

## Lühikokkuvõte

# TÖÖTAJATE HINNANG TULEMUSJUHTIMISELE NING ETTEPANEKUD TULEMUSJUHTIMISE PARANDAMISEKS AVALIKU SEKTORI ORGANISATSIOONIS

Andres Pukk

Käesolevas magistritöös on autori eesmärgiks uurida töötajate hinnangut kasutatavale tulemusjuhtimise süsteemile ning nende ettepanekuid tulemusjuhtimise parandamiseks avaliku sektori organisatsioonis, kus nad töötavad. Lisaks püütakse välja selgitada, kuidas need hinnangud on seotud tööstaaži pikkusega ja kas need erinevad ametikohtade lõikes, mille töötajate valimit uuringupõhiselt vaadeldi. Eesmärgi osaks on ka ettepanekute tegemine tulemusjuhtimise parandamiseks nende osakondade näitel, kus uuring läbi viidi.

Magistritöö koosneb kolmest osast: teoreetilise tausta analüüs, empiiriline uurimus ning arutelu ja ettepanekud. Teoreetilises ülevaates käsitletakse töö tulemuslikkust, rahulolu tulemusjuhtimisega, tasustamist, töötulemuste hindamist, mõõdikuid-, tagasisidet-, kompetentse-, tulemustasu tulemusjuhtimise osadena ja sellega seotud teemakohaseid uuringuid.

Magistritöö empiirilises osas uurib autor küsitlusuuringuga töötajate seisukohti tulemusjuhtimises rakendatavate mõõdikute täitmise kohta, töötajate rahulolu töötulemuste hindamisega ja kvaliteedivestluse sisukuse kohta. Läbiviidud empiirilise uurimuse tulemuste analüüsis leitakse, et tulemusmõõdikud peaks töötajate arvates olema senisest erinevad: rohkem peaks arvestama töö tegelikku sisu ja hindama töö neid osasid, mis töötulemust kõige rohkem mõjutavad. Kasutatavate mõõdikute täitmist peeti pigem ebarealistlikuks. Samas hinnati selgitusi mõõdikute täitmise kohta piisavaks. Puudulikuks peeti töötajate kompetentside hindamist ning tulemustasu suuruse vastavust töötaja töötulemuste kohta antud numbrilise hinnanguga.

Magistritöö arutelu osas tehakse käsitletud teoreetilise materjali ning empiirilise uuringu tulemuste analüüsi põhjal ettepanekud tulemusjuhtimise parandamiseks. Leitakse, et uuringu tulemused on seostatavad teoreetilise materjali käigus kogutud informatsiooniga. Selgub, et tulemusjuhtimise süsteemis rakendatakse sarnaseid printsiipe ning esinevad samad puudujäägid, millele viitab teoreetiline materjal.

## **Abstract**

# TÖÖTAJATE HINNANG TULEMUSJUHTIMISELE NING ETTEPANEKUD TULEMUSJUHTIMISE PARANDAMISEKS AVALIKU SEKTORI ORGANISATSIOONIS

Andres Pukk

„Employees' Evaluation of the Performance Management and their Proposals to improve the Performance Management System in the Organisation of Public Sector“

The author's purpose in the present master's thesis is to research the workers' evaluation of the system of the current performance management and their proposals to improve it in the organisation of the public sector they work in. In addition, it is determined how these evaluations are related to the length of the working period and to the positions of work which were examined during the survey. The purpose of the present master's thesis includes making suggestions with the aim of improving the performance management system using the workers of the departments where the survey was carried out as an example.

The present master's thesis consists of three parts: the analysis of the theoretical material, empirical study, discussion and proposals. The theoretical part consists of the analysis of working productivity, satisfaction with performance management system, reward, evaluation of the working results, dials, feedback and competencies as parts of the performance management system. The theoretical part also includes the results of the earlier surveys.

In the empirical part of the master's thesis the author examines the results of the survey research that includes workers' opinions of the dials, satisfaction of the evaluation of the working results and the comprehensiveness of the appraisal interview. According to the results of the survey it is concluded that the dials should differ from the ones used so far. These should consider the actual content of the work and appraise these parts of the work that influence the working results the most. The dials that were used so far were considered to be unrealistic to fulfil. On the other hand, explanations of fulfilling the dials that were given by the organisation were considered to be sufficient. The assessment of the evaluation of the workers' competencies was considered to be insufficient. The assessment of the similarity of working results and the amount of the reward were considered to be inadequate.

Proposals how to change the performance management system are made in the chapter of discussion and proposals. It is considered that there are links between the theoretical and empirical material that have been used and analysed. It appears that there are similar principles and deficiencies in the performance management system that have been used by the organisation and referred to in the theoretical material.