelda reitingut "A" teiste kandidaatide tulemustega. Sellisel juhul on võimalik hinnata, kuidas konkreetne inimene testi sooritas teiste kandidaatidega võrreldes: keskmine, üle keskmise või alla keskmise. Tulemusi koondatakse nn normitabelisse, et saaks kandidaate omavahel võrrelda. Rühm, millega võrreldakse määratud inimese tulemusi, nimetatakse standardrühmaks ja rühma saadud tulemusi testinormideks. Standardiseeritud testi puhul võrreldakse "tooreid" hinnanguid normirühma tulemustega (Miller *et al.* 2011). Kui firmal ei ole loodud automaatselt tulemusi koondavat süsteemi, siis tohivad tulemusi analüüsida ning hinnata vaid antud ala spetsialistid.

Tulemuste tõlgendamisel peab arvestama ka väliste ning sisemiste teguritega, mis võisid mõjutada testitulemusi. Näiteks võivad kandidaadi testitulemusi mõjutada enesetunne, meeleolu, turvatunne ja heaolu testi tegemise ajal (Miller *et al.* 2020).

Testide abil saab leida kandidaate erinevatele ametikohtadele. Neid teste saab kasutada sobivate kandidaatide valimiseks, sõltumata ametikohast. Kõik sõltub sellest, mida soovib tööandja testida, seetõttu kasutatakse teste nii koristajate kui ka juhtide värbamisel, rakendades erinevaid testitüüpe.

Testimine pole ühegi seadusega keelatud. On vaid üldnormid ning reeglid, mis peavad olema täidetud. Esimeseks reegliks on, et kandidaat peab andma kirjaliku loa taustakontrolliks. Teiseks on keelatud inimest diskrimineerida testitulemuste põhjal (Personali värbamine ...). Kolmandaks peab tööandja garanteerima kandidaatide isikuandmete kaitset. (IKS § 25).

Test koosneb vebiküsimustikust, mis sisaldab hulganisti küsimusi või ülesandeid, sealhulgas tehniliste oskuste, isiksuseomaduste, kognitiivsete oskuste, tööks sobivuse ja veel erinevate aspektide kohta (Hoffmann *et al.* 2017). Testimist korraldatakse nii paber kandjal kui ka digitaalselt ning ülesandeid ja küsimusi esitatakse erinevatel viisidel (online, offline või mänguliste harjutustena).

Värbamises kasutatakse palju erinevaid testimistüüpe: emotsionaalse intelligentsuse test, isiksuse test, käitumise hindamine, kognitiivse võimekuse test, kodeerimiskatsed, rollipõhised testid, kaugtöö hindamine, suure potentsiaali identifitseerimine, õpitavuse hindamine, digitaalne valmisolek, keeleoskuse test, taustakontroll, narkootikumide test (Singh, 2020). Neid teste saab jagada kolmeks põhiliseks tüübiks: testid professionaalsuse määramiseks, testid isiksuse omaduste ja intellekti määramiseks. Järgmistes peatükkides kirjeldab autor neid testitüüpe põhjalikumal.

1.3.1. Testid professionaalsete teadmiste määramiseks

Professionaalsete teadmiste määramiseks läbiviidavad testid hindavad kandidaatide oskusi, mis on omandatud elu jooksul, varasematest töökogemustest. Need testid erinevad intelligentsuse ja isiksuse testidest selle poolest, et on elu jooksul muutuvad, samas kui intelligentsus ja isiksuseomadused on kaasasündinud ning püsivad elu vältel enam-vähem muutumatutena. Professionaalsed teadmisi saab alati juurde omandada. Oskustestid annavad tööandjale võimaluse kandidaadi eelteadmiste hindamiseks, et teada saada, kui ettevalmistunud on kandidaat ametikohale asumiseks ning kui palju on vaja töötajat eelnevalt koolitada.

Testid erialaste teadmiste ja oskuste taseme hindamiseks sõeluvad kandidaate välja esialgsel etapil. Paljud organisatsioonid eelistavad iseseisvalt koostada teste professionaalsuse hindamiseks. See võimaldab esiteks suurendada usaldusväärust, kuna kandidaadid ei ole eelnevalt tutvunud testiga, ja teiseks võimaldab see võtta arvesse kõiki antud organisatsiooni ja antud ametikohtade eripärasid. Tavaliselt esitatakse oskuste testil erinevat tüüpi küsimusi, et näha, kuidas kandidaadid täidavad ülesandeid. Hea oskuste test sisaldab küsimusi, millele saab vastata juba antud erialal töötav inimene (eelnev töökogemus). Testi küsimused peaksid olema spetsiaalselt kohandatud avatud positsioonile. K. Davidson väidab, et paljud oskuste testid hõlmavad töö simulatsioone, et jäljendada kandidaadi tegevust reaalses elus (2016). Wall Street Journali juhtide uuring näitas, et 89% küsitletud personalispetsialistidel on vajalike omadustega kandidaatide leidmine väga või mõnevõrra keerukas. Kui traditsioonilised töövõtumeetodid jäävad alla, võib oskuste test hõlpsasti selgitada kandidaadi tõelist väärtust. Üldiselt võivad oskuste testid mängida olulist rolli edu ennustamisel tulevasel töökohal. Oskuste testiga saab uue kandidaadi tegelikku potentsiaali hinnata, enam kui elulookirjeldust lugedes või töövestlust läbi viies (Davidson, 2016).

Personali värbamises kasutatakse palju erinevaid professionaalsuse teste. Konkreetse testi valimine sõltub sellest, mida täpselt soovib tööandja teada saada ja kontrollida. Nendes testides kontrollitakse näiteks kandidaadi keeleoskust, IT-programmide käsitlemisoskust, maksusüsteemide tundmist, turundusoskuseid (Measure your ...). Ettevõttel on professionaalsuse testide saamiseks ning koostamiseks erinevaid võimalusi. On võimalik osta juba eelnevalt koostatud teste või tellida spetsiaalselt valmistatud teste vastavalt ametikoha ning organisatsiooni nõuetele. Samuti saab ka tööandja ise koostada teste, kuid selline ettevõtmine on ajakulukas ja vaevanõudev ning ei ole alati kõige mõistlikum.

1.3.2. Testid intellekti määramiseks

Selleks, et hinnata üldist silmaringi, on välja mõeldud erinevad testid, mis hindavad intelligentsust ja orienteerumist kaasaegse maailma teadmistes. Üks levinumaid testitüüpe intelligentsuse hindamiseks on intelligentsustestid (IQ — *Intelligence Quotient*). IQ testid sisaldavad tavaliselt küsimusi vastusevariantidega. IQ teste kasutatakse juhul, kui on vaja hinnata kandidaadi intelligentsuse taset. On olemas nii üldised kui ka spetsiifilised IQ testid. Spetsiifilisemaid teste kasutatakse õpetajate, tõlkijate, sekretäride ja avalike suhete spetsialistide värbamisel. Need testid sisaldavad tähelepanu- ja mäluülesandeid, verbaalseid, arvulisi ja ruumilisi ülesandeid (Jiao, Lissitz, 2020).

Oluline on teada, et psühholoogid eristavad mitut tüüpi intelligentsust: emotsionaalset, lingvistilist, matemaatilist, visuaalset-ruumilist, kunstilist, motoorset, muusikalist ja rakenduslikku. Samal ajal räägivad paljud psühholoogid nn "ühisest (üksikust) intelligentsusest", mis hindab inimese võimet hakkama saada igapäevaeluga ja erinevate eluvaldkondadega (Melnikov, 2012). Kõrge IQ testi tulemus ei garanteeri töötajate edu töökohal. Näiteks finantsjuhiks olemisel ei piisa heast matemaatilisest intelligentsusest, vaid on väga oluline, et ta oskaks õigesti hinnata riskitaset ja teha õigeid finantsotsuseid.

IQ testides hinnatakse eelkõige küsimustele vastamise kiirust ning mõttekäiku. Õige vastus ei ole nende testide puhul peamine näitaja. Enamasti ei ole IQ test ainus test, mida läbi viiakse tööle kandideerimisel. See on kombineeritud teist tüüpi testidega ja kandidaate hinnatakse valdavalt erinevate testide punktisumma alusel (Jiao, Lissitz, 2020).

Juba eelmisest sajandist alates on IQ teste kasutatud kognitiivsete funktsioonide hindamiseks. Nende testide tulemused mängivad olulist rolli mitmetes valdkondades normaalse arengu indeksina, kliinilises diagnostikas, kognitiivsete võimete individuaalsete erinevuste kirjeldajana, selgitusena erinevate saavutuste või edukuse kohta maailmas, tulevase edu ennustajana näiteks koolis, koolitusel või ametivalikul ja kognitiivsete võimete individuaalsete erinevuste põhjuste uurimise indeksina. Kuigi IQ testid on maailmas kogunud populaarsust, on nende testide tulemusi siiski raske hinnata ning analüüsida, kuna testitavaid omadusi ei ole võimalik otseselt hinnata ning testitulemused on kaudsed (Carter, 2007).

Huvi intelligentsuse testide vastu on püsinud juba aastatuhandeid. Esimene intelligentsustest oli koostatud Alfred Bineti poolt. Käesolev test sai teiste IQ testide aluseks. Kuid Binet ise ei uskunud, et tema psühhomeetrilisi vahendeid saab kasutada ühe püsiva ja kaasasündinud intelligentsuse taseme mõõtmiseks. Binet rõhutas, et test on väga piiratud, kuna intelligentsuse mõiste on liiga lai ning seda ei saa ühe numbriga kvantifitseerida. Ta tõi välja asjaolu, et intelligentsust mõjutavad paljud tegurid, mis aga aja jooksul muutuvad ning omavahel saab võrrelda vaid sarnaste elukogemustega inimesi (Cherry, 2020).

Kõige levinum IQ test Stanford-Binet (SB-V — *Stanford-Binet Intelligence Scales, Fifth Edition*) mõõdab verbaalset ning abstraktset / visuaalset arutlust, kvantitatiivset arutelu ja töömälu võimet. Wechsleri täiskasvanute intelligentsuse skaala (WAIS-IV — *The Wechsler Adult Intelligence Scale*) koosneb kahest põhikategooriast: verbaalne osa sisaldab mitut tüüpi katseid verbaalse arutluse, kõnevõime, kuulmistaju ja pikaajalise mälu mõõtmiseks ning teine põhikategooria hõlmab visuaalset tähelepanu, visuaalset tajumist ja 3D-taju (Complete IQ ...).

Tööandjad, kes on huvitatud üldise intelligentsuse testimisest, haldavad sageli kognitiivse võimekuse testi kriteeriume (CCAT — *Criteria Cognitive Aptitude Test*), mis hindavad kognitiivsete võimete ehk intelligentsuse põhikomponente. CCAT sobib kõige paremini keskastme ja kõrgema taseme kandidaatide hindamiseks, kellel peaks olema omandatud kõrgharidus. See test aitab leida töötajaid, kes suudavad kiiresti õppida ja osavalt probleeme lahendada (Pre-employment IQ ...).

1.3.3. Psühholoogilised testid kandidaatide omaduste määramiseks

Psühholoogilised testid värbamisel võimaldavad inimest objektiivselt hinnata. Testide tulemused ei ole mõjutatavad tööandja või personalijuhi subjektiivsest arvamusest. Personalispetsialistid tajuvad kandidaate ja nende sobivust ametikohale erinevalt, mille tulemusena jääbki arvamus tihti subjektiivseks ehk testid aitavad luua täielikumat pilti inimesest.

Testitulemuste kaudu saab hinnata inimese paljusid isikuomadusi ja oskusi: õppimisvõimet, võimet töötada meeskonnas, otsustusvõimet, stressirohketes olukordades toimetulekut, suhtumist ümbritsevasse inimestesse ja sotsialiseerimisoskust. Samuti hinnatakse inimese motiveerituse taset. Aeg-ajalt on kasutusel ka projektiivsed testid. Selliste testide töötlemine on vaearikas, kuid saadud teadmised pakuvad kandidaadi kohta piisavalt usaldusväärset informatsiooni.

Mitmesuguseid psühholoogilisi teste kasutatakse ainult juhtudel, kui on vaja tuvastada isiku kuulumise sobivust organisatsioonisiselt juba loodud ühte või teise meeskonda.

Isiksuse testidel ei ole õigeid ega valesid vastuseid. Need testid täiendavad olemasolevaid teadmisi kandidaatide iseloomu- ja isiksuseomaduste kohta.

Personalitöö praktikas kasutatakse järgmiseid testitüüpe: Minnesota multidistsiplinaarne isiksuse küsimustik (MMPI — *The Minnesota Multiphasic Personality Inventory*), Eysencki testid, 16-faktoriline Cattelli küsimustik (16PF-test), Leary, Strelau, Leonhardi testid, "joonistustestid", testid värvieelistustele grafoloogiline (käekirjaanalüüs) ja füsiognoomiline (näojoonte analüüs) (Carter, 2007). Neid teste saab kasutada vaid kvalifitseeritud personali olemasolul ehk kui personaliosakonnas on kvalifitseeritud psühholoogid, kes suudavad nende testide abil saadud andmeid tõlgendada. Siiski tuleb mees pidada, et ükski neist testidest ei olnud mõeldud spetsiaalselt kasutamiseks personaliosakonna jaoks. Isiksuse testide puuduseks on see, et need on tavaliselt üsna mahukad ja keerukad, seetõttu kipuvad enamik personalispetsialiste kandidaadi isiksuseomaduste määramiseks kasutama lihtsamaid teste.

Peamine, laialt kasutatav isiksuse test tööle võtmisel on test- tuntud ka kui Minnesota multidimensionaalne isiksuse küsimustik (Carter, 2007). See hõlmab erinevaid elusituatsioone ja paljastab indiviidi võimaliku käitumise neis.

Cattelli test hindab erinevaid isiksuseomadusi. Cattelli test võimaldab uurida nii intelligentsuse taset kui ka isiksuseomadusi. Cattelli ning Eysencki testid on tõhusad vahendid inimese neurootilisuse taseme määramiseks. Mõne ameti puhul on oluline teada, kus asub inimene neurootilisuse skaalal (Handler, Bersin, 2020)

Myers-Briggsi test sobib rohkem töötajate karjäärivõimaluste hindamiseks organisatsioonisiselt kui tööle võtmise otsustamiseks (Carter, 2007).

Kandideerimisel kasutavad mõned personalispetsialistid eritüüpi teste, mis hindavad mitte ainult kandidaadi teadmisi, vaid ka inimese isiksuseomadusi. Nendeks testideks on näiteks Leary test, MMPI test jne. Nende testide puhul on raskendavaks faktoriks see, et neid teste saavad analüüsida ja hinnata vaid selle ala spetsialistid või koolitatud personalitöötajad (Handler, Bersin, 2020).

Isiksuse küsimustike aluseks on põhimõte, et on võimalik kvantifitseerida oma sisemisi isiksuseomadusi, küsides kandidaadilt nende tunnete, mõtete ja käitumise kohta. Kandidaadile esitatakse väiteid, mis kirjeldavad erinevaid tunde- või tegutsemisviise, ja palutakse neid hinnata. Testid sisaldavad tavaliselt 50-200 küsimust. Isiksuse küsimustikud annavad väga efektiivseid tulemusi ja sageli võetakse neid värbamisotsuste tegemisel liiga tõsiselt, kuigi andmed võivad olla ebakorrekted (Personality tests ... 2021).

1.4. Kokkuvõte testimise kasutamisest

Iga tööandja otsustab ise, kas kasutada testimist värbamisprotsessis või mitte. Otsus tavaliselt põhineb eelarvamusel, mitte tegelikul küsimuse arusaamal ja asjatundmisel.

Tavaliselt põhiline ja oluline värbamisprotsessi etapp on töövestlus, aga see võib olla mitte objektiivne, sest mulje intervjuu põhjal võib olla ekslik või eelarvamuslik; või personalispetsialistil/ kandidaadil on lihtsalt halb tuju; või muud olulised probleemid, mis kallutavad tähelepanu kõrvale. Põhjuseid võib olla palju ja kõik mõjuvad muljele kandidaadist ja tema valimisest. Testi tulemus on muutumatu hinnang, mis aitab teha lõpliku ja erapooletu otsuse kandidaadi kohta. Samuti see meetod kontrollib kandidaadi ametikohale vajaminevaid tegelikke teadmisi ja omadusi, sest hästi koostatud CV ei tähenda veel, et inimene saab hakkama oma tööülesannete ja stressirohke situatsioonidega.

Testimise usaldusväärsus on 20 - 70%, olenavalt kasutatud meetoditest ja kogutud tõlgenduse kvaliteedist. Samuti testimise usaldusväärsus sõltub andmete hulgast, seetõttu kasutatakse kohe mitmeid teste erinevate omaduste ja teadmiste kontrolliks. Testimise koostamisel ja läbiviimisel kasutatakse professionaalsete firmade teenuseid, sest need teenused tagavad suuremat tulemuslikkust. Iga ametipositsiooni töötajal on erinevad isiksuse omadused ja professionaalsed teadmised ning oskused, seetõttu koostatakse erinevaid testide pakette. (Торшина, 2000). Kõige levinumad testide tüübid on intellekti, professionaalsuse ja iskuomaduste määramise testid ja eluloolised testid (Bell, 2019). Viimast testi tüüpi töö autor käesolevas lõputöö ei käsitlenud, sest see testitüüp kontrollib eelnevat töökogemust, mida võib vaadata CVis, ja isikliku elu tegureid nagu hobid, sotsiaalsed huvid, hoiakud, mis on teisejärgulised näitajad kandidaatide valimisel.

2. UURINGU METOODIKA

Käesolevas peatükis kirjeldab autor lühidalt uuritavat ettevõtet, kirjeldab analüüsi meetodit, valimit ja uuringu läbiviimise protsessi. Antud peatükis avaldatud info on vastavate isikutega kooskõlastatud ja saadud firma esindajatelt.

2.1. TET Estel lühitutvustus

Tallinna Elektrotehnika Tehas „Estel“ (TET Estel) on asutatud 1870. aastal. Firma töötab välja, toodab ja realiseerib laia spektrit elektrilist muundurtehnikat ja jõupooljuhtseadmeid. Seadmete täielik tehniline hooldus, unikaalsete seadmete väljatöötamine vastavalt tellija erinõudmistele. Firma seadmed ületavad oluliselt teiste firmade analooge nii vastupidavuse ja pika tööea kui ka tehnilis-majanduslike näitajate poolest. Firma tegevusaastate jooksul on tarnitud üle 30 000 ühiku elektrotehnilisi seadmeid maailma kõikidele kontinentidele (Firmast ...). Oma ajaloo jooksul on ettevõtte andnud suure panuse elektrotehnika valdkonna arengusse. Ellu on viidud sadu unikaalseid projekte kõigis maailmajagudes kõige erinevates tööstusharudes. Firma on juba 60 aastat olnud kõige eesrindlikumate ja teadusmahukamate elektrotehniliste seadmete väljatöötajad ja tootjad. (Samsonov,2020)

TET Estel asub Tallinnas, aadressil Kuuli 6. Käsitletava firma juhatuse esimees oli alates 2010. aastast Nikolai Samsonov ja alates 2020. aastast on Vitali Djukov. Käesoleval ajal töötab firmas 137 töötajat, 41 neist on kontoritöötajad ja ülejaanud on tootmistöötajad. Ettevõtte personal on jagatud kaheteistkümneks osakonnaks: administratiivtalitus, personaliosakond, IT osakond, raamatupidamisosakond, kommertsosakond, plaani-dispetšeri osakond, kvaliteeditalitus, konstrueerimisosakond, katsejaam, varustusosakond, komplekteerimisladu, tootmine. Käesolevas organisatsioonis on 57 erinevat ametipositsiooni. Organisatsiooni töötajate keskmine tööstaaž on 7 aastat. Suurem keskmine tööstaaž on raamatupidamisosakonnas ja kõige madalam keskmine on personaliosakonnas. Kõige suurem tööjõu volavus on tootmise osakonnas. Käesoleval ajal kasutab ettevõtte viit värbamismeetodit: avalik konkurss, sihtotsing, professionaalsete värbamisfirmade teenused, tööjõu rent, ülikoolidega koostöö. (TET Estel sisedokument, 2021).

2.2. Uurimismeetodi, valimi ja protsessi kirjeldus

Bakalaureusetöö uurimisprobleemiks on personalivärbamise ja valimise raskus. Intervjuu kaudu ei avaldu kõik kandidaadi omadused, potentsiaal ja oskused, seetõttu võib halvasti läbiviidud intervjuu tulemusena minetada hea kandidaadi. Mõnede omaduste tuvastamiseks on vaja läbi viia lisateste.

Uuringu eesmärk on uurida testimise olemust ja selle rakendamist, et teha ettepanekuid TET Estel firma personalijuhile testide rakendamiseks kogutud andmete põhjal.

Töö raames kasutas autor uurimismeetodina kvantitatiivset meetodit ehk koostas valikvastustega kaks küsimustikku: potentsiaalsetele tööle kandideerijatele (vt Lisa 1) ja personalispetsialistidele (vt Lisa 2), et nad jagaksid oma kogemusi testide kasutamise kohta firmas, kus nad töötavad. Küsimustikes kasutatakse valikvastustega küsimusi, sest need aitavad konkreetseid aspekte uurida ning kogutud andmeid on kergem analüüsida. Samuti olid avatud küsimused, et vastajad saaksid oma kommentaare jätta. Küsimustike küsimused olid koostatud käesoleva bakalaureusetöö jaoks M. Armstrong, L. Miller, S. McIntire ja R. Lovler seisukohtade ja nende uurimistulemuste põhjal. Nende teadussaavutused selles uurimisalas ja soovitusel aitasid töö autorit uurimissuunda valida. Analüüsimeetodiks on läbitöötatud küsimustike vastuste aritmeetilise keskmise arvutamine ja käesoleva bakalaureusetöö erialane kirjandus. Potentsiaalsete kandidaatide jaoks oli 15 küsimust ja personalispetsialistide jaoks oli 24 küsimust. Uuringus osales 135 inimest, kus 103 on potentsiaalsed kandidaadid ja 32 personalispetsialistid. Autor kogus andmeid kahe nädala jooksul ajavahemikus 19. aprill - 02. mai 2021.

Esimene küsimustik oli mõeldud potentsiaalsetele tööle kandideerijatele, et nad saaksid jagada oma kogemusi erinevates testides osalemisest. Selle küsimustiku eesmärk olid välja selgitada, kui tihti puutuvad inimesed kokku testimisega töökoha otsimisel; milliseid testide tüüpe kasutati; kuidas suhtuvad kandidaadid testidesse. Käesoleva töö autor levitas küsimustikku sotsiaalmeediakanali Facebook ja Tallinna Tehnikaülikooli Ärinduse üliõpilaste eposti loendi kaudu maksimaalselt suure arvu osalejate saamiseks.

Teine küsimustik oli suunatud personalispetsialistidele. Selle küsimustiku peamised küsimused olid: millistel ametipositsioonidel kasutatakse testimist värbamisprotsessis; kas testide tulemused aitavad kandidaatide valimisel; kuidas sõltub testimine firma rahvusvahelisust; kas testide

rakendamisel kahanes tööjõu volavus? Bakalaureusetöö autor kasutas tööjõu otsingu portaale, et saada personalispetsialistide kontaktandmeid, et saaks nendele jagada küsimustikke. Kokkuvõtteks küsimustik oli saadetud 70 personalispetsialistile erinevatest valdkonnatest.

Küsimustikud olid koostatud veebipõhises keskkonnas Google Forms. Saadud andmed olid töötletud Microsoft Excel tarkvaras, kasutades funktsiooni protsenti.

3. LÄBIVIIDUD UURINGU TULEMUSTE ANALÜÜS, JÄRELDUSED JA ETTEPANEKUD

Kolmandas peatükis analüüsib autor kahe küsimustiku vastuseid, esitab järeldused ja nende põhjal teeb ettepanekud TET Estel personalijuhile.

3.1. Uuringu tulemuste analüüs

3.1.1. Potentsiaalsete kandidaatide küsimustiku tulemuste analüüs

Käesolevas alaosas analüüsib autor potentsiaalsete tööle kandideerijate küsimustikule vastajate tulemusi. Kokku laekus autori küsimustikule 103 vastust. Enamik küsitluses osalenud vastajatest on 21–50-aastased inimesed, see vanuserühm moodustab 78,5% kõigist vastanutest. 84,5% uuringus osalejatest on naised (87 inimest), ülejäänud 15,5% mehed. 50,5% vastanutest on varem enne töölevõtmist testitud. Testimisega kursis olevatest inimestest on 6% teinud vähemalt ühte liiki testi, kandideerides iga kord uuele ametikohale, 16,5% läbib tööle asumisel sageli testimisetapi, 27% kohtab sellist vajadust harva. Pärast uuringutulemuste üksikasjalikumalt analüüsi saab järeldada, et 30% vastanutest on kokku puutunud psühholoogiliste testidega isikuomaduste määramiseks, 42% vastanutest leiab, et testimine oli suunatud ametioskuste kontrollimiseks, ja 24% väidab, et neil on testitud intelligentsuse ja taibukuse taset. Samal ajal ei mõistnud 7,2% vastanutest testimise eesmärki ja testiga kontrollitud omadusi. Tasub märkida, et valdav enamik, täpsemalt 71%, vastab testimisel küsimustele ausalt, püüdmata näida ideaalse kandidaadina, ja ainult 7,2% üritab ära arvata vastuse, mida tööandja soovib saada. On tähelepanuväärne, et 39% vastanutest märgib, et eeltesti läbimine ei mõjuta nende sisemist seisundit personalispetsialisti ja juhiga toimuva töövestluse ajal, ning 36% osalenutest vastas, et pärast eelproovi edukalt läbimist tunnevad nad end vestlusetapis rahulikumalt ja enesekindlamalt. Ülejäänud 25% eelistab, et enne vestlusetappi oleks tööandjal potentsiaalse töötaja kohta ainult peamine info (näiteks haridus, töökogemus) ning et töövestluse ajal saaksid nad rääkida iseseisvalt oma teadmistest ja oskustest.

35% vastanutest ei ole testimise käigus saadud tulemuste usaldusväärsuses kindel, mis paneb neid kahtlema, kas testimisel on positiivne mõju. Samas 54,6% on täielikult veendunud saadud tulemuste usaldusväärsuses. 49,5% suhtub mis tahes liiki testidesse positiivselt uute töötajate värbamisel, kahtlemata selle meetodi efektiivsuses. 61,8% vastanutest kinnitab, et ei kasuta testimisülesannete lahendamisel kolmandate isikute abi, samas kui 17,5% tunnistas, et ei täida ülesandeid iseseisvalt ja otsib abi kõrvalistelt isikutelt. Kui aga testi ülesannete lahendamisel tuleb ette raskusi ja tekib võimalus kasutada abivahendeid, näiteks kalkulaatorit, tõlki või internetti, siis 51,5% kasutab seda võimalust ja 27,8% eelistab abi vältida. 51,5% nõustub väitega, et testimisetapp aitab tööandjat kandidaatide valimisel, 25,8% ei ole selle väite tõesuses kindel ja 22,7% ei usu, testimine võib tööandja valimisprotsessi hõlbustada. Nagu näitavad tulemused, ei kipu inimesed potentsiaalsete töötajate valiku raames sageli vabatahtlikult mingeid teste tegema.

Kui võrrelda palgataset ja asjaolu, et inimene on töölevõtmise eel testi sooritanud (vt tabel 1), on märgata, et palju madalam palgatase ei taga seda, et kandidaati töölevõtmisel ei testita. Testimine toimub nii miinimumpalgaga kui ka üle 3500-eurose brutopalgaga töökohale kandideerides.

Tabel 1. Töötasu taseme ja testimise võrdlus

| Töötasu tase (bruto) | Inimeste arv, kes puutus testimisega kokku | Inimeste arv, kes ei puutunud testimisega kokku |
|----------------------|--|---|
| 0-584 | 9 | 8 |
| 585- 1000 | 12 | 8 |
| 1001- 1500 | 18 | 20 |
| 1501- 2500 | 9 | 6 |
| 2501- 3500 | 2 | 2 |
| 3501-... | 1 | 0 |
| Ei soovi vastata | 3 | 5 |
| KOKKU | 54 | 49 |

Allikas: Autori koostatud küsimustiku vastuste tulemuste põhjal

3.1.2. Personalispetsialistide jaoks küsimustiku tulemuste analüüs

Teisele küsimustikule vastamises osales 32 personalispetsialisti, kes töötavad erinevates valdkondades: teenindus (16,1%), tööstus (12,9%), haridus (9,7%), rahandus (9,7%), korralduse (6,5%), õigusabi (6,5), avatud sektor (6,5%) ja ülejäänud valdkonnad moodustasid igaüks 3,2% – meedia, turundus, haldus, ehitus, juhtimine, infotehnoloogia, tervishoid, iluteenindus, aiandus,

riigiteenistus. Kolmandik spetsialistidest (34,4%) märkis, et nad töötavad väikeettevõtetes, kus töötajate koguarv jääb vahemikku 1–50 inimest. 28,1% vastanutest töötab suurfirmades, mille töötajate koguarv ületab 500 inimest. Ülejäänud tulemused jagunesid võrdselt, nimelt 12,5% järgmistes kategooriates: 51–100, 101–200 ja 201–500 töötajat. 68,7% osalenud ettevõtetest ei ole rahvusvahelised. 53,1% küsitletud ettevõtetest ei kasuta personali värbamisel testimist. Samuti tulemused näitasid, et testimist kasutatakse erinevate ametikohade kandidaati otsimisel, aga enamasti kasutati juhtide ja kõrge taseme spetsialistide otsimisel.

Valdav enamik, see on 87,5% spetsialistidest, vastas, et nad ei kasuta oma tegevuses renditöötajaid. Ülejäänud 12,5% võtavad töötajaid rendile, neist 3,1% eelistab niisugustele töötajatele enne testimise läbi viia. Järgmise küsimuse eesmärk oli välja selgitada, kas töötajad, keda värbavad spetsialiseerunud firmad, peavad testimise läbima. 75% vastas, et nad ei kasuta niisuguste firmade teenuseid, järelikult 25% kasutab ja neist omakorda 21,9% korraldab valitud töötajate testimist. 34,4% spetsialistidest kinnitas, et võtab tööle töötajaid välismaalt. On märkimisväärne, et 12,5% vastanutest teeb teste nii kohalikele kui ka välismaistele kandidaatidele, samas kui 15,5% kasutab teste ainult kohalike kandidaatide jaoks.

43,8% uuringus osalenud ettevõtetest kasutab personali värbamisel isikuomaduste tuvastamiseks psühholoogilisi teste, 50% vastanutest rakendab teste professionaalsuse tagamiseks ja 31,3% pakub kandidaatidele tegemiseks intelligentsustesti, mis sisaldab mittestandardseid loogikat ja taibukust nõudvaid ülesandeid. 3,1% firmasid kasutab muud liiki teste.

84,4% personalispetsialistidest kinnitab, et testitulemused aitavad neid kandidaatide värbamisel ja väljavalimisel. 37,5% vastanutest usub, et testimine aitab vähendada tööjõu voolavust, kuid 34,4% pole selles kindel, seetõttu ei saa nad üheselt vastata. Samal ajal väidab 28,1%, et personali voolavus ei sõltu mingil viisil testimisetapist värbamisprotsessis.

43,8% personalispetsialistidest on kindlad, et testimisega saab tuvastada ja hinnata kandidaadi teatud omadusi, oskusi ja teadmisi ning testid on uue töötaja valimisel täiendav alus otsuse langetamisel. Väärrib märkimist, et 40,6% rõhutavad testi liiki ja usuvad, et mõni testiliik on ebaobjektiivne ega lase hinnata testitavaid omadusi ja oskusi täielikult.

Küsimusele, kas testimisetappi saab pidada täiendavaks teguriks pakutavast ametikohast huvitatud kandidaatide eristamisel mittehuvitatud kandidaatidest, täpset vastust ei antud ja arvamused

jagunesid võrdselt. 43,5% on kindlad, et kandidaadid kulutavad oma aega testile ainult siis, kui nad tõepoolest soovivad vaba ametikohta endale saada. Samuti usub 43,5%, et kandidaadid läbivad testimisetapi isegi siis, kui nad ei suutu töökoha vahetusse tõsiselt. 12,5%-l spetsialistidest oli sellele küsimusele raske vastata.

Firmad, kes kasutavad personali valimisel testimist, eelistavad kasutada spetsiaalsete ettevõtete teenuseid, kes koostavad testid vastavalt tööandja nõuetele (34,4%). 12,5% küsitatud firmadest koostab testid ise. 15,6% kasutab testide loomisel nii oma ressursse kui ka vastavate firmade teenuseid.

Lisaks tõid vastajad välja põhjused, miks ettevõtted nende arvates värbamisprotsessis testimist ei kasuta, valides pakutud tegurite loendist variandid. Kõike populaarsemateks vastusteks valiti järgmised põhjused – värbamisprotsessi ajal pole palju kandidaate ja kõiki neid saab analüüsida iseseisvalt (75%), ettevõtte juhtkond ei soovi sellele aega ja raha raisata (59,4%), testimine ei garanteeri tööjõu voolavuse vähenemist (53,1%), pole rahalisi võimalusi (59,4%), testide tulemused on subjektiivsed (28,1%). Harvem valitud põhjused testimise mittekasutamiseks olid: töö iseloom, mis ei vaja täiendavat testimist (3,1%) ja juhtkonna teadmatus testimise eelistest (6,3%).

50% vastanutest pole kindlad, kas testimisest saab tulevikus peamine värbamismeetod. Ainult 18,8% ütles kindlalt, et testimine võib laialt levida ja seda hakkab kasutama iga ettevõtte.

Kui vaadelda kandidaatide valikuetappide eripära sõltuvalt ettevõtte suurusest, on märgata, et mikro- ja väikeettevõtetes (1–50 töötajat) kasutatakse töötajate palkamisel stabiilselt selliseid etappe nagu tööpakkumise avaldamine, resümee analüüsimine ja töövestlus, kuid testimist kasutatakse ainult pooltes väikeettevõtetes. Tulemused näitavad siiski, et kui firma otsustab kandidaatide valimisel kasutada testimisetappi, siis kasutatakse korraga mitut liiki teste: isikuomaduste määramiseks psühholoogiline test, professionaalsuse test ja intelligentsustest, mis kontrollib mõtlemise paindlikkust. Ekspertide sõnul vajavad selle valikuetapi läbimist kõige sagedamini sellistel ametikohtadel töötajad nagu raamatupidajad, programmeerijad, arstid, juhid ja mäenedžerid. Olenemata sellest, et tähtsusetu enamus ei kasuta testimisetappi värbamisprotsessis, märkis enamik (81,8%) spetsialiste, et testitulemused aitavad kandidaati valida.

Neli neljast uuritud keskmise suurusega ettevõttest (101–200 töötajat) kasutab testimist. Kolm küsitletud neljast suurettevõttest (201–500 töötajat) ei kasutata testimist.

Uuringutulemuste põhjal kalduvad testimist läbi viima ka need suurettevõtted, kus töötab üle 500 töötaja (seitse üheksast küsitletud ettevõttest kasutab testimist) ja sealsed spetsialistid leiavad, et testimistulemused aitavad kandidaadi valimisel.

10 personalispetsialisti ütles, et nad töötavad rahvusvahelises firmas ja neist 6 spetsialisti kasutab personaliotsingus testimist. 22 vastajat vastas, et nad ei tööta rahvusvahelises ettevõttes, neist ainult 9 firmat kasutab testimist. Kui ettevõtte on rahvusvaheline, on tõenäolisem, et värbamisprotsessis kasutatakse teste.

12,9% küsitletud personalispetsialistidest töötab tootmissektoris. Ettevõtted annavad tööd rohkem kui 100 inimesele. 75% tootmisega seotud ettevõtetest on rahvusvahelised ja kasutavad värbamisel testimist. Samuti kasutatakse firmades selliseid meetodeid nagu resümee analüüsimine, töövestlus, mängud, proovipäevad. Ülejäänud (25%) ei kasuta testimist ega ole rahvusvahelised. Nende värbamismeetodid on piiratumad: resümee analüüsimine ja töövestluse läbiviimine. Suurem osa (75%) ettevõtetest ei kasuta renditööjõudu ega spetsialiseerunud ettevõtete teenuseid personali valimisel. Ülejäänud ettevõtted (25%) testivad nii renditöötajaid kui ka valitud kandidaate. 50% ettevõtetest võtab tööle töötajaid välismaalt ja testib neid samamoodi nagu kohalikke kandidaate. Samuti väidab 50% tootmisettevõtete personalispetsialistidest, et nad kasutavad testimist peaaegu kõigil ametikohtadel ning veerand ainult kõrgetasemeliste spetsialistide ja juhtide töölevõtmisel. Tootmisettevõtted eelistavad isikuomaduste kindlakstegemiseks psühholoogilisi teste ja kutseoskuste määramiseks mõeldud teste. 75% selles valdkonnas töötavatest personalitöötajatest kinnitab, et testimine aitab kandidaatidega seoses lõplikku otsust langetada ja vähendab tööjõu volavust. Samuti on nad kindlad, et testidega saab tuvastada ja hinnata kandidaatide teatud omadusi, oskusi ja teadmisi.

Vastajad usuvad, et testimine ei aita ametikohast mitte huvitatud kandidaate täiendavalt välja sõeluda. Inimesed võivad testi läbida ka siis, kui nad ei võta töökoha vahetust tõsiselt. 50% tootmissektori ettevõtetest koostavad teste nii ise kui ka spetsiaalsete firmade abiga. 25% kasutab testide loomisel ainult professionaalide teenuseid.

3.2. Järeldused

Küsitluses osalesid peamiselt üliõpilased ja alla 50-aastased töötajad, kellel oli vähemalt gümnaasiumiharidus. Pool vastanutest on tööle asumisel vähemalt korra testimisega kokku puutunud. See näitab, et meetod on Tallinnas asuvates ettevõtetes suhteliselt laialt levinud ja tuntud kandidaatide valimisel. Kõige sagedamini on kandidaatidel vaja ära teha psühholoogiline test isikuomaduste tuvastamiseks ning testid erialaste teadmiste ja oskuste kontrollimiseks, samas kui 7,2% vastanutest ei saanud aru, milliseid omadusi testiti.

Suur osa inimesi vastab testiküsimustele ausalt (71%), püüdmata end ideaalse kandidaadina näidata. Samuti ei kasuta 61,8% vastanutest kolmandate isikute abi, mis võib viidata sellele, et potentsiaalne kandidaat mõistab pädevuste usaldusväärse hindamise tähtsust ja vastutab tulevaste tööülesannete täieliku elluviimise eest, mistõttu ta ei looda kolmandate isikute abile. Kuid testiülesannete juures tekkivate väiksemate raskuste lahendamiseks kasutab 51,5% abivahendeid, näiteks internetti, kalkulaatorit ja tõlki. Kandidaadi arvates võib see aidata testitulemusi veidi parandada, kuid mitte tegelikke teadmisi täielikult korrigeerida. Samuti uuringu tulemused näitasid, et inimesed ei soovi sooritada testimist, kandideerides ametikohale.

Edukas eeltest võib aidata kandidaadil end töövestluses vabamalt ja enesekindlamalt tunda, sest teatud sõelumisetapp on juba läbitud ning tööandjale sobivad tema kontrollitud omadused ja/või oskused. Siiski on kandidaate, kelle sisemine seisund ei sõltsu testide edukast sooritamisest, sest ärevustegur segab.

Hoolimata sellest, et pooled vastanutest usaldavad personali valimisel testimise tõhusust, kahtlevad paljud (35%) tulemuste usaldusvääruses. Tõenäoliselt on see tingitud sellest, et neil pole infot vakantsile kohale kandideerijate testimisest kui personaliotsingu meetodist. Pool vastanutest on veendunud, et testi tulemused aitavad kandidaadi osas lõpliku otsuse langetada, sest see on sobivaima kandidaadi leidmisel lisakriteerium.

Saadud andmed (Tabel 1) kinnitavad fakti, et palgatase ei mõjuta inimese ametikohale valikul testimise olemasolu. Kui tööandja otsustab kandidaati testida, pole otsustav tegur palgatase. Kõige tähtsam on teha kindlaks ülesannete täitmiseks vajalikud töötaja oskused, mida ei saa ainuüksi töövestluse käigus tuvastada.

Teises küsimustikus osales 32 eri valdkondade personalispetsialisti. Enamik neist oli sellistest valdkondadest nagu teenindus, tootmine, haridus ja rahandus.

70% küsimustikus osalenud ettevõtetest ei ole rahvusvahelised, millest järeldub, et need on suunatud peamiselt kohalikule turule. Tulemused näitavad, et pooled ettevõtted ei kasuta praktikas testimist, see võib viidata mitmele põhjusele. Üks põhjus on tööandjate vähene teadlikkus sellest personalivaliku etapist, teine on tööandja arvamus niisuguse meetodi tõhususe kohta kandidaadi valimisel, samuti selle kalliduse ja saadud tulemuste subjektiivsuse kohta.

Tööandjad eelistavad (87,5%) palgata püsitöötajaid, mitte neid rentida. See on tingitud asjaolust, et renditud töötajad on tööandjale kallimad ja neid on raskem tööst huvituma panna. Töötajad ise eelistavad kõrgema palga ja stabiilsuse tagamise eesmärgil töötada püsivalt. Vajadus renditööjõu järele tekib mõnes valdkonnas töömahu järsu muutuse tõttu. Ülejäänud 12,5% firmadest palkavad renditöötajaid, neist 3,1% eelistab esmalt töötajate testimist. Testimist kasutab ainult 3%, see võib olla seletatav töö eripäraga, mis võib nõuda ajutiselt tööle võetud inimeste professionaalsuse täiendavat kontrollimist, kuna tööandja ei saa lubada, et riskitakse toodete või teenuste kvaliteediga. Sarnane olukord on ka kandidaatide puhul, kelle valivad välja spetsialiseeritud firmad. Neid teenuseid kasutab 25% küsitatud ettevõtetest, kellest peaaegu kõik kasutavad testimisetappi ka töötajate kvalifikatsiooni kontrollimiseks.

Kolmandik uuringus osalenud personalispetsialistidest väidab, et palkab töötajaid ka välismaalt, see on tingitud asjaolust, et kohalik tööturg ei paku vajaliku tasemega spetsialiste. Mõned ettevõtted testivad ka välismaiseid kandidaate, et nende professionaalsus kohe algul kindlaks teha. Testimine aitab paljastada varjatud omadusi ja oskusi, mis võivad kasuks tulla või vastupidi, segada töökohustuste täitmist ning hoiatada tööandjat sõidu- ja asendamiskulude suhtes, kui kandidaat siiski ametikohale ei sobi.

Valikuprotsessis testimist rakendavad firmad lasevad kandidaatidel täita nii psühholoogilisi teste isikuomaduste kui ka teste ametialaste oskuste määramiseks. Need testid on levinud suure kasutusspektri tõttu. Psühholoogilised testid tuvastavad iseloomuomadusi, kalduvusi ja käitumismustreid töökohal sõltuvalt olukorrast. Kutsealased testid näitavad, millised faktilised teadmised ja oskused on kandidaadil olemas, mida ei saa töövestluse käigus tuvastada ja kontrollida. Testitulemuste järgi jäetakse kõige vähem sobivad kandidaadid kõrvale ja väljavahetusest parimad kutsutakse töövestlustele. Intelligentsusteste kasutab kolmandik vastanud

firmadest, sest need mõõdavad kandidaatide võimet mõelda raamidest välja ja lahendada probleemi või ülesannet paljudele harjumatul viisil. Kuid niisugune testiliik pole nii laialt levinud kui ülalmainitud, sest enamik ameteid nõuab pigem tööülesannete süstemaatilist täitmist kui loovust ja ebakonventsionaalset lähenemist. Vaid väike osa küsitletutest kasutab muud liiki teste, sest eespool nimetatud testid kontrollivad põhiomadusi.

Peaaegu 85% personalispetsialistidest arvab, et testimine aitab kandidaadi valimisel lõplikku otsust langetada. Selle põhjuseks on asjaolu, et testide tulemused täiendavad kandidaadi kirjeldust ja täieliku kirjelduse kaudu on lihtsam kindlaks teha, kes sobib paremini pakutud ametikohale ja meeskonda tervikuna. Ekspertide arvamused testimise mõju kohta tööjõu voolavusele on aga erinevad, sest raske on jälgida töölevõtmisel testitud töötajate kalduvusi ja nende ettevõttes töötamise aja pikkust. Samuti võivad kogunud töötajate koondamised seda statistikat rikkuda ning see tekitab ekspertides kahtlusi seoses testide mõju üheselt mõistetavusega.

Teise küsimustiku tulemused näitasid, et ainult pooled vastanutest leiavad, et testimine võib kõige vähem töökohast huvitatud inimesed välja sõeluda ja sellest tulenevalt jätta sõelale ainult motiveeritud kandidaadid. See võib olla seotud mitme põhjusega. Esiteks võib see olla lihtsalt huvi saada kogemusi valiku läbimisel enne seda, kui tõepoolest mõnele soovitud kohale kandideerida. Teiseks võib kandidaat olla huvitatud oma teadmiste kontrollimisest, mitte töökoha saamisest.

Enamik küsitletud ettevõtetest eelistab testide koostamisel kasutada professionaalsete firmade teenuseid, need vastavad seega täielikult tööandja nõuetele. Ettevõtted toetuvad professionaalselt loodud testidele ja nende tõhususele, selliseid teenuseid osutavate firmade kogemustele. Mõni küsitletud ettevõtetest koostab teste ise. Tõenäoliselt on need kutseoskuste määramise testid, kuna need koostatakse spetsiaalselt tööandjale tuttava ametikoha eripära ja nõudeid arvestades, mistõttu pole vajadust tasulist teenust kasutada. Kui rääkida muud liiki testidest, siis see tähendab, et firmas on spetsialist, kes oskab neid kvaliteetselt koostada ja analüüsida.

Väikeettevõtted kasutavad kitsast personali värbamise meetodite spektrit, näiteks resümee analüüsimist ja töövestlust. Suurettevõtted rakendavad lisaks testimist, mängu ja promovideo analüüsimist. See on tingitud asjaolust, et suurettevõtetel on rohkem kandidaate ja täiendavad etapid sõeluvad välja vähem sobivad.

Saadud tulemuste põhjal on näha, et testimine on levinum rahvusvahelistes ettevõtetes. See on tingitud ka pakutavale ametikohale laekunud avalduste suurest arvust. See etapp sõelub enne töövestlust välja vähem sobivad kandidaadid.

Käesoleva töö autorile pakub kõige suuremat huvi tootmisvaldkond, kuna töö eesmärk on anda soovitusi tootmisettevõttele TET Estel. Sellega seoses analüüsis autor eraldi tootmisvaldkonnas töötavate personalispetsialistide vastuseid. Neid ei olnud palju, kuid see ei takistanud teatud järeldusi tegemast. Selgus, et enamik firmasid kasutab töötajate valimisel testimist nii alaliste, välismaalt pärit kui ka renditöötajate puhul. See on tingitud asjaolust, et tootmises kasutatakse ohtlikke seadmeid, mida võivad kasutada ainult professionaalid. Samuti on tootmisfirmad reeglina suured, nii et juhtidel või võtmespetsialistidel peavad olema teatud omadused, oskused ja võimed, kuna neil on suur vastutus mitte ainult ettevõtte edukuse, vaid ka töötajate ees. Testimine aitab leida parima kandidaadi ja vältida vale töötaja valimisega seotud lisakulusid.

Uurimistulemused kinnitavad suurt osa teooriast. Testimine ei ole võtmetähtsusega, kuid on toetav meetod, mis aitab personalispetsialistidel paremat valikut teha.

3.2. Ettepanekud

Läbiviidud uuringu tulemustele ja järeldustele tuginedes teeb käesoleva bakalaureusetöö autor firmale TET Estel järgmised ettepanekud.

1. Testide koostamisel tuleb pöörduda testide koostamisele spetsialiseerunud ettevõtte või spetsialistide poole, kellel on selles valdkonnas kogemusi ning kes oskavad teste kvaliteetselt koostada ja nende tulemusi analüüsida. Samuti saab luua automatiseeritud platvormi, mis annaks personalispetsialistile kohesed tulemused kolmandate isikute abita.
2. Kui värbamisprotsessis rakendada testimist, peab testima nii kohalikke kui ka välismaalastest kandidaate, kedagi eristamata.
3. Renditöötajaid pole mõtet testida, kui töö iseloom ei nõua teadmiste või oskuste kohustuslikku kontrollimist, sest nad on tööl ainult ajutiselt.
4. Testimine peab olema interaktiivne, et kandidaate kaasata ja motiveerida neid ausalt vastama, näiteks võib lisada videoid, helifaile, animatsioone, osaliselt võib test olla mängu vormis, temaatilise kujundusega, erinevat liiki vastusevalikutega.

5. Testid peavad olema rangelt ajaliselt piiratud, et kandidaatidel ei oleks aega kasutada abivahendeid (kalkulaator, tõlk, internet jne).
6. Lisaks kutseoskuste testidele kasutada ka psühholoogilisi ja intelligentsusteste, sest just need aitavad paljastada kandidaadi tõelisi ja varjatud omadusi ning oskusi, mida võib hiljem ametikohustuste täitmisel vaja minna.
7. Testimise rakendamisel arvestada asjaoluga, et see meetod ei aita täielikult välja sõeluda mittehuvitatud kandidaate ega lahendada tööjõu voolavuse probleemi.
8. Testimise juurutamisel keskenduda pakutava ametikoha eripäradele ja vastutusele, mitte palgatasemele.

Kandidaatide valikuprotsessis testimise rakendamisel peab kohe kindlaks tegema selle meetodi vajaduse ning seejuures tuleb lähtuda ettevõtte eripärast ja tööandja eesmärkidest.

KOKKUVÕTE

Bakalaureusetöö uurimisprobleemiks oli personalivärbamise ja valimise raskus firmas TET Estel. Käesoleval ajal kasutatakse firmas TET Estel ainult intervjuusid ja ülesandeid inseneride leidmiseks, aga nende meetodite kaudu ei avaldu kõik kandidaadi omadused, potentsiaal ja oskused, seetõttu võib halvasti läbiviidud intervjuu tulemusena minetada hea kandidaadi.

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks oli uurida testimise olemust ja selle rakendamist, et teha ettepanekuid TET Estel firmale testide rakendamiseks värbamisprotsessis kogutud andmete põhjal. Eesmärgi saavutamiseks on läbi töötatud erialane teoreetiline kirjandus ja läbi viidud kvantitatiivne uuring. Teooria ja uuringu tulemuste põhjal tegi autor järeldused ja omapoolsed ettepanekud testimise rakendamiseks.

Lähtuvalt bakalaureusetöö eesmärgist seadis autor järgmised uurimisküsimused:

1. Millistele ametipositsioonile kasutatakse testimist värbamisprotsessis?
2. Kuidas suhtuvad kandidaadid testidesse?
3. Kuidas mõjub rakendatud kandidaatide testimine tööjõu voluvusele?

Uuringu käigus selgus, et testimist võib kasutada erinevate ametikohade kandidaatide otsimisel, aga enamasti kasutati testimist juhtide ja kõrge taseme spetsialistide värbamisel. Rääkides kandidaatide suhtumisest testidesse selgus, et kandidaadid ei soovi sooritada teste. Sellest sõltumata, inimesed püüavad vastata küsimustele ausalt ja sooritada teste ilma teiste inimeste abita. Samuti teise küsimustiku tulemused näitasid, et testimine värbamisprotsessis ei mõjuta ega vähenda tööjõu voluvust.

Käesoleva töö autor kasutas uuringu läbiviimisel kvantitatiivset meetodit, milleks olid küsimustikud potentsiaalsetele kandidaatidele ja erinevate firmade personalispetsialistidele. Kogutud andmete põhjal tegi töö autor ettepanekuid TET Estel firmale, seetõttu võib kinnitada, et bakalaureusetöö eesmärk on täidetud.

Töö esimeses peatükis kirjeldas töö autor personali värbamise ja testimise olemust. Autor uuris värbamise ja valiku protsessi olemust, meetodeid ning testimise olemust ja testide eritüüpe. Teises peatükis kirjeldas autor lühidalt uuritavat ettevõtet, kirjeldas analüüsi meetodit, valimit ja uuringu läbiviimise protsessi. Kolmandas peatükis tõi autor välja küsitluste tulemused, mida töö autor analüüsis ja tegi järeldused. Saadud informatsiooni põhjal tegi autor ettepanekud TET Estel personalijuhile.

Uuringust selgus, et testimine oli piisavalt universaalne ja sobis kõikidele ametikohtadele sõltumata firma valdkonnast, suurusest, rahvusvahelisusest või ametikoha tasetasust. Kõik sõltus sellest, mida soovis tööandja ja millised olid ametikoha nõued. Iga tööandja võis kõige sobivama testi tüübi ja varianti valida.

Lõpetuseks toob autor välja võimaluse jätkata antud teemal laiemalt. Vaatamata lõputöös püstitatud eesmärgi täitmisele, pakuks autor ennast, kuraatori rollis, testide rakendamises. Autor määraks millistele ametipositsioonidele tuleb kõigepealt kasutada testimist, millist testi tüüpi kasutada, milliseid omadusi ja teadmisi on vaja testida ja kuidas valida firmat testide koostamiseks.

SUMMARY

EMPLOYEES RECRUITMENT BY TESTS ON THE EXAMPLE OF TET ESTEL AS

Anastasia-Katrin Borgmann

Recruitment of employees is one of the major tasks of the company and human resources department since company profit, productivity and success depend on recruitment. Quality recruitment and objective selection gives the organization the opportunity to develop, otherwise the company is wasting its resources, therefore new methods for selecting candidates are created. Today, testing is gaining popularity as this method shows the actual rating of candidates. Testing checks candidates' professional knowledge as well as personal traits.

The topicality of this bachelor thesis stems from the need experienced by the TET Estel company. The TET Estel does not use tests in the recruitment process and in the selection of candidates, though it could help to find qualified staff with the right skills and requirements. This method also makes the work of personnel specialists easier and more reliable.

The research problem of the bachelor thesis was the difficulty of recruiting and selecting staff at the TET Estel. At present, the TET Estel only uses interviews and assignments to find engineers, but such methods do not reflect all qualities, potential and skills of a candidate, so a poor interview can result in the loss of a good candidate. The purpose of this bachelor thesis was to study the nature of testing and its implementation and to make proposals to the Tet Estel company for the implementation of the tests on the basis of the data collected, propose the TET Estel testing to be applied in the recruitment process. To achieve the goal, professional theoretical literature had been reviewed, and quantitative study conducted. Supported by the results of the theory and study, the author drew conclusions and formulated her own proposals for the implementation of the testing.

Depending on the purpose of the bachelor thesis, the author set the following research questions:

1. For which positions is testing used in the recruitment process?

2. How do candidates react to the tests?
3. How does the application of the candidates testing affect the turnover of the workforce?

The study revealed that testing can be used to search for candidates for different positions, but was mostly used to search for managers and high-level professionals. When talking about the candidates' attitudes towards the tests, it was found that the candidates were not eager to take the tests. Nevertheless, people try to answer questions honestly and take tests without the help of other people. The results of the second questionnaire also showed that testing in the recruitment process does not affect or decrease labour turnover.

The author of this study applied a quantitative method, which was questionnaires for potential candidates and personnel specialists of different companies. Based on the collected data, the author made proposals to the TET Estel, thus it can be confirmed that the goal of the bachelor thesis has been reached.

In the first chapter, the author described the nature of staff recruitment and testing. The nature of the recruitment and selection process, the methods and nature of testing and different types of tests were studied. In the second chapter, the author made a brief overview of the company under study, described the methods of analysis, the sampling and the process of conducting survey. The third chapter presented the results of the in-depth interview, which was analysed and the conclusions were made. Depending on the information, proposals were made to the TET Estel human resource manager.

The study revealed that the testing was universal enough and suitable for all positions, regardless of the company's field, size, internationality or salary for the position. It all depended on what the employer wanted and what the requirements of the position were. Each employer could choose the most appropriate type and variant of test because they were different.

Finally, the author points out the opportunity to continue study this topic in broader terms. Despite the fact the the goal set in the dissertation was met, the author would offer herself, in the role of a curator, for the implementation of tests. The author would determine for which positions testing should be introduced first, what type of test should be used, what qualities and knowledge need to be tested and how a company for the test compiling might be chosen.

KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (13th ed). Hong Kong: Graphicraft Limited.
- Bell, A. (2019, Veb 15). 4 Types of Pre-Employment Testing To Help You Discover Rockstar Talent For Any Role. [Blog post]. Kättesaadav: <https://snacknation.com/blog/types-of-pre-employment-testing/>, 12. aprill 2021.
- Bhoganadam, S.D., Rao, D.R. (2014) A Study On Recruitment And Selection Process Of Sai Global YarnTex (India) Private Limited. Kättesaadav: https://www.researchgate.net/profile/Syamala-Bhoganadam/publication/268209906_A_Study_of_Recruitment_and_Selection_process_in_Sai_Global_YarnTex_India_Private_Limited/links/5472e4db0cf2d67fc035d084/A-Study-of-Recruitment-and-Selection-process-in-Sai-Global-YarnTex-India-Private-Limited.pdf, 21. märts 2021.
- Carter, P. (2007). *IQ and Personality Tests Assess Your Creativity, Aptitude and Intelligence*. New York, USA: Kogan page.
- Complete IQ Test Guide: How to Test, IQ Test Scales, Popular IQ Tests. Mentalup. Kättesaadav: <https://www.mentalup.co/blog/iq-test>, 25. märts 2021.
- Davidson, K. (2016). Employers Find 'Soft Skills' Like Critical Thinking in Short Supply Kättesaadav: <https://www.wsj.com/articles/employers-find-soft-skills-like-critical-thinking-in-short-supply-1472549400?mod=djem10point>, 21. Aprill 2021.
- Firmast. TET Estel. Kättesaadav: <http://tet-estel.com/et/firmast/firmast/>. 16. märts 2021.
- Gusdorf, M., (2008) *Recruitment and Selection: Hiring the Right Person*. Kättesaadav: https://cdn.ymaws.com/ise.org.uk/resource/resmgr/files/knowledge_reports/Recruitment_and_Selection_IM.pdf, 11. märts 2021.
- Handler, C., Bersin, J. (2020) *The Pre-Hire Assessment Handbook: How Science and Big Data can Transform Corporate Recruiting* (1st ed). California, USA: Wiley
- Heinz, K. (2021) Everything you need to know about pre-employment tests. Kättesaadav: <https://builtin.com/recruiting/pre-employment-test>, 14. märts 2021.
- Helinurm, U.H. (2016) *Personali värbamine ettevõtte Fazer Eesti AS näitel*. (Bakalaureusetöö) TalTechi majandusteaduskond, Tallinn.

- Hoffman, M., Kahn, L.B., Li, D. (2015) Discretion In Hiring. Kättesaadav: https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/16-055_32146994-78d3-42f0-bb05-c30329cf4aef.pdf, 7. Aprill 2021.
- Hoffman, M., Kahn, L.B., Li, D. (2017) Discretion In Hiring. Kättesaadav: https://www.bc.edu/content/dam/bc1/schools/mcas/economics/pdf/seminars/recruiters_2017_9_26_MH.pdf, 5.aprill 2021.
- Jiao, H., Lissitz, R.W. (2020). Application of Artificial Intelligence to Assessment. USA: Information age publishing
- Isikuandmete kaitse seadus. RT I, 2007, 24, 127, 31.12.2010
- Kendra, C. (2020). Alfred Binet and the History of IQ Testing. Kättesaadav: <https://www.verywellmind.com/history-of-intelligence-testing-2795581>, 2. aprill 2021.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*. 58(2), 281–342
- Kuidas Eestis uusi töötajaid värvatakse ja valitakse?. (2012, november). TTÜ, PARE. Kättesaadav: <http://intra.pare.ee/files/PARE%20ja%20TT%C3%9C%20uuringu%20tutvustus%20Mivi%20Tepp.pdf>, 13. aprill 2021.
- Measure your candidates on job skills, personality and fit. Testgorilla. Kättesaadav: <https://www.testgorilla.com/test-library/>, 24. märts 2021.
- Mishra, A. (2018) A brief history of recruitment and hiring. Kättesaadav: <https://www.hackerearth.com/blog/talent-assessment/brief-history-recruitment/>, 27. Märts 2021.
- Miller, L.A., McIntire, S.A., Lovler, R.L. (2011). Foundations of Psychological Testing: A Practical Approach (3rd ed). California, USA: SAGE Publications, Inc.
- Miller, L.A., Lovler, R.L. (2020). Foundations of Psychological Testing: A Practical Approach (6th ed). California, USA: SAGE Publications, Inc.
- Mägi, J. (2013) Personalijuhtimine. Kättesaadav: https://jaanikarookmann.weebly.com/uploads/2/8/9/8/28980325/personalijuhtimine_konpekt.pdf, 17. märts 2021.
- Personali värbamine, töökoha loomine ja töötaja töölevõtmine. EAS. Kättesaadav: <https://www.eas.ee/alustav/meeskonna-kokkupanek/tookoha-loomine-ja-tootaja-toolevotmine/>, 5. aprill 2021.
- Personality Tests - Everything You Need to Know in 2021. Psychometric Success. Kättesaadav: <https://psychometric-success.com/personality-tests>, 24. märts 2021.

- Pre-Employment IQ Tests Tests: Why Intelligence (IQ) is Important in the Workplace. Criteria. Kättesaadav: <https://www.criteriacorp.com/assessments/measure-iq-tests>, 25. märts 2021.
- Raghavendra, B., Charitha, B.S., Rajitha, K.R. (2017) Recruitment And Selection: Recent Development Of Recruitment And Selection. Kättesaadav: http://Www.Ijstm.Com/Images/Short_Pdf/1484306666_D510ijstm.Pdf, 22. Märts 2021.
- Saal, N., Samsonov, N. (2020). Estel 150 kogemus teadus kvaliteet. Tallinn, Eesti: Krabu Grupp OÜ.
- Singh, M. (2020). 12 Types of Pre-employment Tests that Streamline Recruitment and Selection. Kättesaadav: <https://blog.mettl.com/types-of-pre-employment-tests/>, 27. märts 2021
- TET Estel AS sisedokument (2021).
- Toșcă, A., Ioniță, C., Stănescu, D.F., Stanciu, A. (2019) Innovative Solutions for Online Recruitment - Gamified Assessment. Kättesaadav: https://www.researchgate.net/publication/331980736_Innovative_Solutions_for_Online_Recruitment_-_Gamified_Assessment, 14. Märts 2021.
- Мельников, И. (2012). Кадровик: собеседование и тестирование кандидатов. Санкт-Петербург, Россия: Мельников И.В.
- Побегайлов, О., Воронин, А. (2012) Некоторые Аспекты Подбора И Отбора Кадров 2012. Kättesaadav: <https://Cyberleninka.Ru/Article/N/Nekotorye-Aspekty-Podbora-I-Otbora-Kadrov>, 21. märts 2021.
- Рекомендации по совершенствованию системы тестирования качеств персонала в ООО "Данис". Studbooks. Kättesaadav: https://studbooks.net/1345388/psihologiya/rekomendatsii_po_sovershenstvovaniyu_sistemy_testirovaniya_kachestv_personala_v_ooo_danis_, 21. märts 2021.
- Торшина, К. (2000). Тестирование при приеме на работу. Kättesaadav: <http://sas31.narod.ru/inf/45.doc>, 05. Mai 2021.

LISAD

Lisa 1. Küsimustik potentsiaalsete kandidaatidele jaoks

1. Sugu

- Mees
- Naine

2. Vanus

- ...-20
- 21-30
- 31-40
- 41-50
- 51-60
- 61-...

3. Haridus

- Algharidus
- Põhiharidus
- Keskhariidus
- Kutseharidus
- Lõpemata kutseharidus
- Kõrgharidus (bakalaureus)
- Kõrgharidus (magister)
- Kõrgharidus (doctor)
- Lõpemata kõrgharidus

4. Teie ametikoht

Vaba lahter

5. Kui palju töötjaid on selles firmas, kus te praegu töötate? (umbes)

- 0-50
- 51-100
- 101-200

- 201-500
 - 500- ...
 - Olen töötu
- 6. Teie keskmine sissetulek on ...**
- 0-584
 - 585- 1000
 - 1001- 1500
 - 1501- 2500
 - 2501- 3500
 - 3501- ...
 - Ei soovi vastata
- 7. Millal oli viimane kord, kui te otsisite uut ametukohta?**
- Sellel nädalal
 - Selles kuus
 - Eelmises kuus
 - Rohkem kui 2 kuud tagasi
 - Rohkem kui 6 kuud tagasi
 - Rohkem kui aasta tagasi
 - Rohkem kui 3 aastat tagasi
 - Mitte kordagi
 - Ei mäleta
- 8. Milles valdkonnas te olete ametikohta otsinud? (Valige palun mitte rohkem kui 3 varianti)**
- Tootmine
 - Teenindus
 - Infotehnoloogia
 - Finants
 - Juhtimine
 - Ehitus
 - Müük
 - Energeetika
 - Administratiivtöö
 - Turundus
 - Õigusabi

- Meedia
- Korrakaitse
- Põllumajandus
- Haridus
- Logistika
- Muu:
- Ei otsinud tööd

10. Kas te osalesite varem testimises kandideerides mingisugusele ametikohale?

- Jah
- Ei

Testimine- kandidaatide testimine nende isiklike omaduste, teadmiste ja intellekti määramiseks, mis võib olla erinevates vormides (ankeet, mängud jne)

11. Kui tihti te kohtusite testmist uue ametikoha otsimisel?

- Alati
- Tihti
- Mõnikord
- Harva
- Mitte kunagi

12. Millist tüüpi olid testid?

- Psühholoogiline test (isiksuse omaduste määramine)
- Test professionaalsuse määramiseks (teadmiste määramiseks, mis on nõutud tööülesannete täitmiseks, näiteks keele oskuse tase, raamatupidamisalased teadmised jne)
- Test intellekti määramiseks (loogilised ja ebastandardised ülesanded)
- Ei saa vastata, mille testi tüüpe sooritasin, kuna oli raske saada aru, mida tööandja soovib teada
- Ei sooritanud teste
- Muu

13. Kas te vastate ausalt, osaledes mingisugustes testides?

- Jah, vastan kõikidele küsimustele ausalt
- Mitte alati, ei soovi mõnedele küsimustele vastata ausalt
- Ei, püüan alati vastata “ideaalselt”, nagu tööandja sooviks näha

14. Kuidas te arvate, kas kergem tulla töövestlusele, kui enne seda oli esialgne testimine sooritatud?

- Jah, kui olen testi sooritanud, siis tunnen end vestlusele rahulikumana. (Näiteks, tööandja juba teab, millised on minu omadused/ teadmised/ ametioskused. Oletan, et sel juhul on vestlusel vähem riikalikke küsimusi).
- Ei, mina sooviksin, et tööandja teaks ainult minu töökogemusest ja haridusest. Töövestlusel ise räägin minu harjumustest, omadustest.
- Ei, testid ei mõjuta minu seisundile töövestlusel.

15. Kuidas nõustute järgnevate väidetega? (1 – “ei nõustu üldse” ja 5- “nõustun täielikult”)

- Suhtlen testidesse negatiivselt, sest nende tulemused on ebausaldusväärne.
- Suhtlen testidesse negatiivselt, sest ei soovi, et keegi analüüsiks minu tulemusi.
- Suhtun positiivselt testi sooritamisega.
- Sooritan teste iseseisvalt, ilma teiste inimeste abita.
- Kui testi sooritamisel on mingid raskused, siis kasutan erinevaid abivahendeid nn Internet, e-tõlk, kalkulaator ja muud.
- Arvan, et testimine aitab tööandjat töötaja valimisel.
- Kandideerides ametikohale, sooviksin sooritada teste isiksuse omaduste määramiseks
- Kandideerides ametikohale, sooviksin sooritada teste professionaalsuse määramiseks
- Kandideerides ametikohale, sooviksin sooritada teste intellekti määramiseks

16. Palun andke oma kommentaar värbamise testimise kohta

Vaba lahter

Lisa 2. Küsimustik personalispetsialistide jaoks

1. Millele valdkonnale kuulub firma, kus te töötate? (Valige üks variant)

- Tootmine
- Teenindus
- Infotehnoloogia
- Finants
- Juhtimine
- Ehitus
- Müük
- Energeetika
- Administratiivtöö
- Turundus
- Õigusabi
- Meedia
- Korrakaitse
- Põllumajandus
- Haridus
- Logistika
- Ilu
- Aiandus
- Muu:

2. Kui palju töötajaid on firmas, kus te praegu töötate?

- 1-50
- 51-100
- 101-200
- 201-500
- 500- ...

3. Kas ettevõtte on rahvusvaheline?

- Jah
- Ei

3. Kas teil on olnud testi sooritamise varasem isiklik kogemus värbamisprotsessi jooksul?

- Jah
- Ei

4. Kas te vastate ausalt, osaledes mingisugustes testides?

- Jah, vastan kõikidele küsimustele ausalt
- Mitte alati, ei soovi mõnedele küsimustele vastata ausalt
- Ei, püüan alati vastata “ideaalselt”

5. Mis aastast te töötate praegusel ametikohal? (Palun kirjutage aasta numbriga)

Vaba lahter

6. Millised etapid pidite läbima enne viimase töökoha vastuvõtmist?

- Konkursil osalemise soovi kohta avalduse esitamine
- Oma resümees esitamine
- Testimises osalemine
- Mängudes osalemine
- Töövestlus
- Video esitamine (jutustus endast, töökogemusest jne)
- Proovipäevas osalemine
- Muu..

7. Millised värbamise etappe kasutab firma, kus te praegu töötate?

- Tööpakkumise avaldamine
- Resümeede analüüsimine
- Töövestlus
- Mängude läbiviimine
- Määratud töötajate meelitamine teistest firmadest
- Renditöötajate kasutamine
- Värbamisfirmade teenuste kasutamine
- Muu

9. Kui teie firmas kasutatakse renditöötajaid, kas nad peavad sooritama teste?

- Jah, nad peavad sooritama teste
- Ei, renditöötajad ei pea sooritama teste
- Ei, me ei kasuta renditöötajaid

10. Kas kandidaadid värbamisfirmadest peavad sooritama teste?

- Jah, nad sooritavad teste
- Ei, need kandidaadid ei soorita teste
- Ei kasuta värbamisfirmade teenuseid

11. Kas olete värvanud töötajaid väljaspoolt Eestist?

- Jah
- Ei

10. Kas selles protsessis kasutatakse ka testid?

- Kasutame testimist nii kohalike kui ka väljaspoolt Eestit kandidaatide jaoks
- Kasutame testimist ainult kohalike kandidaatide jaoks
- Kasutame testimist ainult väljaspoolt kandidaatide jaoks
- Ei kasuta testimist üldse

11. Millistele ametipositsioonidele kasutatakse värbamisprotsessis testimist teie firmas?

Juhul, kui te ei kasuta testimist, kirjutage lahtrisse „Ei kasuta testimist“

Vaba lahter

12. Milliseid testide tüüpe kasutatakse teie firmas?

- Psühholoogiline test (isikuse omaduste määramiseks)
- Test professionaalsuse määramiseks (teadmiste määramiseks, mis on nõutud tööülesannete täitmiseks, näiteks keele oskuse tase, raamatupidamisalased teadmised jne)
- Test intellekti määramiseks (loogilised ja ebastandardised ülesanded)
- Ei kasuta testimist
- Muu

13. Kuidas te arvate, millised ametipositsioonid nõuavad täiendavat testimist?

Vaba lahter

14. Kas testide tulemused aitavad kandidaatide värbamisel ja valimisel?

- Jah
- Ei

15. Kas testide rakendamisel kahanes tööjõu voolavus?

- Jah
- Ei
- Ei oska öelda

16. Kuidas te arvate, kas värbamise testid suudavad määratud omadusi, teadmisi ja oskusi täielikult hinnata?

- Jah, see on täiendav alus valimisel
- Ei, testid on subjektiivsed ja tulemused on mõnikord ekslikud

- Nii ja naa, sõltub testi tüübist (nt testid professionaalsuse määramiseks on objektiivsed ja kasulikud, aga omaduste määramiseks on ebausaldusväärne)
- 17. Kas te olete nõus selle arvamusega, et testid on täiendav kontroll/ sõelumisvahend kandidaatide tuvastamiseks, kes tõesti soovivad seda ametikohta?**
- Jah, olen nõus, sest inimesed on valmis oma aega pühendama testi sooritamisele ainult siis, kui nad tegelikult soovivad seda ametikohta.
 - Ei, inimesed võivad teste sooritada isegi kui nad ei suhtu ametikoha vahetusesse tõsiselt.
 - Ei oska öelda.
- 18. Milliseid allikaid te kasutate testide loomisel?**
- Kasutame spetsialiseeritud firmade teenuseid, mis koostavad teste just meie firma jaoks
 - Koostame teste iseseisvalt
 - Kasutame populaarseid teste, milliseid võib leida Internetist
 - Kasutame nii firmade teenuseid kui ka ise koostame. Sõltub testi tüübist.
 - Ei kasuta testimist
 - Muu
- 19. Märkige põhjused, miks mõned firmad ei kasuta testimist värbamisprotsessis.**
- Värbamisprotsessi jooksul pole palju kandidaate ja kõike kandidaate võib analüüsida iseseisvalt
 - Ettevõtte juhtkond ei soovi sellele raisata aega ja raha
 - Testimine ei garanteeri töötajate voluvuse vähendamist
 - Pole rahalisi võimalusi
 - Testide tulemused on subjektiivsed
 - Muu
- 20. Kuidas te arvate, kas testimine saab põhimeetodina tulevikus?**
- Jah
 - Ei
 - Ei oska öelda
- 21. Palun andke oma kommentaar värbamise testimise kohta.**

Vaba lahter

Lisa 3. Lihtlitsents

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks¹

Mina Anastasia- Katrin Borgmann (*autori nimi*) (sünnikuupäev: 08.07.1998)

1. Annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Töötajate värbamine testide abil TET Estel firma näitel“
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on Virve Siirde,
(*juhendaja nimi*)

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tallinna Tehnikaülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas Tallinna Tehnikaülikooli raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

13.05.2021 (kuupäev)

¹ Lihtlitsents ei kehti juurdepääsupiirangu kehtivuse ajal vastavalt üliõpilase taotlusele lõputööle juurdepääsupiirangu kehtestamiseks, mis on allkirjastatud teaduskonna dekaani poolt, välja arvatud ülikooli õigus lõputööd reprodutseerida üksnes säilitamise eesmärgil. Kui lõputöö on loonud kaks või enam isikut oma ühise loomingulise tegevusega ning lõputöö kaas- või ühisautor(id) ei ole andnud lõputööd kaitstvale üliõpilasele kindlaksmääratud tähtjaks nõusolekut lõputöö reprodutseerimiseks ja avalikustamiseks vastavalt lihtlitsentsi punktidele 1.1. ja 1.2, siis lihtlitsents nimetatud tähtaja jooksul ei kehti.