

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Anastassia Bagnetova

**INIMRESSURSSIDE ARVESTUS JA ARENG EESTIS**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: dotsent Natalja Gurvitš

Tallinn 2017

Olen koostanud töö iseseisvalt.

Töö koostamisel kasutatud kõikidele teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele on viidatud.

Anastassia Bagnetova .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 142710

Üliõpilase e-posti aadress: anastassia.bagnetova@gmail.com

Juhendaja dotsent Natalja Gurvitš:

Töö vastab bakalaureusetööle esitatud nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(ametikoht, nimi, allkiri, kuupäev)

# SISUKORD

ABSTRAKT .....	4
SISSEJUHATUS .....	5
1. INIMRESSURSSIDE ARVESTUSE KÄSITLUS .....	7
1.1. Inimressursside olemus .....	7
1.2. Inimressursside arvestuse olemus .....	9
1.3. Kaasaegsed uuringud inimressursside arvestusest .....	11
1.4. Inimressursside arvestuse eelised ja puudused .....	13
1.5. Inimressursside võimalikud hindamismeetodid .....	15
1.5.1. Inimressursside rahalisel väärtusel põhinevad hindamismeetodid .....	15
1.5.2. Inimressursside mitterahalisel väärtusel põhinevad hindamismeetodid .....	17
1.6. Inimressursside võimalikud arendamismeetodid .....	18
2. UURING INIMRESSURSSIDE ARVESTUSEST EESTIS .....	21
2.1. Kvantitatiivne uuring .....	21
2.1.1. Kvantitatiivse uuringu ülevaade .....	21
2.1.2. Ankeetküsitluse põhjal saadud tulemuste analüüs .....	24
2.1.3. Raamatupidajate/finantsspetsialistide ja firmajuhtide vastuste võrdlemine .....	31
2.2. Kvalitatiivne uuring .....	40
2.2.1. Kvalitatiivse uuringu osalejate taust .....	40
2.2.2. Intervjuude põhjal saadud tulemused .....	40

2.2.3. Intervjuude tulemuste analüüs .....	41
2.3. Arutelu ja järeldused .....	42
KOKKUVÕTE .....	45
SUMMARY .....	47
VIIDATUD ALLIKAD .....	49
LISAD .....	53
Lisa 1. Ankeetküsitlus: Inimressursside arvestus ja areng Eestis.....	53
Lisa 2. Intervjuu küsimused.....	58
Lisa 3. Intervjuude põhjal tehtud cross-case analüüs .....	59
Lisa 4. Intervjuu juhiga.....	61
Lisa 5. Intervjuu raamatupidajaga .....	64
Lisa 6. Intervjuu raamatupidaja-assistendiga .....	67

## **ABSTRAKT**

Töö pealkiri on: Inimressursside arvestus ja areng Eestis

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärk oli selgeks teha raamatupidajate, finantsspetsialistide ja firmajuhtide teadlikkus inimressursside arvestusest ja selle pidamise vajalikkus Eestis. Lisaks oli autoril tähtis välja selgitada nii uurijate kui ka tema uuringus osalejate seisukohad inimressursside kajastamisest. Uuringu läbiviimiseks oli kasutatud kvantitatiivne uurimismeetod, milleks oli koostatud raamatupidajate, finantsspetsialistide ja firmajuhtide arvamuste kindlakstegemisele suunatud ankeetküsitlus. Samuti kasutas autor kvalitatiivset uurimismeetodit, mis hõlmas sügisel 2016 raamatupidajate ja juhiga läbi viidud intervjuud.

Uuringu käigus selgus, et raamatupidajad, finantsspetsialistid ja firmajuhid on vähe teadlikud inimressursside arvestusest, kuid vaatamata sellele peavad nad selle pidamist Eestis vajalikuks. Teoreetiliste lähenemiste uurimisel oli selgitatud välja, et uurijate seisukohad inimressursside kajastamise kohta ei sobi omavahel kokku. Nende poolt oli pakutud inimressursside kajastamine kas varana, kuluna või tingimusliku kohustisena. Enamik uuringust osalejaid aga arvab, et inimressursside peab kajastama majandusaasta aruande lisades.

Uuringu tulemustele tuginedes võib väita, et paljud inimressursside arvestust puudutavad asjad jäävad siimaani selgitamatuks, mis viitab sellele, et inimressursside arvestus nõuab selle uurimise jätkamist.

Võtmesõnad: inimressursid, inimressursside arvestus, HRA, immateriaalne põhivara, inimressursside hindamismeetodid, inimressursside arendamismeetodid

## SISSEJUHATUS

Kaasaegses maailmas toimuvad muutused väljendavad olulist mõju ettevõtete tegevusele. Kuna ettevõtete arv pidevalt kasvab, toob see olukord ka ettevõtete vahelist konkurentsikasvu. Selleks, et saavutada edu ja hea maine oma tegevusalal, on tähtis püstitada eesmärged, mille täitmine ei ole võimalik ilma inimressursside panuseta. Mida rohkem on inimressursid arenenud ja kohandatud maailmas toimuvatele muutustele (tehnoloogia areng, majandusliku olukorra muutused), seda rohkem on ettevõtetel võimalusi saada edukas oma sihtturul. Kõik eespool toodud viitab töötajate tähtsusele ettevõtete tegevuse jaoks. Samal ajal aga ei arvestata neid raamatupidamislikult kui väärtuslikku ressursi, vaid nähakse neid pigem kuluna.

Käesolevas bakalaureusetöös jätkatakse samanimelise uurimistöo raames sügisel 2016 alustatud uuringuid. Autori teema valikule avaldas mõju inimressursside arvestust puudutava teema aktuaalsus tänapäeval. Aktuaalsus seisneb kõigepealt selles, et vaatamata inimressursside tähtsusele, mida rõhutavad nii ettevõtted kui ka inimressursside uurijad, ei leitud siiani nende jaoks finantsarvestuse seisukohalt sobivat kajastamise viisi. Seega peab autor tähtsaks aru saada selle põhjustest ja uurida seisukohti inimressursside kajastamisest.

Töö uuritavaks objektiks on inimressursside arvestus. Töös uuritakse inimressursside arvestuse olemust, varasemaid uuringuid inimressursside arvestusest ja nendest kaasaegseid läbi viidud uuringuid.

Uurimisprobleem seisneb selles, et inimressursside arvestus ei ole tänapäeval hästi arendatud ja praktikas laialt kasutatav, seega on tähtis selgeks teha raamatupidajate, finantsspetsialistide ja firmajuhtide arvamus selle pidamise vajalikkusest Eestis.

Antud töö eesmärgiks on selgitada välja nii raamatupidajate ja finantsspetsialistide kui ka firmajuhtide informeeritus inimressursside arvestusest ning nende arvamus selle pidamise vajalikkusest Eestis.

Uuringu läbiviimiseks peab autor täitma ülesandeid, milleks on inimressursside arvestusest teoreetiliste käsitluste ülevaate tegemine, nendest kaasaegsete uuringute ülevaate esitamine, võimalike inimressursside hindamis- ja arendamismeetodite käsitlemine ning küsitluse läbi viimine selgitamiseks välja nii raamatupidajate, finantsspetsialiste kui ka firmajuhtide informeeritus inimressursside arvestusest ja nende arvamused selle vajalikkuse kohta.

Autor esitab kolm uurimisküsimust. Esimene küsimus on sõnastatud järgmiselt: “Kui vajalik on inimressursside arvestuse pidamine Eestis?”. Teine küsimus on “Kui teadlikud on Eestis raamatupidajad, finantsspetsialistid ja firmajuhid inimressursside arvestusest?”. Kolmandaks küsimuseks on “Kuidas peab inimressursse kajastama?”.

Käesoleva bakalaureusetöö sisu on jagatud kaheks osaks. Esimeses peatükis tuuakse inimressursside ja nende arvestuse olemus, samuti käsitletakse varasemad ning aastatel 2013-2016 läbi viidud uuringud. Lisaks tuuakse antud peatükis inimressursside arvestuse eelised ja puudused.

Teine peatükk hõlmab töö praktilist osa. Töö koostamisel kasutab autor lisaks uurimistöös läbi viidud kvalitatiivsele uuringule ka kvantitatiivset uurimismeetodit. Praktilise osa läbiviimiseks koostatakse ankeetküsitlus, mille kaudu selgitatakse välja, kuidas suhtuvad nii raamatupidajad ja finantsspetsialistid kui ka firmajuhid inimressursside arvestusse, milline on nende informeeritus sellest, kuidas nad hindavad selle vajalikkus Eestis ning milliseid inimressursside võimalikke hindamistegureid ja arendamismeetodeid nad kasutavad või kasutaksid.

# 1. INIMRESSURSSIDE ARVESTUSE KÄSITLUS

Peatükis 1 käsitletakse inimressursside ja nende arvestuse olemust, tehakse ülevaade kaasaegsetest uuringutest inimressursside arvestusest, samuti tuuakse selle eelised ja puudused ning inimressursside võimalike hindamis- ja arendamismeetodid.

## 1.1. Inimressursside olemus

Tänapäeva majanduses mängib suurt rolli immateriaalne vara. Eriti väärtustatakse inimressursse. Inimressursse (ing. k. Human Resources) võib iseloomustada kui ettevõtte töötajate teadmiste ja oskuste kogumit. Töötajad on iga ettevõtte süda, kuna nende teadmised, oskused, õppimis- ja arenemisvõimed aitavad kaasa ettevõtte pidevale kasvule ja selle õitsengule turul.

Eksisteerib mitu erinevat seisukohta termini „inimressursid“ tähendusest. Pandurangarao jt arvates on inimressursid iga ettevõtte kõige väärtuslikumad ressursid ning neid ei saa masinatega asendada. Tänu pidevale tehnoloogia arengule kasvab vajadus asjatundlike spetsialistide järele, kes on võimelised kõrgtehnoloogilisi protsesse juhtima. (Pandurangarao *et al.* 2013) Edom jt seisukohalt sõltub iga ettevõtte edukus töötajate võimest efektiivselt kasutada teisi ressursse nagu maa, tehnika ja raha, mis viitab sellele, et nende arvamus on eespool mainitud uurijate omale lähedane. (2015)

Samuti rõhutatakse mitut joont, mis iseloomustavad inimest kui inimressurssi. Arvatakse, et inimene kui ressurss peab oskama püstitada isiklikke eesmärke, näidata üles algatusvõimet ning kohaneda erinevate muutustega. Samuti peab ta suutma ennast arendada ja organiseerida, õppida ning avaldada mõju teistele. (Naumova 2012) See tähendab, et inimene kui ressurss on iga protsessi pidevalt arenevaks ning oma töövõimete suhtes otsuseid langetavaks põhiosaks.



Oli pakutud ka teine arvamus inimressurssidest, mille kohaselt peab inimressursse käsitlema kolmest erinevast vaatenurgast ehk kui inim-, struktuuri- ning kliendikapitali. Inimressursid kui inimkapital kujutavad endast töötajate kogemused, teadmised, hoiakud ning võimed ennast arendada ja õppida. Inimressursside kohaselt tähendab struktuurikapital ettevõttele kuuluvaid andme- ja kliendibaase, brände, tarkvarasid, klientide, tarnijate ja koostööpartnerite vaheliste suhete süsteemi ning organisatsioonilisi struktuure. Struktuuri mainides on tähtis lubada igal töötajal osaleda ettevõtte töös ning saada juurdepääsu eespool mainitud vahenditele. Klientide suhtes mängivad inimressursid ka olulist rolli, kuna nad esindavad ettevõtte ja selle klientide vahelisi suhteid, mis toovad ettevõttele kasumi. (Wayne 1998)

Lisaks väidetakse, et inimressursid on iga ettevõtte kõige tähtsam kapital, rikkus ning konkurentsieelise allikas. Inimressursside olulisus seisneb ka selles, et nende abil saavutavad ettevõtted oma eesmärged. (Yousefimanesh 2016)

Moghadam jt arvates on inimressurssidel oluline mõju ettevõtete arengule. Uurijad rõhutavad seda, et inimressursid on kõigepealt oskused, kompetentsid, võimed, tööülesannete täitmise käigus saadud ja selleks hetkeks juba omandatud isiklikud teadmised. Samuti nad määratlevad inimressursse kui ettevõtete kogemuste reservi. (Moghadam 2017)

Inimressursse võib käsitleda kui investeringutest saadud hüvitist, mis toob kasu „omanikule“. Inimressursside puhul tehakse investeringud koolituste, tervishoiu ning kultuurse taseme tõstmise kaudu. (Dobrovinski, Demjanenko 2011) Enamik inimressursside uurijaid arvab, et ühest küljest peab inimressursse käsitlema kui ettevõtte poolt tehtavaid kulutusi töötajate teadmiste ja oskuste arendamisele, teisest küljest aga kui indiviidiga saadud teadmiste, oskuste, kompetentside ja motivatsiooni kogumit, mida saab rakendada oma tööalal. (Bölkov 2011)

Lähtudes toodud seisukohtadest leitakse inimressursid väga väärtusliku ettevõtete osana, kuna nad avaldavad olulist mõju nende tegevusele. Seega peetakse tänapäeval tähtsaks teemaks inimressursside arvestust, mida käsitletakse käesolevas peatükis.

## 1.2. Inimressursside arvestuse olemus

Termin „inimressursside arvestus“ hakkas populaarseks muutuma juba 60 aastatel. Inimressursside hakati käsitlema erinevates artiklites kui inimressursside rahalise väärtuse mõõtühikut. (Guthrie, Murthy 2009) Tihti käsitletakse inimressursside arvestust kui arvestuse ja inimressursside juhtimise kombinatsiooni. (Moghadam 2017) Seda võib iseloomustada kui süsteemi, mis pakub infot muutustest, mis toimuvad inimressursside suhtes. See hõlmab eelarve koostamist ning aruandlust inimressursside maksumusest, sh palga- ja koolituskulud. USA Raamatupidajate Assotsiatsiooni Komitee kirjeldas inimressursside arvestust kui protsessi, mis hõlmab endas inimressursside puudutava informatsiooni tuvastamist, mõõtmist, hindamist ning selle jagamist väliste infotarbijatega. (Cherian, Farouq 2013)

Inimressursside arvestus oli kirjeldatud kui protsess, mille käigus hinnatakse ettevõtete poolt tehtavaid kulutusi töötajate värbamisele, tööle võtmisele, koolitamisele ja arendamisele. (Edom *et al.* 2015) Sellest definitsioonist lähtudes peetakse õiglaseks inimressursside kajastamist kuluna.

Inimressursside uurijad toovad mõned inimressursside arvestuse eelised. Nende arvates mõjutaks inimressursside arvestus inimressursside juhtimise suhtumist töötajatesse kui ettevõtte ressursi. Selle mõju esineks kõigepealt otsuste langetamisel inimressursside suhtes. Inimressursside juhtimise seisukohalt on töötajate tähtsus kõrge, seega keskendub see nende efektiivsuse tõstmisele. Inimressursside arvestus võimaldaks edastada kasuliku info inimressursside väärtuse näitajatest, mille põhjal oleks võimalik analüüsida töötajate tehtava töö produktiivsust ning teha otsused nende suhtes. Samuti teeks selle kasutuselevõtt inimressursside juhtimise paremaks tänu töötajate arendamiseks kasutatavate ressursside optimeerimisele. (Trussell, Dobbins 1976)

Inimressursside finantsmõju kasvu tõttu ettevõtete tegevusele hakati rohkem tähelepanu pöörama küsimusele, mis käsitleb inimressursside kui finantsaruannete osa. (Hai, Ku 2004) Mõned inimressursside uurijad arvavad, et inimressurssid peavad kajastuma bilansis. Nad eeldavad, et inimressurssidesse tehtavad investeeringud kapitaliseeritakse ja amortiseeritakse vastavalt teisele varale. (Smith 2010) Arvatakse, et iga inimressurssidega seotud investeeringu amortiseerimisel tuleb arvestada kas töötaja eeldatavat töötamisaega või investeeringu eeldatavat kasulikku eluiga.

Antud seisukoha seletamiseks tuuakse näitena investering töötajate koolitamisele. Kui töötaja läbis koolituse, mille tulemusena sai ta vajaliku kogemuse eeldatavasti kolmeks aastaks ning jätkab töötama ettevõttes, kes antud koolituse korraldas, amortiseeritakse selle investeeringu maksumus kolme aasta jooksul. Juhul, kui ta jääb töötama vaid kaks aastat, amortiseeritakse see kahe aasta jooksul ja ülejäänud osa kantakse maha. (Flamholtz 1999)

Theeke seisukohalt ei ole inimressursside arvestuses töötajate kui vara kajastamine raamatupidajate poolt aktsepteeritud. Põhjuseks toob ta seda, et inimressursid ei ole ettevõttele kuuluv vara nagu näiteks masinad, hooned jm. Tema arvates peab inimressursse kajastama pigem tingimusliku kohustisena. (Theeke 2005) Tingimuslikuks kohustiseks nimetatakse võimalikku või eksisteerivat kohustist, mille realiseerumine ei ole tõenäoline või mille suurus ei ole võimalik piisava usaldusväärusega mõõta. Need kohustised bilansis ei kajastu, kuid olulisi tingimuslikke kohustisi puudutav informatsioon esitatakse majandusaasta aruande lisades. (RTJ 8)

On arvatud, et inimressursside arvestus peaks oluliselt mõjutama ettevõtete tegevust. Kuid vaatamata seda, et inimressursside arvestust käsitleti paljudes artiklites ja raamatutes, oli see kritiseeritud paljude uurijate poolt. Peale teoreetilisi ja empiirilisi puuduseid on leitud, et inimressursside arvestus ei ole veel hästi arendatud ning selle rakendamine ei olnud piisav. Uurijad iseloomustasid inimressursside arvestust kui keerulist halvasti arendatud protsessi raamatupidamises. (Guthrie, Murthy 2009) James Connan selgitas inimressursside arvestuse keerukust sellega, et on raske selgeks teha mingite inimressursside puudutavate tegevuste väärtus nagu näiteks asenduskulud, tegelik tööjõu voolavus, ettevõttes kasutatavate koolitusprogrammide mõju inimeste töö kvaliteedile jm. Tõsiseks probleemiks peetakse ka seda, et ei ole veel kehtestatud inimressursside väärtuse mõõtmise standardeid, kuna ei ole määratud tegureid, mille järgi hakatakse neid hindama. (Cannon 1974)

Tuuakse välja ka inimressursside arvestuse nõrkused psühholoogia seisukohalt. Need puudused võivad seisneda selles, et kui võetakse mingi rahvusvaheliselt tunnustatud inimressursside väärtuse hindamise meetod vastu, võib see tekitada madalama hinnangu saanud töötajatel alaväärsuskomplekse. See võib omakorda mõjutada nende töö kvaliteeti. Inimressursside väärtuste mõõtmine ja omavahel võrdlemine võib viia selleni, et töötajad hakkavad vastavalt oma väärtusele nõudma kas preemiaid või kompensatsioone. (Kalpana 2016)

Võrreldes uurijate arvamusi võib järeldada, et puudub ühtne seisukoht inimressursside kajastamise kohta. Erinevad uurijad näevad neid kas varana, kuluna või tingimusliku kohustisena. Antud seisukohtade vastuolu ning uurijate poolt määratletud puudused viitavad sellele, et inimressursside arvestuse edaspidine uurimine ja arendamine on ikkagi vajalik.

### **1.3. Kaasaegsed uuringud inimressursside arvestusest**

Varasemast inimressursside käsitletava kirjanduse uurimisest selgitas autor, et kuigi enamik inimressursside uurijaid arvab, et inimressursside arvestus on ettevõtete jaoks tähtis, on leitud mitmed puudused, mis takistavad inimressursside arvestuse rakendamist. Alapeatükis 1.3. on toodud ülevaade inimressurssidest tehtud uuringutest aastatel 2013-2016.

Hossain jt, kes uurisid antud probleemi aastal 2014, jõudsid järelduseni, et kuigi peetakse inimressursside arvestust tänapäeval väga kasulikuks vahendiks oluliste otsuste langetamisel, puuduvad veel inimressursside väärtuse hindamiseks vajalikud standardid. Uurijate arvates võiksid juhid kasutada inimressursside arvestust töötajate manipuleerimiseks, näiteks karistuse korral alandada nende väärtust. Nad samuti rõhutasid, et kulutused töötajate koolitamisele ja arendamisele tuleb käsitleda pigem kui investeringuid varasse aga mitte kuluna, kuna inimressurssid aitavad kaasa ettevõtete tulevasele kasu saamisele ja produktiivsuse tõstmisele. Uurijad arvavad, et kui oleks teada inimressursside nüüdisväärtus, aitaks see ettevõtte juhtkonnal teha kindlaks nende kvalifikatsiooni tõstmise vajadus. Lisaks, pakuks inimressursside kajastamine bilansis välistarbijatele rohkem kasulikku infot ettevõtete kohta, mis võiks mõjutada nende otsuseid neid huvitava ettevõtte suhtes. (Hossain *et al.* 2014)

Kuigi on pakutud mitmeid võimalikke inimressursside väärtuse mõõtmise mudeleid, igal neist on oma puudused. Inimressursside väärtuse hindamine on väga keeruline, kuna on palju tegureid, mida võiks kasutada nende väärtuse mõõtmisel. Puuduseks peetakse ka inimressursside eluea kindlaksmääramise võimatust, mis omakorda takistab nende tulevase väärtuse leidmist. Uurijad väidavad, et kuna töötajad ei kuulu ettevõttele nagu vara, tekib probleem inimressursside kajastamises varana. Peale selle rõhutatakse, et selleks, et rakendada inimressursside arvestust, peab läbi viima inimressursside auditi, mis on samuti päris raske protsess. (Rahaman *et al.* 2013)

Ijeoma ja Aronu arvates mõjutaks inimressursside arvestuse rakendamine ettevõtete tegevust positiivselt. Nad on samuti nõus eespool toodud arvamusega, mille kohaselt peaks inimressursse kajastama varana kuid mitte kuluna. Uurijad usuvad, et rakendades inimressursside arvestust muutub töötajate suhtumine oma töösse. Neil tekib motivatsioon oma ametialaseid teadmisi ja töö kvaliteeti paremaks muuta, mis omakorda mõjutab nende väärtust inimressursside arvestuse seisukohalt. (Ijeoma, Aronu 2013)

Professor Kalpana aga väidab, et on raske inimressursse seostada konkreetse bilansi kirjega, sest midagi inimressurssidega seonduvast võib vaadelda kas varana või kohustisena. Samuti toob raskused inimressursside väärtuse mõõtmise standardite puudus. Professor rõhutab, et juba loodud mudelites on oma puudused ning on vaja kas neid edasi arendada või välja töötada uut mudelit. Tema arvab, et tänapäeval on võimalik inimressursside väärtust mõõta vaid nendele tehtud kulutuste kaudu. Nende omaduste nagu kogemused, teadmised, kompetentsid jm järgi ei saa inimressursside väärtust määratleda. Samuti on ebaselge, kuidas peab inimressursse amortiseerima, kas amortisatsioonimäär peab olema kõigi ressursside suhtes võrdne või varieeruda vastavalt nendele kehtestatud väärtustele. (Kalpana 2016)

Londoni Ärikooli professor Higson ei ole täpsel arvamusel, kuidas peab inimressursse kajastama. Ühest küljest on tema arvates inimressursid pigem immateriaalseks varaks. Vastavalt Eesti Raamatupidamise Toimkonna juhendile (RTJ) on immateriaalseks varaobjektiks objekt, mis ei oma füüsilist substantsi ning on teisest varast eristuv mittemonetaarne vara. Bilansis kajastamiseks peab tal olema järgmised tunnused: selle kontrollitavus ettevõtte poolt, selle kasutamisest tulevikus kasu saamise tõenäosus ning selle soetusmaksumuse usaldusväärse hindamise võimalikkus. (RTJ 5) Siin tekib probleem, mis oli juba varasemalt käsitletud teiste uurijate poolt. Ettevõtted ei saa töötajaid soetada, järelikult nende soetusmaksumust määratleda ei ole võimalik. Teisest küljest vaatleb ta probleemi järgmiselt. Higson toob näitena töölepingu sõlmimise. Töölepingu sõlmimisel tekivad tööandja ja töövõtja vahel töösuhted, mille tulemusena töövõtja kohustub osutama tööandja ettevõtet puudutavaid teenuseid. Järelikult omab tööandja mingi mõju töövõtja ning omakorda tema intellektuaalse kapitali järele. Siit järeldub, et immateriaalse vara definitsiooni kohaselt võib inimressursse ettevõtte immateriaalseks varaks pidada kolmest kahe immateriaalse põhivara tunnuse järgi. Viimane tunnus ehk vara usaldusväärne hinnang on tõsiseks probleemiks, mille lahendamine tänapäeval ei ole professori seisukohalt

võimalik. (Higson 2014) See on samuti põhjuseks, et miks tema arvates inimressursside kajastamine bilansis on vähetõenäoline.

Professori arvates peab inimressursside arvestust hakkama arendama inimressursijuhtimise juhendite koostamisest, mille eesmärgiks on muuta paremaks oluliste otsuste langetamise protsessi ettevõttesiseselt. (*Ibid.* 2014) Juhid peavad tegema inimressursside suhtes võimalikult optimaalseid otsuseid ning investeerima nendesse valdkondadesse, mis vajavad arendamist ning mis tunduvad perspektiivseks investeeringute paigutamise kohaks.

Lähtudes kõigist ülalpool toodud arvamustest võib järeldada, et enamik uurijaid kaldub kajastama inimressursse varana. Teisest küljest tekib selles probleem, kuna vara definitsiooni kohaselt peab selle soetusmaksumus olema usaldusväärselt hinnatav. Kuna inimesed ei ole asi, ei saa neid soetada ega müüa. Uurijate arvates on tõsiseks probleemiks inimressursside väärtuse mõõtmise standardite puudumine. Mõned samuti rõhutasid, et nende väljatöötamist takistab suur hulk tegureid, mis võivad töötajate väärtusele mõjuda.

#### **1.4. Inimressursside arvestuse eelised ja puudused**

Inimressursside arvestus sai populaarseks ja väga arutletavaks teemaks viimase 50 aasta jooksul. Selle rakendamises nähakse oma tugevaid ja nõrkasid külgi. Alapeatükis 1.4. teeb autor ülevaadet inimressursside arvestust puudutavatest eelistest ja puudustest.

Inimressursside arvestuse peamiseks eeliseks võib pidada seda, et ta tagab kasuliku informatsiooni ettevõtte töötajatest. See annab võimaluse ettevõtte juhtkonnal määratleda neid töötajaid, kes vajavad täiendavat koolitamist ning ametialaste teadmiste ja oskuste arendamist. (Trussell, Dobbins 1976) Inimressursside arvestuse rakendamine lubab juhtidel teha kaalutud otsuseid oma töötajate suhtes ning suunata ressursse vaid neid vajavatesse valdkondadesse. Tänu sellele paraneb ka inimressursi juhtimise kvaliteet ettevõttes.

Sellest lähtub teine eelis, mis seisneb selles, et inimressursside arvestus aitab kaasa ettevõtete produktiivsuse kasvule. Kuna see näitab ettevõtte juhtkonnal töötajate arenguvaldkondi, hakatakse investeerima nende arendusse. Selle tulemusena saavad töötajad vajalikke teadmisi ja

oskusi, mida nad rakendavad edaspidises töös. See omakorda tõstab ettevõtte tulemuslikkust ning lisaks töötajate väärtust.

Eeldatakse, et inimressursside arvestuse seisukohalt inimressursid on vara ning kõik kulutused mis tehakse nende suhtes, näiteks koolitus-, värbamiskulusid jt peab käsitlema kui investeeringud varaobjekti, mis toovad tulevikus ettevõttele tulud. (*Ibid.* 1976)

Inimeste väärtuse määratlemine võib mõjutada ettevõtte tegevust kas positiivselt või negatiivselt. Arvatakse, et inimressursside arvestuse rakendamisel hakkavad juhid töötajate väärtusi omavahel võrdlema. Selle mõju töötajatele võib olla ka erinev. Ühest küljest hakatakse oma nõrkustele rohkem tähelepanu pöörama ning püüdma nendest lahti saada näiteks läbi koolitamise või tegelemise enesearendamisega. Teisest küljest võib see aidata kaasa madalama väärtusega töötajate kompleksite arendamisele, mis võib omakorda avaldada mõju nende tööle ja ettevõtte tegevusele tervikuna. Lisaks on toodud arvamus, mille kohaselt võivad töötajad sõltuvalt oma väärtusest hakata nõudma tööandjalt kas preemiaid või kompensatsioone. (Kalpana 2016)

Inimressursside arvestusest saadav informatsioon on kasulik mitte ainult sisetarbijatele kui ka välistarbijatele. Välistarbijateks on reeglina näiteks investorid või kreditorid, kes on huvitatud nende poolt vaadeldava ettevõtte finantsseisundist. Tegelikult võib seda pidada nii eeliseks kui ka puuduseks, kuna täiendav ettevõtete aruandluse läbipaistvus ei ole alati ettevõtte tugevaks küljeks. Sõltuvalt maailmas olevast jooksvast majanduslikust seisundist võib ettevõtte majanduslik olukord ka muutuda kas paremaks või halvemaks, mis omakorda mõjutab investorite jt otsuseid vaadeldavate ettevõtete suhtes. (Higson 2014)

Inimressursside arvestuse puuduseks on see, et antud protsess ei ole paljude uurijate arvates selge. Ebaselgeks on kõigepealt see, mille järgi peab inimressursside väärtust hindama, kuna on olemas hästi palju tegureid, mida võib nende väärtuse leidmisel kasutada. (Rahaman *et al.* 2013) On toodud ka arvamus, mille kohaselt inimressursside väärtust ei saa leida tuginedes nende omadustele nagu oskused, kogemused, hoiakud jt, vaid arvestades kulutusi, mis oli tehtud nende suhtes. (*Ibid.* 2016)

Enamik uurijaid arvab, et üheks suurimaks puuduseks on see, et ei ole veel inimressursside väärtust usaldusväärselt ja õiglaselt mõõdavaid standardeid vastu võetud. Selle põhjuseks võib tuua inimressursside kajastamist puudutavaid probleeme, mis seisnevad selles, et ei ole veel lõpuni arusaadav, kuidas peab neid kajastama. Kuigi eeldatakse, et inimressursside arvestuses peab

inimressursse kajastama varana, on selles ka oma takistused. Vara definitsiooni kohaselt peab see olema kajastatud bilansis soetusmaksumuses. Kuna inimesi soetada ei saa, ei ole nende käsitlemine varana korrektne. Lisaks tulude ja kulude tekkimine tulevikus ei tähenda veel kas tööandja või töövõtja pühendumust, ning seega ei saa inimressursse määratleda kas varana või kohustisena. (Fleming 1977)

Selgub, et vaatamata inimressursside arvestuse tähtsuse rõhutamisele paljude uurijate poolt on olemas ka selle rakendamise olulisi takistusi, mille vältimine on tänapäeval väga raske. Selleks, et nende mõju inimressursside arvestuse rakendamisele vähendada, on vaja jõuda kokkuleppeni paljude seda puudutavate küsimuste osas.

## **1.5. Inimressursside võimalikud hindamismeetodid**

### **1.5.1. Inimressursside rahalisel väärtusel põhinevad hindamismeetodid**

On teada, et inimressurssidel on võime kujuneda ja areneda. Peale selle on töötajate teadmised ja oskused ettevõtete edukuse põhiteguriks. Arvestades aga seda, et inimressursside arvestus ei ole siiani hästi arendatud, võib teda rakendades erinevate raskustega kokku puutuda. Üheks peamiseks inimressursside arvestuse probleemiks on töötajatele tehtavate kulutuste ja investeeringute rahaline väärtus.

Kõige tuntumateks töötajate rahalisel väärtusel põhinevateks hindamismeetoditeks peetakse kulutuste meetodit ning majandusliku väärtuse meetodit. Kulutuste meetod hõlmab endas kõik ettevõtte poolt tehtavad kulutused töötajate suhtes. Majandusliku väärtuse meetodiks nimetatakse meetodite kogumit, mis baseeruvad inimressursside majanduslikul väärtusel ning nende panusel ettevõtte tulususse. Antud meetod käsitleb inimressursse varana ning püüab määratleda kasusid, mis toob see vara ehk töötajad ettevõttele. Inimressursside majanduslik väärtus tähendab teenuste reaalväärtust, mida töötajad tõenäoliselt osutavad ettevõtetele tulevikus. (Sirisetti, Mallesu 2012)

Pyle jt pakkusid oma inimressursside hindamismeetodit, mis sai nimeks soetusmaksumuse meetod. Antud meetodi kohaselt kõik kulud, mis olid tehtud inimeste värbamisele, tööle võtmisele



ning koolitamisele, kapitaliseeritakse ja amortiseeritakse perioodil, millal teenib ettevõtte töötajate abil tulud. (Andrade, Sotomayor 2011) Antud meetodil on oma nõrgad küljed, milleks on näiteks töötajate ettevõtetele teenuste osutamise perioodi määratlemise keerukus. Samuti eeldab antud meetod iga-aastast inimressursside väärtuse vähenemist nende amortiseerimise tõttu. (Arkan 2016)

Asenduskulude meetod on ka üheks levinumaid inimressursside hindamismeetodiks. Selle meetodi kohaselt hinnatakse töötaja väärtus kui kulu, mis tekib seoses ühe töötaja teisega asendamisel. Eeldatakse, et uue töötaja oskused ja võimed on vana töötaja omadega samaväärsed. Asenduskulusid võivad olla kas individuaalsed või positsioonilised. Individuaalseteks asenduskuludeks on inimeste värbamisele, tööle võtmisele, koolitamisele ja arendamisele tehtavad kulud. (Pandurangarao *et al.* 2013) Positsioonilised asenduskulud on need kulud, mis tehakse, kui konkreetsel positsioonil olevat töötajat asendatakse teise töötajaga, kes on võimeline osutama samade teenuste kompleksit. (Flamholtz 1973)

Lev & Schwartz on töötanud välja oma mudeli, mis põhineb töötajate tulevaste tulude nüüdisväärtuse leidmisel. Antud meetodi kohaselt diskonteeritakse töötajate abil ettevõttele teenitavaid tulusid kasutades ettevõtte poolt määratud diskontomäära, mille tulemusena on võimalik leida töötajate väärtus. Mudelit saab esitada valemina (Vatasoiu *et al.* 2010):

$$V_r = \frac{I(t)}{(1+r)^{t-r}}$$

kus

$V_r$  – r – aastase indiviidi väärtus;

$I(t)$  – indiviidi pensioni jäämiseni iga – aastasel teenitavad tulud;

$t$  – indiviidi pensioni jäämise vanus;

$r$  – ettevõtte poolt määratud diskontomäär;

Kuigi antud mudel on populaarne, nähakse selle rakendamises oma puudusi. Kõigepealt rõhutatakse seda, et mudel arvestab vaid töötajate oskusi kuid mitte nende produktiivsust. Samuti puuduseks on see, et ta ignoreerib ettevõtte poolt töötajate arendamisele tehtavaid koolituskulusid ning ei võta arvesse töötajate ametikõrgenduse või surma enne pensioni jäämist võimalikkust. (*Ibid.*, 2010)

Oli toodud mudel, mis tugineb kahe grupi töötajatele. See arvestab neid töötajaid, kes võtavad vastu strateegilisi otsuseid nagu näiteks tegevdirektor ning neid, keda esimese liigi töötajate otsused mõjutavad ehk alluvaid. Antud mudeli kohaselt moodustavad inimressursside väärtust tegelikud kapitalikulud, tulevaste töötasude nüüdisväärtus ning töötajate tulemuslikkus. Mudelil on palju puuduseid, mis seisnevad näiteks selles, et inimressursside väärtuse arvutamine antud mudeli järgi võtab palju aega, samuti selle mudeli arendamisel on võetud aluseks Lev & Schwartz'i mudel ning võib järeldada, et selles mudelis on olemas samad puudused. Rahaman jt näevad puudusena seda, et antud mudeli kohaselt kasutatakse inimressursside väärtuse leidmisel tekkivate täiendavate tulude väärtust. Mudel aga ei arvesta, et need tulud võivad tekkida teistel põhjustel, näiteks müüginahku suurenemise tõttu, mida mõjutavad pigem klientide eelistused. (Rahaman *et al.* 2013)

Eespool nimetatud mudeleid peetakse kõige levinumateks mudeliteks, mida kasutavad ettevõtted oma inimressursside arvestamisel. Kõigil nendest mudelitest on oma põhimõtted, mõned põhinevad töötajatele tehtavate kulutuste väärtusel, teised aga arvestavad töötajaid kui vahendeid, mis aitavad kaasa ettevõtte tulu genereerimisele. Kõigil neist mudelitest on oma puudusi, mida rõhutavad paljud inimressursside uurijad. See viitab sellele, et juba eksisteerivaid mudeleid ei piisa ning on vaja välja töötada midagi uut.

### **1.5.2. Inimressursside mitterahalisel väärtusel põhinevad hindamismeetodid**

Eksisteerib palju inimressursside väärtuse hindamise meetodeid. Enamik neist ei eelda nende rahalise väärtuse hindamist. Sellised meetodid tuginevad tavaliselt töötajate teadmiste ja oskuste testimisele. Allpool tuuakse kõige levinumad inimressursside hindamismeetodid.

Hindamismeetodeid, mis põhinevad töötajate mitterahalisel väärtusel võib jaotada neljaks rühmaks: minevikule suunatud, tulevikule orienteeritud, võrdlevad ning kirjalikud meetodid.

(Alas 2005)

Graafilise hindamiskaala meetod on üheks minevikule suunatud meetodiks. Selle meetodi rakendamisel koostatakse blankett, kuhu fikseeritakse konkreetse töötaja ülesanded ning nende juures pannakse hinded vastavalt ülesannete täitmise kvaliteedile. Alas rõhutab selle meetodi

puudust, mis seisneb selles, et töötajatele antavad hinnangud võivad sõltuda hindaja suhtumist hinnatavatesse, mis võib olla mitte objektiivse hinnangu saamise põhjuseks. (Alas 2005)

Intervjuude läbiviimine kuulub tulevikule orienteeritud meetodite hulka. Intervjuude läbiviimise käigus keskendatakse töötajate käitumisele, vastustele ja tööülesannetele ning ei võeta arvesse nende isiklike omadusi. (*Ibid.*, 2005)

Võrdlevaks meetodiks on näiteks järjestamise meetod. Selle meetodi kohaselt koostatakse hinnatavate töötajate loetelu ning seejärel järjestatakse neid töötulemuste järgi ehk moodustatakse töötajate pingerida. (*Ibid.*, 2005) Meetod võimaldab võrrelda töötajate tulemusi omavahel, määratleda kvalifikatsiooni tõstmist vajavaid isikuid ning keskenduda nende töövõimete arendamisele.

Mõnikord rakendatakse sellist hindamismeetodit nagu essee. Antud meetod on üheks kirjalikke meetodeid. Essee meetodi kasutamine on lihtne. Hindaja kirjutab esseed, kus ta väljendab oma arvamust konkreetse töötaja töötulemustest ning rõhutab seal tema tugevaid ja nõrkasid külgi. Samuti paneb ta kirja oma soovitusel ja ettepanekud, mis annavad hinnatud töötajal võimaluse keskenduda oma nõrkustele ning suunata oma jõudu nende parandamisele. Esseed on võimalik kirjutada nii vabas vormis kui ka SWOT-analüüsile tuginedes. (Türk 2005)

Tihti kasutatakse inimressursside hindamiseks igasuguseid teste. Testid võimaldavad juhil saada informatsiooni alluvate ametialasest valmidusest. Testimisel tehakse rõhk töötajate teadmiste valdkondadele ning sellele, mida nad vajavad korrektse töö tegemiseks.

Töötajate hindamiseks on välja töötatud hästi palju erinevaid meetodeid, mida valitakse ja rakendatakse vastavalt töötajate teadmiste ja oskuste tasemele, nende tööalale ning muudele eripäradele. Kõik need on omamoodi efektiivsed ning on heaks töötajate nõrkuste tuvastamise viisiks.

## **1.6. Inimressursside võimalikud arendamismeetodid**

Inimressursside arendamisprotsessi peetakse väga tähtsaks ettevõtte tegevuse osaks. Kõrgkvaliteetne tööjõud on ettevõtete kasvuks soodsate tingimuste aluseks ning nende kohandamiseks pidevalt toimuvatele muutustele.

Inimressursside arendamise eesmärgiks on kõigepealt inimeste tööpotsiaali suurenemine, tööjõu voolavuse vähendamine ning töötajate ametialane valmidus. Lisaks on tähtis ka uutele tehnoloogiatele kohandamine ning konkurentsivõimenduse kasv turul.

Kõige populaarsem töötajate arendamismeetod on koolituste korraldamine, mille jaoks on välja töötatud palju erinevaid programme. Antud inimressursside arendamisviisi kasutamine lubab töötajal täiendada oma ametialaseid teadmisi ning tasakaalustada inimkapitali ettevõtte arengu ja vajadustega. Koolitus võib olla suunatud nii ühele töötajale kui ka tervele ettevõttele. Sõltuvalt kvalifikatsiooni tõstmist vajavate inimeste arvust rakendatakse erinevaid õppimismeetodeid. Õppimismeetod peab olema suunatud püstitatud eesmärkide saavutamisele. Selleks võib olla näiteks ametialane väljaõpe, mille käigus töötajad saavad esmaväljaõpet oma ametialal. Eesmärgiks võib olla teadmiste täiendamine, mille jaoks korraldatakse töötajatele tööülesannete laiendamise seotud täiendõpet. Samuti võivad töötajad läbida ametivälist õpet, mis ei ole seotud nende ametikohaga, kuid mille käigus saavad nad väljaõpet, millest saadud teadmisi võib rakendada uute tööülesannete täitmiseks. (Türk 2005) Vajadus koolituste korraldamise järele kasvab, kui ettevõttes on toimunud tõsised muutused või on võetud kasutusele uued tehnoloogiad.

Treeningute korraldamine samuti aitab kaasa töötajate arendamisele. Treeninguid võib iseloomustada kui õppimis- ja arendamisvormi, kus keskendutakse konkreetsele tööle või ülesandele. (Alas 2005) Treeningute käigus moodustavad selles osalejad gruppe ning lahendavad gruppides erinevaid ülesandeid. Selle meetodi rakendamisel tekib koostöö treeningu osalejate vahel, mis parandab nende koostöövalmidust.

Heaks arendamismeetodiks peetakse meeskonna mängu korraldamist. Antud meetod eeldab erinevate juhtumite lahendamist meeskondades. (Mis toimub ettevõttes?... 2008) Meeskonna mängu eeliseks on see, et see võimaldab meeskonnaliikmetel saada praktilisi teadmisi ja oskusi, mida nad saavad rakendada juba oma tööalal.

Haridus mängib suurt rolli inimressursside arendamisel. See hõlmab tööks vajalike baasteadmiste ja oskuste omandamist. „Haridus on suunatud rohkem isiku individuaalsete vajaduste kui ühiskonna vajaduste rahuldamisele, näiteks vajadusele välja arendada oma võimeid“. (Ibid., 2005)

Kokkuvõtteks võib järeldada, et kuigi peetakse inimressursse ettevõtete eesmärkide saavutamisel väga mõjukaks vahendiks, nähakse nende arvestuses piisavalt tõsisid takistusi, mis

lähtuvad kõigepealt inimressursside väärtuse mõõtmise standardite puudumisest. Kuigi on pakutud mitu erinevat hindamismudelit, on nende rakendamises oma puudused, mis viitab sellele, et peab inimressursside hindamiseks arendama uut mudelit. Samuti on oluline probleem inimressursside kajastamine. Enamik uurijaid arvab, et neid peab käsitlema varana, kuid selleks on ka oma takistusi, mis seisnevad näiteks inimressursside kui vara usaldusväärses hindamises, mis ei ole paljude uurijate poolt võimalik. Vaatamata eelnimetatud probleemidele, rõhutatakse ka inimressursside arvestuse eeliseid, milleks on näiteks ettevõttesisese otsuste langetamise protsessi paremine. Samuti eeldatakse, et inimressursside arvestus mõjutab inimeste töö kvaliteeti positiivselt. Lisaks on inimressursside arendamine väga tähtis protsess ettevõtete jaoks. Tehnoloogia areng ning teised maailmas pidevalt toimuvad muutused panevad ettevõtteid ning nende töötajaid kohanema nendele muutustele läbi erinevate koolitusprogrammide läbimise. See omakorda tõstab ettevõtete produktiivsust ja mainet turul, kuna kõrgel tasemel teenuseid osutavad inimressursid on ettevõtete edukuse võtmeosaks. Seega inimressursside arvestuse edaspidine uurimine ja arendamine on vajalik.

## **2. UURING INIMRESSURSSIDE ARVESTUSEST EESTIS**

Käesolevas peatükis tuuakse autori poolt läbi viidud uuring inimressursside arvestusest. Uuring on jagatud kaheks osaks: esimeseks osaks on kvantitatiivne osa, mille jaoks andmed on kogutud küsimustiku teel ning teiseks on kvalitatiivne osa, mis oli läbi viidud samanimelise uurimistöö raames sügisel 2016.

### **2.1. Kvantitatiivne uuring**

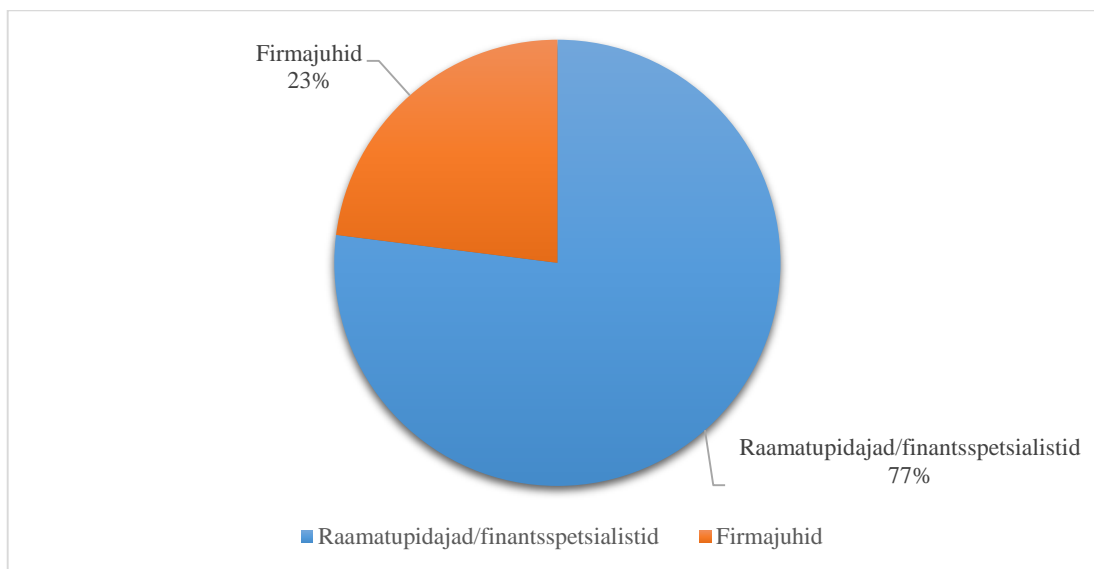
#### **2.1.1. Kvantitatiivse uuringu ülevaade**

Kvantitatiivse uuringu läbiviimiseks oli koostatud küsimustik, mis hõlmas inimressursside arvestuse puudutavad küsimused. Uuringus osales 62 inimest, kelle ametiks on kas raamatupidaja, finantsspetsialist või firmajuht. Küsimustikule vastamise periood oli 27. aprill 2017 – 9. mai 2017. See koosnes üheksast teemakohasest küsimusest ning kuuest taustaküsimusest. Küsimustik oli koostatud ja esitatud elektroonilises keskkonnas nii eesti keeles kui ka tõlkes vene keelde ning levitatud e-posti ja sotsiaalvõrgustike kaudu. Küsimustik on toodud lisas 1.

Küsimustikus toodud küsimustele vastamisel paluti vastanutel valida kas üht või mitut vastuse varianti ning üks küsimus oli esitatud avatud küsimusena, millele vastamine oli vabatahtlik. Lisaks olid toodud küsimused, millele vastamisel oli vaja anda hinnang viiepalli skaalal. Uuringu eesmärgiks oli selgitada välja inimressursside arvestuse pidamise vajalikkus Eestis raamatupidajate, finantsspetsialistide ning firmajuhtide seisukohalt.

Enamiku uuringu osalejaid moodustasid raamatupidajad ning teised finantsspetsialistid, nende osakaal oli 77%. Autor peab nende arvamust bakalaureusetöös käsitletava teema kohta väga tähtsaks, kuna raamatupidajate tegevus on seotud ettevõtete finantsarvestusega ning järelikult

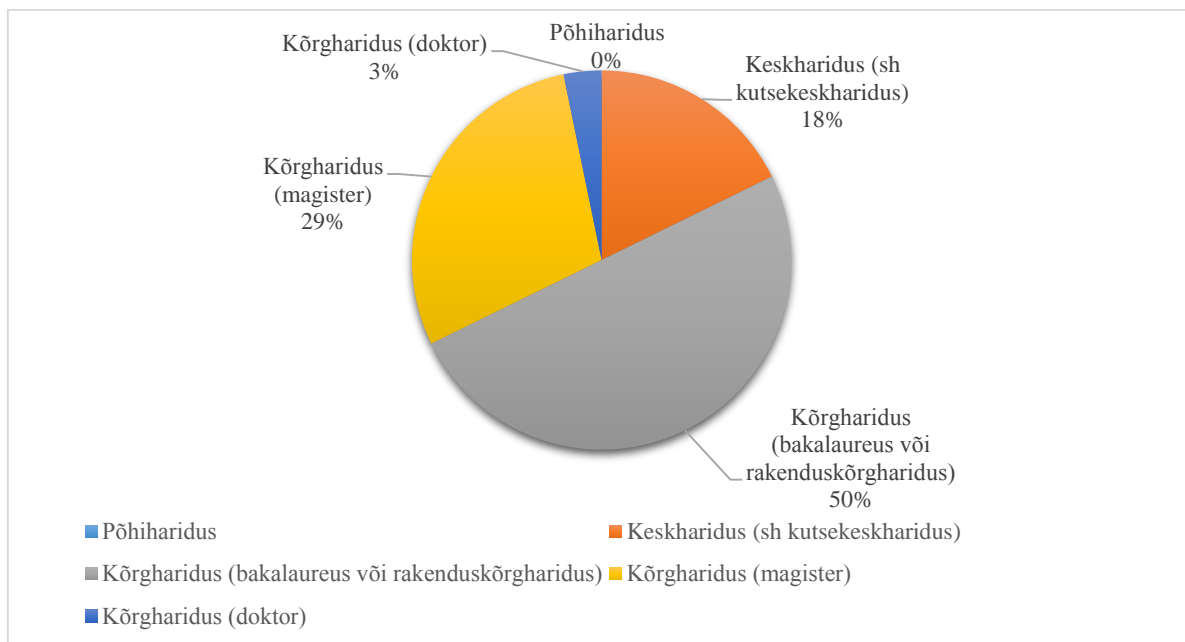
inimressursside arvestus oleks ka üheks nende peamiseks tegevuseks. Firmajuhtide osakaal oli 23%. Nende arvamus inimressursside arvestuse kohta on ka väga oluline, kuna nende otsused oluliselt mõjutavad kõike, mis toimub ettevõttes (vt Joonis 1).



Joonis 1. Vastanute jaotus ameti järgi

Allikas: Autori koostatud

Uuringust osavõtjatest oli 85% naissoost ning 15% meessoost. Küsimustikule vastanutest oli 39% vanuses 21-30 aastat, 24% vanuses 31-40 aastat ja sama osakaaluga ehk 24% vanuses 41-50 aastat ning 13% vanuses 51 ja rohkem. Vastanud olid palutud märkida oma haridustaset. Selgus, et enamik neist ehk 50% on omandanud bakalaureusekraadi või saanud rakenduskõrghariduse, 18% olid kesk- või kutsekeskharidusega, 29% olid magistrikraadiga ning 3% on saanud doktorikraadi. Mitte keegi ei märkinud oma haridustasemeks põhiharidust (vt Joonis 2).



Joonis 2. Vastanute jaotus haridustaseme järgi

Allikas: Autori koostatud

Vastanuid paluti märkida ka nende tööstaaži. Uuringu osalejaid tööstaažiga kuni 5 aastat oli 48%, 23% on töötanud 6-10 aastat, 18% 11-20 aastat ning 11% üle 21 aasta. Autor hindab antud küsimuse juures olevaid näitajaid positiivselt, kuna ta peab tähtsaks seda, et inimressursside arvestuse teema pakkus huvi ka noortele spetsialistidele (vt Tabel 1).

Tabel 1. Vastanute jaotus tööstaaži järgi

Tööstaaž	Vastanute arv	Vastanute osakaal (%)
Kuni 5 aastat	30	48%
6 – 10 aastat	14	23%
11 – 20 aastat	11	18%
Üle 21 aasta	7	11%
<b>Kokku</b>	<b>62</b>	<b>100%</b>

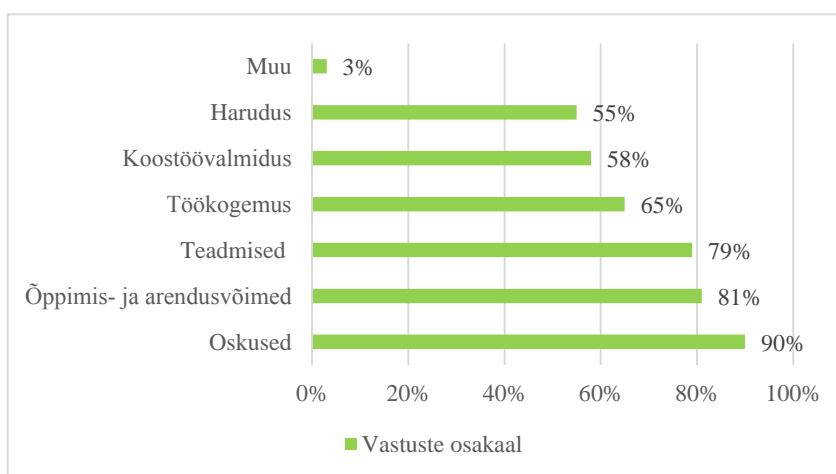
Allikas: Autori koostatud



Samuti märkisid uuringus osalejad nende ettevõtete suurust. Kõige rohkem vastanuid ehk 35% töötab mikro-, 26% väike-, 16% kesk- ning 23% suurettevõttes.

### 2.1.2. Ankeetküsitluse põhjal saadud tulemuste analüüs

Küsimustikus esimese oleva teemakohase küsimuse juures paluti vastanuid märkida neid tegureid, mis nende arvates moodustavad inimressusse. Teguriteks olid töötajate teadmised, oskused, töökogemus, haridus, õppimis- ja arendusvõime ning koostöövalmidus. Enamik osalejaid ehk 90% arvab, et inimressursside peamiseks komponendiks on töötajate oskused, 81% vastanuid arvavad, et õppimis- ja arendusvõimed, vastanutest 79% on arvamusel, et töötajate teadmised, 65% pakuvad, et töökogemus, 58% vastanuid arvavad, et koostöövalmidus ning osalejatest 55% märkisid teguriks töötajate haridust. Samuti pakuti vastanutele võimalus märkida oma varianti, mida on teinud uuringu osalejatest 3%. Variandiks oli toodud töötajate soov tööd teha. Küsimusele toodud vastuste jaotus on esitatud Joonisel 3.



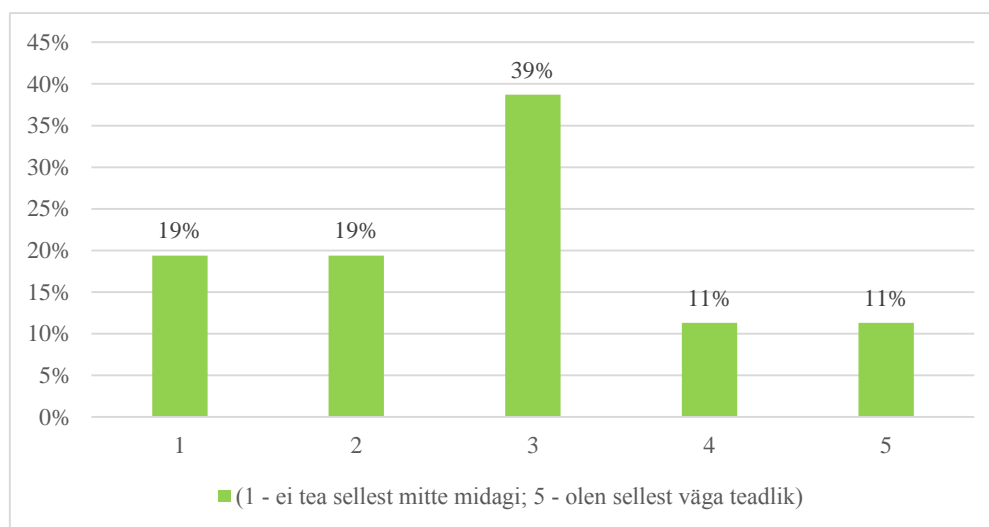
Joonis 3. Uuringus osalejate vastuste jaotus inimressursside teguritest

Allikas: Autori koostatud

Autor palus vastanuid hinnata nende teadlikkust inimressursside arvestusest kasutades viiepalli skaalat (1 – ei tea sellest mitte midagi; 5 – olen sellest väga teadlik). Samuti pakuti

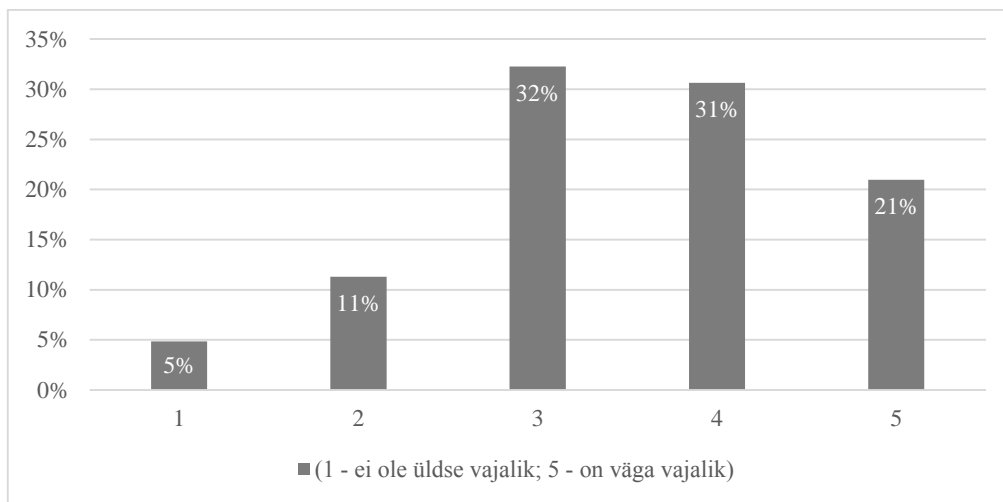
uurings osalejatele anda hinnang inimressursside arvestuse pidamise vajalikkusele Eestis (1 – ei ole üldse vajalik; 5 – on väga vajalik).

Selgub, et raamatupidajate, finantsspetsialistide ning firmajuhtide hinnang nende teadlikkusele inimressursside arvestusest on madal. Selle põhjuseks võib olla kõigepealt vähene inimressursside arvestusest läbi viidud uuringute arv Eestis, millele võib viidata näiteks passiivne huvi selle laialdase rakendamise vastu (Vt joonis 4).



Joonis 4. Uuringus osalejate hinnangute jaotus nende teadlikkusele inimressursside arvestusest  
Allikas: Autori koostatud

Vastanutest 32% on Eestis inimressursside arvestuse pidamise vajalikkuse suhtes ükskõikne. Rohkem kui 50% uuringus osalejaid hindavad selle pidamist Eestis kõrgelt. Seda võib põhjendada niimoodi, et nad tõenäoliselt peavad töötajaid ettevõtte oluliseks ressursiks, mille jaoks peab määrama oma arvestamise ja kajastamise viisi (vt Joonis 5).



Joonis 5. Uuringus osalejate hinnangute jaotus inimressursside arvestuse pidamise vajalikkusele Eestis

Allikas: Autori koostatud

Peale eespool mainitud küsimuste paluti uuringus osalejatel hinnata mitut väidet (1 – ei ole üldse nõus; 5 – olen täiesti nõus), mis puudutasid inimressursside arvestuse mõju ettevõtete töötajatele ning nende tegevusele tervikuna. Väidete loetelu ning nendele antud hinnangud on toodud Tabelis 2.

Tabel 2. Vastanute poolt antud keskmised hinnangud inimressursside arvestust puudutavatele väidetele

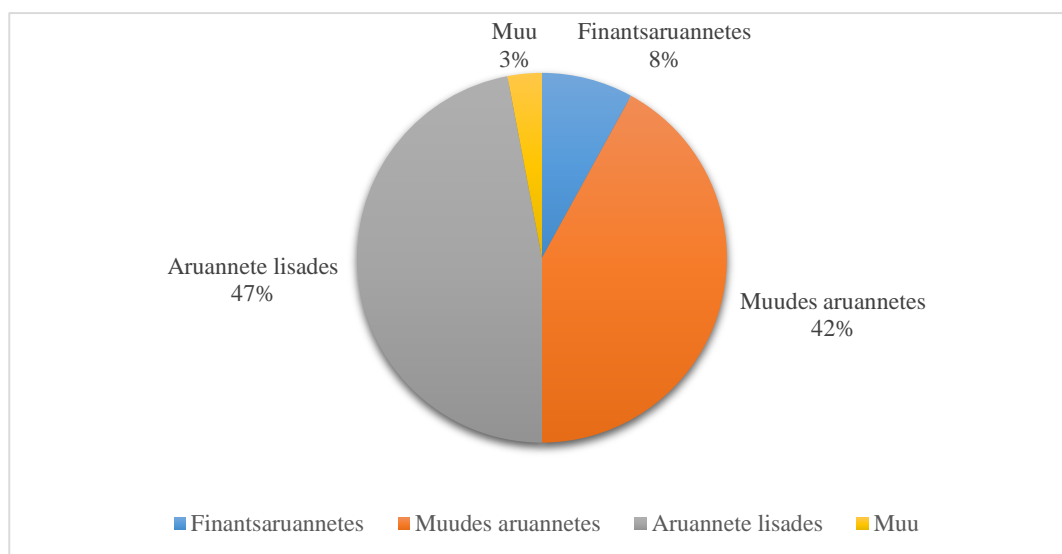
Väide	Keskmine hinnang
Inimressursside arvestus aitab oluliste otsuste langetamisel nii ettevõttesiseselt kui ka –väliselt (nt investorite puhul);	3,63
Inimressursside arvestus näitab konkreetsete töötajate kvalifikatsiooni tõstmise vajadust;	3,90
Inimressursside arvestus aitab kaasa ettevõtte eesmärkide saavutamisele;	3,90
Inimressursside arvestus võib mõjutada inimeste töö kvaliteeti, järelkult ka ettevõtte tegevust negatiivselt (nt kui hakatakse võrdlema töötajate väärtusi omavahel);	3,10
Inimressursside arvestus ei mõjuta ettevõtte tegevust üldse;	2,08

Allikas: Autori koostatud

Esimene väide oli inimressursside arvestuse positiivsest mõjust otsuste langetamisele nii ettevõttesiseselt kui ka –väliselt. Antud väite juures olevaks hinnanguks kujunes 3,63 palli, mis tähendab, et vastanud hindavad selle mõju otsustele pigem kõrgelt. Samuti peab nende arvates inimressursside arvestus aitama tuvastada täiendavat koolitamist vajavaid töötajaid. Lisaks nõustuvad uuringus osalejad väitega, mis puudutab inimressursside arvestuse kaasaitamist ettevõtte eesmärkide saavutamisele. Vastanute poolt antud hinnang väitele, mis käsitleb selle negatiivset mõju inimeste töö kvaliteedile ning ettevõtte tegevusele oli 3,10, mis viitab sellele, et nad pigem ei ole sellega nõus. Samuti ei nõustu nad sellega, et inimressursside arvestusel puudub mingi mõju ettevõtte tegevusele.

Uuringus osalejatele oli esitatud küsimus inimressursside arvestuse nende ettevõtetes pidamise kohta. 27% osalejatest on vastanud, et nende ettevõtetes peetakse inimressursside arvestust ning 73% on vastanud eitavalt. Need näitajad rõhutavad mõnede Eestis tegutsevate ettevõtete huvi inimressursside arvestuse pidamise vastu vaatamata sellele, et seda ei ole veel ülemaailmselt vastu võetud.

Autor soovis saada vastanute arvamust inimressursside kajastamise kohta, kuna uuringu käigus puutus ta kokku uurijate arvamuste lahknevusega antud teema kohta. Küsimustikus märkisid vastanutest 47%, et inimressursse peab kajastama aruannete lisades, 42% on arvamusel, et nad peavad kajastuma muudes aruannetes ning uuringus osalejatest 8% arvavad, et finantsaruannetes. Ülejäänud 3% valisid vastusevariandi „Muu“, kus nad avaldasid oma arvamust antud küsimuse kohta. Nende arvates ei pea inimressursse kajastama üldse (vt Joonis 6).

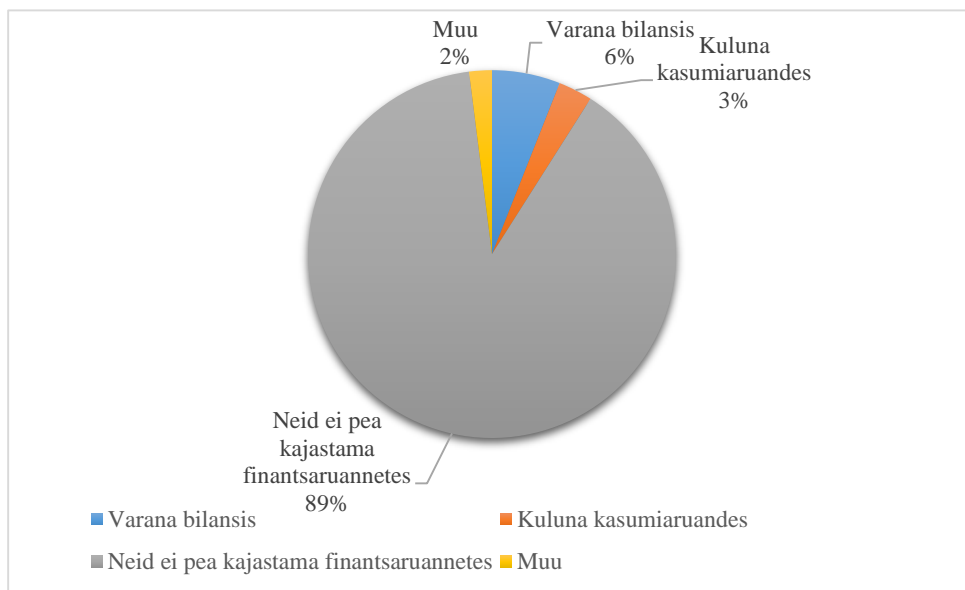


Joonis 6. Uuringus osalejate vastuste jaotus inimressursside kajastamise kohta

Allikas: Autori koostatud

Lisaks eelnevale küsimusele oli esitatud küsimus inimressursside kajastamisest finantsaruannetes. See hõlmas neli vastusevarianti, milleks oli nende kajastamine varana bilansis, kuluna kasumiaruandes, samuti oli pakutud variandiks nende finantsaruannetes mittekajastamine ning vastanute oma variant. Enamik vastanuid ehk 89% arvab, et inimressursse ei pea kajastama finantsaruannetes, 6% märkisid, et peab kajastama varana bilansis, uuringust osavõtjatest 3% arvavad, et kuluna kasumiaruandes ning 2% ehk üks inimene vastas, et ei oska antud küsimusele vastata. Samuti pakkus autor vastanutele põhjendada oma arvamust sellele küsimusele. Enamik vastanuid rõhutas, et on väga raske inimressursside väärtust mõõta. Üks vastanu aga lisas, et inimressursside väärtuse määrajaks võib olla töötasu. Oli vastatud, et inimressursside arvestus

nõuab lisa aega ja kulu, seega ei ole sellega tegelemine mõistlik. Üks uuringus osaleja vastas, et inimressursid ei ole põhivara, järelkult ei ole nende kajastamine varana korrektne. Teise vastanu arvamus oli eelnevale vastupidine. Tema arvates on inimressursid pigem vara. Kuluna kajastamist märkinud tõenäoliselt arvestavad inimressursside väärtust kui ettevõtte poolt töötajatele tehtud kulutused (vt Joonis 7).

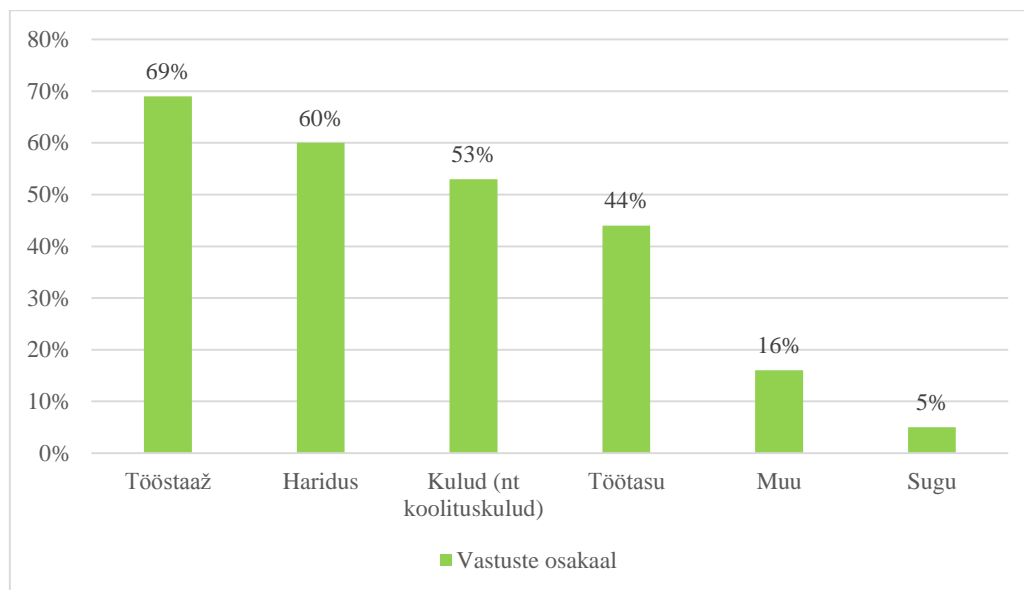


Joonis 7. Uuringus osalejate vastuste jaotus inimressursside finantsaruannetes kajastamise kohta

Allikas: Autori koostatud

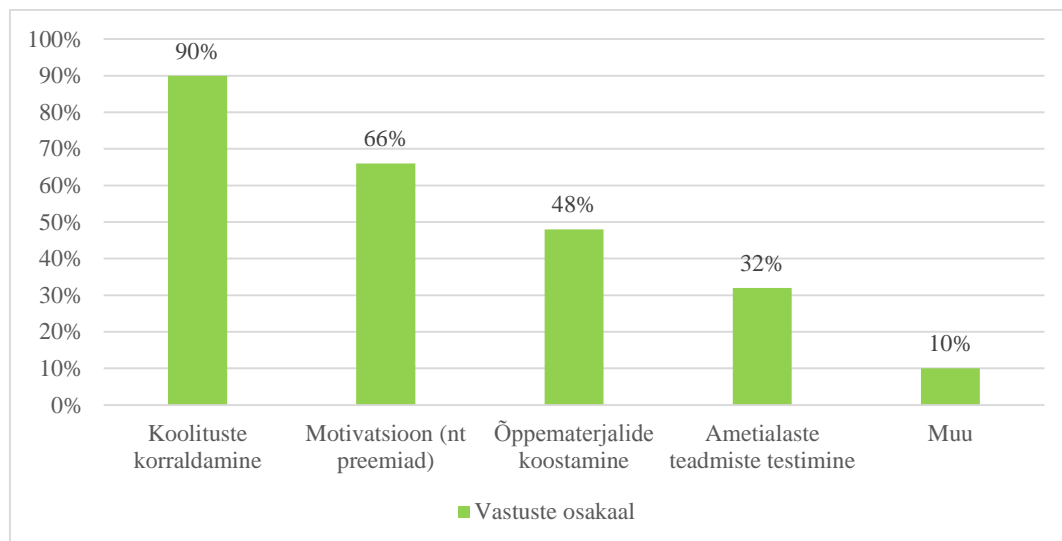
Eelviimane küsimustikus olev küsimus hõlmas mitu tegurit, mille järgi võib vastanute arvates hinnata inimressursside väärtust. Nendeks teguriteks oli töötasu, kulud (nt koolituskulud), haridustase, tööstaaž ja sugu. Lisaks oli pakutud märkida oma varianti. Suurem osa vastanuid ehk 69% valis vastusevariandiks tööstaaži, vastanutest 60% arvavad, et inimressursside väärtust saab hinnata omandatud hariduse järgi, 53% arvavad, et nende tehtud kulutuste järgi, 44% märkisid, et inimressursside väärtuse hindamisel võib arvestada nende saadavat töötasu, 5% arvavad, et seda on võimalik hinnata soo järgi ning 16% pakkusid oma vastusevarianti. „Muu“ vastusevariandi valinute vastuste hulgast oli sotsiaalne kapital, samuti oli pakutud arvestada töötajate teadmisi ja oskusi ning oskus need rakendada praktikas. Kahe vastanu arvates peab inimressursside hindamisel

arvestama töötulemusi ning peale kulude võtma arvesse ka saadud tulusid. Ülejäänud uuringus osalejad märkisid, et ei oska antud küsimusele vastata (vt Joonis 8).



Joonis 8. Uuringus osalejate vastuste jaotus inimressursside väärtuse hindamise tegurite kohta  
Allikas: Autori koostatud

Uuringu üheks osaks oli inimressursside võimalike arendamismeetodite käsitlemine, millega seoses esitas autor neid puudutava küsimuse. Küsimuses esitatud vastusevariantideks oli koolituste korraldamine, töötajate ametialaste teadmiste testimine, motivatsioon (nt preemiad) ning õppematerjalide koostamine töötajatele. Vastused antud küsimusele on toodud joonisel 9.



Joonis 9. Uuringus osalejate vastuste jaotus inimressursside võimalike arendamismeetodite kohta  
Allikas: Autori koostatud

90% vastanuid märkisid efektiivseks inimressursside arendamismeetodiks koolituste korraldamist, vastanutest 66% arvavad, et töötajate motivatsioon võib oluliselt mõjutada töötajate arendamist, 48% valisid õppematerjalide koostamist töötajatele ning 32% märkisid efektiivse inimressursside arendamismeetodina töötajate ametialaste teadmiste testimist. Uuringus osalejatest 10% pakkusid oma variante. Kaks vastanud on arvamusel, et töötajad võivad ise korraldada sisekoolitusi või koostada õppematerjale oma teadmiste teistele töötajatele üleandmise eesmärgil. Samuti oli pakutud arenguveestluste läbiviimine ning mitterahaline motivatsioon. Üks vastanuid aga pakkus variandina õiglast töötasu tehtud töö eest.

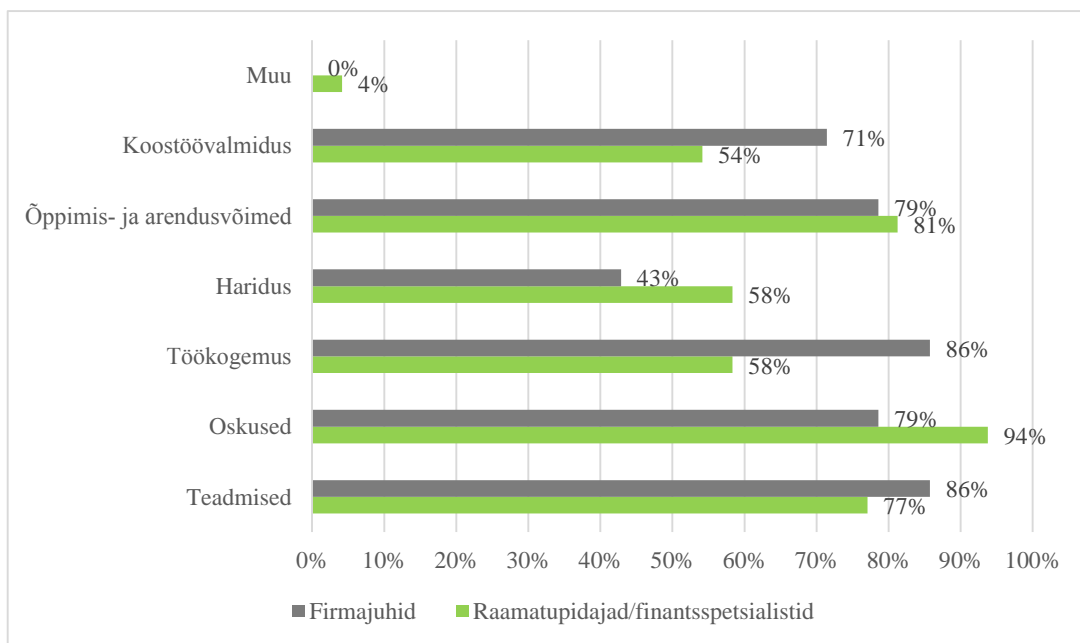
### 2.1.3. Raamatupidajate/finantsspetsialistide ja firmajuhtide vastuste võrdlemine

Kuna käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks on selgitada välja raamatupidajate/finantsspetsialistide ning firmajuhtide arvamus inimressursside arvestuse pidamise vajalikkust Eestis, tuuakse alapeatükis 2.1.3. uuringus osalejate vastuste analüüs nende ametist lähtuvalt.

Küsimusele „Mida peavad inimressursid sisaldama?“ oli vastatud erinevalt. Raamatupidajate/finantsspetsialistide arvates on inimressursside teguriks kõigepealt töötajate



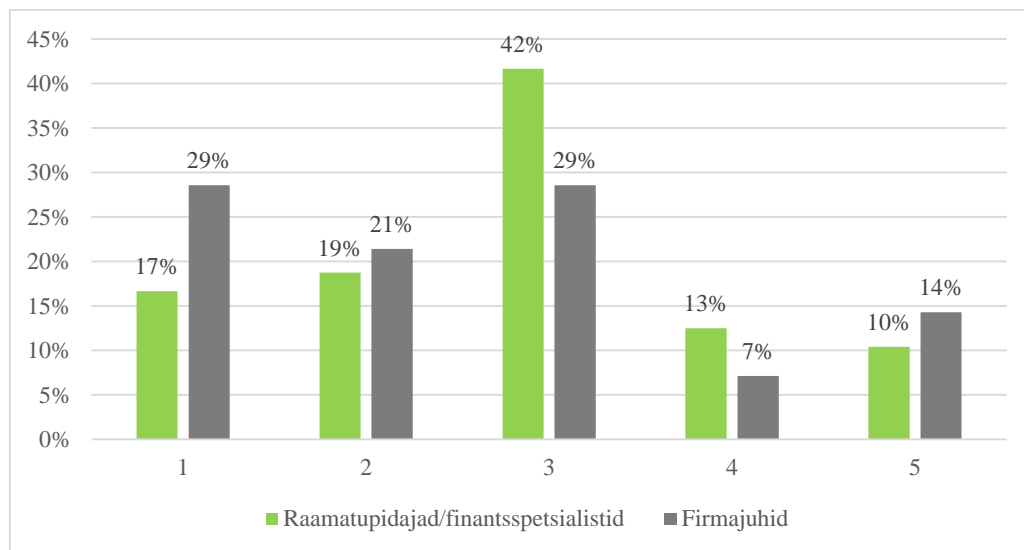
oskused (94%), samal ajal firmajuhtide seisukohalt on nendeks töötajate teadmised ja töökogemus. Paljud raamatupidajad/finantsspetsialistid ja firmajuhid arvavad, et inimressurssid sisaldavad õppimis- ja arendamisvõimeid (81% ja 79% vastavalt). Väikseim osa firmajuhte märkis inimressursside teguriks töötajate haridust (43%). Raamatupidajate ja finantsspetsialistide vastustes on kõige harvem ilmunud koostöövalmidus (54%). Antud küsimusele toodud vastuste jaotus on esitatud joonisel 10.



Joonis 10. Raamatupidajate/finantsspetsialistide ja firmajuhtide vastuste jaotus inimressursside teguritest

Allikas: Autori koostatud

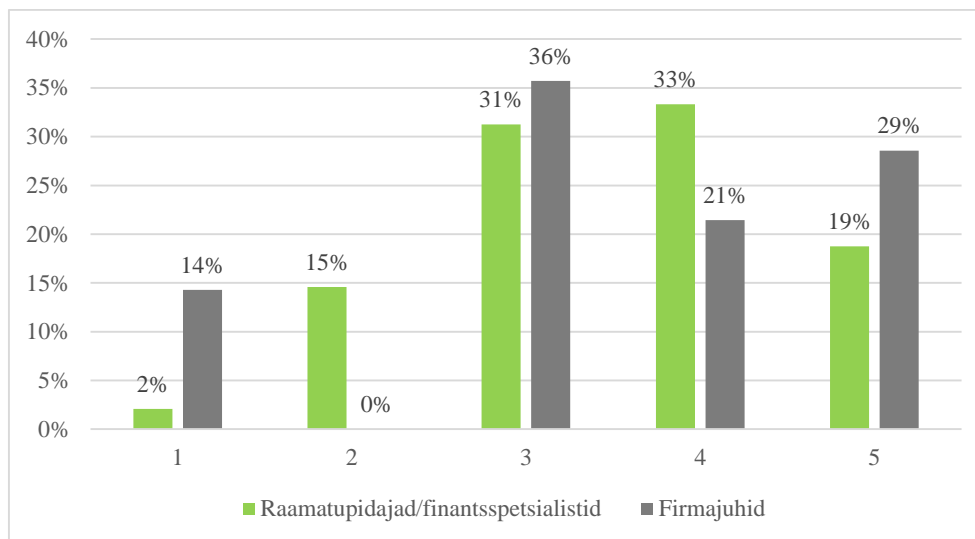
Esimene inimressursside arvestust puudutav küsimus oli raamatupidajate, finantsspetsialistide ning firmajuhtide teadlikkusest sellest. Selgub, et raamatupidajad ja finantsspetsialistid on inimressursside arvestusest teadlikumad kui firmajuhid. Seda võib põhjendada nii, et raamatupidajate tegevus on kõigepealt seotud ettevõtete majandusarvestusega, seega peavad nad olema asjatundlikumad antud valdkonnas (vt Joonis 11).



Joonis 11. Raamatupidajate/finantsspetsialistide ja firmajuhtide hinnangute jaotus oma teadlikkusele inimressursside arvestusest

Allikas: Autori koostatud

Inimressursside pidamise vajalikkust Eestis hindasid kõrgelt mõlemast vastanute grupist rohkem kui 50%. Autori arvates sellised hinnangud on antud, kuna nii raamatupidajad/finantsspetsialistid kui ka firmajuhid peavad inimressursse tähtsaks vahendiks ettevõtete tegevuse jaoks ning seetõttu peavad oluliseks leidma sobivat viisi nende kajastamiseks (vt Joonis 12).



Joonis 12. Raamatupidajate/finantsspetsialistide ja firmajuhtide hinnangute jaotus inimressursside arvestuse pidamise vajalikkusele Eestis

Allikas: Autori koostatud

Inimressursside arvestuse positiivset mõju otsustele hindasid vastanute grupid erinevalt. Firmajuhtide keskmine hinnang kujunes 3,93 palli, raamatupidajate/finantsspetsialistide hinnang on 3,54. Selgub, et firmajuhtid on selle suhtes optimistlikumad, kui raamatupidajad ja finantsspetsialistid. Põhjuseks võib olla see, et otsuste vastuvõtmine puudutab kõigepealt juhte. Nende otsuseid paljudes juhtudes mõjutavad finantsnäitajad ning inimressursside arvestuse rakendamine võib samuti neid näitajaid, järelikult ka nende otsuseid oluliselt mõjutada. Väitega „Inimressursside arvestus näitab konkreetsete töötajate kvalifikatsiooni tõstmise vajadust“ nõustuvad mõlemad vastanute grupid.

Kolmanda väite ehk „Inimressursside arvestus aitab kaasa ettevõtte eesmärkide saavutamisele“ puhul ei esine olulisi erinevusi hinnangutes, kuid raamatupidajate ja finantsspetsialistide hinnang on natuke kõrgem, kui firmajuhtide oma. Mõlemad vastanute grupid pigem ei ole nõus väitega, mis käsitleb inimressursside arvestuse negatiivset mõju inimeste töö kvaliteedile. Seda võib põhjendada tuginedes nende hinnangutele eelmistele väidetele, mis kujunesid suhteliselt kõrgeks. Sellest lähtub, et mõlemad vastanute grupid näevad inimressursside arvestuse rakendamises rohkem eeliseid kui puudusi. Viimasele väitele hinnangute vahe kujunes

0,87 palli, mis on piisavalt suur. Sellest tuleneb, et raamatupidajate ja finantsspetsialistide arvates avaldab inimressursside arvestuse pidamine suuremat mõju ettevõtete tegevusele kui firmajuhtide seisukohalt. Selle põhjus võib seisneda kõigepealt selles, et raamatupidajad ja finantsspetsialistid on majandusarvestuse suhtes palju pädevamad kui firmajuhid, kuna see on nende peamiseks tegevusvaldkonnaks ning neil on parem arusaam selle pidamise võimalikest mõjudest (vt Tabel 3).

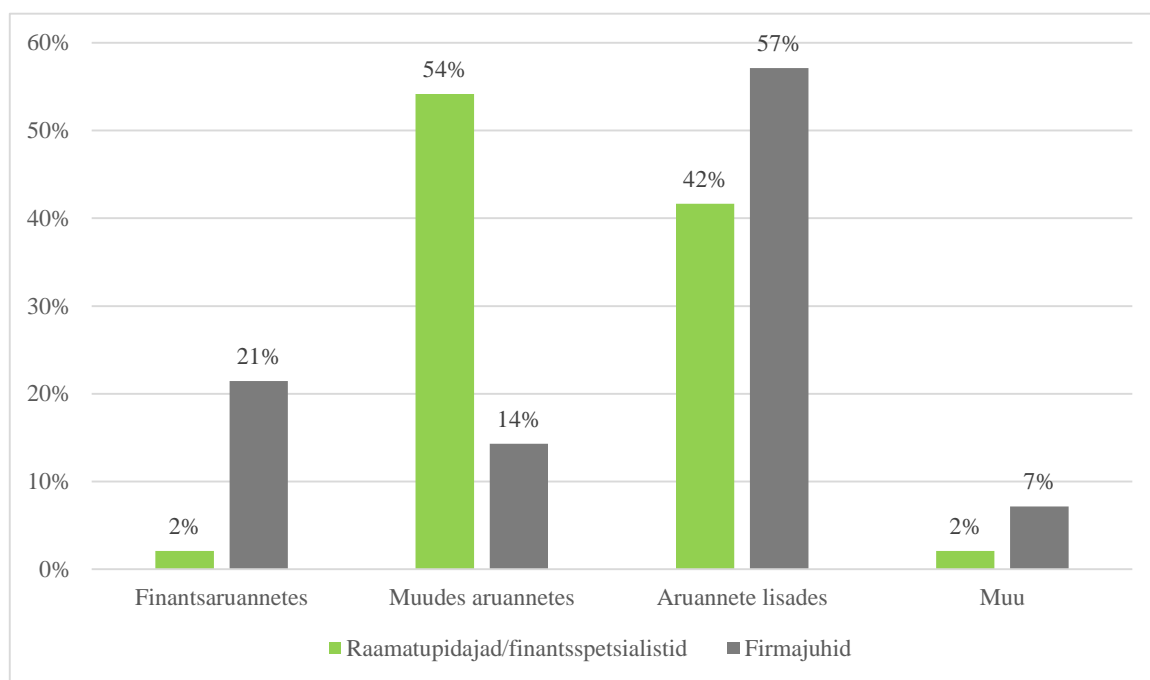
Tabel 3. Raamatupidajate/finantsspetsialistide ja firmajuhtide keskmised hinnangud inimressursside arvestust puuduvatele väidetele

Väide	Raamatupidajad/ finantsspetsialistid	Firmajuhid
Inimressursside arvestus aitab oluliste otsuste langetamisel nii ettevõttesiseselt kui ka –väliselt (nt investorite puhul);	3,54	3,93
Inimressursside arvestus näitab konkreetsete töötajate kvalifikatsiooni tõstmise vajadust;	3,92	3,86
Inimressursside arvestus aitab kaasa ettevõtte eesmärkide saavutamisele;	3,96	3,71
Inimressursside arvestus võib mõjutada inimeste töö kvaliteeti, järelkult ka ettevõtte tegevust negatiivselt (nt kui hakatakse võrdlema töötajate väärtusi omavahel);	3,08	3,14
Inimressursside arvestus ei mõjuta ettevõtte tegevust üldse;	1,90	2,71

Allikas: Autori koostatud

Inimressursside kajastamist puudutava küsimuse juures märkis enamik raamatupidajaid ja finantsspetsialiste ehk 54%, et nad peavad kajastuma muudes aruannetes. 2% neist on valinud „Finantsaruannetes“ vastusevariandi. Firmajuhtidel on teine seisukoht sellest. Nende arvates peab inimressursse kajastama aruannete lisades (57%), samuti mõned neist (21%) arvavad, et

finantsaruannetes. Tuginedes saadud vastustele võib järeldada, et vastanute ja enamiku töös käsitletud uurijate seisukohad on sarnased ehk nii vastanud kui ka uurijad näevad takistusi inimressursside kajastamises finantsaruannetes, kuna nende väärtus on keeruline mõõta (vt. Joonis 13).

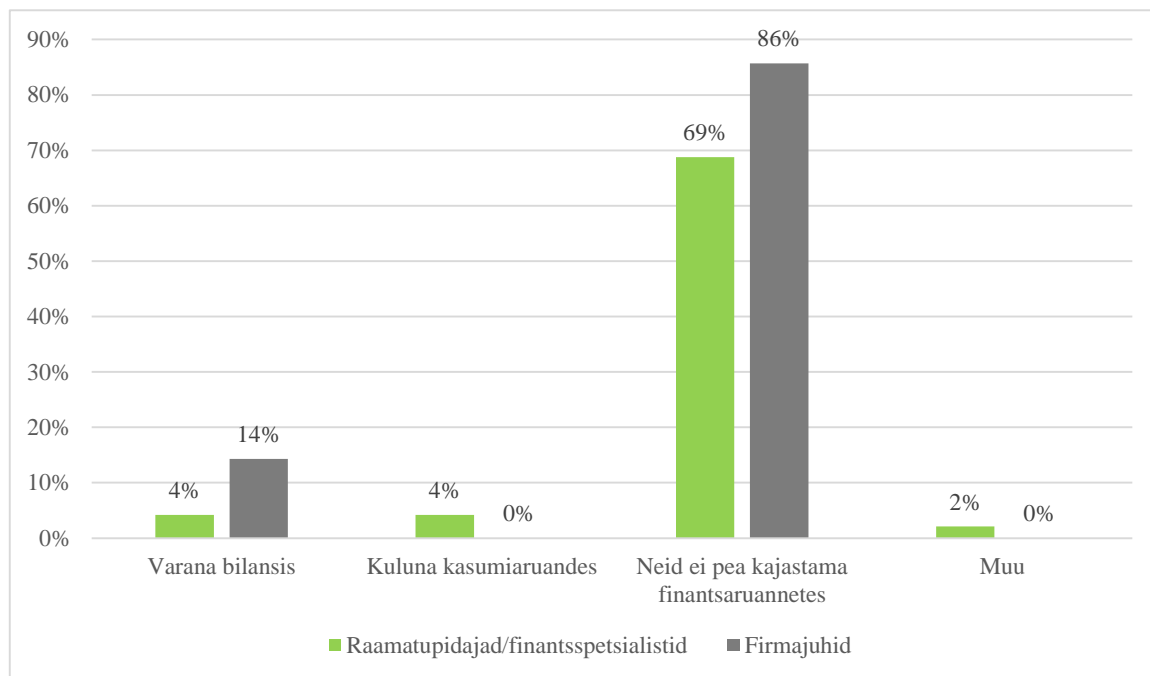


Joonis 13. Raamatupidajate/finantsspetsialistide ja firmajuhtide vastuste jaotus inimressursside kajastamisest

Allikas: Autori koostatud

Suurem osa raamatupidajaid/finantsspetsialiste ja firmajuhte ehk 69% ja 86% vastavalt vastasid küsimusele „Kui teie arvate, et inimressursse peab kajastama finantsaruannetes, kuidas nad peavad kajastuma?“, et inimressursse ei pea kajastama finantsaruannetes. Firmajuhtidest 14% märkisid, et peab inimressursse kajastama varana bilansis ning keegi neist ei vastanud, et kuluna kasumiaruandes. Saadud tulemused panevad mõtlema, et firmajuhtide nägemus inimressurssidest muutub ning mõned neist näevad inimressursse mitte ainult kuluna, vaid arvestavad neid kui väga väärtuslikku ettevõtte ressursi. Raamatupidajatest 4% märkisid, et inimressursse peab kajastama varana ning 4% valisid variandiks kuluna kajastamist. Sellise vastuste jaotuse põhjuseks võib tuua

eelnimetatud inimressursside varana kajastamise keerukust, mida takistab piisavalt suur hulk tegureid, milleks on kõigepealt inimressursside väärtuse leidmine (vt Joonis 14).

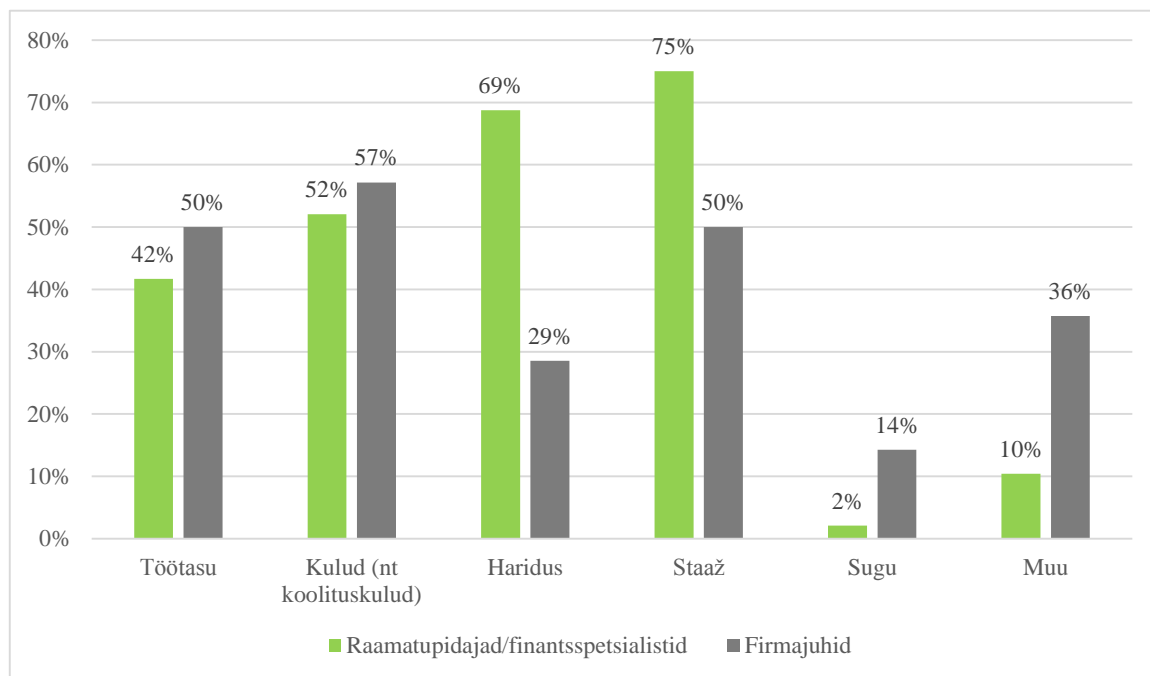


Joonis 14. Raamatupidajate/finantspetsialistide ja firmajuhtide vastuste jaotus inimressursside kajastamisest

Allikas: Autori koostatud

Küsimus, mis käsitles võimalike inimressursside hindamistegureid, sai erinevad vastused. Enamiku raamatupidajaid ja finantspetsialiste ehk 75% arvates võib inimressursside hindamiseks kasutada tegurina nende tööstaaži. Samuti märkisid sellest vastanute grupist 69% teguriks haridust. Firmajuhtid aga ei ole nõus viimastega hariduse suhtes. Suurem osa neist ehk 57% on valinud inimressursside hindamisteguriks kulusid ning väiksem osa arvab, et inimressursside väärtust võib hinnata hariduse järgi. Juhtidest 50% on arvamusel, et töötajate väärtuse leidmisel võib tugineda nende haridustasemele ja töötasule. Eelpool mainitud võib põhjendada niimoodi, et juhtidel on tõenäoliselt mugavam määratleda töötajate väärtust lähtudes nende tehtud kulutustest, kuna neid on palju lihtsam kindlaks teha. Teiste toodud tegurite järgi on väärtuse määratlemine problemaatiline ja nõuab eritingimusi nende kasutamiseks töötajate väärtuse leidmisel. Kõige

väiksem osa mõlemat vastanute gruppi on valinud variandiks sugu. See on küll heaks näitajaks, et enamik vastanuid ei pea seda inimressursside hindamisteguriks. Mõnikord samal töökohal pakutavad palgamäärad võivad erineda sõltuvalt töötaja soost. Näiteks Statistikaameti andmete järgi oli sooline palgalõhe Eestis aastal 2016 ligikaudu 21% ning naiste tunnitasu oli viiendiku madalam kui samal ametil olevate meeste oma. (Statistikaamet, 2017) (vt Joonis 15)

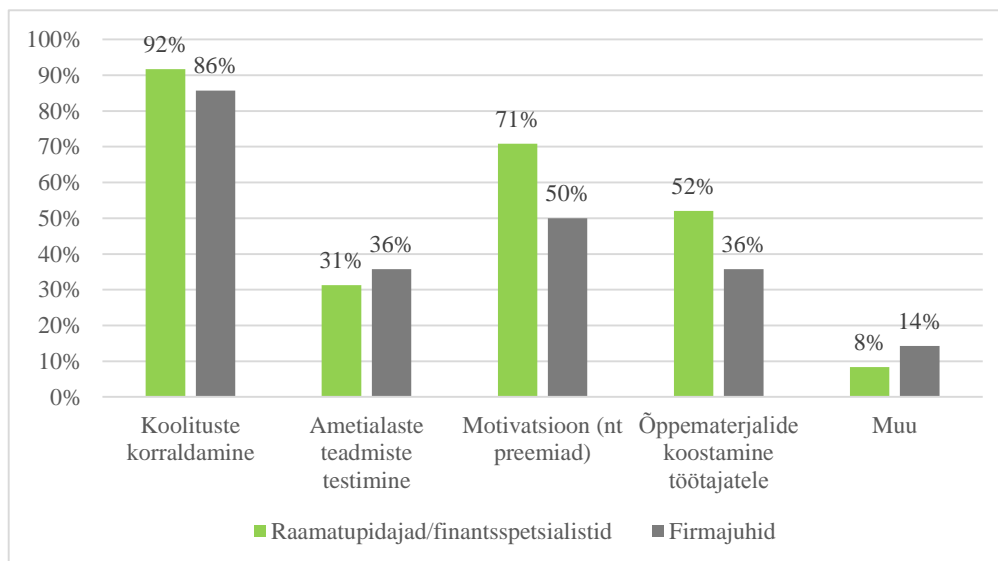


Joonis 15. Raamatupidajate/finantsspetsialistide ja firmajuhtide vastuste jaotus võimalike inimressursside väärtuse hindamistegurite kohta

Allikas: Autori koostatud

Inimressursside arendamismeetodite suhtes on mõlemad vastanute grupid kindlad, et koolituste korraldamine töötajatele mõjutab nende arengut kõige positiivsemalt. Seda meetodit on märkinud 92% raamatupidajaid ja finantsspetsialiste ning 86% firmajuhte. Antud arendamismeetodit peetakse kõige populaarsemaks. Vähem efektiivseks meetodiks on vastanute arvates ametialaste teadmiste testimine, mida vastusevariandiks valisid 31% raamatupidajaid/finantsspetsialiste ning 36% firmajuhte. Põhjuseks võib tuua seda, et antud meetod aitab pigem tuvastada kvalifikatsiooni tõstmist vajavaid töötajaid. Teisest küljest võib selle

meetodi rakendamine aga aidata töötajatel värskendada oma teadmisi. Väikseim osa firmajuhte on samuti valinud õppematerjalide koostamist töötajatele (vt Joonis 16).



Joonis 16. Raamatupidajate/finantsspetsialistide ja firmajuhtide vastuste jaotus inimressursside võimalike arendamismeetodite kohta

Allikas: Autori koostatud

Antud uuringu osa tulemustele tuginedes võib teha järelduse, et nii raamatupidajad/finantsspetsialistid kui ka firmajuhid näevad inimressursside arvestuse rakendamises rohkem eeliseid kui puudusi. Seda näitasid nende hinnangud inimressursside arvestuse positiivset mõju käsitletavatele väidetele, mis osutusid suhteliselt kõrgeks. Samuti rõhutasid uuringus osalejad inimressursside arvestuse pidamise vajalikkust Eestis. Samal ajal aga ei jõudnud mõlemad vastanute grupid ühisele seisukohale inimressursside kajastamise kohta. Firmajuhtide arvates peab inimressurssi kajastama aruannete lisades, raamatupidajad ja finantsspetsialistid aga väidavad, et muudes aruannetes. Sellest tuleneb, et inimressursside arvestuse rakendamiseks peab jätkama selle uurimist ja arendamist.



## **2.2. Kvalitatiivne uuring**

### **2.2.1. Kvalitatiivse uuringu osalejate taust**

Kvalitatiivne uuringu osa oli läbi viidud uurimistöö teemal „Inimressursside arvestus ja areng“ raames sügisel 2016. Uuringu läbiviimiseks valiti kolm inimest, kelle amet on seotud kas raamatupidamisega või juhtimisega finantsvaldkonnas. Uuringust on võtnud osa 20 aastase tööstaažiga raamatupidaja, raamatupidaja-assistent ning panga laenuosakonna juht. Kõik kolm vastanud on omandanud kõrghariduse. Intervjuude keel oli vene keel. Intervjuu läbiviimise eesmärgiks oli selgitada välja nii raamatupidajate kui ka juhi teadlikkus inimressursside arvestusest ning nende arendamismeetoditest, samuti saada nende hinnang inimressursside arvestuse vajalikkusele.

Intervjuud olid läbi viidud telefoni ja Skype'i teel. Autor sai kõigilt kolmelt vastanult õiguse intervjuude lindistamiseks. Üheks intervjuude läbiviimise tingimuseks oli iga vastanu anonüümsuse tagamine. Anonüümsus on väga tähtis intervjuu läbiviimise tegur, kuna selle tingimustes tunnetakse palju kindlam ning antakse palju ausamad vastused esitatud küsimustele. Intervjuude läbiviimise periood oli oktoober – november 2016. Intervjuu küsimused on toodud lisas 2 ning intervjuud on esitatud lisas 4, 5 ja 6.

### **2.2.2. Intervjuude põhjal saadud tulemused**

Pärast intervjuude läbiviimist kõik need olid vormistatud tekstina ning transkribeeritud. Intervjuu transkribeerimine on tähtis, kuna võimaldab saada palju detailsema info ning näidata tingimused, milles olid intervjuud läbi viidud. Transkribeerimisel kasutatud sümbolid on esitatud Tabelis 4.

Tabel 4. Transkribeerimise sümbolid

(.x)	Paus (x – orienteeruv pausi kestvus sekundides)
(.)	Lühike paus
((tegevus))	Intervjueerija/vastanu tegevus intervjuu läbiviimise käigus (nt naermine, rääkimine telefoniga)
I:	Intervjueerija kõne
V:	Vastanu kõne

Allikas: Autori koostatud

Peale transkribeerimist tegi autor kõigi kolme intervjuu põhjal cross-case analüüsi. Analüüsi tabel on esitatud lisas 3. Antud analüüs on võimalik teha juhul, kui kasutatakse standardiseeritud intervjuud. See aitab analüüsida intervjuude osasid, mis põhinevad sarnastel küsimustel ning võrrelda omavahel saadud tulemusi.

### 2.2.3. Intervjuude tulemuste analüüs

Esimeseks intervjuu küsimuseks oli „Kuidas Teie iseloomustaksite inimressursse“? Antud küsimusele oli vastatud sarnaselt. Laenuosakonna juht iseloomustas inimressursse kui ettevõtte personali, raamatupidaja ja raamatupidaja-assistendi arvates on nendeks teadmised ning ametialased oskused.

Inimressursside arvestuse vajalikkusest vastasid kõik kolm inimest ühesuguselt. Nende arvates on inimressursside arvestuse pidamine on vajalik. Juht rõhutas, et inimressursid on ettevõtte rikkus. Raamatupidaja arvab, et inimressursside arvestuse vajalikkus seisneb mitte ainult palgaarvestamises kui ka töökollektiivi potentsiaali kui kapitali hindamises, mida peab õigesti rakendama ning arendama paremate tulemuste saavutamise eesmärgil. Raamatupidaja-assistent on arvamusel, et inimressursside arvestust on vaja pidada, kuna nendel võivad olla erinevad väärtused ning neid peab järjestama lähtudes nende mõjust ettevõtte tegevusele.

Küsimusele, mis käsitles võimalikke inimressursside hindamismeetodeid, on vastatud erinevalt. Raamatupidaja-assistent pakkus hinnata inimressursse tuginedes nende töötulemustele, samuti on tema arvates heaks meetodiks küsitluste läbi viimine, millele vastaksid mitte töötajad, aga juhid nende töötajate kohta. Raamatupidaja seisukohalt võib läbi viia intervjuud töötajatega ning testida nende ametialaseid teadmisi. Juht peab efektiivseks hindamismeetodiks eksamite korraldamine ning oodatavate tulemuste võrdlemine tegelikega.

Vastanutel ei olnud ühtset arvamust küsimuse „Kas Teie arvates peab kajastama inimressursse finantsaruannetes? Kui peab, siis kuidas nad peavad kajastuma ja miks?“ kohta. Juhi arvates peab inimressursse kajastama kuluna, kuhu kuuluvad töötasud, preemiad, koolituskulud ning töötajatele ürituste korraldamisega seotud kulud. Raamatupidaja-assistent arvab, et inimressursse võib kajastada immateriaalse varana, eriti kui on tegemist mingite unikaalsete inimressurssidega. Raamatupidaja seisukohalt ei pea inimressursse kajastama finantsaruannetes, kuna nende väärtust on väga raske hinnata.

Viimane küsimus puudutas võimalikke inimressursside arendamismeetodeid. Iga vastaja pakkus meetodeid, mille rakendamine aitaks kaasa inimressursside arendamisele. Kõik uuringu osalejad peavad heaks arendamismeetodiks koolituste korraldamist. Raamatupidaja arvab, et võõrkeelte õppimine teistest riikidest kolleegidega kogemuse vahetamise eesmärgil on kasulik ning võib inimressursse mõjutada positiivselt. Teise hariduse omandamine on tema arvates ka hea arendamisviis. Raamatupidaja-assistent pakkus arendamismeetodina edukate kolleegide eeskujule järgneda. Juht on arvamusel, et treeningud, seminarid ning õppematerjalide koostamine töötajatele on väga efektiivseks inimressursside arendamisviisiks.

### **2.3. Arutelu ja järeldused**

Käesolev uuring on järjekordselt rõhutanud, et inimressursid mängivad olulist rolli ettevõtete tegevuses. Inimressursside panus ettevõtete tegevuse edukusele on märkimisväärne, kuna töötajate teadmised, oskused ja võimed aitavad kaasa nende eesmärkide saavutamisele.

Uuringu läbiviimiseks oli püstitatud eesmärk selgitada välja raamatupidajate, finantsspetsialistide ja firmajuhtide informeeritus inimressursside arvestusest ning nende

seisukohad selle vajalikkusest Eestis. Uuringu käigus selgus, et nende teadlikkus inimressursside arvestusest ei ole kõrge, kuid samal ajal peavad nad selle pidamist Eestis vajalikuks. Teoreetilisi käsitusi aga uurides tegi autor selgeks, et inimressursside arvestuse laialdast kasutuselevõttu takistavad paljud tegurid, milleks on kõigepealt inimressursside väärtuse mõõtmise standardite puudumine. Nende vastuvõtmine ei ole praegu võimalik, kuna ei ole selgeks tehtud, kuidas peavad inimressursid kajastuma. Oma töös käsitles autor nii varasemaid kui ka kaasaegseid uuringuid. Mõlemal juhul ei tekkinud uurijate vahel üksmeelsust. Oli pakutud nende kajastamine nii varana, kuluna kui ka tingimusliku kohustisena. Kaasaegsetes uuringutes kaldutakse pigem inimressursside varana kajastamisele, kuid samal ajal peetakse nende varana kajastamist vähetõenäoliseks. Vara eelduseks on selle usaldusväärne hindamine. Inimressursside väärtust usaldusväärset hinnata ei saa. Takistuseks on ka see, et vara puhul peab see kuuluma ettevõttele. Ettevõtte ei saa inimesi soetada ega omada. Autori uuringus osalejad pigem ei näe inimressursse ettevõtte varana. Enamik neist on vastanud, et inimressursse peab kajastama mitte finantsaruannetes, vaid aruannete lisades. Selle põhjuseks nad on toonud inimressursside väärtuse leidmise keerukust. Sügisel 2016 läbi viidud intervjuude põhjal saadud tulemused ei näidanud ühtset arvamust inimressursside kajastamisest finantsaruannetes. Kõigil kolmel vastanul oli erinev seisukoht. Üks neist vastas, et peab inimressursse kajastama kuluna, kuna tema arvates kujuneb töötajate väärtus lähtuvalt nendele tehtud kulutustelt. Teine arvab, et inimressursid võivad olla kajastatud varana, eriti kui on tegemist unikaalsete inimressurssidega. Viimane oli arvamusel, et inimressursse ei pea kajastama üldse. Oli samuti väidetud, et inimressursside rakendamise mõju inimeste töö kvaliteedile võib kujuneda negatiivseks, kuna inimressursside väärtuse leidmisel võivad juhid hakata võrdlema neid omavahel. Uuringus osalejad aga ei nõustunud eelpool toodud väitega.

Inimressursside arvestusest hakati arutlema juba poolsajandi tagasi. Selle aja jooksul oli välja töötatud mitu erinevat inimressursside rahalisel väärtusel põhinevat hindamismeetodit. Kõige levinumateks meetoditeks on soetusmaksumuse meetod, asenduskulude meetod, samuti on tuntud ka Lev & Schwarz'i loodud mudel. Kõigis nendest nähakse oma puudusi, mis viitab sellele, et on vaja neid edasi arendada või välja töötada uut mudelit. Antud töös käsitles autor ka meetodeid, mis ei tugine inimressursside rahalisele väärtusele. Nendeks meetoditeks on näiteks graafilise hindamiskaala meetod, järjestamise meetod, samuti rakendatakse sellist meetodit nagu essee,

mille juhi poolt kirjutamine aitab töötajatel teada saada oma tugevatest külgedest ning keskenduda nõrkade külgede arendamisele. Testimist peetakse ka heaks hindamismeetodiks.

Väga tähtis on inimressursside arendamine. Kõige populaarsemad nende arendamisviisid on koolituste korraldamine, mille jaoks on välja töötatud palju erinevaid programme. Antud meetod sai valitud efektiivseks meetodiks nii kvantitatiivse kui kvalitatiivse uuringu osalejate poolt. Paljud uuringus osalejad rõhutasid rahalist motivatsiooni, nende arvates avaldab see positiivset mõju inimeste töö tulemustele ning toob kaasa nende konkurentsivõime kasvule. Intervjuude läbiviimisel selgus, et teise kõrghariduse omandamine ning keelte õppimine välismaalaste kolleegide kogemusega vahetamise eesmärgil on ka heaks arendamisviisiks.

Vaatamata inimressursside arvestuse puudustele, nähakse selle pidamise vajalikkust nii välismaal kui ka Eestis. Peale selle rõhutatakse selle rakendamise eeliseid. Mõned uurijad arvavad, et inimressursside arvestus mõjutab ettevõtete tegevust positiivselt, näiteks võib see aidata oluliste otsuste vastuvõtmisel nii ettevõttesiseselt kui ka väljaspool seda. Samuti võib see olla abivahendiks täiendavaid koolitusi vajavate töötajate tuvastamisel. Inimressursside arvestust peetakse tähtsaks ka ettevõtete eesmärkide saavutamisel. Autori uuringust osavõtjad on samal seisukohal kui uurijad. Eespool mainitud viitab sellele, et inimressursside arvestus peab tõstma ettevõtete produktiivsust ning aitama kaasa nende edukale tegutsemisele turul.

Autor on arvamusel, et inimressursside arvestuse ülemaailmne kasutuselevõtt on üsna tõsine samm, mille tegemine on võimalik eelnimetatud probleemide lahendamisel.

## KOKKUVÕTE

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärk oli välja selgitada raamatupidajate, finantsspetsialistide ja firmajuhtide teadlikkus inimressursside arvestusest ning nende seisukohad selle pidamise vajalikkusest Eestis.

Esimeses peatükis uuriti inimressursside ja nende arvestuse olemus, inimressursside arvestuse varasemad ja kaasaegsed käsitlused ning selle eelised ja puudused. Samuti toodi ülevaated inimressursside võimalikest nii monetaarsel väärtusel kui ka mitterahalisel väärtusel põhinevatest hindamismeetoditest ning võimalikest arendamismeetoditest.

Teine peatükk hõlmas praktilist osa, mis koosnes nii kvantitatiivsest kui kvalitatiivsest uuringust. Kvantitatiivse uuringu läbiviimiseks oli koostatud ankeetküsitlus, millele vastajateks olid Eesti ettevõtete raamatupidajad, finantsspetsialistid ja firmajuhid. Samuti oli toodud kvalitatiivne uuringu osa, mille jaoks olid läbi viidud intervjuud raamatupidaja, raamatupidaja-assistendi ning juhiga samanimelise uurimistöö raames sügisel 2016.

Uuringu läbiviimiseks oli esitatud kolm uurimisküsimust. Esimene küsimus oli “Kui teadlikud on Eestis raamatupidajad, finantsspetsialistid ja firmajuhid inimressursside arvestusest?”. Ankeetküsitluse tulemustest selgus, et nende teadlikkus sellest on suhteliselt madal.

Vastused uurimisküsimusele “Kui vajalik on inimressursside arvestuse pidamine Eestis?” näitasid, et nii raamatupidajad, finantsspetsialistid kui ka firmajuhid peavad inimressursside arvestuse pidamist Eestis vajalikuks. Peale selle rõhutasid nad selle rakendamises rohkem eeliseid kui puudusi.

Kolmas uurimisküsimus kõlas järgmiselt: “Kuidas peab inimressursse kajastama?”. Teoreetilisi käsitlusi uurides selgitas autor, et uurijatel ei ole ühtset arvamust nende kajastamise kohta. Varasemates uuringutes oli pakutud nii nende varana kui ka kuluna ja tingimusliku kohustisena kajastamine. Aastatel 2013-2016 läbi viidud uuringud on aga näidanud, et enamik uurijaid kaldub inimressursside kajastamisele varana, kuid samal ajal rõhutavad nad selle takistusi,

milleks on näiteks inimressursside kui vara väärtuse kindlaksmääramise probleemid. Uuringus osalejatest suurema osa arvamused ei sobi uurijate omadega kokku. Nende arvates peavad inimressursid kajastuma majandusaasta aruande lisades.

Autori hinnangul on antud töö eesmärk saavutatud. Uuringu tulemused näitasid, et inimressursside arvestuses on piisavalt palju puudusi, mis takistavad selle laialdast kasutuselevõtmist. Autor peab antud teemat väga huvitavaks ja tänapäeval kasulikuks, kuid näeb inimressursside arvestuse edaspidise uurimise ja arendamise vajadust.

## **SUMMARY**

# **HUMAN RESOURCE ACCOUNTING AND DEVELOPMENT IN ESTONIA**

Anastassia Bagnetova

Nowadays, more and more attention is paid to the study of human resources. They are considered to be one of the most important components of any enterprise. Human resources are first of all the workers of enterprises, whose knowledge, skills and intelligence have a great impact on the working process of the organizations and on the achievement of their goals. However, despite the contributions of human resources, it is not considered, in terms of accounting, to be a valuable resource of the company; according to accounting it is no more than an expense.

The aim of this bachelor thesis was to find out how aware are accountants, financial specialists and managers in human resource accounting, as well as how important is, in their opinion, human resource accounting in Estonia.

In the first chapter, there were studied the essence of human resources and accounting, early and modern studies of human resources, as well as the advantages and disadvantages of human resource accounting. Besides, potential methods of evaluation and development of human resources were considered.

The second chapter presents the practical part of this bachelor thesis, which consists of quantitative and qualitative research. To conduct the quantitative study a questionnaire was distributed among accountants, financial specialists and managers of Estonian companies. The qualitative part consisted of interviews with the accountants and manager, which were conducted within the framework of this research, in autumn of 2016.

To set the research tasks the following questions were asked:



- 1) How aware are accountants, financial specialists and managers of human resource accounting?
- 2) How important is human resource accounting in Estonia according to accountants, financial specialists and managers?
- 3) How human resources should be recognized in reports?

Research results show that accountants, financial specialists and managers are not well aware of human resource accounting. Despite this, they believe that it is important to keep a record of human resources in Estonia. Answering the last question of the study (How human resources should be recognized in reports?) respondents did not have an unified view. In earlier studies, has been suggested that they should be recognized as assets, or expenses or even as a contingent liabilities. In recent studies, the majority of researchers are inclined to recognize them as assets. At the same time they identified obstacles in doing so, such as the problems associated with the identification of the value of human resources. Most of the respondents do not agree with the opinion of researchers. They think that human resources should be reflected in appendixes of annual reports.

The main conclusion of the study is that the concept of human resources is not yet developed enough for a wide application, therefore it is necessary to continue further studies and development.

## VIIDATUD ALLIKAD

- Alas, R. (2005). Personalijuhtimine. Tallinn: Külim, lk 77-78, 83-84. (04.05.2017)
- Andrade, P., Sotomayor, M. (2011). Human Capital Accounting – Measurement Models. – *International Journal of Economics and Management Sciences*. Vol. 1, Issue 3, pp. 80. (30.11.2016)
- Arkan, T. (2016). Human Resources Accounting: A Suggested Model for Measurement and Valuation. - *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*. Vol. 1, Issue 79, pp. 183. (19.05.2017)
- Bölkov, V.G. (2011). Komponentõ tšelovetšeskogo kapitala: voprosõ teorii i praktiki. – *Izvestija Irkutskoj gosudarstvennoj ekonomitšeskoj akademii*. no 6, str. 109-110. (vene keeles) (01.12.2016)
- Cannon, J.A. (1974). Human Resource Accounting – a critical comment. – *PersonnelReview*. Vol. 3, Issue 3, pp. 16-17. (30.11.2016)
- Cherian, J., Farouq, S. (2013). A Review of Human Resource Accounting and Organizational Performance. – *International Journal of Economics and Finance*, Vol. 5, No. 8, pp 74-75. (30.11.2016)
- Dobroviski, A.P., Demjanenko, J.V. (2011). Otsenka tšelovetšeskogo kapitala v dejatelnosti kommertšeskih organizatsij. – *Izvestija Tomskogo politehničeskogo universiteta*. tom 319, no 319, str. 64-65. (vene keeles) (01.12.2016)
- Edom, G.O., Inah, E.U., Adanma, E.S. (2015). The Impact of Human Resource Accounting on the Profitability of a Firm: Empirical Evidence from Access Bank of Nigeria Plc. – *European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research*. Vol. 3, Issue 7, pp. 76, 82. (21.04.2017)
- Eraldised, tingimuslikud kohustised ja tingimuslikud varad. (2011). RTJ 8. Tallinn: Raamatupidamise Toimkond (27.04.2017)

- Flamholtz, E. (1999). *Human Resource Accounting: Advances in Concepts, Methods, and Applications*. 3<sup>rd</sup> ed. New York: Springer Science & Business Media. pp. 97. (04.05.2017)
- Flamholtz, E. (1973). Human Resources Accounting: Measuring Positional Replacement Costs. – *Human Resource Management*. Vol. 12, Issue 1, pp. 10. (04.05.2017)
- Fleming, M.K.M. (1977). Behavioral Implications of Human Resource Accounting: a Survey of Potential Problems. – *Human Resource Management*. Vol. 16, Issue 2, pp. 25. (07.05.2017)
- Guthrie, J., Murthy, V. (2009). Past, Present and Possible Future Developments in Human Capital Accounting. – *Journal of Human Resource Costing & Accounting*. Vol. 13, Issue 2, pp. 126-129. (30.11.2016)
- Hai, M.C. Ku, J.L. (2004). The Role of Human Capital Cost in Accounting. – *Journal of Intellectual Capital*. Vol. 5, Issue 1, pp. 117. (30.11.2016)
- Higson, C. Reporting Human Capital. Accounting for Human Resources.  
[http://www.valuingyourtalent.com/media/Reporting-human-capital-accounting-for-HR\\_tcm1044-9762.pdf](http://www.valuingyourtalent.com/media/Reporting-human-capital-accounting-for-HR_tcm1044-9762.pdf) (28.04.2017)
- Hossain, A., Akther, N., Sadia, N. (2014). An Empirical Analysis on Importance of Human Resource Accounting (HRA) Practices in the Organizations. – *International Journal of Ethics in Social Sciences*. Vol. 2, Issue 2, pp. 49. (19.04.2017)
- Ijeoma, N., Aronu, C.O. (2013). Effect of Human Resource Accounting (HRA) on Financial Statement of Nigerian Banks. – *International Journal of Advancements in Research & Technology*. Vol. 2, Issue 8, pp. 342-343. (19.04.2017)
- Kalpana, V. (2016). Human Resource Accounting in Indian Companies – Importance and Challenges. – *International Journal of Scientific Engineering and Research*. Vol. 4, Issue 5, pp. 17. (18.04.2017)
- Materiaalne ja immateriaalne põhivara. (2016). RTJ 5. Tallinn: Raamatupidamise Toimkond (27.04.2017)
- Mis toimub ettevõttes? Ettevõtte hindamine ja arendamine: õppematerjal. (2008). / Koostajad M. Varendi, J. Teder. Tartu: Haridus- ja teadusministeerium.  
[http://www.innove.ee/UserFiles/Kutseharidus/Ettevõtlusõpe/Mis%20toimub%20ettevõttes\\_Ettevõtte%20hindamine%20ja%20arendamine.pdf](http://www.innove.ee/UserFiles/Kutseharidus/Ettevõtlusõpe/Mis%20toimub%20ettevõttes_Ettevõtte%20hindamine%20ja%20arendamine.pdf) (04.05.2017)

- Moghadam, S.K., Kamali, E., Kalantarian, D. (2017). Appropriate Model Selection of Human Resources Accounting (HRA) in Pouyan Sazeh Company. – *International Journal of Scientific Management and Development*. Vol 5, Issue 1, pp. 10. (18.04.2017)
- Naumova, J.J. (2012). K voprosu opredelenija ponjatija „tšelovetšeskie resursõ“. – *Izvestija Volgogradskogo gosudarstvennogo tehnišeskogo universiteta*. tom 7, no. 13, str. 101. (vene keeles) (02.12.2016)
- Pandurangarao, D., Basha, C., Rajasekhar, D. (2013). A Study on Human Resource Accounting Methods and Practices in India. – *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*. Vol. 2, Issue 4, pp. 95. (15.04.2017)
- Rahaman, M., Hossain, A., Akter, T. (2013). Problem wih Human Resource Accounting and a Possible Solution. – *Research Journal of Finance and Accounting*. Vol. 14, Issue 18, pp. 7-8. (17.04.2017)
- Sirisetti, S., Mallesu, H. (2012). Human Resource Accounting Model in Indian Industries. – *The Journal of Commerce*. Vol. 4, Issue 2. pp. 49. (02.05.2017)
- Smith, V.B.S.J. (2010). Human Capital, Value Creation and Disclosure. – *Journal of Human Resource Costing & Accounting*, Vol. 14, Issue 4, pp. 262-264. (02.12.2016)
- Statistikaamet. (2017) Sooline palgalõhe vähenes kolmandat aastat järjest  
<http://www.stat.ee/pressiteade-2017-045?highlight=palgalõhe> (13.05.2017)
- Theeke, H. (2005). A Human Resource Accounting Transmission: Shifting from Failure to a Future. – *Journal of Human Resource Costing & Accounting*. Vol. 9, Issue 1, pp. 40-59. (15.04.2017)
- Trussell, P., Dobbins, R. (1976). Human Resource Accounting. – *Managerial Finance*. Vol. 2, Issue 1, pp. 66. (02.12.2016)
- Türk, K. (2005). Inimressursi juhtimine. Tartu: Tartu Ülikooli Kirjastus, lk 310, 314-316. (04.05.2017)
- Vatasoiu, C.I., Cornescu, A. Motoniui, I.D. (2010). Human Resource Accounting – Accounting for the Most Valuable Asset of an Enterprise. – *The Journal of the Faculty of Economics*. Vol. 1, pp. 928-929. (27.04.2017)

- Wayne, F.C. (1998). The Future World of Work: Implications for Human Resource Costing and Accounting. – *Journal of Human Resource Costing & Accounting*. Vol. 3, Issue 2, pp. 16. (17.04.2017)
- Yousefimanesh, H. (2016). A Review on Advantages, Problems and Perspectives of Human Resource Accounting. – *Medwell Journals*. Vol. 10, Issue 8, pp. 1518 – 1519 (18.04.2017)

# LISAD

## Lisa 1. Ankeetküsitlus: Inimressursside arvestus ja areng Eestis

Lugupeetud vastaja!

Käesolev küsimustik on koostatud Tallinna Tehnikaülikooli Majandusteaduskonna üliõpilase poolt bakalaureusetöö raames, mille teemaks on „Inimressursside arvestus ja areng Eestis“. Uuringu eesmärgiks on selgitada välja inimressursside arvestuse vajalikkus Eestis.

Olen teile väga tänulik, kui leiate umbes 5-10 minutit küsimustiku täitmiseks. Küsimustikule vastamine on anonüümne ning teie vastuseid kasutatakse üldistatud juhul.

Kui tekivad mingid küsimused seoses küsimustikule vastamisega, palun võtke ühendust e-maili teel – [anastassia.bagnetova@gmail.com](mailto:anastassia.bagnetova@gmail.com)

Lugupidamisega

Anastassia Bagnetova

*\*Kohustuslik*

### Taust

#### Sugu \*

- Mees
- Naine

## **Lisa 1 järg. Ankeetküsitlus: Inimressursside arvestus ja areng Eestis**

### **Vanus \***

- Kuni 20 aastat
- 21 - 30 aastat
- 31 - 40 aastat
- 41 - 50 aastat
- Üle 51 aasta

### **Haridustase \***

- Põhiharidus
- Keskharidus (sh kutsekeskharidus)
- Kõrgharidus (bakalaureus või rakenduskõrgharidus)
- Kõrgharidus (magister)
- Kõrgharidus (doktor)

### **Amet \***

- Raamatupidaja/finantsspetsialist
- Firmajuht

### **Ettevõtte suurus \***

- Mikroettevõtte (0 - 9 töötajat)
- Väikeettevõtte (10 - 49 töötajat)
- Keskettevõtte (50 - 249 töötajat)
- Suurettevõtte (üle 250 töötaja)

## Lisa 1 järg. Ankeetküsitlus: Inimressursside arvestus ja areng Eestis

### Tööstaaž \*

- Kuni 5 aastat
- 6 - 10 aastat
- 11 - 20 aastat
- Enam kui 21 aastat

### Küsimused

#### 1) Kuidas teie iseloomustate inimressursse? Mida inimressursid peavad sisaldama? \*

*Võib valida mitu varianti*

- Töötajate teadmised
- Töötajate oskused
- Töökogemus
- Töötajate haridus
- Töötajate õppimis- ja arendusvõime
- Töötajate koostöövalmidus
- Muu:

#### 2) Kuidas teie hindate oma teadlikkust inimressursside arvestusest? (1 - ei tea sellest mitte midagi; 5 - olen sellest väga teadlik) \*

ei tea sellest mitte midagi    1       2       3       4       5       olen sellest väga teadlik

#### 3) Kuidas teie hindate inimressursside arvestuse pidamise vajalikkust Eestis? (1 - ei ole üldse vajalik; 5 - on väga vajalik) \*

ei ole üldse vajalik    1       2       3       4       5       on väga vajalik



## **Lisa 1 järg. Ankeetküsitlus: Inimressursside arvestus ja areng Eestis**

### **4) Kui nõus teie olete järgmiste väidetega? Inimressursside arvestus: \***

*Hinnata skaalal:*

*1 - Ei ole üldse nõus; 2 - Pigem ei ole nõus; 3 - Nii ja naa; 4 - Pigem olen nõus; 5 - Olen täiesti nõus;*

- Aitab oluliste otsuste langetamisel nii ettevõttesiseselt kui ka -väliselt (nt investorite puhul);
- Näitab konkreetsete töötajate kvalifikatsiooni tõstmise vajadust;
- Aitab kaasa ettevõtte eesmärkide saavutamisele;
- Võib mõjutada inimeste töö kvaliteeti ning järelikult ka ettevõtte tegevust negatiivselt (nt kui hakatakse võrdlema töötajate väärtusi omavahel);
- Ei mõjuta ettevõtte tegevust üldse;

### **5) Kas teie ettevõttes peetakse inimressursside arvestust? \***

- Jah
- Ei

### **6) Kus teie arvates peab inimressursse kajastama? \***

- Finantsaruannetes
- Muudes aruannetes
- Aruannete lisades
- Muu:

### **7) Kui teie arvate, et inimressursse peab kajastama finantsaruannetes, kuidas nad peavad kajastuma? \***

- Varana bilansis
- Kuluna kasumiaruandes
- Neid ei pea kajastama finantsaruannetes
- Muu:

## **Lisa 1 järg. Ankeetküsitlus: Inimressursside arvestus ja areng Eestis**

**Palun põhjendage oma vastust eelmisele küsimusele**

[tekst]

### **8) Mille järgi saab inimressursside väärtust hinnata? \***

*Võib valida mitu varianti*

- Töötasu
- Kulud (nt koolituskulud jm)
- Töötajate haridus
- Tööstaaž
- Sugu
- Muu:

### **9) Millised on teie arvates efektiivsed inimressursside arendamismeetodid? \***

*Võib valida mitu varianti*

- Koolituste korraldamine
- Töötajate ametialaste teadmiste testimine
- Töötajate motivatsioon (preemiad jm)
- Õppematerjalide koostamine töötajatele
- Muu:

## **Lisa 2. Intervjuu küsimused**

1. Kuidas Teie iseloomustaksite inimressursse?
2. Kui vajalik on Teie arvates inimressursside arvestuse pidamine?
3. Kas Teie arvates peab kajastama inimressursse finantsaruannetes? Kui peab, siis kuidas nad peavad kajastuma ja miks?
4. Milliseid inimressursside hindamismeetodeid Teie pakuksite rakendada?
5. Milliseid inimressursside arendamismeetodeid on Teie arvates efektiivsed?

### Lisa 3. Intervjuude põhjal tehtud cross-case anlüüs

	<b>Руководитель отдела</b>	<b>Бухгалтер</b>	<b>Ассистент бухгалтера</b>
<b>Что, по-Вашему, входит в понятие «человеческие ресурсы»?</b>	Персонал предприятия	Способности Профессиональные навыки Потенциальные возможности Психологические особенности	Знания Навыки Способности к определенной деятельности
<b>Насколько, по-Вашему, важно вести учет человеческих ресурсов?</b>	Очень важно	Очень важно	Важно
<b>Какие методы оценки человеческих ресурсов Вы бы предложили использовать?</b>	Сравнение действительных показателей с плановыми Тесты Экзамены	Интервью Тестирование Анкетирование Анализ проделанной работы	Опросы Оценка финансовых показателей предприятия Оценка качества работы (напр. обслуживание)

Allikas: Autori koostatud uurimistöo „Inimressursside arvestus ja areng“ raames, 2016

### Lisa 3 järg. Intervjuude põhjal tehtud cross-case analüüs

<p><b>Считаете ли Вы, что человеческие ресурсы должны быть отражены в финансовом отчете? Если да, то в каком виде?</b></p>	<p>Да, должны быть отражены как затраты</p>	<p>Нет, не должны быть отражены</p>	<p>Да, должны быть отражены как нематериальное основное имущество</p>
<p><b>Какие способы совершенствования человеческих ресурсов Вы бы предложили?</b></p>	<p>Обучение новых работников Курсы повышения квалификации для старых работников Тренинги Семинары Составление обучающих материалов Видео-материалы Корпоративные мероприятия Тимбилдинг</p>	<p>Курсы повышения квалификации Изучение иностранных языков Приобретение дополнительной специальности Поездки по обмену Поощрение работников</p>	<p>Курсы повышения квалификации Мотивация со стороны</p>

Allikas: Autori koostatud uurimistöo „Inimressursside arvestus ja areng“ raames, 2016

## **Lisa 4. Intervjuu juhiga**

**I:** Здравствуйте!

**V:** Привет!

**I:** Я бы хотела попросить Вас ответить на несколько вопросов, так сказать провести интервью для моей исследовательской работы.. (.)

**V:** Хорошо! А что за тема?

**I:** Человеческие ресурсы. Всего пять вопросов, много времени интервью занять не должно.

**V:** Хорошо. (.) Можешь задавать.

**I:** Спасибо! В общем, первый вопрос: (.) «Что, по-Вашему, входит в понятие «человеческие ресурсы»?»

**V:** Так.. (.2) К человеческим ресурсам относят персонал предприятия. (.) Так сказать, количественный и качественный состав. Говоря о человеческом ресурсе предприятия, здесь речь идет о подборе и обучении новых сотрудников, мотивации работающих, (.) потенциале развития кадров и выполнении функционала (.) своих непосредственных обязанностей.

**I:** Насколько, по-Вашему, важно вести учет человеческих ресурсов?

**V:** Учет ресурсов очень важен для построения продуктивной команды. (.) Можно сказать, что сотрудники компании – самое большое богатство. (.2) Потому что только люди, которые преданы компании и хотят развиваться вместе с ней и расти, (.) только они смогут позволить достичь хороших показателей (.2) финансовых или же производственных результатов. (.) Также важен правильный расчет нагрузки на одного сотрудника, на основании трудозатрат единицы, возможно рассчитать необходимое количество сотрудников компании.. (.3) Также важно вести учет удовлетворенности сотрудников, как монетарной, так и немонетарной составляющей мотивации.. (.2) Учет этих факторов позволит вовремя среагировать и промотивировать сотрудников для повышения эффективности их труда.. (.) Либо увидеть, что сотрудники перегружены и у них падает производительность, поэтому перерасчет нового количества рабочих мест позволит увеличить объемы производства, (.) повысит производительность, например.

**I:** Теперь вопрос о том, каким образом, по-Вашему, можно оценивать человеческие ресурсы?

## **Lisa 4 järg. Intervjuu juhiga**

**V:** Ну, (.) вообще, для оценки человеческих ресурсов можно использовать количественные и качественные методы оценки. То есть, (.) например, показатели выполнения плана продаж, количество принятых звонков, количество обработанных заявок. Сравнение показателей с плановыми – дает возможность оценить эффективность сотрудника. (.) Качественные методы оценки – (.) это, например, тесты на профпригодность, экзамены, тесты на удовлетворенность процессом, отношениями в коллективе, вовлеченности руководства в жизнь рядовых сотрудников.. (2) Эти методы позволяют оценить насколько слаженно работает команда, какие приоритеты у руководителей, какие недочеты и пробелы есть в знании процесса у сотрудников.

**I:** Еще вопросик. (.) Считаете ли Вы, что человеческие ресурсы должны быть отражены в финансовом отчете? Если да, то в каком в разделе они должны быть? Имущество, расходы или собственный капитал?

**V:** Не совсем понимаю, (.) в каком смысле отражать? ((удивляется))

**I:** В том смысле, что чем, по-Вашему, являются человеческие ресурсы? Это, для Вас, скорее затраты предприятия на работника, или же Вы видите в них, в ресурсах, (.) например, имущество предприятия, которое может принести выгоду предприятию в будущем?

**V:** А-а.. (.) Ну, тут, (.) я думаю, что для предприятия это все же скорее затраты.. (2) Конечно, в затраты необходимо относить зарплаты и премии, деньги на обучение и повышение квалификации, на немонитарную мотивацию – (.) поездки, экскурсии, корпоративы, подарки, праздники и так далее. (.) Так что да, я бы отражала их в затратах.

**I:** И последний вопрос. Какие методы развития человеческих ресурсов Вы бы предложили?

**V:** Если говорить о новых работниках, то обучение новичков. Для «старичков» же организовывать курсы повышения квалификации, тренинги личностного роста и развития, семинары, (.) также это может быть оплата получения высшего образования для повышения квалификации сотрудника – гранты на учебу. (.) Плюс еще можно разрабатывать методические и обучающие материалы для сотрудников. Периодические издания – (.) журналы, газеты, видео-материалы событий компании с информацией о работе компании и людях. (.) Устраивать корпоративные мероприятия.. (2) выезды за город, походы,

## **Lisa 4 järg. Intervjuu juhiga**

экскурсии, а также тематические вечеринки, устраивать всякие квесты и викторины. Так называемый тимбилдинг.

**I:** Большое Вам спасибо!

**V:** Не за что, обращайся! Надеюсь, тебе это поможет! ((смеется))

**I:** Безусловно! ((улыбается))



## **Lisa 5. Intervjuu raamatupidajaga**

**I:** Алло. Здравствуйте! Это Анастасия, мы договаривались с Вами о проведении интервью для моей исследовательской работы. Оно не займет много времени.

**V:** Добрый день! Да-да, я помню.

**I:** Я Вас не отвлекаю? Вы можете в данный момент говорить?

**V:** Нет, не отвлекаете.

**I:** Хорошо. Тогда, пожалуй, начнем. Что, по-Вашему, входит в понятие «человеческие ресурсы»?

**V:** Хм (.) Я думаю их можно охарактеризовать как все способности, (.) профессиональные навыки работников, (.2) также это еще потенциальные возможности и (.) характерные психологические особенности работников, из которых складывается их трудоспособность и пригодность к занятию той или иной деятельностью.

**I:** Так, (.) тогда второй вопрос: «Насколько, по-Вашему, важно вести учет человеческих ресурсов?»

**V:** Насколько я знаю, в Европе этому вопросу придается довольно большое значение, думаю, что у нас в Эстонии это также становится важным (.2)

**I:** А Вы могли бы уточнить, почему так считаете?

**V:** Ну.. (.) Прежде всего.. (.) Прежде всего, это касается не только расчета суммы, в которую обходится каждый работник предприятию, (.) это учитывая не только заработную плату, но и различные иные выплаты, например, льготы и расходы с ним связанные.. (.) с работником, то есть. Также, это еще и оценивание потенциала рабочего коллектива как определенного капитала, (.) богатства, которое надо уметь правильно использовать, (.2) находить соответствующее применение и обязательно развивать, чтобы добиться максимальной эффективности рабочего процесса и профессионального роста. (.)

**I:** Какие методы оценки человеческих ресурсов Вы бы предложили?

**V:** Думаю, бывает эффективна даже простая беседа или, как ее принято называть, интервью. (.) Это хорошая возможность создать обратную связь, (.) выяснить какие-то рабочие моменты, понять, насколько подходит человек для данной работы и что нужно, чтобы он стал работать лучше и продуктивнее.

## **Lisa 5 järg. Intervjuu raamatupidajaga**

**I:** А что Вы думаете насчет тестирования.. ? (.)

**V:** Минутку.. ((говорит с коллегой)) Что Вы спросили?

**I:** Что Вы думаете по поводу тестирования как метода оценки?

**V:** (.) Тестирование и анкетирование тоже хорошие методы, потому что.. (.) Потому что тут можно оценивать не только профессиональные знания и способности человека в целом, но и (.) его психологические особенности, поскольку некоторые психологические свойства, например, экстравертность/интровертность, помогают определить пригодность или непригодность человека к тому или иному виду работы. (.) Так экстраверт со свойственными ему общительностью и открытостью будет очень полезен в сфере бизнеса и менеджмента, а интроверт с его сосредоточенностью и аналитическими способностями, скажем, в более обособленной и индивидуальной работе.. (.2) Еще, (.) мне кажется, методом оценки может служить и анализ проделанной работы, (.) сравнение ее с поставленной перед сотрудником задачей, например достижение цели, исполнение в срок, сделанное сверх требуемого или наоборот.

**I:** Осталось всего пара вопросов.. (.) так, сейчас.. (.) вот: «Считаете ли Вы, что человеческие ресурсы должны быть отражены в финансовом отчете? Если да, то в каком виде? Например, могут ли они быть представлены в разделе «Имущество» или «Расходы» или «Собственный капитал»?»

**V:** Нет, в отчете они не должны отражаться, поскольку ни к одному из перечисленных разделов не могут быть отнесены — нельзя оценить человеческий потенциал в цифрах.

**I:** Тогда еще один вопрос: «Какие способы развития человеческих ресурсов Вы бы предложили?»

**V:** (.) Помимо самых распространенных — курсов повышения квалификации, (.) в том числе участия в различных конференциях и семинарах, (.) изучения иностранных языков или же приобретения дополнительной специальности — (.) могут быть полезны поездки по обмену опытом, знакомство с деятельностью коллег из других стран.. (.2) Мне кажется, сюда можно отнести и поощрение сотрудников — (.) это и повышение зарплаты, дополнительные

## **Lisa 5 järg. Intervjuu raamatupidajaga**

выходные дни, премии и какие-то льготы сотрудникам, что тоже может способствовать желанию человека развиваться и (.) еще больше выкладываться на работе.

**I:** Спасибо Вам большое! Извините, что отняла у Вас время.

**V:** Не за что. Всего доброго!

**I:** И Вам! До свидания!

**V:** До свидания!

## Lisa 6. Intervjuu raamatupidaja-assistendiga

**I:** Привет. Помнишь, мы договаривались о проведении интервью для моей исследовательской?

**V:** Привет. (.) Да, помню, конечно. Ты сейчас хочешь провести?

**I:** Да, если ты сейчас можешь, то было бы неплохо.

**V:** Да, конечно, я как раз свободна сейчас.

**I:** Отлично! Тогда приступим? Ах, да, я никаких твоих данных указывать не буду, только должность укажу.

**V:** Хорошо, а то я уже боялась.. ((смеется))

**I:** Первый вопрос такой: (.) «Что, по-Вашему, входит в понятие «человеческие ресурсы»?»

**V:** Хм..((задумывается)) Насколько я знаю, человеческие ресурсы – (.) это такие ресурсы, которые, (.) если можно так сказать, содержатся внутри самого человека. То есть, они, скорее, не физические, не осязаемые, (.) а образные. Это знания, навыки.. (.) К примеру, знания какого-нибудь инженера на предприятии – это для предприятия человеческий ресурс. Он умеет настраивать технику, он умеет ею управлять и так далее. (.) Я не могу сказать, насколько эти ресурсы должны быть индивидуальные. Как я это вижу, понятие включает в себя способности к определенной деятельности.

**I:** Хорошо, я тебя поняла. Давай второй вопрос.

**V:** Давай.

**I:** Как, по-твоему, вообще, (.) важно вести учет человеческих ресурсов или нет?

**V:** Мне кажется, что учет вести надо.. (.) Ну, вот опять же, как мне видится, человеческие ресурсы подразумевают способности к определенному виду деятельности. То есть, они и оцениваться должны по-разному. К примеру, если человек умеет складывать числа столбиком – (.) это, я конечно, утрирую ((смеется)), но, (.) тем не менее – то этот ресурс не должен быть особенно дорогостоящим, потому что таким навыком обладает очень много людей. То есть, источников этого ресурса можно найти много, один можно всегда заменить другим. (.) Но если, к примеру, человек умеет музыку сочинять, то это уже другое дело: таких мало, людей с таким навыком, с таким талантом даже найти трудно. Соответственно, ресурс этот стоит дороже. Или, (.) например, качество умения тоже можно учитывать. Если

## **Lisa 6 järg. Intervjuu raamatupidaja-assistendiga**

два человека умеют играть на трубе, то не факт, что они оба играют хорошо. Один играет лучше, другой только воздух в нее вдувает. Ну,(.) я опять утрирую. Просто играет неважно. Или не так хорошо, как первый. Тогда ресурс, получаемый от первого трубача. Должен, (.) по идее, стоить дороже, чем ресурс, получаемый от второго трубача.

**I:** Хорошие примеры приводишь, мне нравится ((смеется)).

**V:** ((смеется)) Стараюсь!

**I:** А как бы ты ответила на такой вопрос.. (.2)

**V:** На какой?

**I:** Так, погоди.. (.2) вот. «Какие методы оценки человеческих ресурсов Вы бы предложили использовать?»

**V:** Ой, (.) это довольно сложный вопрос. Мне кажется, человеческие ресурсы – это что-то такое, где, скорее, смотришь по ощущениям.. (.2) Какое-то внутреннее чувство оценки качества должно быть. Если ты хочешь, чтобы я именно методы сформулировала, то тут надо подумать.. (.2) Возможно, тут помогут какие-то опросы.. (.) Где на вопросы отвечали бы пользователи ресурсов, а не их источники, конечно же. Или, если подумать, то по прибыли предприятия – если мы, конечно, говорим о каком-либо предприятии, где задействованы ресурсы – можно понять, насколько качественные человеческие ресурсы используются. Даже не только по прибыли, по разным финансовым показателям.. (.) По поломкам, количеству брака, по уровню производства, если мы говорим о производстве.. (.2) Или по качеству обслуживания, если это сфера обслуживания.. (.) В общем, по каким-то показателям успешности предприятия.

**I:** Теперь такой вопрос. Как ты думаешь вообще, человеческие ресурсы должны быть отражены в финансовом отчете? Или нет? И если да, то в каком виде? Ну, то есть в какой раздел ты бы их внесла? Например, в Varad, kulud или же omakapital?

**V:** Я думаю, что в финансовом отчете их вполне можно было бы отразить. Особенно в том случае, если это какие-то уникальные человеческие ресурсы. Вроде того, что я уже говорила: если кто-то умеет музыку сочинять, то это уникальная способность. Думаю, что это может быть в нематериальном основном имуществе. Тут же даже может быть какой-то

## **Lisa 6 järg. Intervjuu raamatupidaja-assistendiga**

износ, потому что люди с годами не молодеют. ((смеется)) Единственное, при приобретении этого имущества надо подумать, как его изначально оценить.. (.) И с чем его уравновесить. Тут у меня уже идей нет. Ты же не платишь сразу за человека полную стоимость какую-то. Либо тут должен быть какой-то другой нюанс: (.) например, вносить не сразу полную стоимость, а годовую, ее же потом в конце года уравнивать износом. Хотя, смысла в этом будет мало.. (.2)

**I:** Теперь последний вопрос. Устала?

**V:** Да нет, ты чего ((смеется)). Нормальные вопросы же.

**I:** Ну раз нормальные ((смеется)), то вот тебе еще вопрос: «какие способы совершенствования человеческих ресурсов ты бы предложила?»

**V:** Думаю, тут сработали бы довольно традиционные методы, вроде курсов повышения квалификации или требований работодателя, например, какой-то определенной минимальной степени образования. (.) Повышение знаний, повышение качества навыков – это все дело саморазвития, но еще и хорошо способствует мотивация со стороны. Конечно, (.) чтобы хорошо играть на трубе, не знаю, чего я к этой трубе прицепилась, но пусть будет на трубе ((смеется)), надо много заниматься. Чем больше музыкант занимается, тем выше качество его навыка. Но, (.) к примеру, появилось новое направление в музыке, и трубач хочет не отставать от модных течений, чтобы его прибыль не понизилась.. (.) Тогда музыканту надо повысить свои знания, чтобы повысить качество навыков: ему надо изучить информацию, которая касается этого нового течения, приспособить свою игру – в общем, работы много. Ой ((вздыхает)), наверное, путано объяснила.

**I:** Да нет, почему? Все хорошо. Спасибо тебе!

**V:** Ой, да не за что. Надеюсь, ответы нормальные получились. ((смеется))