

TARTU ÜLIKOOL
Majandusteaduskond

Laura Tennosaar

**FINANTSJUHI ISIKSUSEOMADUSED EESTI
ETTEVÖTETE NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Juhendajad: lektor Mark Kantšukov,
teadur Tanel Mällo

Tartu 2015

Soovitan suunata kaitsmisele

(lektor Mark Kantšukov)

.....

(teadur Tanel Mällo)

Kaitsmisele lubatud “ “ 2015. a.

Rahanduse ja majandusarvestuse õppetooli juhataja Toomas Haldma

.....

(õppetooli juhataja allkiri)

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

.....

Laura Tennosaar

SISUKORD

| | |
|--|----|
| Sissejuhatus | 4 |
| 1. Isiksuseomaduste roll finantsjuhi töös..... | 7 |
| 1.1. P. T. Costa ja R. R. McCrae Suure Viisiku teooria olulisus juhtimises..... | 7 |
| 1.2. Traditsiooniline ja tänapäevane vaade finantsjuhi rollile ettevõttes | 14 |
| 1.3. Finantsjuhtidele vajalikud isiksuseomadused lähtuvalt Suure Viisiku teooriast – varasemate uuringute tulemused | 22 |
| 2. Eesti ettevõtete finantsjuhtide isiksuseomaduste empiiriline analüüs..... | 27 |
| 2.1. Andmed ja meetodika | 27 |
| 2.2. Eesti ettevõtete finantsjuhtide isiksuseomadused Suure Viisiku teooria põhjal .. | 31 |
| 2.3. Tulemused ja järeldused..... | 36 |
| Kokkuvõte..... | 43 |
| Viidatud allikad..... | 46 |
| Lisad..... | 50 |
| Lisa 1. Autori koostatud küsimustik finantsjuhtidele | 50 |
| Lisa 2. Isiksuseküsimustiku skoori arvutamise valem..... | 52 |
| Lisa 3. Isiksuse profiili iseloomusutus sõltuvalt Suure Viisiku isiksuseküsimustiku lõppskoorist..... | 53 |
| Summary | 56 |

SISSEJUHATUS

Organisatsiooni edukuse ja eesmärkide saavutamisel on oluline roll töötajatel. Tähtis on rakendada iga töötaja täielik potentsiaal, mis tähendab, et lisaks headele erialastele teadmistele on olulised ka tema käitumine, usaldusväärsus ja pühendumine. Töötaja peab olema valmis näiteks ettevõttes läbiviidavateks muudatusteks, olema ülesannete täitmisel täpne ja suutma vältida stressi. Mida vastutusrikkam on indiviidi roll organisatsioonis, seda olulisem on tunda ka tema isiksust. Igal inimesel on olemas talle iseloomulikud omadused, mis tema käitumist juhivad. Samuti on nende omaduste põhjal võimalik analüüsida, millises ettevõttes ja millisel ametikohal on indiviidil võimalik edukalt hakkama saada.

Antud töös on uuritud finantsjuhtide isiksuseomadusi, sest nende roll ettevõttes on tähtis ja vastutusrikas ning nad on ettevõtete juhtidele olulised partnerid. Seetõttu on tähtis teada, kas ja millised on isiksuseomadused, mis just finantsjuhtide töös aitavad edu saavutada. Inimeste isiksused võivad olla üsna erinevad ja kõigil on olemas neile iseloomulikud jooned. Selleks, et olla edukas ja saavutada palju nii tööalaselt kui isiklikus elus, on oluline ennast tunda ja olla ümbritsetud inimestest, kellega koostöö kõige paremini sujub. Teades, millised on konkreetsele inimesele iseloomulikud omadused, on võimalik saada aimu tema käitumise põhjustest ja isegi ennustada ette käitumist tulevikus. Ettevõtte juhtide jaoks on väga oluline, et inimese isiksuseomadused sobiksid kokku töökoha nõuetega ja ettevõtte väärtustega. Seega nii finantsjuhtide kui ka üldise kõikide töötajate tegevuse hindamisel ja prognoosimisel on tähtis mõista tema isiksust.

Käesoleva bakalaureusetöö eesmärgiks on välja selgitada finantsjuhi isiksuseomadused Eesti ettevõtete finantsjuhtide näitel. Seda tehakse tuginedes Suure Viisiku isiksusetooriale ja varasematele uuringutele. Eesti ettevõtete finantsjuhtide isiksuse profiili analüüsitakse läbiviidud ankeetküsitluse põhjal, mis on koostatud samuti Suure Viisiku teooriast lähtuvalt. Töö tulemusena on võimalik suurendada nii ettevõtete

juhtide kui ka praeguste ja tulevaste finantsjuhtide teadlikkust isiksuseomaduste rollist nende töös. Ettevõtete juhtidele annab see võimaluse teha rohkem läbimõeldud personalivalikuid, mis on olulised nii jätkusuutlikkuse kui ettevõtte eesmärkide saavutamise seisukohalt. Tulevaste finantsjuhtide all mõtleb autor eelkõige tudengeid, kes selle ameti poole püüdlevad ja kelle jaoks oleks oluline teada, millised isiksuseomadused aitavad finantsjuhi ametis edu saavutada.

Eesmärgi saavutamiseks on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- iseloomustada Suure Viisiku teooria abil isiksuseomadusi ja selgitada selle teooria olulisust juhtimises;
- anda ülevaade finantsjuhi rollist ettevõttes;
- selgitada välja finantsjuhtidele vajalikud isiksuseomadused teadusartiklite ja varasemate uuringute põhjal;
- koguda andmeid Eesti finantsjuhtide iseloomustamiseks;
- analüüsida saadud tulemusi ja teha kokkuvõtted Eesti ettevõtete finantsjuhtide isiksuseomadustest;
- võrrelda saadud tulemusi varasemate uuringutega ning teha järeldused finantsjuhi isiksuse profiili kohta.

Bakalaureusetöö eesmärgist ja uurimisülesannetest tulenevalt on töö jaotatud kahte peatükki. Esimeses peatükis ehk teoreetilises osas antakse ülevaade Suure Viisiku teooria olemusest ja selle olulisusest ning kasutusvõimalustest juhtimises. Autor kasutab Paul T. Costa ja Robert R. McCrae (2003) loodud Suure Viisiku teooriat, sest see on juhtimisalases kontekstis leidnud palju kasutust ja võimaldab hinnata erinevas vanuses ja erineva kultuuritaustaga inimesi. Teoreetilise tagapõhja loomisel on kasutatud eelkõige erinevaid teadusartikleid ja varasemaid uuringuid, mis käsitlevad Suure Viisiku isiksusetooria olemust ja kasutusvõimalusi. Seejärel selgitatakse finantsjuhi rolli ettevõttes – millised on tööülesanded ja nende täitmiseks vajalikud oskused ja võimed. Selleks analüüsitakse samuti eelkõige teadusartikleid ja varasemaid uuringuid finantsjuhtide kohta, mille on läbi viinud Ernst & Young (The Role 2012; The DNA... 2010), Eber oma kolleegidega (2013) ning Sharma ja Jones (2010). Esimese peatüki viimasel alapeatükil on tehtud kokkuvõtte finantsjuhtidele vajalikest isiksuseomadustest.

Töö teises peatükis ehk empiirilises osas viiakse läbi uuring Eesti finantsjuhtide seas, et selgitada välja nende isiksuse profiil. Valimisse kuuluvad 40 Eesti ettevõtte finantsjuhid, kes on vastanud Suure Viisiku teooria põhjal moodustatud küsimustikule. Neid tulemusi võrdleb autor töö esimeses osas käsitletud teaduartiklite järeldestega ja kontrollgrupi tulemustega. Kontrollgruppi kuulub 40 Eesti üliõpilast, kes vastasid finantsjuhtidega samale isiksuseküsimustikule. Andmete esialgseks analüüsimiseks ja süstematiseerimiseks kasutab autor programmi MS Excel. Seejärel statistikaprogrammi SPSS 21.0, et leida finantsjuhtide ja kontrollgrupi vastuste kirjeldavad statistikud. Pärast kirjeldavate statistikute analüüsimist teostab autor dispersioonanalüüsi ANOVA (The Analysis Of Variance). Dispersioonanalüüs on vajalik, et võrrelda omavahel finantsjuhtide ja kontrollgrupi isiksuseomadusi. Viimases alapeatükis tehakse tulemuste põhjal ka järeldested.

Märksõnad: finantsjuht, Suur Viisiku teooria, isiksuseomadused, rahandus, isiksuse profiil, juhtimine.

1. ISIKSUSEOMADUSTE ROLL FINANTSJUHI TÖÖS

1.1. P. T. Costa ja R. R. McCrae Suure Viisiku teooria olulisus juhtimises

Isiksust on erinevad psühholoogid käsitlenud erinevalt ja ka isiksuseomaduste mõõtmiseks on väljatöötatud erinevaid meetodeid. Üks neist meetoditest on Suure Viisiku teoorial põhinev analüüs. Selles alapeatükis toob autor välja erinevad isiksuseomaduste definitsioonid ning põhjendab, miks on lähtutud just Suure Viisiku teooriast.

Suure Viisiku teooria põhilisteks loojateks on Paul T. Costa ja Robert R. McCrae. Sellest teooria kohaselt moodustub inimese isiksus viie isiksuseomaduse ehk viie teguri kombinatsioonina. Need viis tegurit on: ekstraversus, neurootilisus, avatus, sotsiaalsus ja meelekindlus. (Cooper *et al.* 2002: 184) Nende tegurite järgi isiksuse hindamine annab võimaluse erinevaid inimesi omavahel võrrelda, analüüsida nende käitumist ja ennustada ka tööalast edukust (French *et al.* 2013: 102). Suur osa kaasaegsetest isiksuseküsimustikest põhinevadki just nende viie omaduse mõõtmisel (Mõttus 2011: 2). Suure Viisiku teooria loomisel on kasutatud väga mitmete psühholoogide seisukohti ja uurimusi seoses isiksusega. (Nevid 2008: 491) Seetõttu on antud töös oluline välja tuua teooria loomisel olulist rolli mänginud psühholoogide käsitlused isiksusest. Samuti on isiksusedefinitsioonide väljatoomine oluline, et selgitada välja, millist definitsiooni autor kasutab ning millise definitsiooni järgi hakatakse hindama finantsjuhtide isiksust.

Kõige üldisem arusaam isiksusest on, et isiksuse moodustavad psühholoogilised ja käitumuslikud tegurid, mis võimaldavad inimesi üksteisega võrrelda (Bernstein, Nash 2006: 426). Kuna Suure Viisiku mudeli koostamisel kasutati varasemalt tuvastatud isiksuseomadusi ja tegureid erinevatelt psühholoogidelt, nende hulgas ka näiteks G. Allport, R. B. Cattell ja H. J. Eysenck (Nevid 2008: 491), siis on kindlasti oluline välja

tuua ka nende arusaamad isiksusest. Eelmainitud kolm psühholoogi kasutasid kõik isiksuse analüüsimisel tegurite süsteemi ehk lähtuti sellest, et inimese isiksus moodustub teatud kindla hulga tegurite kombinatsioonina. Lisaks neile kolmele toob autor veel välja I. L. Childi definitsiooni isiksuseomaduste kohta, kelle nägemus isiksusest üldiselt oli eelmainitud kolmest psühholoogist erinev. Seega on oluline vaadata, kas erineva isiksusekäsitlusega psühholoogidel on isiksuseomadustest sarnane arusaam.

Tabel 1. Isiksuseomaduste definitsioonid

| Autor | Definitsioon | Märksõnad |
|---|---|---|
| Irvin L. Child (LeVine 2009: 4 kaudu) | „Isiksuseomadused on enam-vähem järjepidevad ja stabiilsed sisemised tegurid, mis eristavad ühe inimese käitumist teise omast sarnastes situatsioonides.” | Stabiilsus, käitumise määratlemine, unikaalsus |
| Gordon Allport (Carducci 2009: 260 kaudu) | „Isiksuseomadused väljendavad indiviidiseste psühhofüüsiliste süsteemide dünaamilist korrastatust, mis mõjutavad tema käitumist ja mõtteid ning määravad kohanemise keskkonnaga.“ | Käitumise määratlemine, tegurite kompleks, muutlikkus, unikaalsus |
| Hans Jürgen Eysenck (Bernstein, Nash 2006: 429 kaudu) | „Isiksuseomadused on rohkemal või vähemal määral seotud isiku karakteri ja temperamendiga ning moodustavad keha stabiilse ning püsiva korrastatuse, mis määrab indiviidi unikaalse kohandumise tema keskkonda.“ | Stabiilsus, käitumise määratlemine, tegutite kompleks, unikaalsus |
| Raymond Bernard Cattell (Engler 2008: 287 kaudu) | „Isiksuseomadused võimaldavad ennustada, mida isik antud olukorras teeb. See on seotud indiviidi nii avaliku kui varjatud käitumisega.“ | Käitumise määratlemine |
| Autoripoolne käsitlus isiksuseomadustest | Isiksuseomadused moodustavad stabiilse korrastatud tegurite süsteemi, mis inimesi üksteisest eristab ja mis nende käitumist erinevates situatsioonides mõjutavad. | Stabiilsus, käitumise määratlemine, tegurite kompleks, unikaalsus |

Allikas: autori koostatud.

Tabelist 1 on näha, et erinevate psühholoogide isiksusekäsitlused on omavahel üsna sarnased. Nii H. J. Eysenck kui G. Allport arvasid, et isiksuse moodustab inimesele iseloomulike omaduste kogum, mida kujundab ka ümbritsev keskkond. G. Allport rõhutab definitsioonis eelkõige seda, et isiksus on üldjuhul stabiilne seisund, mis on kombinatsiooni inimese tunnetest, mõtetest, ideedest ja uskumustest. Erinevad kombinatsioonid muudavad igäühe unikaalseks. (Carducci 2009: 260) Ta arvas, et

inimesed tegutsevad ratsionaalselt, olles teadlikud oma motivatsiooniteguritest (Schultz, Schultz 2013: 49). H. J. Eysencki definitsioon isiksusest on edasiarendus G. Allporti definitsioonist (Bernstein, Nash 2006: 429). Sarnaselt teistele rõhutab ka R. B. Cattell isiksuseomaduste võimet prognoosida inimese tegevust, nii avalikku kui ka varjatud. I. L. Child rõhutab oma definitsioonis sellele, et isiksuseomaduste erinevustest tulenevalt on sarnastes situatsioonides olevate indiviidide käitumine erinev. (LeVine 2009: 4)

Definitsioonidest jäävad eelkõige kõlama järgnevad märksõnad isiksuseomaduste kohta: stabiilsus ajas, indiviidide üksteisest eristamine (unikaalsus), käitumise ja keskkonnaga kohandumise määratlemine ja korrastatud tegurite süsteem. Kõige sarnasemad käsitlused isiksusest olid just G. Allportil, R. B. Cattellil ja H. J. Eysenckil, kes kasutasid isiksuse uurimisel teguritel põhinevaid mudeleid. (Nevid 2008: 510) Oma töös kasutab autor kombinatsiooni nende kolme psühholoogi definitsioonidest, mis on ära toodud ka tabelis 1 ning selleks on: isiksuseomadused moodustavad stabiilse korrastatud tegurite süsteemi, mis inimesi üksteisest eristab ja mis nende käitumist erinevates situatsioonides mõjutavad.

Eelmainitud psühholoogide teooriaid, definitsioone ja loodud mudeleid kasutasid P. T. Costa ja R. R. McCrae oma Suure Viisiku teooria koostamisel. Sellest teoriast aluseks on viis isiksust kõige paremini iseloomustavat tegurit, mis omavahel ei kattu ja mille põhjal saab inimese isiksusele anda hinnangu. (Engler 2008: 294) Nendeks teguriteks on (Costa, McCrae 2005: 81):

- ekstravertsus (*extraversion*),
- neurootilisus (*neuroticism*),
- sotsiaalsus (*agreeableness*),
- meelegendlus (*conscientiousness*),
- avatus (*openness*).

Igäüks neist jaguneb veel kuueks alamteguriks, mis aitavad anda paremaid ja põhjalikumaid hinnanguid isiksusele (John *et al.* 2008: 124-126). Olulised sammud selle teooria arendamise suunas tehti 20. sajandil, kui psühholoogid hakkasid isiksust uurima küsitluste kaudu (John *et al.* 2008: 124). Ka Suure Viisiku teooria kasutamisel on oluline roll empiirilisel küsimustikul, mille alusel isiksuse profiili analüüsitakse.

Autor valis isiksuse analüüsimiseks Suure Viisiku teooria, sest see on leidnud palju kasutust ja tegemist on universaalse võimalusega hinnata erinevatest kultuuridest ja erinevatest vanuserühmadest pärit inimeste isiksusi (Möttus 2011: 2). Üks selline uuring viidi läbi 50 erinevast kultuurist pärit inimeste põhjal, kus analüüsiti nende isiksusi Suure Viisiku teooria põhjal. Uuringu tulemusena selgus, et selle teooria kasutamine isiksuseuuringus annab olenemata inimese kultuurilisest taustast sarnaseid tulemusi ja toimib ühtmoodi. (McCrae, Terracciano 2005: 559) Teine sarnane uuring hõlmas Hiina, Saksamaa, Iisraeli, Jaapani, Hispaania, Nigeeria, Norra, Pakistani ja USA kultuure ning jõuti samuti tulemuseni, et Suure Viisiku teooria toimib erinevat päritolu inimeste puhul (Robbins, Judge 2013: 92). Suure Viisiku teooriat kasutades ja uuringuid tehes on leitud kõige rohkem seoseid inimese isiksuse ning töösoorituse ja tööga rahulolu vahel (Engler 2008:295). See oli ka üks esimesi teooriaid, mida hakati kasutama juhtide hindamiseks ja iseloomustamiseks, et eristada efektiivseid ja vähemefektiivseid juhte (French *et al.* 2013: 447).

C. A. Cooperi ja tema kolleegide poolt läbi viidud uuringus (2012) hinnati samuti seoseid Suure Viisiku isiksuseomaduste ja töötulemuste vahel. Uuringus analüüsiti ligikaudu 300 USA avaliku sektori töötaja küsitlusetulemusi. Selgus, et ka 62% vastajatest ise kasutas oma töös meeskondade moodustamisel ja töötajate hindamisel isiksuseanalüüsi. 75% vastanutes plaanisid seda kasutada. Uuringust selgus, et Suure Viisiku teooria abil saab edukalt hinnata töötajate motivatsioonitegureid, töötulemuste erinevuste põhjusi ja ka tööga rahulolu. Näiteks selgus, et neurootilised inimesed on suurema tõenäosusega oma töös rahulolematud ning kõrgem meelekindlus ja ekstraversus võivad viidata just suuremale rahulolule ja parematele töötulemustele. (Cooper *et al.* 2012: 406-409) Antud töö seisukohalt on väga oluline R. L. Dafti väide (2008: 98), et isiksuseomadused mõjutavad juhi tööd ja üksteise paremaks mõistmiseks on tähtis teada, mis omadused kellelgi on. See tähendab, et juht peab ka ise ennast tundma, et olla edukam ning Suure Viisiku teooria abil on ka juhtide isiksust kõige parem hinnata. (Daft 2008: 98) See ja eelnevalt nimetatud tegurid Suure Viisiku teooria mitmekülgse kasutamise võimaluste kohta on ka põhjuseks, miks autor kasutab just seda teooriat.

P. T. Costa ja R. R. McCrae Suure Viisiku teooria põhjal on iga inimese isiksus kombinatsioon eelmainitud viiest tegurist. Tabelis 2 on ära toodud neid tegureid iseloomustavad märksõnad. Samuti on tabelist võimalik näha, millised omadused on iseloomulikud inimestele, kellel teatud omadus on esindatud kõrgel tasemel ja kellel madalal.

Tabel 2. Isiksuseomadused lähtuvalt Suure Viisiku teooriast

| Tegur | Teguri madalat taset iseloomustavad omadused | Teguri kõrget taset iseloomustavad omadused |
|---------------|--|---|
| Ekstravertsus | Vaoshoitud, üksik, vaikne, passiivne, tagasihoidlik, tundetu | Kiindunud, seltskondlik, suhtlusaldis, aktiivne, seiklushimulik, kirglik |
| Neurootilisus | Rahulik, tasakaalukas, emotsionaalselt stabiilne, pingevaba, rahulolev, madal ärevus | Muretsev, temperamentne, enesehaletsuslik, eneseteadlik, emotsionaalne, haavatav |
| Sotsiaalsus | Halastamatu, kahtlustav, ihne, vaenulik, kriitiline, närviline | Heasüdamlik, usaldav, suuremeelne, leplik, leebe, healoomuline |
| Meelekindlus | Hooletu, laisk, organiseerimatu, hilineja, sihitu, allaandja/loobuja | Kohusetundlik, töökas, organiseeritud, täpne, ambitsioonikas, sihikindel |
| Avatus | Realistlik, ebaloominguline, traditsiooniline, rutiini eelistav, madal uudishimu, konservatiivne | Loominguline, kujutlusvõimeline, originaalne, mitmekülgne, armastav, uudishimulik, liberaalne |

Allikas: autori koostatud (McCrae, Costa 2003: 4) põhjal.

Ekstravertsete inimeste käitumine on enamasti suunatud väljapoole. Nad on seltsivad ja sõbralikud kolleegide suhtes ning positiivse ellusuhtumisega. Seepärast on neil ka palju sõprussuhteid ja nad ei pelga meeskonnatööd. Ekstraverdid otsivad uusi kontakte ja lähedust. (Weiten *et al.* 2011: 34) Neile meeldib domineerida, nad on enesekindlad ja otsivad eelkõige võimalust saada juhtiv positsioon. Samuti naudivad ekstraverdid võimalust teisi mõjutada, omada kontrolli tööde üle ja konkureerimist, mistõttu ei peljata väljakutseid, suudetakse olla kehtestavad ning jääda kindlaks oma põhimõtetele. Madala ekstravertsusega inimesed pigem pelgavad seltskonda, on vaiksed ja tagasihoidlikud. Eelistavad olla alluva positsioonis, sest võistlemine neile ei meeldi. (McCrae, Costa 2003: 53; Daft 2008: 98)

Sotsiaalsed inimesed on enamasti võimekamad teistega läbisaamisel – nad on heasüdamlikud, mõistvad, kostööaltid ja andestavad (Robbins, Judge 2013: 94). Kõrgema sotsiaalsusega inimestel on tihtipeale rohkem sõpru, sest uute tutvuste

leidmine on nende jaoks lihtsam kui vähem sotsiaalsel inimestel. Nad on ka leplikumad, usaldavad, abivalmid ja usuvad kosstösse. (McCrae, Costa 1999: 143) Madala sotsiaalsusega inimesed on aga kergesti ärrituvad, temperamentsed, vastuolulised teistega koos töötamisel (McCrae, Costa 2003: 53). Sotsiaalne juht on soe ja vastutulelik alluvate suhtes. Madala sotsiaalsusega juht ei arvesta töötajate soovidega ning on nende suhtes ükskõikne ja kauge. (Daft 2008: 99) Seega on kõrge sotsiaalsusega inimesed rohkem usaldusväärsemad ja madalama sotsiaalsusega pigem kriitilisemad kaaslase suhtes.

Meelekindlad inimesed on eesmärgikindlad ja loovad endale plaane, mille elluviimiseks nad ka palju pingutavad (McCrae, Costa 1999: 143). Meelekindel töötaja ei hiline, järgib reegleid, olles samas ambitsioonikas ja sihikindel. Nad tunnetavad vastutust oma töö eest ning on seetõttu nõudlikud enda suhtes ja ka produktiivsed (McCrae, Costa 2003: 53). Töökus, püsivus ja tulemustele orienteeritus on kõrge meeleskindlusega inimesele väga iseloomulikud (Daft 2008: 100). Meelekindlus on juhtidele väga oluline, sest tagab neile püsivuse, võime detailidele tähelepanu pöörata ja kõrged standardid. Samas on neil aga raskem uute olukordadega kohaneda, sest ollakse väga organiseeritud. (Robbins, Judge 2013: 92) Madala meeleskindlusega inimesed elavad tihti oma unistustes, sest neil puudub sihikindlus oma unistuste täideviimiseks. Nad hilinevad tööle ja pingelistes olukordades annavad kergelt alla. Samuti iseloomustab neid laiskus ja enesekesksus, väiksed ambitsioonid ja väiksem tulemustele orienteeritus. (McCrae, Costa 2003: 53)

Neurootilisus on omadus, mis on seotud inimese negatiivse emotsionaalsuse ja kohati ka ebastabiilsusega (Nevid 2008: 491). Neurootilised inimesed on pessimistliku ellusuhtumisega – murelikumad, ebakindlamad ja haavatavamad oma töös. Nad peavad ennast kõiketeadjateks, on impulsiivsemad ja üsna tundlikud stressi suhtes. (Weiten *et al.* 2011: 34) Töötaja, kellel on kõrge neurootilisuse tase, on väga muretsev oma töötulemuste pärast, võtab südamesse iga ebaõnnestumist ja on pingelistes olukordades väga närviline. Nad muretsevad teiste arvamusel pärast, on kergesti ärrituvad ja oma vigades tunnevad end süüdlastena. Kui töötajal on madal neurootilisuse tase, siis suudab ta pingelistes olukordades jääda rahulikuks ning olla üleüldiselt tasakaalukam. Niisugused inimesed tunnevad uhkust oma saavutuste üle, ei muretse liigselt teiste

arvamuse pärast, suudavad läheneda tööle isikupäraselt ja ei näita välja emotsioone. (McCrae, Costa 2003: 53)

Avatud inimesed on uudishimulikud ja paindlikud oma töös. Neile meeldivad loovad ja fantaasiarikkad lähenemised. Samuti ei oma nad erilisi eelarvamusi, on sallivamad töö ebaselguse suhtes ja ei vaja erilisi näpunäiteid töö tegemisel. (Weiten *et al.* 2011: 34)

Avatud inimesed tegelevad mitmete hobidega, sest rutiin ei ole neile meelepärane (McCrae, Costa 1999: 143). Madala avatusega inimesed just naudivad standardite järgi töötamist ja neile meeldib rutiin. Uuenduste suhtes tunnevad nad ebamugavust, sest neil on kindlad (traditsioonilised) väärtused ja nad on moraalsed. Uudishimu ja loovus on neil üsna madalal tasemel. (McCrae, Costa 2003: 53) Kõrge avatusega juhid on väga uudishimulikud, avatud ja otsivad pidevalt uusi lähenemisi. Madal avatus suunab aga juhid varem läbiproovitud radadele. (Daft 2008: 101)

Tabel 3. Isiksuseomaduste olulisus juhi töös vastavalt Suure Viisiku teooriale

| Suure Viisiku tegur | Olulisus | Mõju |
|----------------------------|---|---|
| Ekstravertsus | Parem õppimisvõime, suurem loovus, paindlikkus ja iseseisvus | Võimekam koolitaja, võimekam juht, parem muutustega kohaneja |
| Sotsiaalsus | Meeldivam inimene, kuulekas ja leplik | Paremad tulemused meeskonnatöös, julgus võtta riske |
| Meelekindlus | Positiivne mõtlemine, vähem ülemuretsemist | Kõrgem rahulolu tööga ja eluga, vähem stressi |
| Avatus | Püsivus ja eesmärgikindlus, distsipliinitunde olemasolu, paremini organiseeritud ja planeeritud inimene | Kõrgem tulemuslikkus, paremad juhioskused, pikaajalisus |
| (Madal) neurootilisus | Parem inimestetundja ja paremad sotsiaalsed oskused, emotsionaalne väljendusrikkus | Paremad tulemused meeskonnatöös, parem juht ning kõrgem rahulolu elu ja tööga |

Allikas: (Robbins, Judge 2013: 93).

Robbins ja Judge (2013: 93) on toonud välja oma organisatsioonikäitumise raamatus ka põhjused, miks on oluline ja mida mõjutab, kui juhil on kõrge ekstravertsus, sotsiaalsus, meelekindlus ja avatus ning madal neurootilisus. Järeldused on toodud tabelis 3.

Isiksuseomadused võivad inimestel ka elu jooksul muutuda, mistõttu ei ole võimalik anda kindlaid ja püsivaid hinnanguid inimese isiksusele. Need omadused ei muutu aja jooksul väga oluliselt, kuid sellegipoolest ei ole isiksuseküsimumstikuga võimalik anda lõplikku hinnangut inimese isiksuse kohta. Tavaliselt muutuvad inimesed ajaga sotsiaalsemaks ja meelegekindlamaks, samal ajal kui neurootilisuse ja avatuse tase pigem langeb. (Mõttus 2011: 5) Tegureid, mis inimese isiksust mõjutavad on põhiliselt kaks: pärilikkus ja keskkond. Keskkonna alla kuuluvad näiteks kultuurilised, situatsioonilised ja sotsiaalsed alamtegurid. Situatsiooniliste alamtegurite all käsitletakse eelkõige elukogemusega seotud olukordi ning sotsiaalsed alamtegurid on eelkõige perekondlike suhetega seotud. (Hegar 2011: 106) Antud töös hindab autor finantsjuhte ainult isiksuseküsimumstiku abil ja ei analüüsi keskkondlikke tegureid, mis nende isiksust ja käitumist mõjutada võivad.

1.2.Traditsiooniline ja tänapäevane vaade finantsjuhi rollile ettevõttes

Selles alapeatükis annab autor ülevaate, milline on finantsjuhi roll ettevõttes ja millised oskused on vajalikud selle rolli edukaks täitmiseks. Alapeatükk on koostatud erinevate teaduslike artiklite põhjal ja sisaldab autoripoolseid kokkuvõtvaaid tabeleid finantsjuhtide ülesannetest ja vajalikest oskustest. Finantsjuhi rolli edukaks täitmiseks vajalikud omadused on välja toodud alapeatükis 1.3.

Ettevõtte jaoks on väga oluline piisavate rahaliste vahendite olemasolu ning ka see, et neid vahendeid kasutatakse efektiivselt. Selle tagamiseks on paljudes ettevõtetes – nii suuremates kui väiksemates – olemas finantsjuht. Finantsjuhi olemasolu ettevõttes on väga oluline just tema keerulise ja vastutusrikka rolli tõttu. Selle ametikoha nimetus ei pruugi küll igas ettevõttes olla samasugune ja väiksemates ettevõtetes võib finantsjuhi ülesandeid täita ka näiteks tegevjuht, kuid on kindel, et keegi peab neid ülesandeid kindlasti täitma. Õigete omaduste ja oskustega finantsjuht on oluline näiteks ettevõtte kasvu ja arengu seisukohalt ning sealjuures aitab suurendada ettevõtte väärtust. (Fitzpatrick 2015: 42-43) Lisaks sellele peab finantsjuht tagama, et ettevõttel oleks piisavalt rahalisi vahendeid ja et neid kasutatakse võimalikult efektiivselt ettevõtte eesmärkide ja strateegiate elluviimiseks. Finantsjuht on ettevõttes oluline partner

tegevjuhile ning aitab ka ettevõtte strateegiaid sõnastada ja ellu viia. Lisaks teadmistele majandus- ja finantsvaldkonnast, peab finantsjuht väga hästi tundma valdkonda, milles tegutsetakse, konkurente ja partnereid. (The Role... 2013: 10) Kui varasemalt tegeles finantsjuht põhiliselt aruandluse, ettevõtte sisemise kontrolli ja eelarvestamisega, siis nüüd on mitmed autorid, näiteks R. A. Howell (2006: 25), Noland ja Madden (2012: 118) ja D. Hazel (2014: 10) oma artiklites märkinud, et finantsjuhi töövaldkond on muutumas aina mitmekesisemaks. See tähendab, et lisaks majandusharidusele vajab finantsjuht veel ka näiteks head suhtlemisoskust, strateegilist mõtlemist, planeerimisvõimet ja juhtimisoskust. Neid kõiki on vaja selleks, et langetada erinevaid otsuseid nii finantseerimis-, inversteerimis- ja tootmisvaldkonnas, hinnata ja tuvastada riske ning tagada ettevõtte edu. (Hazel 2014: 12; Fabozzi *et al.* 2007: 1; Howell 2012: 40-41; Fitzpatrick 2015: 42)

Nagu ka eelnevast lõigust selgub, on finantsjuhtide roll muutunud aastatega väga keerukaks ja tööülesanded mitmekesisemad. Erinevused on ka erinevates valdkondades tegutsevate ettevõtete finantsjuhtide tööülesannetes. Näiteks Pol ja Sucheta (2014: 1322) tõid oma uuringus välja, et kui ettevõtte suundub oma strateegiaga kliendikesksemaale lähenemisele, siis peab sellega oma tegevustes arvestama ka finantsjuht. Ta peab mõistma ettevõtte mineviku- ja tulevikukäitumist ja omama otsuste vastuvõtmiseks täielikku informatsiooni. Samuti aruandlusega tegeledes peab finantsjuht tagama nende korrektsuse, sest otsuste langetamisel toetutakse tihti just erinevatele aruannetele (Fabozzi *et al.* 2007: 14-16). Oluline roll finantsjuhi tööülesannetes muutumisel on ka majanduse globaliseerumisel ja järjest suureneval vajadusel omada partnereid terves maailmas (Fitzpatrick 2015: 41). Seetõttu on võimalik neid ülesandeid liigitada traditsioonilisteks ja tänapäevasteks. See tähendab, et on ülesandeid, mis on võrreldes varasemaga muutunud finantsjuhtide töös olulisemateks ja neile pühendatakse rohkem aega. Näiteks on suurenenud vajadus suhelda ettevõtte partnerite ja investoritega ning on vähenenud vajadus tegeleda aruandlusega. (Myles, Tomohiro 2012: 21-22)

2012. aastal ilmunud artiklis on Lee ja Zhang (2012) välja toonud finantsjuhtide põhilised tööülesanded 117 küsitletu põhjal. Selgus, et põhilisteks ülesanneteks peetakse endiselt eelarvestamist ja finantsaruandlust. Veel peavad finantsjuhid tegelema näiteks juhtimisarvestuse, tulemuslikkuse hindamisega, finantsriskide ja rahavoogude

juhtimisega, investoritega suhtlemise ja kapitalstruktuuri planeerimisega. Lisaks neile pigem traditsioonilistele ülesannetele nimetati enda tööülesannetena veel ka strateegilist planeerimist, riskide juhtimist ja investeerimist finantsinstrumentidesse. (Lee, Zhang 2012:7-9)

Nii traditsioonilised kui ka tänapäevased ülesanded on mõlemad finantsjuhi töös olulised, kuid võrreldes varasemaga on muutunud erinevate tööülesannete osakaal. Traditsiooniliste ülesannete osakaal on mõnevõrra vähenenud ning rohkem kulutatakse aega tänapäevastele ülesannetele. Sellest lähtuvalt toob autor analüüsitud teadusartiklite põhjal välja järgnevad, traditsioonilised ülesanded finantsjuhi töös (Lee ja Zhang 2012: 8-10; Noland ja Madden 2012: 118-119; Hazel 2014: 11-13):

- eelarvestamine;
- aruandluse koostamine;
- juhtimisarvestusega tegelemine;
- ettevõtte tegevuse hindamine ja kontrollimine;
- riskide juhtimine;
- rahavoogude juhtimine;
- rahastusvõimaluste leidmine;
- kapitali kulukuse määra hindamine;
- planeerimine (maksude, kapitali struktuuri, ühinemiste ja omandamiste);
- investeerimine.

Samadest eelmainitud kolmest teadusartiklist selgusid ka ülesanded, millede tähtsus finantsjuhi töös on aja jooksul kasvanud. Need tänapäevased tööülesanded on:

- suhtlemine investoritega, ettevõtte partnerite, omanike, kolleegidega;
- strateegiline planeerimine;
- talentide juhtimine;
- ettevõttele väärtuse loomine.

Sõltuvalt ettevõtte suurusest, arengufaasist ja tegevusvaldkonnast võivad finantsjuhtide tööülesanded olla mõnevõrra erinevad. Samuti võivad need ülesanded olla erinevad riigiti, sõltudes üleüldisest riigi majanduslikust arengust. Ettevõttes, kus on olulised eksport ja välisriikides olevad koostööpartnerid, on finantsjuhi ülesannetes tähtsal kohal

nii nende kui investoritega suhtlemine. Väikeettevõttes aga, kus tegutsetakse kitsas valdkonnas, võib finantsjuhi ülesannetes olla domineerivam aruandluse ja eelarvestamisega tegelemine. (Noland, Madden 2012: 116-118) Nii traditsioonilised kui ka tänapäevased ülesanded on finantsjuhi töös olulised. Alljärgnevas tabelis 4 toob autor välja kaheksa põhilise finantsjuhtide tööülesande lühikirjeldused erinevate teadusartiklite põhjal.

Tabel 4. Finantsjuhtide põhilised tööülesanded

| Tööülesanne | Kirjeldus |
|--|--|
| Ettevõttele väärtuse loomine | Selliste strateegiate ja plaanide väljatöötamine, mis tagaksid ettevõtte väärtuse kasvu. |
| Suhtlemine ettevõtte partnerite, omanike, osakondade juhtide ja teiste töötajatega | Parimate lahenduste leidmiseks peab finantsjuht suhtlema nii ettevõtte töötajatega kui ka partneritega ja olema pidevalt kursis toimuvate muutuste ja hetkeolukorraga. |
| Eelarvestamine | Finantsjuht aitab koostada eelarvet ja tal on suur roll otsustamaks, millele ettevõtte raha kulutab. |
| Strateegiline planeerimine | Ettevõtte strateegia teostamine ja edasiarendamine. Strateegiliste eesmärkide sõnastamine ja plaanide paikapaneke nende teostamiseks. |
| Aruandlus | Ettevõtte eesmärkidest ja majanduslikust olukorrast pideva ülevaate omamine ja sellest aruandmine omanikele ning juhtkonnale. |
| Finantseerimisotsuste langetamine | Kapitalistruktuuri ja –hinna kujundamine. Otsused, mis seotud sellega, kust vajalikku raha saada ja kuhu seda paigutada. |
| Investeeringisotsuste langetamine | Projektide tasuvuse hindamine, ettevõtte ressursside parima võimaliku kasutamise hindamine, käibekapitali analüüs. |
| Hindamine/kontroll | Pideva ülevaate omamine ettevõtte tegevusest ja sobilike kontrollisüsteemide arendamine. Samuti pidevate riskide hindamine – mida erinevad muutused ettevõtte sise- või väliskeskkonnas kaasa võivad tuua. |

Allikas: autori koostatud (Fabozzi *et al.* 2006:7; Bragg 20.:4-7; Barsky, Catanach 2013:30-32; Dergel 2014:24; Howell 2012:39-40) põhjal.

Teades finantsjuhi ülesandeid ja tegevusvaldkondi, saab paremini hinnata tema tegevuseks vajalikke oskusi. Selleks, et saada veel parem ülevaade finantsjuhi rollist ettevõttes, on autor toonud välja nelja uuringu tulemused finantsjuhi rolli kohta

ettevõttes. Kuna eelnevalt nimetatud artiklite autorid on palju maininud finantsjuhi rolli muutumist viimaste aastate jooksul, siis on autori arvates tähtis analüüsida, millised on viimaste aastate jooksul läbi viidud uuringutes välja tulnud põhilised finantsjuhtide ülesanded ja mis suunas on see roll muutunud.

Ernst & Young viis 2012. aastal läbi uuringu 100 Jaapani finantsjuhi seas, mille raames uuriti nende rolli ja ülesandeid uuringu läbiviimise hetkel, nende ülesannete muutumist viimase kolme aasta jooksul ning samuti ka oskusi, mida finantsjuhid edukaks hakkamasaamiseks vajavad. Selgus, et Jaapani finantsjuhid täidavad ettevõtetes olulist strateegilist rolli ja teevad enamat, kui lihtsalt turu ja ettevõtte olukorra jälgimine. Näiteks 57% finantsjuhtidest nõustusid, et juhtkonna nõustamine strateegia koostamisel ja strateegiliste plaanide tegemine on nüüd palju suuremaks prioriteediks kui kolm aastat tagasi ja nähakse, et see roll ajas aina kasvab. (The Role... 2012: 23-25)

Samast uuringust selgus, et 74% finantsjuhtidest tundsid, et on vajalik suurendada suhtlust aktsionäridega investeringute ja turgude teemal, sest ka investorid ootavad rohkem andmeid tulevikuvisioonide kohta kiiresti arenevatel ja kasvavatel turgudel. Lisaks sellele peab finantsjuht leidma keerulistes olukordades probleemidele lahendusi ja tegema seda koostöös kõikide ettevõtte osakondadega. Samuti tuleb pidevalt arvestada kogu turuga – nii teiste ettevõtete, majanduse olukorraga ja regulatsioonidega. Veel ühe olulise rollina nägid Jaapani finantsjuhid ettevõtte finantsilise usaldusväarsuse kasvatamist – 98% küsitletutest nõustus väitega, et ettevõtte usaldusväarsuse tõstmine on finantsjuhile üks olulisemaid ülesandeid. (The Role... 2012: 26-27)

Uuringu põhjal (The Role... 2012) tehti ka kokkuvõtte finantsjuhtide põhilistest kohustustest ja probleemidest. Jaapani finantsjuhtide põhilised kohustused on: tegevjuhi strateegiliste otsuste tegemise toetamine, aktiivne osavõtt äritegevusest, aktsionäride ja omanikega suhtlemine. Probleemid nende kohustuste täitmisel: teadmiste või kogemuse vähesus, ettevõtte osakondade kohta info puudumine, ebaefektiivsus raamatupidamise ja finantsosakonna tegevuses. 51% vastanutest nägid ettevõtte sisekliimat väga olulise tegurina, mis puudutab edukasse finantstegevusse – autoriteetsuse puudumine takistab ligipääsu infole. (The Role... 2012: 30-32)

Eberi ja tema kolleegide 2013. aasta USAs läbi viidud uuringus intervjueriti 24 finantsjuhti ja samas ettevõttes töötavaid tegevjuhte (Eber *et al.* 2013: 36). Eesmärgiks oli välja uurida kui suur roll on finantsjuhtidel nendes ettevõtetes ja kuidas on see arenenud. Tegevjuhid nägid finantsjuhtides strateegilisi partnereid, kaasalööjaid kõigis funktsioonides ja probleemide lahendamisel ning muudatuste esilekutsujaid. Rutiinsete kohustustega nagu näiteks raamatupidamine ja aruandlus ei tegelenud ükski finantsjuhtidest rohkem kui 50% oma tööpäevast. 37% finantsjuhtidest olid strateegilise planeerimisega rohkem hõivatud kui ükski teine juhtkonna liikmetest ning tegevjuhtidest 37% kirjeldavad finantsjuhte kui strateegilise planeerimise juhti, 42% näevad finantsjuhis partnerit strateegilises juhtimises ning 21% näevad neid infokogujatena plaanide tegemisel. (Eber *et al.* 2013: 37-38)

Eberi ja tema kolleegide uuringus (2013) toodi välja neli tingimust edukuse saavutamiseks. Esiteks on oluline tunda äri ja majandusvaldkonda ehk omada vastavat haridust. Teiseks: olla täpne ja mitte teha vigu, sest näiteks vigased finantsaruanded võivad tuua väga palju kahju. See tähendab ka, et finantsjuht ei tohi olla enesekeskne vaid peab pidevalt tegema koostööd teistega, olema kannatlik, valmis õppima ja arenema. Kolmandaks peab finantsjuht arenema kriitikust usaldusväärseks nõuandjaks – finantsjuht ei tohi olla see, kes kogu aeg kritiseerib teisi, vaid peab mõistma koostöö olulisust ja püüdlema ühise eesmärgi poole. Sellega on seotud ka neljas tingimus: probleemituvastajast probleemilahendajaks. Enamik finantsjuhte on väga head probleemide tuvastajad, kuid oluline on, et nad suudaksid välja tuua ka lahendusi. (Eber *et al.* 2013: 37-40)

2010. aastal viis Ernst & Young läbi uuringu peamiselt Euroopa ja Kesk-Aasia ettevõtetes töötavate finantsjuhtide ja –direktorite seas, keda oli kokku 669 (The DNA... 2010: 1). Sarnaselt eelnevate uuringutega oli eesmärgiks teha kindlaks finantsjuhtide roll ja ülesanded ettevõtetes ning vajalikud oskused edukaks hakkama saamiseks. Kui Jaapani finantsjuhid peavad olema ettevõtte esindajateks (The Role... 2012: 24), siis ka 2/3 Euroopa ja Kesk-Aasia finantsjuhtidest nõustuvad, et nad peavad tegutsema kui ettevõtte „nägu” ning suur osa (75%) tegelevad vähemalt 50% ajast strateegiliste tegevustega. Strateegia arendamise rolli kirjeldati järgmiselt: tegevjuht paneb paika pikemaajalise plaani ning finantsjuht kujundab strateegia ja teeb kõik reaalsuseks.

Samuti peavad finantsjuhid tagama ettevõtte ja selle väärtuse kasvu lisaks teistele ülesannetele nagu: kulude juhtimine, eelarvestamine, planeerimine, ennustamine, riskide hindamine. (The DNA...2010: 5-9)

Sharma ja Jonesi (2010) uurisid samuti finantsjuhi rolli ja selle muutumist, mille on nende arvates esile kutsunud üleüldine majanduse ja tehnoloogia areng. 2010. aastal küsitleti 240 Austraalia finantsjuhti nii era- kui avalikust sektorist. Varasemate uuringute põhjal identifitseeriti oskused, mida võiks finantsjuhtidel vaja minna ning seejärel analüüsiti empiirilise küsitluse põhjal seoseid reaalsusega. Uuringust selgus, et finantsjuhi eesmärgipärane tegevus, juhtimisoskus ja strateegilised oskused aitavad kaasa ettevõtte väärtuse loomisele rohkem kui finantsjuhi vanus, sugu, tehnoloogilised ja finantsoskused. Teine oluline leid oli, et väärtuse loomine on tugevalt seotud finantsjuhi strateegiliste oskuste ja rolliga ning finantsjuhtidele oli selge, et nende roll muutub. Ainult traditsioonilist rolli täites ettevõtte edu ei saavuta. (Sharma, Jones 2010: 1-5)

Tabel 5. Finantsjuhtidele olulised oskused, omadused ja kompetentsid varasemate uuringute põhjal

| Oskus/omadus/kompetents | Ernst & Young (2012) | Eber <i>et al.</i> (2013) | Ernst & Young (2010) | Sharma, Jones (2010) |
|---|----------------------|---------------------------|----------------------|----------------------|
| Analüüsivõime | x | | x | |
| Õppimisvõime | x | x | | X |
| Hea inimestetundja | | | x | X |
| Stressiga toimetulek | x | x | | X |
| Hea probleemilahendaja | x | x | x | |
| Juhtimisoskus | | | x | X |
| Suhtlemisoskus | x | x | x | X |
| Kogemus finantsvaldkonnas | x | x | x | X |
| Ettevõtluse ja finantsturgude mõistmine | x | x | x | X |
| Strateegiline mõtlemine ja planeerimine | x | x | x | X |
| IT oskused | | | | X |
| Keelteoskus | | | x | X |
| Esinemisoskus | x | | x | X |
| Kiire muutustega kohaneja | x | x | | X |

Allikas: autori koostatud.

Tabelis 5 on välja toodud oskused, omadused ja kompetentsid, mis eelnevalt mainitud nelja uuringu põhjal on finantsjuhtidele tähtsaimad. Need ei ole kindlasti ainsad ja nende olulisus sõltub kindlasti ettevõtte suuruselt, tegevusvaldkonnast ja ka eesmärkidest. Sellegipoolest on need oskused kindlasti igale finantsjuhile vajalikud ja autori arvates ei saa nende olemasolu mõjuda finantsjuhi töösooritusel negatiivselt. Milliste isiksuseomadustega inimestel on aga nende oskuste saavutamise ja omamise paremini saavutatav selgitab autor välja järgnevas alapeatükis.

1.3. Finantsjuhtidele vajalikud isiksuseomadused lähtuvalt Suure Viisiku teooriast – varasemate uuringute tulemused

Selles alapeatükis teeb autor kokkuvõtte varasematest uuringutest, kus on käsitletud finantsjuhte ja nende tööks vajalikke isiksuseomadusi. Samuti teeb autor kokkuvõtte paarist artiklist, kus on käsitletud üleüldiselt juhtidele vajalikke omadusi, et näha, kas need erinevad omavahel. Alapeatüki lõpus tehakse kokkuvõtted finantsjuhtidele vajalikest isiksuseomadustest. Empiirilises osas küsitleb autor Eesti ettevõtete finantsjuhte, kellel eelduste kohaselt peaksid olema samad isiksuseomadused, mis uuringute ja teadusartiklite kokkuvõttes välja tulevad.

Selleks, et kõigi oma tööülesannetega toime tulla, peab finantsjuht väga hästi tundma valdkonda, kus ta töötab. Eelkõige on vajalikud teadmised finantsvaldkonnast, et teada, kuidas ettevõtte toimib, kuidas koostada eelarvet, hinnata ja kontrollida ettevõtte olukorda ning võtta vastu investeerimis- ja finantseerimisotsuseid. (Howell 2012: 38) Lisaks sellele on erinevad autorid toonud välja mitmeid omadusi, mis finantsjuhtidele nende vastutusrikkas ja aina mitmekesisustavas töös kasuks tulevad.

Inimesed, kes on usaldusväärsed, ettevaatlikud, tähelepanelikud, põhjalikud, organiseeritud, töökad ja tulemustele orienteeritud, saavutavad pea kõigis valdkondades töötades suurema edu ja tulemuslikkuse (Robbins, Judge 2013: 92). Nii ettevõtete juhid kui ka finantsjuhid peavad olema tugevad isiksused ja eelkõige iseennast ja oma tugevusi tundma. Nad peavad pidevalt looma uusi kontakte ja lisaks sellele loodud suhteid ka hoidma. Tuleb väga täpselt osata oma aega planeerida ja teada, mis on oluline. (Davis-Laack 2012) Finantsjuht peab lisaks analüütilistele ja headele matemaatilistele oskustele omama head suhtlemisoskust, olema motiveeritud ja ise töötajaid motiveerima, omama põnevaid visioone, julgema tegutseda ja olema kaastundlik. Oluline on teada oma tugevusi ja ka nõrkusi ning end pidevalt arendada. Finantsjuht peab olema hea partner tegevjuhile. (Howell 2012: 39)

Üheks olulisemaks omaduseks, mida finantsjuht vajab on strateegiline mõtlemine (Hazel 2014: 12). Strateegiate arendamine ja plaanide välja töötamine nende strateegiate teostamiseks on väga oluline finantsjuhi ülesanne. Ettevõtete strateegia loojaks on tavaliselt ettevõtte juht, kuid finantsjuht on see, kes peab selle strateegia võimaldama,

rahastama ja teostama. Väga oluline on, et juht ja finantsjuht üksteist mõistaksid ja strateegia edasiarendamine on tavaliselt nende ühine koostöö. (Barsky, Catanach 2013: 30-32) 2011. aasta juunis läbi viidud 60 USA finantsjuhi küsitluses selgus, et ka finantsjuhid ise näevad oma rolli muutumas järjest strateegilisemaks. See tähendab, et tuleb mõelda rohkem tulevikule ja otsuste langetamisel peab pöörama rohkem tähelepanu mittefinantsilistele teguritele. Samuti on oluline suhelda rohkem partneritega ning analüüsida nende vajadusi. (Howell 2012: 39-40)

Sellest tulenevalt on teiseks vajalikuks omaduseks suhtlemisoskus – finantsjuht on vahelüli tegevjuhi ja ülejäänud osakondade juhtide vahel – näiteks annab ta osakondadele infot ettevõtte olukorra kohta, nõustab, kogub infot ja edastab plaane. (Dergel 2014: 24; Canace, Juras 2014: 29) Samuti on tihti finantsjuht see, kes loob suhteid erinevate äripartneritega, neid suhteid ka hoiab, müüb investoritele ideid ja vajadusel ka ettevõtet (Dergel 2014: 25). Selleks on vaja leida aega ja olla pühendunud neile suhetele – finantsjuht peab teadma millised suhted on kasulikud ja peab oskama neid väärtustada. Partnerlussuhted on väga olulised ja nende kõrval on väga olulised ka suhted kolleegide ja alluvatega, millede edukaks toimimiseks on vajalik hea koostööoskus. Koostöö tegevjuhiga nõuab head juhtimisstiilide tundmist, inimeste tundmist ning see oskus kujuneb enamasti ajaga. (Howell 2012: 42) Partnerlussuhete ja koostööoskuse olulisus tuli välja ka kõigis neljas uuringus, mida eelnevas alapeatükis käsitleti.

Finantsjuht peab mõtlema ja keskenduma ka ettevõtte tuleviku äritegevusele, et suurendada ettevõtte väärtust aktsionäridele (Fitzpatrick 2015: 42). Seega on oluline omada visioone, suuta hinnata võimalusi ja ohtusid tulevikus ning seda kõike analüüsida. Finantsjuht koordineerib ettevõtte raha ja tema otsustest sõltub ettevõtte väärtus. See nõuab finantsjuhilt head planeerimisoskust, uuenduslikku mõtlemist ja samuti pidevat suhtlemist nii partnerite kui kolleegidega. (The Role... 2013: 8) Edukuse tagavad lisaks eelmainitule ka head juhioskused, et enda alluvuses olevaid inimesi juhtida, motiveerida. Finantsjuht töötab küll tegevjuhi alluvuses, kuid tihtipeale töötavad nad kõrvalt ja on üksteisele partneriteks. (Dergel 2014: 4) Finantsjuhil peab olema usku enda tegevusse ja ta peab arvestama ka tagajärgedega ehk pärandiga, mis ta ettevõttele oma tegevusega jätab. Pidevad tähtajad, kriisid, poliitiline olukord ja olukord

finantsturgudel panevad finantsjuhid proovile, mistõttu vajavad nad oskust pingelistes olukordades toime tulla ja olla valmis pidevalt muutuvas keskkonnas ümber orienteeruma. Samuti peavad nad olema head probleemilahendaja ja kiired otsuste vastuvõtmisel. (Parmenter 2010; Noland, Madden 2012: 119)

Eberi ja tema kolleegide uuringus (2013) toodi välja tingimused, mis teeksid finantsjuhist ideaalse partneri: peab olema riskialdis ja mitte laskuma mugavustsooni. Probleemide lahendamine nõuab uuenduslikku mõtlemist ja samuti riskide võtmist. Uuenduslikkust ja julgust riskida peavad veel oluliseks ka näiteks Northouse (2009: 17) ja Parmenter (2010). Kolmandaks tuleb leida õige inimene – finantsuhi palkamisel on väga oluline arvestada kõikide teguritega – hariduse, oskuste, kogemuse ja iseloomuga, et saaksid endale väärilise ja sobiva partneri. Tegevjuhid rääkisid veel, et finantsjuhid peavad olema heades suhetes kõikide juhtidega, mis tähendab, et finantsjuhid peavad ära teenima teiste austuse ja usalduse. Ei tohi muretseda hea läbisaamise pärast ja seda pealesunnitult teha, vaid peab selle ära teenima. Finantsjuht peab olema usaldusväärne, enesekindel, hea meeskonnatöötaja. (Eber *et al.* 2013:40-41)

Finantsjuhtide töö võib erinevates ettevõtetes küll olla mõnevõrra erinev, kuid sellegipoolest peaksid teatavad omadused olema olemas kõikidel finantsjuhtidel. Olulisemad omadused mainis autor ära juba eelneval leheküljel, kuid järgnevalt on autor toonud välja erinevates artiklites ja väljaannetes nimetatud olulisemad finantsjuhtide omadused ja liigitanud need vastavalt Suure Viisiku teooria viie teguri järgi ja toonud välja, kas tegemist on madala või kõrgema taseme omadusega (vt tabel 6).

Tabel 6. Finantsjuhtidele vajalikud isiksuseomadused varasemate uuringute põhjal, rühmitatuna Suure Viisiku tegurite järgi

| Tegur | Teguri madalat tasemet iseloomustavad omadused | Teguri kõrget taset iseloomustavad omadused |
|---------------|--|--|
| Ekstravertsus | - | Positiivsus, ambitsioonikus, enesekindlus, seltsivus, suhtlemisoskus, julgus riskida, aktiivsus, avameelsus, väljendusrikkus, kehtestavus |
| Neurootilisus | Rahulikkus, madal emotsionaalsus, tasakaalukus, stabiilsus | - |
| Sotsiaalsus | - | Koostööle orienteeritus, sallivus, kohanemisvõime, austus kaastöötajate vastu, omakasupüüdmatlus |
| Meelekindlus | - | Enesekontroll, vastutustundlikkus, püsivus, põhjalikkus, eesmärgikindlus, usaldusväärsus, kohusetundlikkus, eneseusk, tagajärgedega arvestamine, visadus, pühendumine, pingetaluvus, produktiivsus |
| Avatus | - | Loovus, originaalsus, avatus ideedele ja tegudele, innovaatilisus, visioonide omamine, seiklushimulisus |

Allikas: autori koostatud (Parmenter 2010; Dergel 2014: 25, Hazel 2014: 12; Howell 2012: 39-40; Noland, Madden 2012: 118-119; The DNA... 2010: 16-17; Eber *et al* 2013: 38-39; Sharma, Jones 2010: 13; The Role... 2012: 24-27) põhjal.

Erinevate teadusallikate põhjal saab järeldada, et finantsjuhi isiksus peaks olema järgmine: ekstravertsuse, sotsiaalsuse, meelekindluse ja avatuse tase peaks olema keskmisest kõrgem ning neurootilisuse tase keskmisest madalam. Selleks, et neid tulemusi võrrelda ja saada parem ettekujutus, millised on juhtidele vajalikud omadused (eelkõige Suure Viisiku teguritest lähtuvalt) analüüsib autor ka kahte uuringut, kus on analüüsitud juhtide tulemuslikkuse ja isiksuseomaduste seost.

Bergman viis oma kolme kolleegiga läbi uuringu 190 juhi seas, kes tegutsevad meditsiini valdkonnas (Bergman *et al.* 2014: 389). Juhtide isiksusele andsid hinnanguid kolleegid, järelevaatajad ja alluvad. Lõppkokkuvõttes anti hinnanguid missugused Suure Viisiku omadused juhi käitumist mõjutavad ja kuidas. Selgus kolm tegurit, mis juhi

käitumist kõige enam positiivselt mõjutavad – avatus, sotsiaalsus ja meelekindlus. Kõrge avatusega juhid on eelkõige alid erinevatele muudatustele ja kõrge sotsiaalsuse ning meelekindlusega juhid pööravad rohkem tähelepanu töötajatele. Veel leiti, et sotsiaalsus ja meelekindlus on tähtsad tegurid juhi eetilisel käitumisel. Teise kahe teguri – neurootilisuse ja ekstravertsuse seosed juhi isiksusega ei olnud olulised ja neid ei analüüsitud. (Bergman *et al.* 2014: 394-396)

Teises uuringus küsitlesid Pol ja Sucheta (2014: 1319) 120 Ecuadori ettevõtte tegevjuhti ja eesmärgiks oli leida, millised Suure Viisiku teooria isiksuseomadused mõjutavad juhi tulemuslikkust ja käitumist enim. Antud uuringus võrreldi ka praegust ja ettevõtte asutanud tegevjuhti, kuid antud bakalaureusetöö seisukohalt see oluline ei ole. Uuringust selgus näiteks, et madala neurootilisuse ja kõrge ekstravertsusega juhid on rohkem avatud strateegilistele muutustele. Meelekindlad juhid vähem. (Pol, Sucheta 2014: 1330-1332) Uuringus selgus kõigi viie teguri olulisus juhtidele.

Kokkuvõtliku hinnanguna selgus eelmainitud uuringutest, et nii juhtidele kui ka finantsjuhtidele on oluline sotsiaalsuse, meelekindluse, avatuse ja ekstravertsuse kõrge tase ning neurootilisuse madal tase. See näitab, et üldjoontes on nii juhtidele kui ka finantsjuhtidele vajalikud sarnased omadused. Sama saab järeldada ka alapeatükis 1.2. tehtud kokkuvõtetest, kus paljude artiklite ja uuringute kokkuvõtetes selgus, et finantsjuhtidel peavad olema juhioskused. See aga ei tähenda, et näiteks tegevjuht saaks edukalt hakkama finantsjuhi kohal. Finantsjuht vajab enamasti spetsiifilisemaid teadmisi kui tegevjuht ning tööülesanded on neil erinevad. Vastupidist liikumist – finantsjuhi tõusmist tegevjuhi kohale toimub aga küll ja seda märgib oma artiklis näiteks Corson ja Miygava (2012: 22). Nad leidsid, et nii tegev- kui finantsjuhi roll ettevõttes on muutumas järjest strateegilisemaks ja nende kahe juhi omavaheline koostöö on väga oluline. Finantsjuhil on ettevõtte tegevusest hea ülevaade ja ta on tihedas suhtluses ettevõtte omanike ja partneritega. Seetõttu tekibki tihti olukord, kus vabanenud tegevjuhi kohale asub ettevõtte finantsjuht. (Corson, Miygava 2012: 22)

Eesti finantsjuhtide isiksuseomadused selgitab autor välja järgmises peatükis ja seal selgub, kas Eesti finantsjuhtide isiksuseomadustes leidub sarnasusi ülalkirjeldatud trendidega.

2. EESTI ETTEVÖTETE FINANTSJUHTIDE ISIKSUSEOMADUSTE EMPIIRILINE ANALÜÜS

2.1. Andmed ja meetodika

Käesoleva bakalaureusetöö empiirilises osas analüüsib autor Eesti ettevõtete finantsjuhtide isiksuseomadusi ja võrdleb saadud tulemusi varasemates uuringutes ja artiklis antud hinnangutega. Samuti võrdleb autor tulemusi tudengitest koosneva kontrollgrupiga, kes vastasid samale küsimustikule. Antud alapeatükis annab autor ülevaate koostatud uuringu meetodikast ja andmetest, kirjeldab valimit, küsitluse koostamise põhimõtteid, läbiviimist ja tulemuste analüüsimeetodeid.

Töös moodustavad valimi eelkõige Eesti suurimate ettevõtete finantsjuhid, sest nende küsitlemisel on valimi valiidsus kõrgem, kui siis, kui oleks kaasatud kõikide ettevõtete finantsjuhid. Finantsjuhi töö võib valdkonniti ja ka ettevõtte suuruselt sõltuvalt olla erinev. Näiteks väikestes ettevõtetes võib finantsjuht olla ühtlasi ka pearaamatupidaja, mistõttu on tema ülesanded rohkem seotud aruandlusega. Autor tahtis olla kindel, et valimi moodustavad finantsjuhtimise tööle spetsialiseerinud inimesed, kes on oma töös tõenäoliselt ka tulemuslikud. Selle tagamiseks valis autor ettevõtted M&A International Baltics'i 2014. aasta uuringu MAI100 põhjal (MAI100...2013: 3-5) ja Eesti Konjunktuuriinstituudi koostatud Eesti suurettevõtete tabeli põhjal (Suurettevõtted... 2015).

Uuring viidi läbi märtsis 2015. Ettevõtte finantsjuhtide või esindajate kontaktid otsis autor enamasti ettevõtete kodulehekülgede kaudu ja Äripäeva Infopanga andmebaasi kasutades (<http://infopank.aripaev.ee/>). Vastavalt sellele, milline info oli ettevõtete kodulehekülgedel avalikustatud, saatis autor e-mailiga palve osaleda uuringus kas finantsjuhile või tema/ettevõtte esindajale. Esindajale kirja saates palus autor edastada uuringu link ettevõtte finantsjuhile või saata autorile finantsjuhi kontakt. Mõnel juhul

oli võimalik saada kontaktandmed ka autori tuttavatelt. Saadetud kirjas selgitati uuringu eesmärke ja lisati link küsitlusele, mis oli anonüümne ja asus Tartu Ülikooli psühholoogia instituudi internetipõhiste uuringute keskkonnas Kaemus (<https://kaemus.psych.ut.ee/>).

Kontrollgrupp, kellega autor finantsjuhtide küsitluse tulemusi võrdles koosnes suuremas osas üliõpilastest vanuses 18-29, kes täitsid ära täpselt samasuguse isiksuseküsimustiku. Andmete analüüsimiseks ja tulemuste omavaheliseks võrdlemiseks kasutas autor andmetöötlusprogrammi Microsoft Excel ja statistikaprogrammi SPSS 21.0. Microsoft Exceli abil toimus eelkõige andmete esialgne töötlemine ja korrastamine. SPSS-ga analüüsimisel pöörati tähelepanu kirjeldavale statistikale ja kasutati ka dispersioonanalüüsi meetodit ANOVA (Analysis of Variances). Dispersioonanalüüs annab eelkõige võimaluse teha kindlaks finantsjuhtide ja kontrollgrupi isiksuse profiilide vaheliste erinevuste olemasolu. Olulisuse nivooks oli selle testi kasutamisel 0,05.

Küsimustik on koostatud Suure Viisiku teooria põhjal. Kuna nimetatud teoorial põhinev küsimustik on juba eestikeelsena olemas ning Tartu Ülikooli psühholoogia instituudis ka erinevate uuringute koostamisel rakendust leiab, siis sai autor juhendaja abiga sellele ligipääsu. Küsimustik oli kaheosaline ning vastamine võttis aega umbes 20 minutit. Esimese osa eesmärgiks oli välja selgitada vastaja isiksuseomadused vastavalt Suure Viisiku teguritele: neurootilisus, sotsiaalsus, meelegendus, avatus ja ekstravertsus. Selleks pidi vastama 60 väitele, millede vastuste põhjal Kaemuse keskkonnas genereeriti automaatselt vastaja isiksuse profiil. Küsimustik on Eesti normidele kohandatud ning kohest tulemust oli võimalik ka finantsjuhtidel endil pärast testi täitmist näha. Täpsemalt nendest tulemustest tuleb juttu alapeatükis 2.2.

Esimeses osas olevatele väidetele oli võimalik vastata seitsme palli skaalal, kus finantsjuht pidi valima, kas peab esitatud väidet täiesti valeks, enamasti valeks, pigem valeks kui õigeks, ei õigeks ega valeks (ei saa või ei oska vastata), pigem õigeks kui valeks, enamasti õigeks või täiesti õigeks. Autor toob ka mõned näited väidetest, mida küsitluses erinevate isiksuseomaduste määramiseks kasutati:

- sotsiaalsus: „Ma usaldan inimesi ja usun, et nad on enamasti ausad ning heade kavatsustega“; „Ma olen igas olukorras aus ja siiras. Ma ei püüa varjata oma tegelikke kavatsusi“);
- meelekindlus: „Ma olen järjekindel inimene ning armastan korda ja puhtust. Ma tahan, et iga asi oleks oma õigel kohal“; „Ma tean kindlalt, mida tahan saavutada ja teen selle nimel kõvasti tööd“;
- ekstravertsus: „Mulle meeldivad inimesed, ma olen sõbralik ja avatud ka võõrastega suheldes“; „Ma ei kõhkle oma arvamuse avaldamisel ja ma oskan oma õigusi maksma panna. Mulle meeldib olla juht“;
- neurootilisus: „Ma olen sageli närviline, tunnen hirmu ja ärevust ning muretsen, et midagi võib halvasti minna“; „Ma solvun kergesti ja tunnen sageli viha ja kibestust, isegi pisiasjad võivad mind endast välja viia“;
- avatus: „Mul on elav kujutlusvõime. Mulle meeldib fantaseerida ning oma mõtetel vabalt rännata lasta“; „Ma olen salliv teiste inimeste eluviiside ja arvamuste suhtes. Minu arvates ei ole olemas absoluutset tõe ja valet“).

Küsimustiku teine osa koosnes autori koostatud üheksast küsimusest, et saada teada finantsjuhtide sotsiaal-demograafiline taust ja nende hinnangud sellele, millised on finantsjuhi töös olulisimad võimed ja oskused ning millised on finantsjuhtide tähtsaimad tööülesanded. Viimase kahe teada saamiseks esitas autor finantsjuhtidele kaks valikvastustega küsimust: „Milliseid võimeid ja oskusi peate finantsjuhi töös tähtsaimateks? Nimeta neli” ja „Valige alljärgnevatest tööülesannetest Teie meelest finantsjuhile neli kõige olulisemat.”. Finantsjuhid pidid valiku tegema esimesel juhul 16 võime ja oskuse ning teisel juhul 12 tööülesande seast, mis olid valitud alapeatükis 1.2. analüüsitud teadusartiklitest. Need küsimused on olulised, et autor saaks Eesti ettevõtete finantsjuhtide hinnanguid võrrelda eelnevates alapeatükkides analüüsitud uuringutulemustega, kus on hinnatud mujal riikides töötavaid finantsjuhte. Samuti on see oluline, et näha, kuivõrd sarnased või erinevad on finantsjuhtide hinnangud olulisimatele võimetele ja oskustele nende töös ning tähtsamatele tööülesannetele. Täpne ankeet autori koostatud küsimustega on esitatud lisa 1.

Kokku osales empiirilises uuringus 40 finantsjuhti ja 40 üliõpilast. Alljärgnevalt on ära toodud ka kokkuvõtlik tabel finantsjuhtide sotsiaaldemograafiliste omadustega.

Tabel 7. Finantsjuhtide sotsiaal-demograafilised näitajad

| Sotsiaal-demograafiline näitaja | Jaotus | Inimeste arv | % |
|---------------------------------|-------------------|--------------|----|
| Sugu | Naine | 24 | 60 |
| | Mees | 16 | 40 |
| Vanus | Alla 18 | 0 | 0 |
| | 18-29 | 0 | 0 |
| | 30-39 | 12 | 30 |
| | 40-49 | 24 | 60 |
| | 50-59 | 3 | 8 |
| | 60 või rohkem | 1 | 2 |
| Haridustase | Keskharidus | 0 | 0 |
| | Kesk-eriharidus | 1 | 2 |
| | Bakalaureusekraad | 13 | 33 |
| | Magistrikraad | 26 | 65 |
| | Muu... | 0 | 0 |
| Tööstaaž finantsjuhina | Kuni 5 aastat | 6 | 15 |
| | 6-10 aastat | 11 | 28 |
| | 11-15 aastat | 16 | 40 |
| | 16-20 aastat | 6 | 15 |
| | 21 ja enam | 1 | 2 |
| Töötajate arv ettevõttes | 1-49 töötajat | 3 | 8 |
| | 50-99 töötajat | 7 | 17 |
| | 100-... Töötajat | 30 | 75 |

Allikas: autori koostatud.

Kasutatud Suure Viisiku teorial põhinevat isiksuseküsimustikku on oma uuringutes kasutanud ka teised. Kuna tegemist on lühendatud versiooniga originaalküsimustikust, mille töötasid välja Costa ja McCrae, siis on oluline varasemate uuringute põhjal hinnata, kas see meetod on valideerne. Põhjaliku analüüsi meetodi kasutusvõimalustest ja ka valideerisusest on teinud näiteks K. Konstabel kolleegidega nii Soome, Inglismaa kui Saksamaa ülikoolidest (Konstabel *et al.* 2012: 20-23). Tulemustena leidsid nad, et selle meetodi põhiliseks eeliseks on vastajate ajakokkuvõtteid. Meetod toimus ühtmoodi nii inglise, eesti, saksa kui soomekeelse küsimustiku puhul ning sellega on võimalik hinnata erinevast kultuurist pärit inimesi. Hiljem on sama küsimustiku põhjal läbi viidud mitmeid isiksuseuuringuid, sealhulgas näiteks Soome ülikoolis kolme kolleegi – S. Leikase, J. E. Lönqvisti ja M. Verkasalo poolt. Uuringute teemadeks on muuhulgas olnud: inimese käitumismustrite uurimine erinevates situatsioonides (Leikas *et al.* 2012:

1007) ja välja selgitamine, kas isiksuseomadusi on võimalik kindlaks teha ka fotodelt (Leikas *et al.* 2013: 15).

Metoodika puuduseks on eelkõige asjaolu, et isiksuseküsimustiku vastused põhinevad enamjaolt enesehinnangule. Seega võivad vastused olla mingil määral mõjutatud, sõltuvas näiteks vastaja aususest, soovist eitada ebapopulaarseid hoiakuid või omistada endale sotsiaalselt soovitavaid omadusi. Sõltumata sellest, selgus ka Rohtmetsa (2007) läbiviidud uuringust, et Suure Viisiku teooria struktuur püsiv ja säilib ka siis, kui seda ühest keelest teise tõlkida ja kasutada seda erineva kultuuritaustaga inimeste isiksuse analüüsimisel. (Rohtmets, M. 2007: 6, 20) Võrreldes pikema küsimustikuga on 60 väitest koosneva küsimustiku puuduseks ka vähem detailne tulemus vastaja isiksuse profiili kohta (Konstabel 2012: 24). Käesoleva uuringu puhul oli aga oluliseks teguriks vastajate aeg, mistõttu kasutati just seda meetodit. Tulemused on ka 60 väitest koosneva küsimustiku puhul piisavalt detailsed, et koostada Eesti finantsjuhte iseloomustav isiksuse profiil.

2.2. Eesti ettevõtete finantsjuhtide isiksuseomadused Suure Viisiku teooria põhjal

Isiksuseomaduste analüüs põhineb küsimustiku esimesel osal, kus finantsjuhid pidid andma hinnanguid erinevatele väidetele. Eelduste kohaselt vastab iga küsitletu lähtuvalt oma isiksusest ja sellest, kuidas ta tunneb, et antud väitega samastub või mitte. Küsimustik on koostatud Suure Viisiku teooriast lähtuvalt ja pärast kõikidele küsimustele vastamist on võimalik anda ülevaatlik hinnang vastaja isiksuse profiilile viie teguri lõikes. Iga vastus annab erineva skoori, mille abil hiljem moodustub valemil abil iga teguri jaoks vastav lõppskoor. Valem on välja toodud lisas 2. Skoorid on vahemikus -100 kuni 100, kus -100 tähendab, et inimest iseloomustab teguri madalaim tase ja 100 tähendab teguri kõrgeimat taset. Varasemalt on Eesti inimeste põhjal tehtud uuringutega kindlaks tehtud normid, millega võrreldes saab määratleda, kas vaadeldava teguri tase uuritaval on üldpopulatsiooniga võrreldes alla keskmise, keskmine või üle keskmise. Täpsed vahemikud ja millist hinnangut see isiksuse profiilile võimaldab anda, on ära toodud alljärgnevas tabelis 8.

Tabel 8. Isiksuseküsimustiku skooride hinnangud

| Tegur | Hinnang lõppskoorile | | |
|---------------|----------------------|------------|--------------|
| | Alla keskmise | Keskmine | Üle keskmise |
| Sotsiaalsus | -100 kuni 5 | 6 kuni 37 | 38 kuni 100 |
| Ekstravertsus | -100 kuni 11 | 12 kuni 58 | 59 kuni 100 |
| Neurootilisus | -100 kuni -50 | -49 kuni 0 | 0 kuni 100 |
| Avatus | -100 kuni 27 | 28 kuni 61 | 62 kuni 100 |
| Meelekindlus | -100 kuni 13 | 14 kuni 57 | 58 kuni 100 |

Allikas: autori koostatud.

Vastavalt sellele, millisesse vahemikku lõpptulemus jäi, sai iga vastaja ka kohest tagasisidet enda isiksuse kohta. Need hinnangud põhinevad samuti varasemalt läbi viidud uuringutel. Autor võrdleb skooride keskmisi tulemusi ka 40 tudengist koosneva kontrollgrupi vastustega. Kontrollgrupiga võrdlemine annab võimaluse hinnata, kas ja kuivõrd erinev on finantsjuhtide isiksuse profiil võrreldes inimesega, kes ei tööta samal positsioonil. Lisades sinna võrdluse varasemate finantsjuhtide uuringutega, on võimalik analüüsida, kas Eesti finantsjuhtide isiksuse profiil on sarnane varem uuritud finantsjuhtidega ning kas leidub omadusi, mis on finantsjuhi töös olulised.

Võrdlust tudengitega saab pidada usaldusväärseks, sest nagu esimeses alapeatükis toodud isiksusedefinitsioonides välja toodi, on isiksuseomadused üldiselt püsivad ja ei muutu elu jooksul väga palju (vt tabel 1). Kuna Suure Viisiku teooria on leidnud laialdast kasutamist ja võimaldab võrrelda nii eri vanuses kui eri kultuuriruumist pärit inimesi (Mõttus 2011: 2; Bernstein, Nash 2006: 426), võib saadud tulemusi kasutada finantsjuhtide üldiseks iseloomustamiseks. Kasutatava teooria puhul lisas 3 on võimalik näha ka neid hinnanguid finantsjuhtide isiksuse kohta, mis juhid kohe pärast testi sooritamist tagasisidena said.

Tabel 9. Isiksuseküsimustiku tulemused tegurite lõikes

| Tegur | Miinimum | | Maksimum | | Keskmine | | F-statistik | Olulisuse tõenäosus (p) |
|---------------|----------|-----|----------|----|----------|-----|-------------|-------------------------|
| | FJ | KG | FJ | KG | FJ | KG | | |
| Sotsiaalsus | 3 | -75 | 69 | 58 | 34 | 24 | 4,05 | 0,048* |
| Ekstravertsus | -28 | -81 | 67 | 69 | 24 | 20 | 0,23 | 0,633 |
| Neurootilisus | -86 | -92 | -17 | 58 | -53 | -15 | 27,05 | 0,000* |
| Avatus | -36 | -19 | 72 | 69 | 23 | 32 | 4,06 | 0,047* |
| Meelekindlus | 6 | -61 | 89 | 86 | 62 | 26 | 36,75 | 0,000* |

FJ-finantsjuhid, **KG**-kontrollgrupp

*- erinevus on statistiliselt oluline

Allikas: autori koostatud.

Tabelis 9 on toodud tulemuste statistiline analüüs, sisaldades endas kirjeldavaid statistikuid ja dispersioonanalüüsi tulemusi olulisuse nivool 0,05. Selgub, et neli tegurit viiest on finantsjuhtidel statistiliselt oluliselt erinevad kontrollgrupist (olulisuse tõenäosus $p < 0,05$). Nendeks teguriteks on sotsiaalsus, neurootilisus, avatus ja meelekindlus. Ekstravertsuse tasemed on üsnagi sarnased, olles keskmisel tasemel. Vaadates tulemuste keskmisi, saab öelda, et Eesti finantsjuhid on võrreldes üldiste normidega madalama neurootilisuse ja avatusega ning keskmisest kõrgema meelekindluse ja sotsiaalsusega. Kontrollgrupil jäävad kõikide tegurite lõppskoorid keskmisele tasemele. Ka varasemate uuringute põhjal tehtud analüüsist selgus, et finantsjuhid peaksid olema keskmisest kõrgema meelekindluse ja sotsiaalsusega ning madalama neurootilisusega (vt tabel 6). Avatus aga, mis on varasemate uuringute põhjal olnud kõrgem (tuginedes tabelile 6), on Eesti finantsjuhtidel nii üldiste normidega kui ka kontrollgrupiga võrreldes madalam.

Tabel 10. Finantsjuhtide arv erinevates Suure Viisiku tegurite tasemetes

| Tegur | Finantsjuhtide arv erinevas tasemes (%) | | |
|---------------|---|----------|--------------|
| | Alla keskmise | Keskmine | Üle keskmise |
| Sotsiaalsus | 2 | 58 | 40 |
| Ekstravertsus | 35 | 58 | 7 |
| Neurootilisus | 50 | 50 | 0 |
| Avatus | 45 | 53 | 2 |
| Meelekindlus | 5 | 25 | 70 |

Allikas: autori koostatud.

Alljärgnevalt täpsem analüüs tegurite kohta eraldi. Isiksuseomaduste analüüs põhineb tabelil 6 ja lisas 2 oleval tabelil, kus on toodud isiksuse profiili iseloomustav kokkuvõte, sõltuvalt tulemuse skoorist.

Sotsiaalsus on Eesti finantsjuhtidel ja ka kontrollgrupil pigem keskmisel tasemel. Kui aga neid tulemusi omavahel võrrelda, siis on näha, et finantsjuhid on sotsiaalsemad (vt tabel 9). Inimesed, kelle sotsiaalsus on keskmisel tasemel, on enamasti pigem heatahtlikud ja usaldavad, kui kahtlustavad, ihned, vaenulikud ja kriitilised. Ei usaldata inimesi pimesi ja vahel võidakse olla ka teisi mitteamvestav ning skeptilised.

Ekstravertsuse tase on küsitlusele vastanud finantsjuhtide seas enamasti keskmine või alla keskmise (vt tabel 10). Selliste isiksuseomadustega inimesed on reeglina mõõdukalt seltskondlikud. Neile meeldib suhelda, kuid aeg-ajalt vajavad nad ja oskavad hinnata ka omaette olemist. Kontrollgrupi tulemused on finantsjuhtidega sarnased ja statistiliselt olulist erinevust tulemuste vahel ei ole. See võib viidata üldisele eestlaste eripärale, kuid antud uuringutulemuste põhjal ei ole võimalik selliseid üldistavaid hinnanguid teha.

Ükski finantsjuhtidest ei ole kõrge neurootilisuse tasemega (vt tabel 10). Ollakse võrdselt kas keskmiselt või alla keskmise neurootilised. Neurootilisus on omadus, mille madala tasemega inimesed on enamasti rahulikud ja suudavad oma emotsioone vaos hoida. Võrreldes kontrollgrupiga on finantsjuhtide neurootilisus madalam, mis on oluline just pingelistes olukordades, kus madal neurootilisuse tase tagab rahulikuks jäämise.

Avatuse tulemused on finantsjuhtidel madalamad kui kontrollgrupil – keskmiseks tulemuseks oli 23 ning kontrollgrupil 32 (vt tabel 9), millest võib järeldada, et Eesti finantsjuhid on keskmisest madalama avatusega. Selliste omadustega inimesed on reeglina traditsioone ja praktilisust hindavad. Uudishimulikkust on neis pigem vähem ja uudseid tegevusi ning uuenduslikke lahendusi nad pigem pelgavad.

Meelekindlus on ainuke tegur, kus suurema osa finantsjuhtide (70%) lõppskoor on üle keskmise. Selliste isiksusenäitajatega inimesed on enamasti kohusetundlikud ja töökad, samuti organiseeritud ja sihikindlad oma eesmärkide saavutamisel. Kontrollgrupiga võrreldes selgub samuti, et finantsjuhid on meelekindlamad. Finantsjuhtide keskmine tulemus selle teguri puhul oli 62 ja kontrollgrupil 26, mis tähendab, et kontrollgrupi meelekindlus on keskmine. Selliste näitajatega inimestel esineb vahel ka hooletust ja eesmärkidest loobumist, kuid üldiselt ollakse tahtejõulised.

Tabelite 8, 9 ja 10 põhjal moodustab autor üldise, Eesti finantsjuhti iseloomustava isiksuse profiil:

- Sotsiaalsus: keskmisel tasemel, olles üsna lähedal keskmisest kõrgemale sotsiaalsusele. Ka võrdluses kontrollgrupiga on finantsjuhtide sotsiaalsus kontrollgrupist statistiliselt olulisel määral erinev s.t kõrgem.
- Ekstravertsus: keskmine ja väga sarnane kontrollgrupiga. Seega Eesti finantsjuhid ei ole ekstravertsemad kui sellel ametil mittetöötavad inimesed.
- Neurootilisus: madal. Nii finantsjuhtide tulemust eraldi vaadates kui kontrollgrupiga võrreldes selgub, et finantsjuhid on statistiliselt olulisel määral madalama neurootilisusega.
- Avatus: keskmine, kaldudes pigem madala taseme poole. Samuti on statistiliselt oluline erinevus kontrollgrupi tulemustega, millest järeldub, et finantsjuhtide avatuse tase on madalam.
- Meelekindlus: Kõrge. Finantsjuhid Eestis on üle keskmise meelekindlad, mis samuti järeldus ka kontrollgrupiga võrdlusest.

Autor palus finantsjuhtidel ka etteantud valikute hulgast ühe küsimuse puhul välja valida finantsjuhi töös tähtsaimad võimed ja oskused ning teise küsimuse puhul neli

olulisimat finantsjuhi tööülesannet. Tabelis 11 on toodud 8 kõige sagedamini nimetatud vastust.

Tabel 11. Finantsjuhtide hinnangud neile oluliste tööülesannete ja võimete ning oskuste kohta

| Finantsjuhtidele olulised tööülesanded (vastajate arv) | | Finantsjuhtidele tähtsad võimed ja oskused (vastajate arv) | |
|---|----|---|----|
| Finants- ja ettevõtte riskide juhtimine | 34 | Strateegiline mõtlemine ja planeerimine | 37 |
| Ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine | 31 | Finantsvaldkonna tundmine | 31 |
| Strateegiline planeerimine | 29 | Meeskonnatööoskus | 28 |
| Ressursside parima võimaliku kasutuse hindamine | 22 | Juhtimisoskus | 22 |
| Eelarvestamine | 18 | Suhtlemisoskus | 16 |
| Suhtlemine omanike, partnerite, investoritega | 16 | Hea kohanemisvõime | 14 |
| Rahastamise võimaluste leidmine | 14 | Stressiga toimetulek | 14 |
| Aruandlus | 12 | Hea inimestetundja | 11 |

Allikas: autori koostatud.

Nagu tabelist 11 näha, peavad Eesti finantsjuhid oluliseks nii traditsioonilisi kui tänapäevaseid tööülesandeid. Samuti soovis autor välja selgitada, kas ja kui oluliseks peavad finantsjuhid koostööd tegevjuhiga. 36 inimest pidasid seda väga oluliseks ning neli inimest üsna oluliseks (vt lisa 3). Seega finantsjuht ja tegevjuht peavad tööalaselt väga palju lävima ja koostööd tegema. Igal vastajal oli võimalus kirja panna ka tegurid, mis on olulised finants- ja tegevjuhi vahelise koostöö edukaks sujumiseks. Täpsemalt finants- ja tegevjuhi vahelisest koostööst ning nendest teguritest on võimalik lugeda järgmisest alapeatükist.

2.3. Tulemused ja järeldused

Nagu ka eelnevalt töös mainitud, on P. T. Costa ja R. R. McCrae Suure Viisiku teooria põhjal iga inimese isiksus kombinatsioon viiest tegurist – sotsiaalsus, neurotilisus, avatus, ekstravertsus ja meelekindlus. Käesolevas töös selgitas autor välja, millised neist viiest tegurist on vastavalt kas madalal või kõrgel tasemel olemas Eesti ettevõtete finantsjuhtide isiksuse profiilis.

Analüüsi tulemusena selgus, et Eesti ettevõtete finantsjuhtide isiksuse profiil on mõnevõrra erinev varasemates uuringutes analüüsitud finantsjuhtide isiksusest. Samuti Eesti finantsjuhtide isiksuseomadused erinevad finantsjuhina mittetöötavate inimeste isiksuseomadustest.

Sotsiaalsuse tase Eesti finantsjuhtidel on autori koostatud küsitluse põhjal keskmine. Kuid nagu ka eelnevas alapeatükis mainitud, siis keskmist taset arvestades ja tulemusi lähemalt vaadates on näha, et on ka mitmeid kõrge sotsiaalsusega inimesi ning võrreldes kontrollgrupiga on tase ikkagi kõrgem. P. T. Costa ja R. R. McCrae ise on oma raamatus öelnud, et sotsiaalsed inimesed on leplikumad, usaldatavad, abivalmid ja usuvad koostöösse (McCrae, Costa 1999: 143). Juhina on nad vastutustundlikud ja arvestavad töötajate soovidega (Daft 2008: 99). Arvestades, et finantsjuht peab oma töös palju suhtlema ja ettevõtte omanike ning partneritega koostööd tegema, nagu selgus näiteks Mylesi ja Tomohiro artiklist (2012: 22) ja Ernst & Youngi uuringust Jaapani finantsjuhtide põhjal (The Role...2012: 32).

Ekstravertsuse tase on tulemuste põhjal Eesti finantsjuhtidel keskmine ja ei erine olulisel määral kontrollgrupist. Selliste isiksusenäitajatega inimesi iseloomustab reeglina tagasihoidlikkus ja ei olda väga suhtlusaltid. R. L. Daft (2008) on öelnud, et madala ekstravertsusega inimesed eelistavad omada alluva positsiooni, sest võistlemine neile ei meeldi. Mõnevõrra on see tulemus vastuoluline ja ei tundu finantsjuhil sobilik, kuid kuna madal tase ei ole domineeriv, vaid pigem ollakse keskel, siis ei saa väita, et et R. L. Dafti väide Eesti finantsjuhtide kohta kehtib. Ollakse küll tagasihoidlikumad, kuid ei peljata ka seltskonnas olla. Robbinsi ja Judge'i andmetel (2013: 93) on ekstravertsus väga oluline, sest tagab parema õppimisvõime, iseseisvama oleku ja juht on seeläbi võimekam. Sellest järeldub, et Eesti finantsjuhid tegutsevad võibolla natuke liiga omaette ja peaksid julgemalt kaaskolleeegide, partnerite ja juhiga suhtlema. Samas leiab autor, et siin võib olla ka tegemist eestlasliku tagasihoidlikkusega, mis muudab finantsjuhid pigem vaoshoitumateks ja tagasihoidlikemaks ning see ei ole seotud sellega, et ei taheta teistega suhelda. Selleks ei pruugita näha vajadust ja püütakse probleemidega pigem ise hakkama saada. Suhtlemine on aga väga oluline tegur nii finantsjuhi töös üldiselt, nagu eelnevas alapeatükis mainitud ning ka Eesti finantsjuhid ise mainisid (vt tabel 11), et juhtimis- ja suhtlemisoskus on väga olulised tegurid.

Neurootilisus on tegur, mis Eesti finantsjuhtidel on madalal tasemel. P. T. Costa ja R. R. McCrae enda raamatu põhjal tähendab see, et suudetakse pingelistes olukordades jääda rahulikuks, ei muretseta liigselt teiste arvamuse pärast ja lähenetakse tööle isikupäraselt (McCrae, Costa 2003: 53). Robbinsi ja Judge'i põhjal on sellistel inimestel paremad tulemused meeskonnatöös ja nad on rahulolevamad elu ja tööga. Inimesi tuntakse paremini ja ka sotsiaalsed oskused on head (Robbins, Judge 2013: 93). Seega on juba kaks tegurit – sotsiaalsus ja neurootilisus, mille põhjal saab Eesti finantsjuhte iseloomustada kui häid meeskonnas töötajaid ja ka häid suhtlejaid. Kuna tööülesandena suhtlemine investorite, ettevõtte partnerite, omanike ja kaaskolleegidega on pigem kaasaegne ja traditsioonilistes ülesannetes on olulisemal kohal eelarvestamine ja aruandlus, siis on võimalik, et sellega saab seletada Eesti finantsjuhtide madalamat ekstravertsust. Uuringus osalenud finantsjuhtidest pooled olid staažiga üle 10 aasta ning autor arvab, et see võib olla üheks põhjuseks, miks on Eesti finantsjuhtide tase madalam, kui teadusartiklite ja varasematu uuringute põhjal mujal maailmas selgus (vt tabel 6).

Avatus jääb Eesti finantsjuhtidel samuti keskmisele tasemele, kuid pigem on neil omadusi, mis iseloomustavad teguri madalat taset. Ka kontrollgrupi tulemustega võrreldes on finantsjuhtide avatuse keskmine skoor pigem madalamal tasemel. See tähendab, et P.T. Costa ja R.R. McCrae sõnul on tegemist pigem rutiini eelistavate ja traditsiooniliste inimestega, kes naudivad standardite järgi töötamist. Vähem kasutatakse loominguilisust ja originaalseid lähenemisi (McCrae, Costa 2003: 4). Siit tuleb välja järgmine erinevus Eesti finantsjuhtide ja muude riikide finantsjuhtide vahel tabelis 5 tehtud kokkuvõtete põhjal, kus selgus, et nii ekstravertsus kui avatus võiksid olla pigem kõrgel tasemel. Kuna avatus tase jäi uuritavatel Eesti finantsjuhtidel keskmise taseme lähedale, siis autori arvates ei saa öelda, et tegemist on täielikult rutiini armastavate ja uusi lahendusi vältivate inimestega, kuid kindlasti on tegemist inimestega, kes võimaluse korral pigem kasutavad juba varem välja töötatud lahendusi, mis nende kindlate väärtuste ja moraaliga kokku lähevad.

Sarnaselt teooriaosas välja tulnud tulemusega (vt tabel 6), on ka Eesti finantsjuhtide meeleskindluse tase keskmisest kõrgem. Dafti arvates tähendab see, et tegemist on töökate, püsivate ja tulemustele orienteeritud inimestega (Daft 2008: 100). Robbins ja Judge (Robbins, Judge 2013: 92) peavad kõrget meeleskindlust juhtidele väga oluliseks

omaduseks, sest see tagab püsivuse, detailidele tähelepanelikkus ja kõrged standardid. Kõrge meelekindlus võib Robbinsi ja Judge arvates muuta neile inimestele raskeks uute olukordadega kohanemise, sest ollakse väga organiseeritud.

Toetudes küsimustikus saadud tulemustele ja teooriaosa abil moodustatud iseloomustustega Eesti finantsjuhtide kohta Suure Viisiku tegurite lõikes, koostab autor nüüd ka üldise Eesti finantsjuhi iseloomustuse: finantsjuhid Eestis on abivalmid ja heatahtlikud ning üldjuhul usaldavad teisi inimesi. Sellegipoolest on nende mõtteviis ka kriitilisust ja nad ei usalda inimesi pimesi. Uute ideede ja tegevuste suhtes on nad samuti pigem kriitilised ja eelistavad lahendusi, mille toimimises nad saavad olla kindlad. Tihtipeale tähendab see, et loobutakse innovaatilistest lähenemistest ja pigem usaldatakse varem läbi proovitud, traditsioonilisi tegevuskäike. Sellest tulenevalt ei ole ka õppimisvõime finantsjuhtide jaoks väga oluline, kuid oma tegevuses ollakse siiski eesmärgikindlad ja tulemustele orienteeritud. Allaandmist esineb vähe ja tahtejõuga püütakse oma tegevused siiski lõpuni viia. Kuigi oma tegevuses ollakse organiseeritud, traditsioone hindav ja tehakse hea meelega tööd omaette, ei pelga Eesti finantsjuhid ka meeskonnatööd ning peavad seda ka väga oluliseks. Teiste inimeste suhtes ollakse positiivselt meelestatud, suudetakse olla ka meeskonnas juhiks. Eeliseks on võime pingelistes olukordades enamasti rahulikult jääda ja suuta probleeme edukalt lahendada.

Kui isiksuseomaduste põhjal hinnates on Eesti finantsjuhid teiste riikide finantsjuhtidega võrreldes mõnevõrra erinevad, siis tähtsaks peetakse üsna sarnaseid võimeid ja oskusi. Nii Jaapani (The Role... 2012: 14-15), Austraalia (Sharma, Jones 2010: 7,13), Euroopa ja Aasia (The DNA... 2010: 13,24) kui ka USA (Eber et al. 2013: 37-38) finantsjuhte uurides selgus, et tähtsateks oskusteks finantsjuhi töös on strateegilise planeerimise oskus, suhtlemis- ja esinemisoskus, meeskonnatööoskus, juhtimisoskus ja õppimisvõime. Eesti finantsjuhid mõtlevad üsna sarnaselt, väärtustades samuti strateegilist planeerimist ja mõtlemist ning meeskonnatööoskust (vt tabel 11). Natuke vähem tähtsustati suhtlemis- ja juhtimisoskust, kuid head õppimisvõimet ei pidanud 16 valiku seast oluliseks keegi. Autor arvates näitab see jällegi, et pigem eelistatakse juba varem läbiproovitud lahendusi ja ilma äärmise vajaduseta ei peeta enam vajalikuks uusi teadmisi omandada. Lisaks eelnevalt mainitud põhjusele, et 58% küsitletutest on juba üle 10 aastase tööstaažiga, on teiseks põhjuseks ilmselt ka vastajate

vanus, mis 60% on üle 40. Ka need võivad olla tegurid, mis mõjutavad finantsjuhtide käitumist pigem traditsioonilisemate lahendusteni ja usaldatakse oma töökogemusel põhinevaid lahendusi ning ei nähta vajadust proovida uusi lähenemisviise.

Pramenter (2010), Noland ja Madden (2012: 119) ning Eber koos oma kolleegidega (2013) on toonud välja, et finantsjuhid peavad olema valmis pidevalt muutuv keskkonnas ümber orienteeruma ja võtma vastu kiireid otsuseid. Edukuse tagajaks on muuhulgas näiteks innovaativsus, riskide võtmine ja mitte laskumine mugavustsooni. Need on antud bakalaureusetöös tehtud uuringu põhjal omadused, mis Eesti finantsjuhtidel on pigem puudulikud ja autor arvab, et kui Eesti finantsjuhid püüaksid rohkem väljuda enda mugavustsoonist ja olla rohkem avatud uutele mõtetele, oleks neil võimalik saavutada veel suurem edu. Säilitada tuleb kriitiline mõtlemine ja enamasti võib just tulla kasuks, kui ei võeta väga suuri riske, kuid nagu juba mainitud, siis keskkond finantsjuhtide ümber on pidevalt muutuv ja ka nende tööülesanded pidevalt mitmekesisuvad, mis seab kindlasti vajalikuks kõrge avatuse olemasolu.

Eelnevas peatükis mainitud uuringutes Jaapani, Austraalia, Euroopa ja Aasia ning USA finantsjuhtide kohta selgusid ka finantsjuhtide arvates nende tähtsaimad tööülesanded. Nendeks olid enamasti suhtlemine aktsionäride ja investoritega, strateegiliste otsuste tegemine ja strateegiline planeerimine, kulude ja riskide juhtimine. Vähem tegeleti traditsiooniliste ülesannetega nagu raamatupidamine ja aruandlus. Eesti finantsjuhid tähtsustavad tööülesannetest eelkõige finants- ja ettevõtte riskide juhtimist, ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamist, strateegilist planeerimist, ressursside parima võimaliku kasutuse hindamist, eelarvestamist ja suhtlemist omanike, partnerite ning investoritega. Selgub, et Eesti finantsjuhtide jaoks olulised tegevused on pigem traditsioonilised. Kui analüüsitud uuringutest selgub, et eelkõige peetakse tähtsaks strateegilist planeerimist ja suhtlemist ja nähakse nende tegevusvaldkondade osatähtsuse kasvu, siis ka Eestis peetakse neid valdkondi tähtsateks, kuid vähemalt sama tähtsad on ka traditsioonilised ülesanded. Autor ei saa küsitluse põhjal öelda, kas Eesti finantsjuhid näevad oma rolli ettevõttes muutumas, kuid on positiivne, et tähtsustatakse nii traditsioonilisemaid kui ka tänapäevaseid ülesandeid. See näitab, et roll on ilmselt läbi teinud või tegemas mingeidki muutusi.

Eberi ja tema kolleegide uuringust selgus, et tegevjuhid näevad finantsjuhtides strateegilisi partnereid ning kaasalööjaid kõigis funktsioonides ja probleemide lahendamisel. Ka finantsjuhid ise (90%) tundsid, et on täieõiguslikud partnerid tegevjuhile. Käesoleva töö jaoks küsis autor finantsjuhtidelt, kui oluliseks nemad koostööd tegevjuhiga peavad – nagu ka alapeatükis 2.2. mainitud, oli 36 inimest arvamusel, et see on väga oluline ning üks arvas, et üsna oluline. See näitab, et nende kahe juhi vaheline koostöö on väga tähtis. Seega peab tegevjuht finantsjuhti palgates alati arvestama, kas see inimene on talle endale sarnaste väärtushinnangutega ning kas nad suudaksid teha omavahel koostööd. Samamoodi peab sellele mõtlema tööd otsiv finantsjuht ja arvestama, et finantsjuhi töö ei hõlma vaid aruandluse, eelarvestamise ja juhtimisarvestusega seotud ülesandeid, vaid väga oluline on pidev meeskonnatöö nii kolleegide kui ka tegevjuhiga, mistõttu valitav ettevõtte peab olema finantsjuhile meelepärane.

Käesolevas bakalaureusetöö uuringul on ka mõned piirangud, millega peab enne järelduste ja üldistuste tegemist arvestama. Esimeseks piiranguks on valimi väiksus – uuringus osales 30% finantsjuhtidest, kellega autor püüdis ühendust võtta. Sellest hoolimata on tegemist tasakaalustatud valimiga, kus on üsna võrdselt nii naisi kui mehi ning nii lühema (0-10 aastat) kui ka pikema staažiga (üle 11 aasta) finantsjuhte. Kui ettevõtte suurus on suurel osal küsitletutest (75%) umbes sama – üle 100 töötaja, siis teiseks piiranguks on teadmatus ettevõtte tegevusvaldkonna kohta. Isiksust uurides ei ole see küll niivõrd oluline, sest ka sarnase suurusjärguga ettevõtete finantsjuhtide tööülesanded võivad olla üsna sarnased. Valdkonnapõhine käsitlus annaks võimaluse paremini analüüsida, miks Eesti finantsjuhid just teatud võimeid, oskusi ja tööülesandeid tähtsustavad. Kolmandaks piiranguks on üleüldine isiksuse hindamisega seotud probleem, et inimese isiksus võib aja jooksul muutuda ja ainult küsimustiku põhjal ei ole võimalik finantsjuhi isiksusele lõplikke ja kindlaid hinnanguid anda. Teostatud uuringu tulemuste põhjal ei ole võimalik öelda, kas finantsjuhid eristuvad kuidagi ka teistest juhtidest ning kas uuringus välja selgitatud Eesti finantsjuhi isiksuse profiil on iseloomulik vaid finantsjuhtidele.

Käesoleva töö tulemusest järeldub, et Eesti finantsjuhid on võrreldes finantsjuhtidega mujal maailmas madalama ekstraversuse ja avatusega. Võrreldes eestlastega üleüldiselt

on nad samuti madalama avatusega ning ekstravertsuse skoor jääb üsna samale tasemele. See tähendab, et selle asemel, et proovida midagi uut ja innovaatilist, eelistatakse traditsioonilisi lahendusi. Samuti tähendab see, et ollakse küll abivalmid ja teatakse suhtlemis ning meeskonnatöö olulisust, kuid hea meelega tehakse tööd ka omaette. Sarnaselt töös analüüsitud uuringutulemustega, on ka Eesti finantsjuhid madala neurootilisusega, mis tagab pingelistes olukordades võime rahulikuks jääda ja enamasti suudetakse stressiga toime tulla. Sarnased tulemused on ka meelekindluse ja sotsiaalsuse osas – meelekindlus on Eesti finantsjuhtidel samuti kõrgel tasemel, mistõttu võib neid iseloomustada kui töökaid ja tulemustele orienteeritud inimesi. Sotsiaalsus ei ole küll niivõrd kõrgel tasemel ning seetõttu ollakse valmis teistega koostööd tegema ja usaldatakse inimesi, kuid ollakse ka kriitilised ning ei usaldata pimesi.

KOKKUVÕTE

Pidevalt arenevas ja globaliseerivas majanduskeskkonnas on oluline, et ettevõttes töötavad inimesed mõistaksid ja oleksid valmis järgima ettevõtte strateegiat ning võtaksid omaks ettevõtte väärtused. Eriti oluline on see finantsjuhtidele, kes täidavad olulist rolli näiteks ettevõttele väärtuse loomisel, strateegiate planeerimisel ja riskide juhtimisel. Varasemaid teadusartikleid analüüsid selgus, et finantsjuhi roll ettevõttes on aastatega muutunud ja finantsvaldkonda hõlmavate ülesannete kõrval on suurenenud suhtlemist ja strateegilist planeerimist nõudvad ülesanded. Ollakse tegevjuhtidele olulised partnerid ning on vajalik pidev koostöö tegemine nii kolleegide, omanike kui partneritega. See vastutusrikas töö nõuab lisaks erialastele teadmistele ka teatud isiksuseomadusi, mis aitavad hakkama saada ja olla edukas.

Töö teoreetilises osas analüüsiti erinevate psühholoogide isiksusekäsitlusi ning selgus, et tegemist on eelkõige stabiilse ja korrastatud tegurite süsteemiga, mis indiviide üksteisest eristavad ja määratlevad käitumise ning keskkonnaga kohandumise. Isiksuseomadused mõjutavad inimese käitumist ja seega on töökoha valikul oluline tunda iseennast ja ka tööandjal peab olema pakutavast tööst põhjalik ülevaade, et palgata õige inimene. Samal arvamusel on ka R. L. Daft (2008) ning C.A. Cooper oma kolleegidega (2012) leidis mitmeid seoseid tööga rahulolu ja isiksuseomaduste vahel. Muuhulgas mõjutavad isiksuseomadused ka võimet toime tulla stressiga, eesmärgikindlust, õppimisvõimet, juhtimisoskust ja distsiplineeritust (Robbins, Judge 2013: 93).

Käesolevas bakalaureusetöös kasutatakse isiksuseomaduste analüüsimiseks Robert R. McCrae ja Paul T. Costa Suure Viisiku teooriat, mis koosneb viiest inimesele iseloomulikust tegurist: extravertsus, neurootilisus, avatus, sotsiaalsus ja meelekindlus. See teooria on leidnud kasutust paljudes kaasaegsetes isiksuseküsimustikes ning viie teguri põhjal analüüsimine annab hea võimaluse analüüsida inimese käitumist ja

ennustada tööalast edukust. Suure Viisiku teooriat on võimalik ühtmoodi kasutada erinevast kultuurist ja erinevates vanuserühmast inimeste hindamiseks ning tulemused on omavahel võrreldavad. Selliseid seoseid on oma töödes leidnud näiteks R. Mõttus (2011), K. Konstabel kolleegidega (2012) ning McCrae ja Terracciano (2005).

Töö teoreetilises osas selgus, et olulisemad oskused, omadused ja kompetentsid, mida finantsjuhid ise oma töös tähtsustavad on näiteks: analüüsivõime, õppimisvõime, suhtlemisoskus, finantsvaldkonna tundmine, strateegiline planeerimine ja mõtlemine ning juhtimisoskus. Finantsjuhid on teadlikud, et nende roll on vastutusrikas ja oluline on pideva koostöö tegemine erinevate osapooltega. Varasematest uuringutest selgus, et Suure Viisiku tegurite järgi liigitades, on finantsjuhtidele vajalikud tegurite tasemed järgmised: ekstraversus, sotsiaalsus, meelekindlus ja avatus peaksid olema keskmisest kõrgemal tasemel ning neurootilisus keskmisest madalam (vt tabel 6).

Selleks, et saavutada töö eesmärk, viis autor empiirilises osas läbi uuringu Eesti finantsjuhtide seas. Valimisse kuulusid 40 finantsjuhti Eesti suurimatest ja/või väärtuslikematest ettevõtetest, kes vastasid Suure Viisiku teooria põhjal koostatud isiksuseküsimustikule ning autori koostatud eelkõige sotsiaal-demograafilist infot koguvale küsimustikule. Kasutatud küsimustik on leidnud kasutamist erinevates keeltes ja kultuurides ning on andnud ühtseid tulemusi. Seda meetodit on varem kasutanud ja uurinud näiteks K. Konstabel kolleegidega (2012) ja S. Leikas kolleegidega (2012, 2013). Selle küsitluse abil oli autoril võimalik saada piisavalt detailsed tulemused finantsjuhtide isiksuse profiili analüüsimiseks. Samale isiksuseküsimustikule vastasid ka 40 finantsjuhina mitte töötavat inimest, kellega autor finantsjuhtide tulemusi võrdles. Selle põhjal võimalik anda põhjalikum hinnang Eesti finantsjuhtide isiksuse profiili eripärale.

Uuringust selgus, et Eesti finantsjuhtide isiksuse profiil on mõnevõrra erinev nii kontrollgrupiga kui ka varasemate uuringutulemustega võrreldes. Finantsjuhid Eesti ettevõtetes on võrreldes kontrollgrupiga kõrgema sotsiaalsuse ja meelekindlusega. Neurootilisus on finantsjuhtidel alla keskmise taseme. Need tulemused on kooskõlas teooriaga, mis tähendab, et ollakse üldiselt koostööaltid ja kohusetundlikud ning oma tegevuses pigem eesmärgikindlad, suutes jääda rahulikuks ka pingelistes olukordades.

Seega sotsiaalsus, meelekindlus ja neurootilisus on olulised tegurid eduka finantsjuhi isiksuse profiilis.

Ekstravertsuse tase on Eesti finantsjuhtidel keskmisel tasemel, olles keskmiste võrdluses sarnane kontrollgrupile. Avatuse skoor oli aga kontrollgrupist madalam, jäädes alla keskmisele tasemele. Need on olulised erinevused võrreldes teoorias selgunud tulemustega ning näitavad, et kui üldiselt on finantsjuhtide jaoks oluline uuenduslikkus, avatus ideedele, julgus riskida ja olla aktiivne suhtleja, siis Eestis on selliste omadustega finantsjuhte vähem. Väärtustatakse rohkem traditsioone ja praktilisust, kui uusi ja originaalseid lahendusi. Meeskonnatöö ei valmista probleeme, kuid hea meelega tehakse tööd omaette. Eesti finantsjuhtide töös on oluline kõrgem sotsiaalsuse ja meelekindluse tase ning madalam neurootilisus, mis on kooskõlas teoorias väljatulnud normidega.

Edaspidistes uuringutes võiks autori arvates kaasata sarnasesse isiksuseuuringusse ka muude osakondade juhte – näiteks ettevõtete turundusjuhte. Sellisel juhul on võimalik saada veel põhjalikum analüüs ja võrdlus selle kohta, millised isiksuseomadused on olulised edukaks töösoorituseks. Samuti annaks põhjalikuma ülevaate, kui suurendada valimit ja kaasata uuringusse veel rohkem finantsjuhte. Kuna tööst selgus, et ettevõtte finantsjuhi ja tegevjuhi vaheline koostöö on väga oluline, siis veel üheks võimaluseks tööd edasi arendada, oleks kaasata uuringusse tegevjuhid, et küsida nende hinnangut finantsjuhi töö ja selle edukaks sooritamiseks vajalike omaduste kohta.

VIIDATUD ALLIKAD

1. **Barsky, N.P., Catanach Jr., A.H.** What Makes a CFO "The Best"? – Strategic Finance, 2013, Vol. 95, No. 4, pp. 29-34.
2. **Bergman, D., Lornudd, C., Sjoberg, L. Schwarz, U.** Leader personality and 360-degree assessments of leader behavior. – Scandinavian Journal of Psychology, 2014, Vol. 55, pp. 389–397.
3. **Bernstein, D., Nash, P. W.** Essentials of Psychology. 4th Edition. Boston: Houghton Mifflin Company, 2006, 588 p.
[<http://sangu.ge/images/EssentialsofPsychology.pdf>] 12.11.2014
4. **Bragg, S.M.** The New CFO Financial Leadership Manual. 3rd Edition. New Jersey: John Wiley and Sons, 2011, 504 p.
5. **Canace, T.G., Juras, P.** CFO: from Analyst to Catalyst. – Strategic Finance, 2014, Vol. 96, No. 2, pp. 27-33.
6. **Carducci, B. J.** The Psychology of Personality: Viewpoints, Research, and Applications. 2nd Edition. Malden: Wiley-Blackwell, 2009, 736 p.
7. **Cooper, C.A., Knotts, H.G., McCord, D.M., Johnson, A.** Taking Personality Seriously: The Five-Factor Model and Public Management. – The American Review of Public Administration, 2013, Vol. 43, pp. 397–415.
8. **Corson, M., Miyagawa, T.** Global CFO From Scorekeeper to Strategist. – Financial Executive, 2012, Vol. 28, No. 9, pp. 20-23.
9. **Costa, P. T., McCrae, R. R.** A Five-Factor Theory Perspective on the Rorschach. Hogrefe & Huber Publishers, 2005, pp.80-100.
10. **Daft, R. L.** The Leadership Experience. 4th Edition. Mason: Thomson Learning, Inc, 2008, 493 p.
11. **Davis-Laack, P.** 7 Things Successful Leaders Do Differently. [<https://www.psychologytoday.com/blog/pressure-proof/201206/7-things-successful-leaders-do-differently>] 26.11.2014

12. **Dergel, S.** CFO Profile of the Successful. – *Financial Executive*, 2014, Vol. 30, No. 3, pp. 22-31.
13. **Eber, J.E., Schwer, P.M., Mohammadi, H.** Small Company CFOs: Strategic Partners or Scorekeepers? – *Strategic Finance*, 2013, Vol. 95, No. 12, pp. 35-40.
14. **Engler, B.** *Personality Theories: An Introduction*. 8th Edition. Boston: Houghton Mifflin Company, 2008, 554 p.
15. **Fabozzi, F.J., Drake, P.P., Polimen, R.S.** *The Complete CFO Handbook: From Accounting to Accountability*. New Jersey: John Wiley and Sons, 2007, 864 p.
16. **French, R., Rayner, C., Rees, G., Rumbles, S., Schermerhorn Jr, J., Hunt, J., Osborn, R.** *Organizational behaviour*. 2nd Edition, Hoboken: Wiley, 2013, 689 p.
17. MAI100 Eesti suurima väärtusega ettevõtted. M&A International Baltics, 2014, 22 lk.
[http://www.maibaltics.com/files/filemanager/files/MAIB100/MAI100_2014_est.pdf] 12.02.2015
18. **Hazel, D.** Expanding role of the CFO. – *Chain Store Age*, 2014, Vol. 90, No. 6, pp. 10-12.
19. **Hegar, K. W.** *Modern Human Relations at Work*. Mason: South-Western Cengage Learning: 2011, 631 p.
20. **Howell, R.A.** Becoming a Strategic CFO. – *Financial Executive*, 2012, Vol. 28, No. 3, pp. 38-43.
21. **Howell, R.A.** The CFO: From Controller to Global Strategic Partner. – *Financial Executive*, 2006 Vol. 22, No. 3, pp. 20-26.
22. **John, O. P., Robins, R. W., Pervin, L. A.** *Handbook of Personality*. 3rd Edition. Theory and Research. New York: Guilford Press, 2008, 862 p.
23. **Konstabel, K., Lönqvist J.E., Walkowitz, G., Konstabel, K., Verkasalo, M.** The ‘Short Five’ (S5): Measuring Personality Traits Using Comprehensive Single Items. – *European Journal of Personality*, 2012, Vol 26, pp. 13-29.
24. **Lee, A., Zhang, T.** Building the CFO Function: Roles and Responsibilities. – *Research Collection School of Accountancy*, 2012, pp. 4-12.
25. **Leikas, S., Lönqvist, J. E., Verkasalu, M.** Posing personality: Is it possible to enact the Big Five traits in photographs? – *Journal of Research in Personality*, 2013, Vol. 47, No. 1, pp. 15-21.

26. **Leikas, S., Lönqvist, J. E., Verkasalu, M.** Persons, Situations, and Behaviors: Consistency and variability of different behaviors in four interpersonal situations. – *Journal of Personality and Social Psychology*, 2012, Vol. 103, No. 6, pp. 1007-1022.
27. **LeVine, R.A.** *Culture, Behavior and Personality*. 2nd Edition, USA 2009, 335 p.
28. **McCrae, R. R., Costa, P. T.** *Personality in Adulthood – A Five-Factor Theory Perspective*. New York, London: The Guilford Press, 2003, 268 p.
29. **McCrae, R. R., Terracciano, A.** Universal features of personality traits from the observer's perspective: Data from 50 different cultures. – *Journal of Personality and Social Psychology*, 2005, Vol. 88, pp. 547-561.
30. **Mõttus, R.** Inimestevahelised psühholoogilised erinevused: isiksus. – *Lege Artis Medicine*, 2011, Vol. 7, pp. 108.
[http://www.research.ed.ac.uk/portal/files/15004767/Inimestevahelised_ps_hholoogilised_erinevused.pdf] 3.11.2014
31. **Myles, C., Tomohiro, M.** Global CFO From Scorekeeper to Strategist. – *Financial Executive*, 2012, Vol. 28, No. 9, pp. 20-24.
32. **Nevid, J. S.** *Psychology: Concepts and Application*. 3rd Edition. Belmont: Wadsworth Cengage Learning, 2008, 633 p.
33. **Noland K., Madden, M.** CFO Skills For Today And Tomorrow. – *Healthcare Financial Management*, 2012, Vol. 66, No. 1, pp. 118-119.
34. **Northouse, P. G.** *Leadership: Theory and Practice*. California: SAGE, 2009, 456 p.
35. **Parmenter, D.** *Mastering The Traits of a Winning CFO*. 2010.
[<http://davidparmenter.com/files/Mastering%20the%20art%20of%20a%20winning%20CFO.pdf>] 29.01.2015
36. **Peter Fitzpatrick** The Expanding Role of the Chief Financial Officer. – *Orange County Business Journal*, 2015, Vol. 38, No. 1, pp. 42.
37. **Pol, H., Sucheta, N.** Managing Strategic Change: The Duality of CEO Personality. – *Strategic Management Journal*, 2014, Vol. 35, No. 9, pp. 1318-1342.
38. **Robbins S. P., Judge T.A.** *Essentials of Organizational Behaviour*. 12th Edition. Pearson, 2013, 384 p.
39. **Rohtmets, M.** Isiksuseomadused, sotsiaalselt soovitatav vastamine ja konteksti mõju testivastustele. TÜ Psühholoogia instituut, 2007, 28 lk. (magistritöö)

40. **Schultz, D., Schultz S.** Theories of Personality. 10th Edition. USA: Wadsworth Cengage Learning, 2013, 504 p.
41. **Sharma, R., Jones, S.** CFO of the Future: Strategic Contributor or Value Adder? – Journal of Applied Management Accounting Research, 2010, Vol. 8, No. 1, pp. 1-12.
42. Suurettevõtted 2014. Eesti Konjunkturiinstituut.
[<http://ettevotluskonkurss.ee/edetabelid/#table0>] 12.03.2015
43. The DNA of the CFO. Ernst & Young report. 2010, 28 p.
[[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/The-DNA-of-the-CFO-2010/\\$FILE/The-DNA-of-the-CFO-2010.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/The-DNA-of-the-CFO-2010/$FILE/The-DNA-of-the-CFO-2010.pdf)] 5.02.2015
44. The Five-Factor Model of Personality Across Cultures. Edited by: McCrae, R.R., Allik, J. 6th Edition. New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers, 2002, 333 p.
45. The Role and Expectations of a CFO. – International Federation of Accountants, 2013, Discussion Paper, 25 p.
[<https://www.ifac.org/sites/default/files/publications/files/Role%20of%20the%20CFO.pdf>] 12.02.2015
46. The Role of the Japanese CFO In a Globalizing World. Ernst & Young report. 2012, 43 p. [[http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-the-role-of-the-japanese-CFO-in-a-globalizing-world/\\$FILE/EY-the-role-of-the-japanese-CFO-in-a-globalizing-world.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/EY-the-role-of-the-japanese-CFO-in-a-globalizing-world/$FILE/EY-the-role-of-the-japanese-CFO-in-a-globalizing-world.pdf)] 12.02.2015
47. **Weiten, W., Dunn, D. S., Hammer, E. Y.** Psychology Applied to Modern Life: Adjustment in the 21th Century. 10th Edition. Belmont: Wadsworth Cengage Learning, 2011, 688 p.
48. **Virovere, A., Alas, R., Liigand, J.** Organisatsioonikäitumine. Tallinn: Külim, 2008, 136 lk.

LISAD

Lisa 1. Autori koostatud küsimustik finantsjuhtidele

Kui oluliseks peate koostööd finants- ja tegevjuhi vahel?

- 1- Ei ole üldse oluline
- 2- Pigem ei ole oluline
- 3- Üsna oluline
- 4- Väga oluline

Millist tegurit (tegureid) peate oluliseks finants- ja tegevjuhi vahelise koostöö edukaks sujumiseks? (vabatahtlik küsimus)

Valige alljärgnevatest tööülesannetest Teie meelest finantsjuhile neli kõige olulisemat

Aruandlus

Suhtlemine omanike, partnerite, investoritega

Eelarvestamine

Strateegiline planeerimine

Ettevõtte tegevuse tulemuslikkuse hindamine

Finants- ja ettevõtte riskide juhtimine

Rahastamise võimaluste leidmine

Ühinemised ja omandamised

Kapitalstruktuuri ja –hinna kujundamine

Projektide tasuvuse hindamine

Ressursside parima võimaliku kasutuse hindamine

Muu...

Milliseid võimeid ja oskusi peate finantsjuhi töös tähtsaimateks? (Märgi neli)

Finantsvaldkonna tundmine

Lisa 1 järg

Hea inimestetundja

Esinemisoskus

Hea enesedistsipliin

Meeskonnatööoskus

Hea kohanemisvõime

Positiivne mõtlemine

Hea õppimisvõime

Strateegiline mõtlemine ja planeerimine

Delegeerimisoskus

Konfliktidega toimetulek

Stressiga toimetulek

IT oskused

Suhtlemisoskus

Juhtimisoskus

Muu...

Sugu:

Mees

Naine

Vanus:

Alla 18

18-29

30-39

40-49

50-59

60 või rohkem

Haridustase:

Keskharidus

Kesk-eriharidus

Bakalaureusekraad

Lisa 1 järg

Magistrikraad

Muu...

Minu tööstaaž finantsjuhi (finantsdirektorina) on:

Kuni 5 aastat

6-10 aastat

11-15 aastat

16-20 aastat

21 ja enam

Minu praeguses organisatsioonis on:

1-49 töötajat

50-99 töötajat

100-... töötajat

Lisa 2. Isiksuseküsimumstiku skoori arvutamise valem

$$\text{\$Neur} = \text{round}(\frac{(\$SID22383 + \$SID22393 + \$SID22403 + \$SID22413 + \$SID22423 + \$SID22433 - \$SID22388 - \$SID22398 - \$SID22408 - \$SID22418 - \$SID22428 - \$SID22438)}{36} * 100);$$
$$\text{\$Ext} = \text{round}(\frac{(\$SID22384 + \$SID22394 + \$SID22404 + \$SID22414 + \$SID22424 + \$SID22434 - \$SID22389 - \$SID22399 - \$SID22409 - \$SID22419 - \$SID22429 - \$SID22439)}{36} * 100);$$
$$\text{\$Ope} = \text{round}(\frac{(\$SID22385 + \$SID22395 + \$SID22405 + \$SID22415 + \$SID22425 + \$SID22435 - \$SID22390 - \$SID22400 - \$SID459722410 - \$SID22420 - \$SID22430 - \$SID22440)}{36} * 100);$$
$$\text{\$Agr} = \text{round}(\frac{(\$SID22386 + \$SID22396 + \$SID22406 + \$SID22416 + \$SID22426 + \$SID22436 - \$SID22391 - \$SID22401 - \$SID22411 - \$SID22421 - \$SID22431 - \$SID22441)}{36} * 100);$$

Lisa 2 järg

$\$Con = \text{round}(\frac{(\$SID22387 + \$SID22397 + \$SID22407 + \$SID22417 + \$SID22427 + \$SID22437 - \$SID22392 - \$SID22402 - \$SID22412 - \$SID22422 - \$SID22432 - \$SID22442)}{36} * 100);$

return array('N' => \$Neur, 'E' => \$Ext, 'O' => \$Ope, 'A' => \$Agr, 'C' => \$Con), kus valemi komponentideks on:

- \$Sx - kus x on küsimuse number. (Selles järjekorras mis kasutajalt küsitakse.) Näited: \$S1, \$S10
- \$S[x] - kus x on küsimuse number. Kasulik kui vaja teha tehted ridadega. Näited: \$S[1], \$S[10]
- \$SIDx - kus x on küsimuse ID. Näited: \$SID12, \$SID1264

Lisa 3. Isiksuse profiili iseloomustus sõltuvalt Suure Viisiku isiksuseküsimustiku lõppskoorist

| Tegur | Iseloomustus | Skoor | Hinnang |
|--------------------|--|----------------|---|
| SOTSIAALSUS | SOTSIAALSUS näitab inimese positiivset või negatiivset meelestatust teiste inimeste suhtes. Positiivne meelestatus tähendab vastutulelikkust, kaastundlikkust ning abivalmidust; negatiivne meelestatus tähendab aga usaldamatust, kriitilisust ning enesekesksust. Kõrge sotsiaalsusega inimesed peavad ümbritsevate vajadusi ja soove tähtsamateks isiklikest eesmärkidest ning soovivad teistega üksmeelt leida. Madala sotsiaalsusega inimesed lähtuvad eelkõige isiklikest normidest ja eesmärkidest ning pööravad teistele sageli vähem tähelepanu. | -100 kuni 5 | Teie sotsiaalsuse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem alla keskmise. Te võite olla umbusklik ja kriitiline ning mitte seada koostööd teistega esikohale. Olete inimene, kes võib näidata negatiivset suhtumist teistesse ka välja, neid arvustada ja kritiseerida. |
| | | 6 kuni 37 | Teie sotsiaalsuse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem keskmise. Te olete üldiselt heatahtlik, usaldav ja leplik, kuid mõnikord ka teisi mittearvestav ja skeptiline. |
| | | 38 kuni 100 | Teie sotsiaalsuse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem üle keskmise. Te olete kaastundlik, heasüdamlik, abivalmis, andestav ja mõnikord võibolla isegi kergeusklik. Olete inimene, kes on valmis teisi siiralt ja omakasupüüdmatult aitama. |

Lisa 3 järg

| | | | |
|----------------------|--|-----------------|---|
| MEELEKINDLUS | <p>MEELEKINDLUS näitab inimese kohusetundlikkust, hoolikust, sihikindlust, edasipüüdlikkust ning usaldusväarsust. Kõrge meelekindlusega inimestel on selge eesmärk, mille poole püüelda, nad tegutsevad selle suunas kindlalt ja distsiplineeritult. Madala meelekindlusega inimesed ei sea endale väga kõrgeid eesmärke ning on oma tegemistes vähem järjekindlad, vahetades tihti ühe tegevuse teise vastu. Seetõttu võib neil esineda probleeme oma tegevuse planeerimise ja eduka lõpetamisega ning nad võivad teistele tunduda sihitute, muretute, lohakate või tahtejõuetutena.</p> | -100 kuni 13 | Teie meelekindluse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem alla keskmise. Teil võib olla probleeme oma tööde ja tegemiste planeerimise ja tulemuslikkusega, sest Teil on palju huvisid ning vahetate neid sageli. Te võite olla sihitu, muretu ja lohakusele kalduv ning Teil võib olla probleeme ense distsiplineerimisega. |
| | | 14 kuni 57 | Teie meelekindluse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem keskmine. Te olete üldiselt sihikindel ja tahtejõuline, kuid aeg-ajalt tuleb Teil ette ka lohakust ning käegalöömist. |
| | | 58 kuni 100 | Teie meelekindluse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem üle keskmise. Te olete usin, distsiplineeritud, hoolikas, korralik ja edasipüüdlük. Teil on elus kindlad sihid, mille poole Te püüdate ning Te teete kõik nende saavutamiseks. |
| EKSTRAVERTSUS | <p>EKSTRAVERTSUSE kõrge tase on iseloomulik inimestele, kes on seltsivad, jutukad ning valdavalt optimistlikud. Teiste juhtimine, riskimine, seiklemine ja uute suhete loomine ei valmista neile raskusi. Kõrge ekstravertsusega inimesed on keskmisest enam aktiivsed suhtlejad, saavutavad seltskonnas enamasti liidri positsiooni. Madala ekstravertsusega inimesed ei vaja sagedast suhtlemist, naudivad keskmisest enam üksiolemist ja iseseisvat tegutsemist.</p> | -100 kuni 11 | Teie ekstravertsuse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem alla keskmise. Te kaldute olema kinnine, vaoshoitud, tagasihoidlik ja vaikne. Te pole ilmselt aktiivne seltskonna-inimene ning kui võimalik, siis püüate hoiduda suhtlemisest ja tegutseda omaette. |
| | | 12 kuni 58 | Teie ekstravertsuse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem keskmine. Te olete mõõdukalt aktiivne ja entusiastlik. Teile meeldib olla seltskonnas, kuid hindate ka võimalust omaette olla. |
| | | 59 kuni 100 | Teie ekstravertsuse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem üle keskmise. Te olete seltsiv, jutukas, nalja armastav, südamlük ja optimistlik. Teile ei valmista raskusi teiste juhtimine, seiklemine, esinemine ja uute suhete loomine. |

Lisa 3 järg

| | | | |
|----------------------|--|---------------|---|
| NEUROOTILISUS | <p>NEUROOTILISUS kirjeldab emotsionaalsust ja tundlikkust. Keskmisest madalama neurootilisusega inimesed on enamasti rahulikud, enesega rahulolevad, pingevabad ning suutelised ka kriitilistes situatsioonides oma emotsioone vaos hoidma. Kõrge neurootilisusega isikud seevastu kalduvad murelikkusele, närvilisusele ja ärevusele ning on suurema tõenäosusega rahulolematud nii enda kui teistega.</p> | -100 kuni -50 | <p>Teie neurootilisuse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem alla keskmise. Te kaldute olema rahulik, pingevaba, vastupidav, turvaline, enesega rahulolev, oma tundeid vaoshoidev. Pingelistes olukordades suudate otsida lahendust ega “kaota pead”.</p> |
| | | -49 kuni 0 | <p>Teie neurootilisuse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem keskmine. Te olete üldiselt rahulik ja võimeline stressiga toime tulema, kuid mõnikord esineb Teil süütunnet, viha ja kurbust.</p> |
| | | 0 kuni 100 | <p>Teie neurootilisuse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on mõnevõrra üle keskmise. Teie testivastuste põhjal ilmneb, et kaldute olema muretsev, ennast süüdistav, kindlusetu. Sageli võib esineda hirmu, ärevust ja norutunnet. Teil võib olla probleeme oma tunnete vaoshoidmisega.</p> |
| AVATUS | <p>AVATUSE tunnusteks on hea kujutlusvõime, originaalsus, esteetikameel, vahelduse otsimine, intellektuaalne uudishimu ning loovus. Madala avatusega inimesed on praktilised, nad peavad kinni traditsioonidest ning eelistavad harjumuspäraseid tegevusi.</p> | -100 kuni 27 | <p>Teie avatuse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem alla keskmise. Te kaldute olema praktiline, traditsioonidest kinnipidav ja harjumuspäraseid tegevusi eelistav. Olete inimene, kes ei tegele tühja unistamisega ega armasta ilmselt suuri muutusi oma elus.</p> |
| | | 28 kuni 61 | <p>Teie avatuse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem keskmine. Te olete praktiline, kuid seejuures ka uusi ja huvitavaid tegevusi otsiv ning kiirelt kohanev.</p> |
| | | 62 kuni 100 | <p>Teie avatuse tase Teie vastuste põhjal arvatuna on pigem üle keskmise. Te olete uudishimulik, laiade huvidega, originaalne ja rikkaliku kujutlusvõimega. Lähete meelsasti kaasa kõige uue ja huvipakkuvaga.</p> |

SUMMARY

PERSONALITY TRAITS OF CHIEF FINANCIAL OFFICERS BY THE EXAMPLE OF ESTONIAN COMPANIES

Laura Tennosaar

Employees play an important role in company. They help to achieve its goals and to be successful. The exploitation of the full potential of every individual person is essential, which means, that in addition to good professional skills, other factors such as an employee's behaviour, credibility, and commitment are of critical importance as well. For example an employee must be ready for organizational changes, also needs to be accurate in completing tasks and cope with stress. The greater the responsibility of an individual's role in an organisation, the more critical it is to understand his personality as well. Everyone has unique defining characteristics which serve to influence his behaviour. Likewise it is possible to analyse, based on these characteristics, in which business and which position an individual would most likely to manage.

In this work, there is examined the personality traits of Chief Financial Officers (CFO) in particular, as their role in the company is important and bears great responsibility, and because they are essential partners to Chief Executive Officers (CEO). As a result, it is important to know whether and which personality traits are conducive to achieving success in business management. People's personalities can be rather different, and everyone has their own characteristic traits. In order to be successful and achieve a lot both professionally and in one's personal life, it is essential to know oneself and be surrounded by people with whom cooperation comes easily. By knowing and understanding an individual's unique personality traits, it is possible to better understand the reasons for his behavior and even predict future behavior. It is critical for CEOs that an individual's personality traits be suited to both the requirements of the job as well as the company's values. Thus, it is important to understand an individual's

personality when assessing and forecasting the activities of both CFOs and all employees in general alike.

The aim of this thesis is to identify the personality profile of CFO. This is done based on the Big Five personality theory and previous studies. Estonian CFOs personality profiles are analyzed by the survey, which is also based on the Big Five personality theory. As a result of this work, it may be possible to increase awareness in both CEOs as well as current and future CFOs of the role personality traits play in their work. It gives CEO's the opportunity to make more thoughtful personality choices, which is important for the sustainability of the company as well as achieving its goals. As future CFOs author first of all means students, who want to do that job in future and for whom it is important to know, which personality traits help to succeed in the job of a CFO.

In order to achieve this goal, the following research tasks have been set:

- characterise personality traits according to the Big Five personality theory, as well as provide an explanation of the significance of this theory in the context of management;
- provide an overview of the role of CFO in a company;
- identify personality traits necessary to CFOs based on scientific articles and previous research;
- collect data on the characterisation of Estonian CFOs;
- analyse the results and summarise the personality traits of the CFOs of Estonian companies,
- compare the obtained results with those of earlier studies and draw conclusions about the importance of personality traits in the work of CFO.

In a constantly evolving and globalising economic environment, it is important that employees of a company understand and are willing to follow corporate strategy as well as share the companies' values. This is especially important of CFOs, who play a critical role in the defining of a companies' values, planning of corporate strategy, and risk management. Analysis of earlier scientific articles showed that the role of a CFO in a company has changed through the years, and that in addition to duties involving the financial sector, CFOs' duties have increasingly come to include those involving communication and strategic planning. CFOs are important partners to CEOs, and

teamwork with colleagues, owners as well as partners is necessary on an ongoing basis. In addition to professional skills, work of such great responsibility demands certain specific personality traits which are key to competence and success.

In the theoretical portion of this work, we analysed the treatment of personality by various different schools of psychology, and revealed that this is, above all, a particularly stable and well-organised system of factors which distinguish individuals from one another as well as define behavior and adaptation to the environment. Personality traits influence human behavior and, therefore, it is critical in choosing one's job to know oneself; it is likewise important that the employer has a comprehensive overview of the job being offered in order to hire the right person for it. Daft (2008) is of the same opinion, and Cooper et al (2012) likewise found a number of links between job satisfaction and personality traits. Among other things personality traits influence the ability to cope with stress, determination, learning skill, leadership skills and discipline (Robbins, Judge 2013: 93).

In this thesis, Robert R. McCrae and Paul T. Costa's Big Five personality theory is used to analyse personality traits; it comprises of five characteristics of human personality: extraversion, neuroticism, openness, agreeableness and conscientiousness. This model has been used in many modern personality surveys, and analysis on the basis of these five factors provides a good opportunity to analyse an individual's behaviour and predict professional success. The Big Five model can be used to assess people in the same way across different cultures and age groups, and the results are generally comparable. Such relations are found in their studies for example R. Mõttus (2011), K. Konstabel with his colleagues (2012) and McCrae and Terracciano (2005).

The theoretical portion of this work revealed that the most important skills, characteristics, and competences prioritised by CFOs in their own work include: analytical skill, learning ability, communication skills, knowledge of the financial industry, strategic planning and thinking, and management skills. CFOs are aware that their role is one of great responsibility, and that continuous cooperation with various parties is essential. Earlier studies showed that, when categorised according to the factors of the Big Five, the following levels of each factor are critical in CFOs:

extraversion, agreeableness, conscientiousness, and openness should be higher than average, and neuroticism should be lower than average (see Table 6).

In order to achieve the goal of this work, in the empirical portion, the author carried out a study among Estonian CFOs. The sample consisted of 40 CFOs from Estonia's biggest and/or most valuable companies, who completed a personality survey based on the Big Five personality theory as well as answered a questionnaire composed by the author primarily to collect socio-demographic information. The questionnaire used is found a wide use in different languages and cultures and has provided consistent results. This method has previously been used analysed by different academics, for example K. Konstabel with his colleagues (2012) and S. Leikas with his colleagues (2012, 2013). With this questionnaire, it was possible for author to get sufficiently detailed information to analyse the personality profile of CFOs. The same personality survey was completed by 40 individuals not employed as CFOs, to whom the author compared the results of the CFOs in order to achieve a more comprehensive assessment of the peculiarities of the personality profile of Estonian CFOs.

The survey showed that the personality profile of Estonian CFOs is somewhat different compared to both the control group and the results of previous studies. Compared to the control group, CFOs in Estonian companies rated higher in both agreeableness and conscientiousness. CFOs rated below average in neuroticism. These results are consistent with the theory, which means that they are generally cooperative and conscientious as well as ambitious in their actions, all while being able to remain calm even in stressful situations. Thus, agreeableness, conscientiousness, and neuroticism are essential factors in the financial profile of a successful CFO.

The level of extraversion in Estonia's CFOs is about average, rating similarly to the level of extraversion recorded in the control group. The score for openness, however, was lower than that of the control group, rating at a level below average. These are crucial differences compared to the results found in the theoretical portion of the work, and serve as evidence that while innovativeness, openness to new ideas, courage to take risks and be an active communicator are generally of great importance to CFOs, there are apparently fewer CFOs in Estonia who fit this description; tradition and practicality are valued above new and innovative solutions. Teamwork does not present a problem,

however, solo work is preferred. Higher levels of agreeableness and conscientiousness and lower levels of neuroticism are important to financial management in Estonia, which is consistent with norms based on the theory.

In the author's opinion, further personality studies could include the leaders of other departments — for example, chief marketing officers — in order to achieve a more in-depth analysis and comparison of the characteristics which could be key drivers in the performance of successful leaders. A larger sample size of CFO would also provide a more comprehensive overview. As the work showed that cooperation between a company's CEO and CFO is of critical importance, another possible way to expand upon this work would be to include CEOs in the study and ask for their assessment to the job of CFO and the qualities necessary for successful performance in that position.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Laura Tennosaar,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

„Finantsjuhi isiksuseomadused Eesti ettevõtete näitel”

mille juhendajateks on lektor Mark Kantšukov ja teadur Tanel Mällo,

1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus, **25.05.2015**