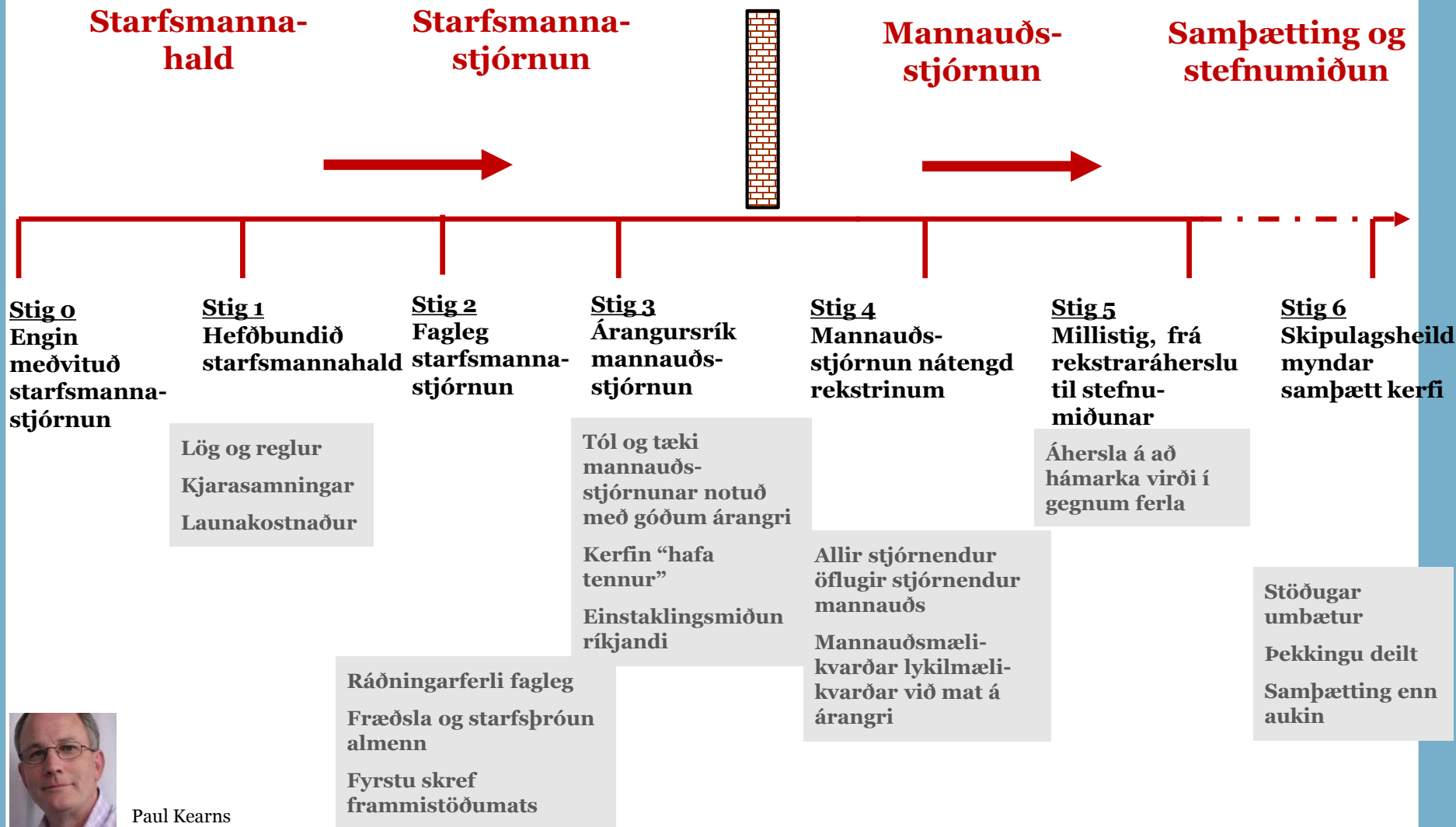


NÚTÍMA MANNAUÐSSTJÓRNUN

Hvað er það og hvaða máli skipta
starfsmannakannanir?

Ásta Bjarnadóttir, PhD vinnusálfræðingur og
framkvæmdastjóri mannauðssviðs Landspítala

ÞROSKASTIG MANNAUÐSSTJÓRNUNAR



Paul Kearns

Sex verkþættir mannauðsstjórnunar (á Landspítala)

MÖNNUN

- Mönnunarlíkön og vinnuskipulag
- Starfslýsingar
- Löðun og öflun umsækjenda
- Ferlar við ráðningu, móttöku og starfslok
- Erlendir starfsmenn
- Ráðningamælikvarðar og starfsmannavelta

ÞJÁLFUN OG STARFSÞRÓUN

- Þarfagreining fræðslu
- Innri þjálfun
- Ytri þjálfun
- Hæfniviðmið
- Stefnumiðuð starfsþróun
- Efning stjórnenda

ENDURGJÖF

- Starfsmannasamtöl
- Frammistöðumat
- Dagleg endurgjöf
- Rauntímamælingar og árangursvísar
- Þáttökuhlutföll starfsmannasamtala

KJARA- OG LAUNAMÁL

- Launasetning
- Kjarasamningar
- Stofnanasamningar
- Jafnlaunamál
- Samskipti við stéttarfélög
- Hlunnindi starfsmanna

SAMSKIPTI OG BOÐSKIPTI

- Virðing og samvinna
- Teymisvinna
- Þátttaka í umbótum
- Stjórnun
- Upplýsingastreymi
- Samskiptaatvik (einelti, áreitni, ofbeldi)
- Starfsmannakannanir

HEILSA OG ÖRYGGI

- Öryggi starfsmanna
- Vinnuvernd, þ.m.t. hvíld
- Heilsuvernd
- Viðverustjórnun
- Heilsuefning
- Veikindahlutföll

ÞRjú LYKILVIÐHORF Á VINNUSTÖÐUM

- **Starfsánægja (Job satisfaction)**

- Tilfinningaleg viðbrögð gagnvart eigin starfi
- Mat á starfinu og reynslunni af því samanborið við væntingar



- **Helgun (Employee engagement)**

- Tilfinningaleg tenging við vinnustaðinn; löngun til að vinna fyrir vinnustaðinn og leggja sig alla(n) fram
- Upplifun á orku sem tengist því að vera í vinnunni og mæta í vinnuna
- Jákvætt mat á vinnustaðnum, samstarfsfólki og starfsumhverfinu
- Traust til stjórnenda

- **Tryggð (Commitment)**

- Hollusta, vinnuvilji, áform um viðdvöl

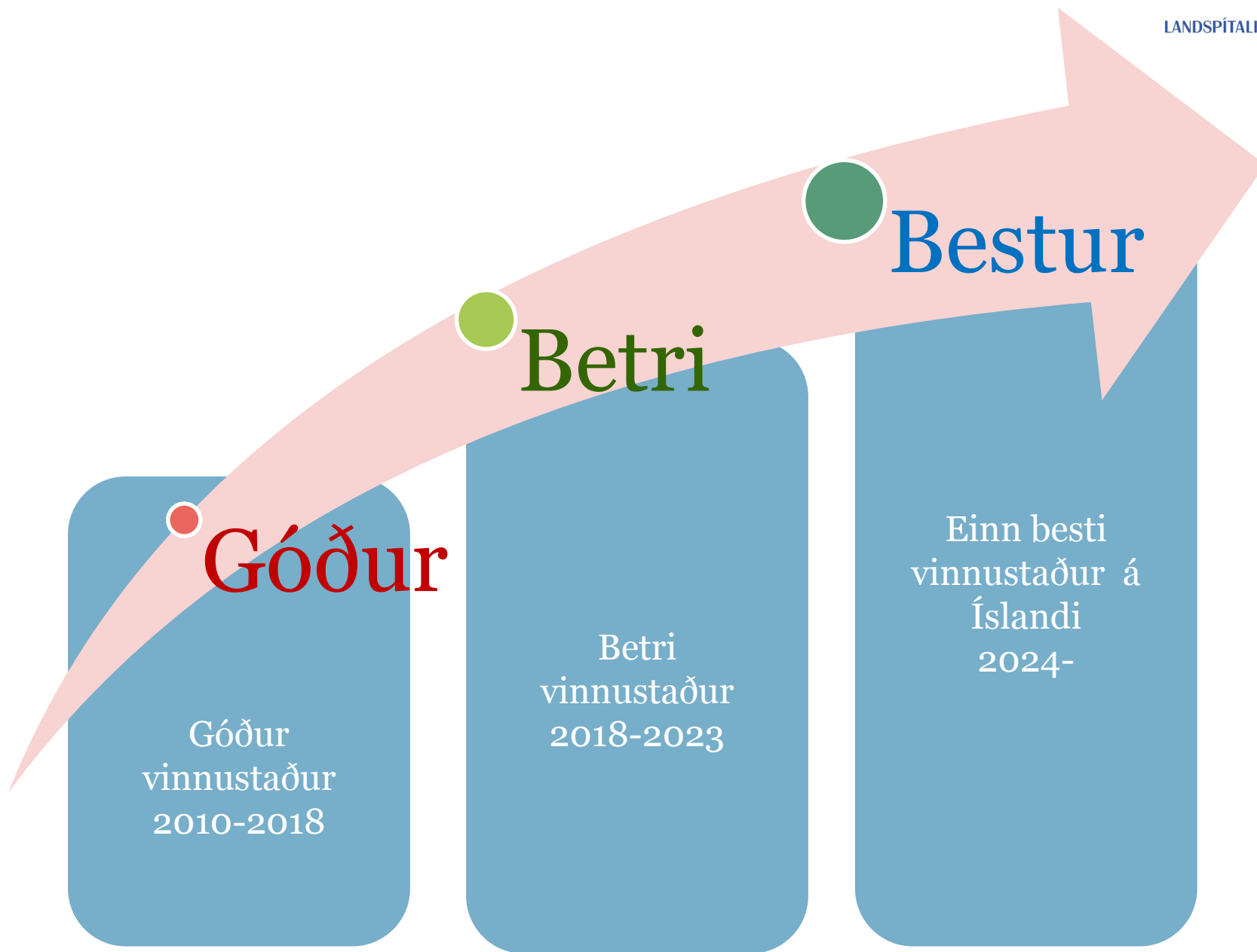


AFLEIÐINGAR ÞESSARA VIÐHORFA

1. Viðdvöl í starfi
2. „Organizational citizenship behaviors” s.s. hjálpsemi, fórnir, áhugi og virk þátttaka
3. Frammistaða í starfi
4. Fjarvistir, heilsa, deilur, kvartanir
5. Hefur einnig verið tengt við gæði þjónustu, fjölda mistaka, slys og nýsköpun og fjárhagslegan árangur

Kannanir skipta máli vegna þess að þær mæla þessi viðhorf – **áður en afleiðingarnar koma fram !**





AÐ NÝTA KANNANIR TIL AÐ BÆTA VINNUSTAÐ



INNTAK KANNANA

- a) Mat á ýmsum þáttum í starfsumhverfinu, vinnuaðstæður, kjör, félagsleg samskipti, starfsþróun, ánægja og stolt
- b) Yfirleitt talsverð áhersla á stjórnun, stundum beint mat á næsta stjórnanda



TRUST INDEX mælitækið (GPTW)

1. Áhersla á hegðun stjórnenda og traust til þeirra (trúverðugleiki, virðing, réttlæti í samskiptum)
2. Stolt (af starfi og vinnustað)
3. Samkennd ríkir á vinnustað

HVAÐ GERIST EFTIR KÖNNUN?

- Algeng umkvörtun starfsmanna er að “Svo gerist ekki neitt...”
- Leiðir til lækkaðs starfshlutfalls í næstu könnun
- Endurteknar mælingar einar og sér geta **minnkað helgun**
- Hættulegast: Mæla og mæla en gera aldrei neitt öðru vísi ...
- Enn í dag eru sumir að leyna niðurstöðum stjórnendamats ...

LYKILATRÍÐI:

- Að starfsfólk fái að vita hvað þau sögðu
- Að starfsfólk viti að stjórnendur taka niðurstöðurnar alvarlega
- Æskilegast að hver starfsmaður heyri um könnun tvisvar að lágmarki



ENDURGJÖF TIL STARFSMANNA EFTIR KÖNNUN



HEILDARNIÐURSTÖÐUR

- a) Halda einn stóran fund og kynna fyrir öllum (óraunhæft nema í litlum stofnunum)
- b) Birta heildarniðurstöður á innri vef
- c) Búta niðurstöður niður í nokkrar fréttir og deila þeim smám saman á samfélagsmiðlum s.s. WP eða FB (dreift yfir einhvern tíma)
- d) Segja frá stjórnendamatí ef það er í könnun, þ.e. heildarniðurstöðu

EININGANIÐURSTÖÐUR

- a) Fara yfir eininganiðurstöður á einingafundum
- b) Hengja helstu niðurstöður upp á töflu á einingum
- c) Birta eininganiðurstöður á innri vef
- d) Fara yfir á umbótafundi einingar
- e) Segja frá á stöðufundi og láta fólk vita hvar sé hægt að nálgast
- f) Stjórnendur sendi starfsfólki eininganiðurstöðurnar

ÚRVINNSLA EFTIR KÖNNUN – ÞRJÁR LEIÐIR

Stjórnendur

- Úrvinnslufundur:
- Jafningjastuðningur, hópavinna, deila niðurstöðum, skrifa hjá sér aðgerðir, hugarflug í smærri og stærri hóp

Stjórnendur

- Markþjálfunarsamtöl:
- Einstaklingsstuðningur, greina niðurstöðu, skrifa hjá sér aðgerðaáætlun, ákveða kynningu, samtöl ...
- Sérstaklega viðeigandi ef stjórnendamat

Starfsfólk

- Hugarflugs og forgangsroðunarfundur með starfsfólki (og stjórnendum)
 - Fá skýringar fólks á niðurstöðum
 - Hugarflug um aðgerðir

Markmiðablað stjórnanda eftir könnun – dæmi

Þetta blað er hugsað til stuðnings fyrir stjórnanda eftir könnun

Aðgerðaáætlunin er ætluð til stuðnings við eftirfylgni og umbætur í kjölfar könnunar.

Umræða um niðurstöður – hópurinn	Hvernig?	Hvenær?	Næstu skref
Samtöl um niðurstöður - einstaklingssamtöl	Hvernig?	Hvenær?	Næstu skref
Hvaða þætti vil ég leggja áherslu á að bæta?	Hvernig ætla ég að fara að því? Hvað get ég gert?	Hvernig mun ég meta árangur?	Næstu skref
Aðgerðaáætlun?	Hver eða hverjir myndu vinna?	Hvenær?	Næstu skref

INNRA MARKAÐSSTARF EFTIR KÖNNUN



- Tengja í framhaldinu jákvæðar breytingar og aðgerðir við könnunina.
- **Rifja upp áhersluatriðin nokkrum sinnum næstu mánuði**

NÆSTA UMFERÐ HEFST



SJÚKLINGURINN Í ÖNDVEGI

HLUTVERK

Þjóðarsjúkrahús
Þjónusta • Menntun • Vísindi

FRAMTÍÐARSÝN

Háskólasjúkrahús í fremstu röð

GILDI

Umhyggja • Fagmennska • Öryggi • Framþróun

ÁHERSLUR Á ÁBYRGÐ ALLRA



ÖRYGGISMENNING

Öryggi sjúklunga
og starfsfólks



ÞJÓNUSTA

Skilvirk og vönduð
þjónusta í þágu
sjúklunga



MANNAUÐUR

Öflug og samhent teymi
starfsfólks og nema
í hvetjandi umhverfi



STÖÐUGAR UMBÆTUR

Samhæft verklag og
nýsköpun sem eykur
virði þjónustunnar

TRAUSTAR UNDIRSTÖÐUR

Menntun
og starfsþjálfun

Stjórnun

Fjárhagur

Virðing
og samvinna

Húsnæði
og búnaður

Upplýsinga-
tækni

Vísinda-
starf

AUKUM GÆÐI – MINNKUM SÓUN