



# Personalihalduse tavad ja ettevõtte tulemused: Euroopa ettevõtete 2009. aasta uuringu analüüs

## Kommenteeritud kokkuvõte

### Sissejuhatus

On tõestatud, et ettevõtte juhtimine mõjutab selle tulemusi. Üldiselt arvatakse, et dünaamilisemate turutingimuste ja tootearendusega toimetulekuks on vaja paindlikumat töökorraldust. Seda kasutatakse varasemast rohkem, et rahuldada suuremaid teadmisi vajava ja pidevalt õppiva tööjõu nõudmisi. Neid tavasid on juurutatud peamiselt selleks, et parandada tulemusi ning seeläbi kajastada liikumist personalijuhtimiselt inimressursi haldusele.

Viimasel ajal on nimetatud tavasid tihedalt seostatud nn tulemuslike töökohtade mõistega ja uuenduslike töötavade kasutamisega. Personalihalduse poliitikat on uuritud 1990. aastate algusest. Seda mitmemõõtmelist poliitikat kasutatakse selleks, et muuta ettevõteted tõhusamaks, võttes kasutusele uusi värbamismenetlusi ja töötajate uusi koolitusvõimalusi, andes töötajatele ühtlasi suurema vastutuse tootmisprotsessis ning võimaluse saada rahaliste stiimulite kaudu osa ettevõtte edust. Kui ettevõtet juhatakse hästi, saab vähendada kaadri volavust ning suurendada töötajate rahulolu, mis motiveerib neid paremini ja usinamalt töötama, et saada palka, mis vastab ettevõtte edukusele. See parandab ka toodete kvaliteeti vastavalt klientide ootustele, kasutades uusi tootearenduse, -disaini ja -uuenduse viise. Selline olukord on kasulik nii töötajatele kui ka ettevõtjatele. Personalihalduse tavad suurendavad kahtlemata ettevõtete konkurentsivõimet tooteturgul ning seega kogu riigi majanduse tööviljakust. Ometi ei kasuta paljud Euroopa riigid siiani piisavalt personalihalduse poliitikat. Uuenduste senisest laiahaardelisem tutvustamine muudaks Euroopa konkurentsivõimelisemaks ning tugevdaks ELi positsiooni maailmajanduses.

### Poliitikataust

Poliitikataust on tihedalt seotud Euroopa 2020. aasta aruka, jätkusuutliku ja kaasava majanduskasvu strateegiaga. Ehkki riiklik poliitika sätestab eesmärkide saavutamise raamistiku, otsustatakse teadmistel ja innovatsioonil põhineva majanduse väljaarendamise edukus just ettevõtete tasandil. See on väga tähtis, sest elukestva õppe puhul on just üksikettevõtetel väga oluline roll. Samuti on just töökohal võimalik rakendada sotsiaaldialogi täit potentsiaali probleemide lahendamisel, nii et see oleks kasulik mõlemale poolele.

### Peamised tähelepanekud

Aruandes esitatakse ülevaade uuenduslike töötavade käsitlevast kirjandusest ning see algab uuenduslike tavade loendiga. Aruande analüütiline osa põhineb Eurofoundi tehtud Euroopa ettevõtete uuringul (ECS). Andmestik hõlmab 27 160 ettevõtet 30 riigis. Tõenäoliselt on see siiani kõige ulatuslikum selleks otstarbeks kasutatud andmestik ja ainus sellelaadne rahvusvaheline uuring. Kasutatud on nelja tulemuslikkuse näitajat: töökliima, personaliprobleemide puudumine, tööviljakus (võrreldes konkurentidega) ja ettevõtte majanduslik olukord. Samalaadset lähenemisviisi on kasutatud uuenduslike töötavade viie aspekti mõõtmiseks, kusjuures vaid väga keerukad tavad on märgitud uuenduslikeks. Nimetatud viis aspekti on paindlik tööaeg, rahalised stiimulid (suurele osale töötajatest),

koolitused, sõltumatud meeskonnad ja töötajate osalus. Uuringu peamised tulemused on järgmised:

- töötajate osalusel on positiivne mõju nii töökliimale kui ka personaliprobleemide puudumisele;
- koolitus on oluline nii ettevõtte majandusliku olukorra kui ka tootlikkustaseme seisukohast;
- majanduslik olukord ja tootlikkust suurendavad meetmed on samuti positiivselt seotud tulemuspalgaga;
- meeskonna sõltumatus avaldas suhteliselt suurt mõju töökliimale ja tootlikkusele;
- kõige nõrgemat mõju kõikidele tulemusnäitajate muutujatele avaldas pindlik tööaeg.

Peale selle ei leitud tõendeid selle kohta, et uuenduslike tavade eri kombinatsioonid aitaksid rohkem kaasa paremate tulemuste saavutamisele, ehkki täheldati teatavat seost koolitustel osalemise ja sõltumatutes meeskondades töötamise vahel. On alust arvata, et siin on teatavad põhjuslikud seosed. Töötajate osaluse väga oluline mõju töökliimale ja personaliprobleemide puudumisele on vägagi usutav. Samas on raske uskuda, et tegelikult põhjustavad tulemusnäitajad teatavaid uuenduslikke tavasid. Näiteks on ebatõenäoline, et üksnes suure tööviljakusega ettevõtted kasutavad ohtralt sõltumatute meeskondade tööd.

Seetõttu võib teha üldise järelduse, et Euroopa ettevõtete uuringus tuvastatud uuenduslikel töötavadel on ilmselt positiivne mõju mitmesuguste tulemuslikkuse aspektidele. Tööviljakus ei seisne üksnes uue tehnoloogia kasutamises ja suuremates kapitaliinvesteeringutes. Üldine töö organiseerimine ja eelkõige eespool nimetatud tavad mängivad samuti olulist rolli selles, kuidas Euroopa saab hakkama ülemaailmselt aina konkurentsitihedama keskkonna probleemidega.

#### Lisateave

Täismahus aruanne *HRM practices and establishment performance: an analysis using the European Company Survey* („Personalihalduse tavad ja ettevõtte tulemused: Euroopa ettevõtete 2009. aasta uuringu analüüs”) on avaldatud veebilehel <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef1169.htm>

Lisateavet pakub teadusjuht Jean-Marie Jungblut:  
[jmj@eurofound.europa.eu](mailto:jmj@eurofound.europa.eu)