

Mannauður

KYNNINGARBLAÐ

LAUGARDAGUR 1. október 2022



Ásdís Eir Simonardóttir er formaður Mannauðs, félags mannauðsfólks á Íslandi. Hún segir áhugavert að staldra við og skoða þróun mannauðsmála hér á landi undanfarinn áratug. FRÉTTABLAÐIÐ/VALLI

Íslenskt atvinnulíf þarf á framsýnu og hugrökku mannauðsfólki að halda

Mannauður, félag mannauðsfólks á Íslandi, heldur Mannauðsdaginn hátíðlegan í 10. sinn með ráðstefnu í Hörpu föstudaginn 7. október. Formaður félagsins segir áhugavert að horfa í baksýnisspegilinn á þeim tímamótum. [2](#)

„Vinnumarkaðurinn hefur breyst á þessum rúma áratug frá stofnun félagsins. Tækninni hefur fleygt fram og viðhorf fólks til vinnunnar hefur breyst, en rannsóknir sýna að ánægja fólks hefur aukist á mörgum sviðum. Mælingar Gallup sýna að almennt upplifa Íslendingar meira jafnrétti á vinnustöðum sínum í dag heldur en fyrir áratug síðan. Einnig finnst fólki í auknum mæli að skoðun þess og álit skipti máli í vinnunni. Niðurstöður sýna að fólk fær oftar hrós og endurgjöf í starfi í dag heldur en fyrir áratug síðan og almennt virðast Íslendingar upplifa meiri umhyggju í vinnunni og fá meiri hvatningu til að þróast,“ segir Ásdís Eir.

„Þetta er sannarlega jákvæð þróun sem endurspeglar aukna fagmennsku í mannauðsstjórnun hér á landi og fjölgun í stéttinni, en félagsfólk Mannauðs hefur farið úr því að vera tæplega hundrað við stofnun yfir í rúmlega 650 manns í dag.“

Ásdís segir fagmennsku almennt hafa aukist þegar kemur að stjórnun.

„Fjöldi þeirra sem hafa lokið stjórnunarnámi hefur margfaldaðast og mælingar Gallup sýna að ánægja fólks með stjórnendur á sínum vinnustað hefur jafnframt verið að aukast jafnt og þétt.“

Aukinn þroski og meiri áhrif

Að sögn Ásdísar er aðeins áratugur síðan meirihluti íslenskra fyrirtækja mat ekki frammistöðu starfsfólks eða stjórnenda með formlegum hætti og var það lægra hlutfall en í löndunum sem við berum okkur saman við.

„Þessar upplýsingar höfum við úr CRANET-verkefninu, en um áratugaskeið hefur Ísland tekið þátt í alþjóðlegum samanburðar- og langtímarannsóknum í mannauðsstjórnun til að byggja upp þekkingu á faginu. Þroskastig mannauðsstjórnunar á Íslandi hefur aukist á liðnum árum,“ segir Ásdís og vísar í rannsóknirnar.

„Fyrir tíu árum var helmingur íslenskra fyrirtækja með það sem kallast hefðbundið starfsmannahald (þroskastig 1). Þá eru stjórnendur farnir að átta sig á að starfsmannatengdar ákvarðanir sem byggja á innsæinu eru ekki líklegar til árangurs, en verkefnin snúast samt aðallega um að halda starfsmannaskrá, fylgjast með fjölda



Ásdís Eir segir að framsýn og þroskuð mannauðsstjórn hafi aldrei verið mikilvægari en nú.

FRÉTTABLAÐIÐ/VALLI

stöðugilda og launakostnaði,“ greinir Ásdís frá.

„Í dag er landslagið nokkuð breytt og helmingur íslenskra fyrirtækja með faglega starfsmannastjórnun (þroskastig 2) og þriðjungur með árangursríka mannauðsstjórnun (þroskastig 3), en þá eru ferli og kerfi á sviði mannauðsstjórnunar orðin vel mótuð og farin að hafa marktæk og jákvæð áhrif á rekstur og starfsemi fyrirtækisins. Ekki er talið líklegt að ná þessu þroskastigi nema til staðar sé formleg mannauðsdeild og mannauðsstjóri sitji í framkvæmdastjórn eða sambærilegu stjórnendateymi.“

Í dag hafa nokkur íslensk fyrirtæki líka náð því sem kallast samþætting mannauðsstjórnunar og rekstrar (þroskastig 4), en á því stigi er mannauður metinn sem grunnforsenda samkeppnisforsks og mælingar á mannauði eru hluti af árangursmælingum rekstursins.

„Ítarlegt mat er lagt á umsækj-

Það er þó ekki öll þróun á vinnu- markaði jákvæð. Nýlegar niðurstöður Gallup sýna að hlutfall örþreyttra hefur tvöfaldast frá 2009.

endur og krafa gerð um að þau sem eru ráðin bæti frammistöðu höpsins. Mikil áhersla er á fræðslu og þjálfun og náði fylgst með áhrifum þess starfs á frammi- stöðu bæði einstaklinga og hópa. Lagt er formlegt mat á árangur þjálfunar. Laun eru árangurstengd og kerfisbundið er tekið á slakri frammistöðu og miklar kröfur gerðar til hvers starfsmanns. Allir stjórnendur eru öflugir mannauðsstjórar og þjálfar og þróa sitt

starfsfólk. Reglulega og formlega er leitað eftir álit starfsfólks og er það kerfisbundið upplýst um stefnu og fjárhagslega stöðu fyrirtækisins. Mannauðsteymið er nátengt rekstrinum og þátttakandi í stefnumörkun og viðskiptatengdum ákvörðunum,“ útskýrir Ásdís.

Örþreyta aldrei verið meiri

Það er þó ekki öll þróun á vinnu- markaði jákvæð. Nýlegar niðurstöður Gallup sýna að hlutfall örþreyttra hefur tvöfaldast frá 2009. Fólk er spurt hvort það komi oft eða sjaldan fyrir eftir að vinnudegi lýkur að það sé svo þreytt að það eigi erfitt með að gera nokkurn skapaðan hlut. Hjá körlum hefur hlutfall þeirra sem segjast „oft“ hafa verið svona þreyttir aukist úr 19 prósentum árið 2009 í 38 prósent árið 2022. Hjá konum hefur hlutfall þeirra sem segjast „oft“ hafa verið svona þreyttar aukist úr 22 prósentum árið 2009 í 47 prósent árið 2022. Örþreyta

hefur aukist mest í aldurshópnum 25 til 34 ára – þar jókst hlutfallið sem segir „oft“ úr 17 prósentum í 47 prósent.

„Þessi þróun er sláandi og ég viðurkenni að mér var brugðið þegar ég sá þessar niðurstöður hjá Gallup. Það er athyglisvert að á meðan viðhorf fólks til starfsumhverfis styrkist, þá eykst örþreytan. Er það eitthvað annað en vinnan sem veldur þessu álagi, eða er þetta samspil margra þátta? Hraðari samfélagsbreytingar, breytt lífsviðhorf, tæknin, samfélagsmiðlar, alltaf tengd, hátt húsnæðisverð, heimsfaraldur, hvernig við vinnum og þær kröfur sem við setjum á okkur sjálf eða upplifum frá fólki í kringum okkur? Ég er ekki með svarið en veit að við þurfum að gefa þessu gaum,“ segir Ásdís.

Tilfinningagreind og samkennd

Alþjóðlegar rannsóknir sýna að eftirsóttasta færnin á vinnu- markaði er ekki lengur hreinræktuð tækniþekking heldur er eftirsóttasta folkið það sem býr yfir sköpunarkrafti, kann að leysa flókin vandamál, er forvitið og gott í mannlegum samskiptum. Fólk sem býr yfir leiðtogafærni og samkennd.

„Eins og Brené Brown hefur talað um þá hefur hagkerfið okkar þróast úr því að vera vöðvadrifið á 19. og 20. öld, þegar vinnuaflið þurfti að búa yfir styrk og úthaldi, yfir í að verða heiladrifið frá um 1960 fram yfir aldamótin, þegar eftirsóttasta starfsfólkið bjó yfir hárrí greindarvisitölu og rök- hugsun,“ upplýsir Ásdís.

Í dag, þegar snjallvæðingin hefur dregið verulega úr einhæf- um og endurteknum rútínuverkefnum, er hagkerfið í síauknum mæli knúið áfram af hjartanu.

„Í dag þurfum við fólk sem býr yfir tilfinningagreind. Við stöndum frammi fyrir stórum áskorunum sem tengjast orku, einbeitingu, afköstum og frammi- stöðu fólks. Til að ná árangri þarf atvinnulífið þess vegna á starfsfólki og stjórnendum að halda sem búa yfir samkennd og setja fólk í forgang. Ég myndi því segja að framsýn, hugrökk og þroskuð mannauðsstjórnun hafi aldrei verið mikilvægari en nú og ég er full tilhlökkunar að móta framtíðina,“ segir Ásdís að lokum. ■

Mannauðsstjórinn sem varð framkvæmdastýra

Sólrún Kristjánsdóttir, framkvæmdastýra Veitna, hefur langa reynslu af starfi mannauðsstjóra. Hún segir að mannauðsfólk hafi oft góða yfirsýn yfir starfsemi fyrirtækja sem nýtist í starfi framkvæmdastjóra.

Sólrún byrjaði að vinna í mannauðsmálum Orkuveitu Reykjavíkur árið 2004 og var mannauðsstjóri þar frá árinu 2012 til 2022 áður en hún tók við starfi framkvæmdastjóra.

Spurð að því hvernig mannauðsbakgrunnur nýtist í starfi framkvæmdastjóra, segir hún að allur árangur í starfsemi fyrirtækja – hvort sem hann snýr að daglegum rekstri, nýsköpun og vexti eða hverju sem vera kann – byggist á því að rétta fólkið sé að vinna réttu störfin við réttar aðstæður.

„Í mannauðsmálunum komum við að breytingastjórnunarverkefnum sem ráða miklu um það hvernig tekst til að þróa starfsemi- na – að gera sífellt betur. Mannauðsstjórnarnir hafa mikla reynslu af því að taka á erfiðum málum á vinnustöðum um leið og þeirra



Sólrún Kristjánsdóttir er framkvæmdastýra Veitna.

MYND/OR

verður vart – láta þau ekki dankast. Það var reyndar niðurstaða árlegrar könnunar PWC – Annual Global CEO Survey – meðal stærstu fyrirtækja í Bandaríkjunum, að á þessu ári riði baggamuninn um árangur að ná í gott fólk og að halda góða fólkinu sem er fyrir.

Í þeim efnum hefur mannauðsfólkið forskot,“ segir hún.

Hugsa mannauðsstjórar sem verða framkvæmdastjórar öðru- vísi en „hefðbundnir“ framkvæmdastjórar?

„Mannauðsstjórnarnir eru kannski oftar það sem kalla má

„generalistar“ í sinni nálgun. Þeirra sérþekking er síður á afmörkuðu sviði rekstursins heldur almennari. Mannauðurinn er alls staðar og mannauðsfólkið hefur fengið innsýn í áskoranir, hvort sem þær eru á tæknilega sviðinu, í markaðs- málum, fjármögnun eða hvar sem er. Mannauðsfólkið hefur því oft betri yfirsýn yfir starfsemi- na og hvað brýnast er í henni,“ segir Sólrún og bætir við að ef einhver galli fylgi því að mannauðsstjóri verði framkvæmdastjóri sé hann kannski helst sá að sumir mannauðsstjórar hafa á sér ímynd skemmtanastjóra vinnustaðarins og þurfa þá kannski að leggja sérstaklega mikið á sig til að losna við þá ímynd.

Hafði heimsfaraldur áhrif á hlutverk mannauðsstjóra og hvaða áhrif hefur það til framtíðar?

„Heimsfaraldurinn hafði mikil áhrif á fólk, heima við og á vinnustöðum, um allan heim og breytti vinnustöðunum til frambúðar. Hann breytti hvernig við vinnum og hvernig við stjörnum. Stjórnun miðar nú meira að fólki en tækjum, ef svo má segja. Stjórnandinn þarf að virkja mannauðinn

Mannauðsstjórnarnir hafa mikla reynslu af því að taka á erfiðum málum á vinnustöðum um leið og þeirra verður vart – láta þau ekki dankast.

Sólrún Kristjánsdóttir

Þannig að markmið rekstursins náist og við stjórnendur þurfum að nalgast hverja manneskju með heildstæðari hætti en áður,“ svarar Sólrún.

„Það felst talsverð áskorun í því róti sem faraldurinn kom á það hvernig við vinnum; starfsfólk finnur sér vinnustað sem hentar því og þar sem hæfileikar þess njóta sín. Svo breytist fólk og vill fara eitthvað annað og það þarf að vera í lagi. Hæfni og þekking mannauðsstjórans sem verður framkvæmdastýra kemur sér vel í því að leiða vinnustað sem er eftirsóknarverður fyrir hæfileikaríkt fólk í sibreytilegum heimi. Þannig vinnustaður vil ég að Veitur séu.“ ■

Um 220 ráðgjafar starfa hjá ELKO sem er stærsta raftækjaverslun landsins. Þjálfun starfsmanna er einn af lykilþáttunum í rekstri fyrirtækisins.

ELKO er stærsta raftækjaverslun landsins og hjá fyrirtækinu starfa um 220 traustir ráðgjafar, flestir í fullu starfi, og margir hverjir með mjög háan starfsaldur, segir Valur Hólm, þjálfunarstjóri ELKO. „ELKO er með sex verslanir ásamt því að reka eina öflugustu vefverslun landsins og starfsfólk okkar er fjölbreyttur hópur sem hefur sérhæft sig á sviði raftækja og þjónustu. Við leggjum mikla áherslu á að bjóða upp á gott úrval af þekktum vörumerkjum á sviði raftækja á lágu verði, ásamt því að veita viðskiptavinum framúrskarandi þjónustu og eftirkaupaþjónustu og til þess þarf að leggja metnað í við-eigandi þjálfun og fræðslu. Einnig þarf að tryggja að starfsfólk hafi greiðan aðgang að upplýsingum og fái stuðning í starfi og tækifæri til starfsþróunar. Þetta hefur aukið sjálfsöryggi og þekkingu starfsfólks, sem skilar sér í meiri starfsánægju og viðskiptavinir verða ánægðari með þá þjónustu sem þeir fá.“

Hann segir það ekki leyna á sér að að fræðsla skipti starfsfólk ELKO miklu máli. „Við höldum árlega vinnustofu með öllu okkar starfsfólki, sem við köllum Besta vinnustaðinn, þar sem leitað er að áskorunum, tækifærum og hugmyndum um hvernig starfsfólk og ELKO getur gert betur.“

Starfsfólk kallaði eftir breytingum

Niðurstöður vinnustofunnar árið 2020 leiddu í ljós að ELKO þyrfti að gera betur í þjálfunarmálum og í kjölfarið var stöðu þjálfunarstjóra komið á fót. „Raftækjamaðurinn er ört vaxandi og í sífelldri þróun, og því nauðsynlegt að fyrirtækið bjóði upp á fræðslu og þjálfun í takt við þróunina. Á ábyrgðarsviði þjálfunarstjóra er að halda utan um alla fræðslu innan fyrirtækisins ásamt því að koma auga á og styðja við ýmsar umbætur í starfsumhverfi og starfsþróun. Hlutverk okkar er að hjálpa öllum að njóta ótrúlegrar tækni og er megináhersla lögð á ánægju viðskiptavina. Við mætum viðskiptavinum okkar þar sem þeir eru og svörum þeim í gegnum hvaða miðil sem er, til dæmis með tölvupósti, síma, netspjalli, snjallspjalli eða á samfélagsmiðlum.“

Við viljum að starfsfólk viti frá upphafi til hvers er ætlast af því og að það geti mætt þeim kröfum.

Valur Hólm

Allir ferlar skýrir

ELKO er með mjög öfluga nýliða-þjálfun sem hefst í raun strax í ráðningarferlinu, segir Valur. „Við viljum að starfsfólk viti frá upphafi til hvers er ætlast af því og að það geti mætt þeim kröfum. Við höldum nýliðanámskeið og í kjölfar þess tekur við starfsþjálfun ELKO, þar sem hver og einn fær sinn starfsþjálfara. Hluti hvernar vinnuviku er helgaður starfsmannafræðslu, sem miðar meðal annars að því að kynna nýjar vörur og skerpa á þekkingu um eldri vörur ásamt þjónustutengdri fræðslu. Við leggjum mikla áherslu á góð samskipti, bæði við viðskiptavinum og samstarfsfólk.“

Með því að vera með skýrt ferli fyrir nýráðið starfsfólk er ELKO betur í stakk búið til að tryggja jákvæð tengsl ELKO og nýliðans og

Þjálfunin hefst strax í ráðningarferlinu



„Við ætlum að leggja jafnmikla áherslu á rafræna fræðslu og staðkennslu, í samræmi við óskir starfsfólks,“ segir Valur Hólm, þjálfunarstjóri ELKO, en fyrirtækið hefur mjög metnaðarfulla þjálfunarstefnu.

MYND/SIGTRYGGUR ARI

þar gegna starfsþjálfarar lykilhlutverki. „Eitt af því sem þeir gera er að fara með nýliða á kaffistofuna og sjá til þess að þeir kynnist bæði fólkinu og vinnustaðnum. Hluti af því er að kynna menningu ELKO og fara yfir nytsamleg atriði hvort sem þau eru fagleg eða félagsleg.“

Starfsþjálfarar veita auk þess félagslegan stuðning sem miðar að því að nýliðar kynnist samstarfsfélögum og félagslífinu sem fyrst, en það er mikil samheldni og vinskapur meðal starfsfólks á starfsstöðvum og á milli verslana. „Með þessu er dregið úr öðryggi og kviða, sem stundum gerir vart við sig í nýju starfi. Markmiðið er að nýliðum líði vel og nái fljótt þeirri færni að geta starfað sjálfstætt enda er það allra hagr.“

Eru með háleit markmið

Árið 2021 var settur á laggirnar fræðsluvefur fyrir starfsfólk ELKO. Tilgangur hans er að vera starfsfólki innan handar, hvort sem það vantar upplýsingar um ákveðinn vöruflokk eða hvernig sinna eigi ákveðnum ferlum. „Þar er að finna leiðbeiningar, vöruupplýsingar og annað starfsmannatengt efni eins og velferðarþakka og öryggishandbók ELKO. Enska er ráðandi tungumál í raftækjaheiminum en með því að gera upplýsingar aðgengilegar á íslensku er starfs-



Þú getur fundið allar kaupnótur þínar á elko.is.

MYND/ELKO

fólki auðveldað að öðlast betri þekkingu á þeim vörum sem ELKO býður ásamt því að styrkja okkur í að svara á skýran og einfaldan hátt spurningum viðskiptavina.“

Starfsfólk ELKO er í framlinunni alla daga og það gefur augaleið að ýmislegt getur komið upp á, segir Valur. „Á hverju ári höldum við því öryggisnámskeið þar sem starfsfólkið lærir rétt viðbrögð ef upp kemur ógnandi hegðun auk fleiri öryggistengd atriði. Vinnunni

er aldrei lokið og við erum sífellt að reyna að gera móttöku nýliða betri. Við erum enda með það háleita markmið að ELKO veiti bestu nýliðafræðslu á raftækjamaðaí árið 2023. Nýliðafræðslan miðar að því að skila traustum ráðgjöfum í raftækjum í allar stöður fyrirtækisins.“

Ánægja með fræðsluna

Valur segir stjórnendur ELKO líta svo á það sé verðmætt að starfs-

fólkið meti þá þjálfun sem það fær. „Þannig getum við betrubætt fræðslumhverfið. Starfsfólkið hefur verið duglegt að svara könnunum og koma með ábendingar ásamt því að gefa námskeiðum og kynningum heildareinkunn. Svör við slíkum könnunum eru ekki persónugreinanleg. Sem dæmi má nefna að frá því að skipulögð fræðsla hófst sumarið 2021 til ársloka var samtals boðið upp á rúmlega þrjátíu námskeið fyrir starfsfólk ELKO og mældist ánægja þátttakenda að meðaltali 4,7 af 5 mögulegum. Við erum því mjög ánægð með útkomuna en teljum enn vera svigrúm til bætingar.“

Boðið upp á fjölbreytta fræðslu

„Við erum alltaf að reyna að gera betur, og til þess að ná því markmiði að bjóða upp á bestu nýliðafræðsluna þurfum við að skoða alla ferlana okkar,“ segir Valur. „Við ætlum að leggja jafnmikla áherslu á rafræna fræðslu og staðkennslu, í samræmi við óskir starfsfólks. Í lok september innleiddum við nýtt samskiptakerfi fyrir starfsfólk, í formi smáforrits. Þar sjáum við ný tækifæri til að efla upplýsingagjöf sem og rafræna fræðslu. Jafnframt sjáum við fram á að nýta rúm-góðan sal í nýju versluninni okkar í ELKO Skeifunni sem kennslustofu og þá getum við boðið upp á enn betri starfsmannafræðslu, sem og haldið námskeið fyrir viðskiptavini.“

Í vetur mun ELKO ekki einungis bjóða upp á kennslu sem tengist beint starfsemi ELKO, heldur mun starfsfólk hafa aðgang að margs konar fræðslu sem gagnast því í viðara samhengi, í frekari starfsþróun eða námi. „Þetta er mjög fjölbreytt, allt frá tímastjórnun, markmiðasetningu og betri svefni, til myndvinnslu, Excel og vefsíðugerðar, svo dæmi séu tekin.“

Styðja heilbrigðan lífsstíl

Valur segir stjórnendum ELKO vera umhugað um að starfsfólkinu líði vel. „Árið 2021 var velferðarþakki kynntur til leiks til að stuðla að bættri andlegri og líkamlegri heilsu starfsmanna. Í gegnum hann getur starfsfólk fengið sálfræðitíma, áfallahjálp, lífsstílsráðgjöf, hjónabandsráðgjöf, starfslokanámskeið og margt fleira.“

Auk þess styður ELKO einnig við heilbrigðan lífsstíl og heilbriggt mataræði hjá sínu starfsfólki. „Á öllum starfsstöðvum ELKO er niðurgreiddur hádegismatur í boði fyrir starfsmenn ásamt því að þeim stendur til boða að fá sér millimál eins og ávexti og heilsustangir.“

Einnig er lögð áhersla á að það sé gaman í vinnunni. „Við teljum að gott félagslíf starfsmanna geri vinnustaðinn enn betri. Því reynum við að gera eitthvað skemmtilegt saman að minnsta kosti einu sinni í mánuði og ELKO styrkir slíka viðburði. Á hverri starfsstöð er skemmtinefnd sem sér um skipulag, hvort sem það er að fara í pílu, keilu, halda spíla-kvöld eða fara í bíó, svo eitthvað sé nefnt. ELKO býður öllu starfsfólki upp á íþróttastyrk og leigir líka íþróttasal einu sinni í viku til þess að starfsfólk geti hist, farið í fót-bolta eða eitthvað slíkt.“

Í sumar var yfir þrjátíu starfsmönnum ELKO boðið til Noregs til þess að mæta á eina stærstu raftækjaráðstefnu Norðurlandanna. „Þar fékk starfsfólk tækifæri til þess að kynnst framleiðendum, prófa nýjustu vörurnar þeirra og efla kunnáttu sína. ELKO styður við starfsþróun og hvetur starfsmenn til að bæta sig í starfi og einkalífi, oft verður það til þess að það fær ný tækifæri í öðrum starfsgreinum sem við fögnum. Okkar markmið er að starfsfólk læri eitthvað nýtt, öðlist aukið sjálfstraust og hugsi með hlýju og jákvæðni til fyrir-tækisins, komi til þess að það leiti á ný mið á sínum starfsferli.“ ■

Helga Jóhanna Oddsdóttir og Herdís Pála Pálsdóttir eru reyndir mannauðs- stjórar, framkvæmdastjórar rekstrar, stjórnarkonur og stjórnendapjálfar. Undan- farin ár hafa þær fylgst náið með áskorunum stjórnenda við að ráða til sín rétt fólk, og hvernig kröfur vinnu- markaðarins til vinnustaða hafa breyst.

Þær Helga Jóhanna og Herdís Pála telja tíma til kominn að bregðast við þessum áskorunum og breyta því hvernig staðið er að leit að rétta fólkinu og ráðningarferlinu sjálfu. Aukinn árangur og minni soun er eitt af markmiðum þeirra með stofnun fyrirtækisins Opus Futura. „Vinnumarkaðurinn er að taka miklum breytingum og áherslur einstaklinga gera breyttar kröfur til stjórnenda sem glíma við vaxandi áskoranir við að manna störf og halda hæfu fólki. Kröfur einstaklinga til vinnustaða lúta í æ meira mæli að persónulegum þáttum, svo sem gildum, lífsstíl, tækifærum til vaxtar, endurgjöf og samskiptum á vinnustað, sveigjan- leika og stuðningi í starfi. Til að mæta þessum kröfum, og laða að hæfasta fólkið, þurfa stjórnendur almennt að aðlaga stjórnunar- hætti sína. Stjórnendur sem telja vænlegra að breyta viðhorfi heilla kynslóða, frekar en eigin stjórn- unarstíl, eiga ósigurinn vísan í baráttunni um besta fólkið,“ segir Herdís Pála, spurð hvort tregða til breytinga sé að draga úr sam- keppnisforskoti vinnustaðarins.

Pörun á dýpri hátt
Helga og Herdís hafa báðar upplif- að áskoranir í mönnun starfa sem stjórnendur og að ráða sig sjálfar í starf sem ekki stóðst væntingar sem gefnar voru í ráðningarferlinu. Það misræmi leiddi til þess að þær stóldruðu stutt við í starfi með tilheyrandi röskun á verkefnum og kostnaði, en ráðningar, þar sem pörun (e. match) er ekki eins og best verður á kosið, kosta fyrirtæki á Íslandi milljarða ári. „Hvar viltu að við byrjum?“ svarar Herdís hlējandi þegar þær Helga eru spurðar hvernig þær vilji leysa úr mönnunarvanda fyrir- tækja. „Við teljum að fyrirtæki geti almennt staðið sig mun betur og sparað háar fjárhæðir með því að gera breytingar á ráðningarferlum sínum. Með því til dæmis að greina þarfir starfsins og umhverfi þess, og huga að pörun (e. match) á mun dýpri hátt en almennt er gert.“ Helga bætir við og segir: „Til að koma í veg fyrir misræmi í væntingum aðila er mikilvægt að fyrirtæki vinni betri forvinnu áður en þau fara að leita að áhugaverð-



Helga Jóhanna Oddsdóttir og Herdís Pála Pálsdóttir eru reyndir stjórnendur sem vinna að smíði lausnar til að finna rétta fólkið. FRÉTTABLAÐIÐ/ANTON BRINK

Baráttan um besta fólkið

um einstaklingum. Hvers konar þekkingu vantar þau, hvernig er teymið sem fyrir er, hvers konar umhverfi og stjórnun eru þau að bjóða og hvernig passar það við þá kandiðata sem til skoðunar eru. Við teljum einnig að það geti verið nauðsynlegt að snúa ráðningar- ferlinu við, ef svo má segja; að fyrir- tækin fái aðgang að stærra mengi mögulegs samstarfsfólks og setji sig í samband við það, því mögulega mun þetta fólk aldrei sækja um starf hjá fyrirtækinu en er tilbúið að heyra af spennandi tækifærum.“

Minnka ómeðvitaða hlutdrægni
Herdís og Helga vinna nú að þróun veflausnar sem býður bæði ein- staklingum og fyrirtækjum að fara nýjar leiðir til að finna hvert annað og sjá hvort þau eigi samleið. „Við vitum að kynslóðirnar sem nú eru að hefja sinn starfsferil nýta upplýsingatækni á mun víðtækari hátt en áður þekktist og eiga í miklum samskiptum á stafrænum miðlum í stað þess að hittast. Sem dæmi má nefna stefnumótafor-

” Sem dæmi má nefna stefnumóta- forritin þar sem á sér stað pörun sem byggð er á væntingum beggja áður en þau hefja samtal. Við ætlum að mæta þessum kynslóðum á þann hátt sem þær kjósa nú þegar.

Helga Jóhanna Oddsdóttir

ritin þar sem á sér stað pörun sem byggð er á væntingum beggja áður en þau hefja samtal. Við ætlum að mæta þessum kynslóðum á þann hátt sem þær kjósa nú þegar,“ segir Helga. Herdís tekur aftur til máls og segir lausn Opus Futura jafnframt geta stækkað hóp þeirra sem til greina koma í ákveðin störf, aukið fjölbreytileika og minnkað ómeð- vitaða hlutdrægni sem oft veldur því að hæfir einstaklingar eru útilokaðir. „Við teljum að ef fyrirtæki skoða einstaklinga út frá fleiri þáttum en þessum hefðbundnu; menntun, reynslu og svo framvegis, fari þau síður á mis við hæfileika sem gætu smellpassað í starfið.“ *En hvað ætla þær Herdís og Helga að gera öðruvísi?* „Við erum að kynna nýjan val- kost sem er stafræn lausn sem getur stytt tímann sem hver ráðning tekur, dregið verulega úr kostnaði, minnkað ómeðvitaða hlutdrægni, aukið fjölbreytileika hjá fyrir- tækjum og gefið einstaklingum

verkfæri til að stýra sínum ferli eins og þeir helst kjósa, án þess að vera háðir tengslanetinu,“ svarar Helga.

Að velja sér vinnustað
Lausn Opus Futura snýst í grunn- inn um pörun. „Markmiðið er alltaf að auka gæði pörunar á milli fyrirtækja og einstaklinga, sem leiðir til öflugra atvinnulífs og aukinna lífsgæða. Lausnin veitir stórum sem smáum fyrirtækjum tækifæri til að kynna sig með sérstökum fyrirtækjaprófil sem verður nokkuð nýstárlegur og styður stjórnendur við að ná árangri í markaðssetningu vinnu- staðarins. Lausnin mun styðja stjórnendur fyrirtækja við að huga vel að þáttum sem rannsóknir hafa sýnt að skipta einstaklinga sérstak- lega miklu máli þegar kemur að því að velja sér vinnustað,“ greinir Herdís frá. Helga bætir við í lokin: „Við höfum þær væntingar að Opus Futura muni hjálpa við að auka gæði stjórnunar, auka gagnsæi um hvernig er að vinna á vinnustaðnum og fyrir tiltekinn stjórnanda og í tilteknu teymi, þannig að líkurnar á fullkominni pörun vinnustaða og vinnuafls verði sem mestar.“ ■

Við tengjum saman fólk og fyrirtæki

með stafrænum lausnum sem létta þér störfín.



alfred.is

Samtal sem mætir þörfum starfsfólks og stjórnenda

Advania býður fyrirtækjum upp á mannauðslausnina Samtal sem hefur einfaldleika og timasparnað umfram aðrar lausnir.

„Mannauðslausnin Samtal mætir þörfum starfsfólks og stjórnenda fyrir regluleg samtöl sín á milli, út frá hugmyndafræði um mannauðsstjórnun eftir þörfum eða „Agile HR“,“ segir Guðríður Hjördís Baldursdóttir, vörustjóri hjá mannauðslausnum Advania. „Samtal er lausn fyrir alls konar samtöl á milli starfsfólks og stjórnenda, hvort sem það er starfsmannasamtal, samtal um laun, starfsþróun eða stutt snerpu-samtal. Einnig getur mannauðs-fólk bætt við sniðmátum eins og þörf er á. Þannig er hægt að veita stjórnendum aðgang að fleiri snið-mátum fyrir samtöl, fastráðning-ar-, viðveru- eða starfslokasamtal,“ bætir Guðríður við.

Árangur og ánægja Þörf fyrir mannauðslausn eins og Samtal kom fram í vinnustofum með stjórnendum og mannauðs-fólki. „Stjórnendur vildu vera sjálfstæðir í sinni mannauðs-stjórnun og á sama tíma óskaði mannauðsfólk eftir því að geta sett fram fagleg sniðmát. Þau þyrftu að vera aðgengileg fyrir stjórnendur og með mælaborði sem veitir góða yfirsýn yfir stöðuna á samtölum,“ upplýsir Guðríður.

Með sjálfstæði er átt við að stjórnendur geti framkvæmt samtal hvenær sem þeir vilja eða þegar þörf er á. Að sama skapi séu sam-tölin byggð á faglegum grunni. „Samtal er þróað í samvinnu við fyrirtæki til að fá fram þarfir notenda,“ segir Guðríður og heldur áfram: „Breytt vinnufyrirkomu-lag eins og fjarvinna hefur aukið þörfina fyrir tíðari samtöl um liðan, hæfni og frammistöðu. Eins er æskilegt að halda utan um gögn á stafrænan og öruggan hátt. Ein-falt vefviðmót skapar meira rými fyrir sjálft samtalið og minni tíma í umsýslu og skjölun. Það léttir á öllum sem tengjast vinnunni í kringum samtöl að framkvæmdin sé einföld, því þá er engin fyrir-staða að taka samtöl eins ört og hentar.“ Samtal hjálpar mannauðsfólki að styðja faglega við stjórnendur. „Lausnin auðveldar umgjörð samtala með sniðmátum sem mannauðsfólk hefur gert aðgengi-leg þegar stjórnandinn vill taka samtál með sínu fólki. Þannig býr Samtal til tækifæri fyrir örari samtöl og skapar aukið virði fyrir stjórnendur með því að fram-leiðni eykst og starfsfólk upp-skær meiri áherslu á starfsþróun. Mannauðsfólk hefur yfirsýn yfir fjölda og stöðu samtala eftir hópum og stjórnendum og getur þannig veitt stjórnendum fag-legan stuðning,“ greinir Guðríður frá.



Guðríður Hjördís Baldursdóttir er vörustjóri mannauðslausna hjá Advania.

Gott verkfæri í verkfærakistuna Sigrún Ósk Jakobsdóttir, mannauðsstjóri Advania, er ein affyrstu notendum mannauðslausnarrinnar Samtals. „Samtal er frábært töl í verkfæra-kistu stjórnenda, það auðveldar starfsmannaviðtöl og er einkar mannauðsvænt,“ segir Sigrún, sem notar Samtal í regluleg starfs-mannasamtöl, svo sem nýliðasam-

töl og svokölluð snerpuviðtöl sem fara fram þrisvar á ári. „Í snerpuviðtölum hefur hvert samtál sitt eigið þema sem eru ástríða, snerpa og hæfni, en það eru gildin okkar hjá Advania og gildin endurspeglar áherslur í hverju samtali fyrir sig. Áður vorum við með starfsmannaviðtöl einu sinni á ári og það var fremur þungt ferli, en með Samtali var

markmiðið einmitt að gera starfs-mannaviðtöl að mun einfaldara ferli svo að stjórnendur gætu átt þau oftár við sitt starfsfólk. En ef við ætlum að gera þetta oftár þarf bæði utanhald fyrir mannauðsfólkið og framkvæmdin hjá stjórnendum og notendum að vera einfaldari og þar gegnir Samtal lykilhlutverki,“ greinir Sigrún frá. Hún segir Samtal í senn einfalda og nútímalega mannauðslausn. „Áður vorum við með námskeið fyrir stjórnendur til að undir-búa árleg starfsmannaviðtöl en stjórnendur þurfa enga kennslu á Samtal og það er stórt atriði. Óhætt er að segja að Samtal sé drauma-kerfi mannauðsstjórans, það leiðir stjórnendur í gegnum allt ferlið, geymir upplýsingar um starfsfólk-ið og er sérsníðið að hverjum og einum starfsmanni. Við byggjum á sama samtalsgrunni og notaður er í snerpuviðtölin, ástríðu, hæfni og snerpu, og stjórnandinn notar hann til að setjast niður í samtali við starfsfólk sitt,“ útskýrir Sigrún. Hún segir afar skemmtilegt að vinna með Samtal, bæði fyrir mannauðsstjóra, stjórnendur og starfsfólk.

„Frá hlið mannauðssérfræð-ingans er einkar ánægjulegt að rétta stjórnendum þetta frábæra verkfæri sem Samtal er og ef maður vill hafa virka samtalsmenningu í fyrirtækinu þarf slíkt að vera aðgengilegt og auðvelt. Jafnframt fær starfsfólkið auðveldan undir-búning að notendavænu kerfi; það skráir sig inn í Samtal og sér þar hvert verkefni þess er, en stjórn-endur og starfsfólk sjá ekki undir-búning hvors annars. Við getum því leitt starfsfólkið í gegnum allan undirbúning sem viðkomandi hefur áfram aðgang að, því eftir samtalið sjálft og heldur lausnin Samtal utan um það allt.“ ■

Nánar um Samtal á [advania.is](#)

Faglegri mannauðsstjórnun með aðstoð viðskiptagreindar

Viðskiptagreind Advania sparar tíma, eykur virði og bætir yfirsýn stjórnenda í mannauðs- og launamálum.

„Gott aðgengi að tölfræði og öðrum mælingum getur skipt miklu máli í ákvarðanatöku um rekstur fyrirtækja. Í H3 launa- og mannauðskerfi Advania er hægt að halda utan um laun, mannauð, fræðslu, þekkingu, markmið, árangur og fleiri upplýsingar. Stjórnendur þurfa að hafa yfirlit yfir þessi atriði og fylgjast með þróun á þeim,“ útskýrir Berglind Lovísa Sveinsdóttir, vörustjóri hjá Advania. Hún nefnir dæmi um viðskipta-greind: „Í H3 getur mannauðsfólk notað viðskiptagreind og gagnagreiningu til að bæta viðskiptaákvarðanir, tekið upplýstari ákvarðanir í launa- og mannauðsmálum, greint vandamál, komið auga á markaðsþróun og fundið nýjar tekjur eða viðskiptatækifæri.“

Stjórnendur taka upplýstar ákvarðanir Með viðskiptagreind, svo sem Power BI eða OLAP-teningum, er hægt að umbreyta gögnum í upp-lýsingar sem styðja stjórnendur við ákvarðanatöku. „Viðskiptagreind felur í sér sjálf-virka framsetningu á gögnum í mælaborðum og öðrum greining-um sem sparar tíma, eykur virði og bætir yfirsýn,“ segir Berglind frá. „Ávinningur þess að nota viðskiptagreind felst í því að stjórnendur geta tekið upplýstar ákvarðanir um mannauðinn og



Hér má sjá mælaborð hjá H3 launa- og mannauðslausn Advania.



Berglind Lovísa Sveinsdóttir er vörustjóri mannauðslausna hjá Advania.

FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

reksturinn, þeir geta fengið gögn um mannauðinn á rauntíma með einföldum hætti, og svo er við-mótið einfalt með sérsníðnum skýrslum.“

Notendavænt og aðgengilegt Viðskiptagreindarlausnirnar sem mannauðslausnir Advania bjóða upp á eru OLAP-teningar (e. OLAP = Online Analytical Processing) og Power BI (e. BI = business intelligence). „OLAP-teningar er viðskipta-greindarlausn sem skilar upplýs-ingum úr flestöllum kerfiseining-um H3 launa- og mannauðslausn á skjótan og öruggan máta. Þeir gera stjórnendum og launa-sérfræðingum kleift að fá bestu mögulega yfirsýn til að styðja við upplýstar ákvarðanir, afstemm-

ingar á launakeyrslum og grípa til viðeigandi ráðstafana,“ upplýsir Berglind um OLAP. Power BI er öflugt viðskipta-greindarverkfæri til að útbúa mælaborð og skýrslur með ein-földum hætti. „Power BI er eitt öflugasta viðskiptagreindartólið sem er í boði á markaðnum í dag. Við hjá mannauðslausnum höfum hafið samvinnu við BI-sérfræðinga okkar innan Advania og getum því boðið H3-viðskiptavinum okkar staðlaðar skýrslur í BI ofan á H3-gögnin. Með BI-skýrslur ofan á H3 launa- og mannauðsgögn geta notendur tengt mannauðs-upplýsingarnar saman við þær upplýsingar sem þarf til að taka upplýstar ákvarðanir og haft góða yfirsýn yfir stöðu mála sem getur skipt miklu máli í ákvörðanatöku um rekstur fyrirtækja,“ greinir Berglind frá. Hún segir viðskiptagreindar-lausnir safnast saman í gagna-vöruhúsi Advania. „Gagnavöruhúsið safnar saman gögnum frá mörgum upplýsinga-tæknikerfum í eitt miðlægt kerfi til að styðja við greiningar og skýrslugerð fyrirtækja. Viðskipta-greindarhugbúnaður leitar svo í vöruhúsið og sýnir niðurstöð-urnar fyrir notandann í formi skýrslna. Allt er þetta afar not-endavænt, einfalt og aðgengilegt,“ segir Berglind. ■

Sjá nánar um möguleika í við-skiptagreind sem mannauðs-lausnir Advania hafa upp á að bjóða á [advania.is](#)

Settu fókusinn á gleðina

Öll getum við verið sammála um að mannaúður er okkar dýrætasta auðlind og getur fjárfesting í mannaúði skilað sér margfalt til baka.

Lovísa Guðrún Ólafsdóttir, skólastjóri Hólabrekkuskóla, sat skólastjóraráðstefnu á Akureyri haustið 2021 þar sem Sigríður Indriðadóttir, framkvæmdastjóri SAGA Competence, var með erindi um meðvirkni í stjórnun.

„Sigríður hefur einstakt lag á að koma orðum á hegðun sem við höfðum ekki heyrt áður og talaði einfaldlega mannamál,“ sagði Lovísa, er hún var spurð hvers vegna þau fengu Sigríði í lið með sér til að efla vinnustaðamenn-inguna í skólanum.

„Við höfum verið að skilgreina hvaða hegðun við viljum hafa á okkar vinnustað og einblint á að fólki liði vel í starfi, því það hefur auðvitað áhrif á liðan og árangur nemenda okkar. Sigríður setti orð á hegðun og frammistöðu sem við höfðum ekki heyrt áður og opnaði á nýjan heim þegar kemur að samskiptum og frammistöðu á vinnustað. Hún talaði um meðvirkni, topphegðun og botnhegðun, sem er ný nálgun sem okkur skólastjórnendum Hólabrekkuskóla þótti spennandi að nýta til að byggja upp enn betri vinnustaðamenningu þar sem áherslan er á öflugri liðsheild og hvetjandi starfsanda. Við fengum Sigríði því til að koma til okkar strax þarna

um haustið,“ greinir Lovísa frá.

„Við erum að vinna með Uppeldi til ábyrgðar, sem er þekkt skólastefna og snýst um að taka ábyrgð á eigin hegðun. Þar eru mörg góð verkfæri sem við erum að kenna nemendum og verkfærin sem Sigríður hefur gefið starfsfólkinu okkar tóna vel við þessa aðferðafræði.“

Hvað er það sem Sigríði tekst að ná út úr starfsfólkinu ykkar?

„Við erum öll mannleg og sýnum mörg lærða hegðun úr æsku sem við áttum okkur ekki á.

Okkur fullorðna fólkinu hættir stundum til að tala í kringum hlutina, en ekki stíga inn í aðstæður og taka á þeim og þar hefur Sigríður fært okkur ýmis verkfæri sem við getum nýtt okkur þannig að við séum öll á sömu blaðsíðu og meðvituð um hvað gildir á okkar vinnustað og hvað ekki. Þannig verður miklu auðveldara að stíga inn í aðstæður og halda okkur öllum samábyrgum í því,“ svarar Lovísa og bætir við:

„Að byggja upp góðan vinnustað er eilífðarverkefni sem við munum halda áfram að vinna með um ókomna tíð. Við viljum að allt starfsfólk sé lykilstarfsfólk, til að ná því þurfum við að setja markmið svo öll nái að nýta sína styrkleika, en þar hefur Sigríður aðstoðað okkur.

Að fá utanaðkomandi aðstoð, eins og Sigríður hefur veitt, hefur reynst ómetanlegt í þessu ferli. Bæði hefur hún hjálpað okkur að



Lovísa Guðrún Ólafsdóttir, skólastjóri Hólabrekkuskóla og Sigríður Indriðadóttir, framkvæmdastjóri SAGA Competence.

FRÉTTABLAÐIÐ/
ERNIR

Samskiptavinnan gengur vel og vinnan með Sigríði að topphegðun og botnhegðun er lykillinn að árangri okkar.

Lovísa Guðrún Ólafsdóttir

ræða hlutina hreint og beint á faglegum nótum og svo hefur hún líka áralanga reynslu sem grunnskólakennari og hefur því dýrmæta innsýn í okkar heim.“

Eru þið með einhvers konar mælikvarða á árangur vinnunnar?

„Samskiptavinnan gengur vel og vinnan með Sigríði að topphegðun og botnhegðun er lykillinn að árangri okkar. Það vilja allir vera á vinnustað þar sem fólki liður vel og þess vegna vilja allir ná fram enn betri samskiptum. Þetta er því svo sannarlega að skila sér. Það þarf að vera traust til að vinna með það sem kemur upp og þar getum við öll horft inn á við. Hverju getum við breytt hjá okkur sjálfum? Hér er enginn ofar öðrum, við erum öll jafn mikilvæg,“ segir Lovísa.

„Það hvað við sjáum góðar og jákvæðar breytingar kom okkur ánægjulega á óvart. Námskeiðin hafa hjálpað okkar vinnu, því það getur verið svo flókið að vinna í

þessum samskipta- og hegðunarmálum, en eftir að við fengum Sigríði inn gengur þetta frábærlega fyrir sig. Þetta snýst um að leggja áherslu á styrkleika og tala um hvaða hegðun við viljum sjá og ná fram – bæði hjá okkur sjálfum og hverju öðru, þar sem hver og einn ber ábyrgð á sér. Það er gaman að sjá hvað fólk er samtaka í þessu, enda áttar fólk sig á áhrifunum. Þetta gerir okkur líka miklu auðveldara að taka á málum. Þetta hefur gengið vonum framar, fólk er ánægt með þessa vinnu því okkur langar öllum að liða vel í vinnunni og hér í Hólabrekkuskóla höfum við valið að setja fókusinn á gleðina.“ ■

Sigríður Indriðadóttir hjá SAGA Competence vinnur mikið með öflugum stjórnendum sem vilja gera góðan vinnustað enn betri. sagac.is

Fjölbreytni og framsækni í fyrirrúmi

Reykjavíkurborg, fjölmennasti vinnustaður landsins, er lifandi og skemmtilegur vinnustaður með sterkt aðdráttarafl fyrir hæfileikaríkt fólk á öllum aldri sem vinnur í þágu borgarbúa.

„Meðal þess sem einkennir mannaúðsstarf hjá borginni er áhersla á heilsu og vellíðan starfsfólks og er lítið svo á að það skili sér í aukinni ánægju og bættri þjónustu til borgarbúa. Allt starfsfólk getur fengið frítt sundkort og menningarkort hjá borginni, auk árlegs styrks til heilsuræktar. Mikil starfsánægja mælist meðal starfsfólks borgarinnar og sýnir viðhorfsskönnun á þessu ári að 87 prósent starfsfólks eru ánægð í vinnunni, 84 prósent telja góðan starfsanda á sínum vinnustað og að riflega 82 prósent starfsfólks upplifa jafnvægi milli starfs og einkalífs.“

Þetta segir Lóa Birna Birgisdóttir, sviðsstjóri mannaúðs- og starfsumhverfisviðs hjá Reykjavíkurborg.

Hjá Reykjavíkurborg starfa að meðaltali tæplega 12 þúsund starfsmenn á um 350 starfsstöðum sem veita borgarbúum fjölbreytta þjónustu. Fjölbreytni starfa er afar mikil en stærstu fagstéttirnar eru grunn- og leikskólakennarar, félagsráðgjafar, sálfræðingar, hjúkrunarfræðingar, sjúkraliðar, þroskaþjálfar, verkfræðingar og viðskiptafræðingar.

„Stjórnendahópur borgarinnar telur tæplega 600 manns. Starfsfólk af erlendum uppruna er um 1.100 talsins og er lögd áhersla á að sem flest þeirra geti nálgast íslenskukennslu á sínum starfsstað á vinnutíma,“ upplýsir Lóa Birna.

Fag- og kjarnasvið borgarinnar



Frá vinstri: Ásta Bjarnadóttir, Auður Björgvinsdóttir og Lóa Birna Birgisdóttir. FRÉTTABLAÐIÐ/SIGTRYGGUR ARI

eru alls átta og á hverju sviði eru mannaúðsstjórar sem stýra mannaúðsþjónustu hvers sviðs.

„Mannaúðs- og starfsumhverfisvið er kjarnasvið sem fer með forystuhlutverk og hefur yfirumsjón með mannaúðsmálum borgarinnar, auk þess að styðja við stefnu og megináherslur borgaryfirvalda. Sviðið hefur meðal annars það hlutverk að móta stefnur og verklag á sviði mannaúðsmála og halda utan um verkefni sem ganga þvert á borgarkerfið. Þannig á sviðið að stuðla að því að samhæfa og samræma vinnubrögð á sviði mannaúðsmála,“ segir Lóa Birna.

Samskiptamiðillinn Fróði Reykjavíkurborg hefur sett sér metnaðarfulla mannaúðsstefnu

sem stýrir áherslum borgarinnar í mannaúðsmálum.

„Mannaúðs- og starfsumhverfisvið vinnur markvisst að framtíðarsýn Reykjavíkurborgar í mannaúðsmálum; það er að Reykjavíkurborg sé vinnustaður með aðdráttarafl fyrir hæfileikaríkt og metnaðarfullt fólk sem vinnur í þágu borgarbúa. Gildistími mannaúðsstefunnar er til ársins 2025 og á þeim tíma er markmiðið að öll starfsemi borgarinnar einkennist af fagmennsku og framsækni,“ segir Auður Björgvinsdóttir, skrifstofustjóri ráðningar og mönnunar.

Til að ná þessu markmiði er borgin meðal annars að innleiða umtalsverða tækniþróun með stafrænni umbreytingu. Sem dæmi

um stafræn umbreytingaverkefni í mannaúðsmálum má nefna nýtt ráðningakerfi, nýtt stafrænt fræðslukerfi og nýtt kerfi fyrir atvikaskráningar tengdar öryggismálum og vinnuvernd.

„Þótt starfsfólk borgarinnar starfi um alla borg er markmiðið að starfsfólk upplifi borgina sem einn vinnustað sem einkennist af fjölbreytni, sterkri menningu, sveigjanleika og samheldni og til að ná því er meðal annars lögd áhersla á þverfaglegt samstarf, stuttar boðleiðir og virkt upplýsingastreymi. Í þeim tilgangi er rekinn sameiginlegur innri vefur, – Fróði – og Workplace er notað sem innri samskiptamiðill fyrir allt starfsfólk. Árlega er haldinn stjórnendadagur fyrir alla stjórnendur borgarinnar og var sumarhátíð fyrir allt starfsfólk og fjölskyldur haldin í fyrsta sinn í sumar,“ upplýsir Ásta Bjarnadóttir, skrifstofustjóri starfsþróunar og starfsumhverfis hjá Reykjavíkurborg.

Traust og jafnvægi í samskiptum Leiðarljós Reykjavíkurborgar, sem móta og stýra áherslum í mannaúðsmálum, eru mannvæn, samræmd, traust og snjöll.

„Í því felst að Reykjavíkurborg mætti sýnilegum þörfum vinnustaðarins og starfsfólks. Að allt starfsfólk sýni ábyrgð og lágmarki soun til að bæta þjónustu og samfélagið í borginni. Lögd er áhersla á að starfsfólk fái jöfn tækifæri og er borgin stolt af því að hafa innleitt styttingu vinnuvikunnar á öllum starfsstöðum og verið í fararbroddi með jafnrétti í launakjörum og jafnlaunavottun. Lengi hefur verið fylgst með kynbundnum launamun hjá Reykjavíkurborg en borgin hefur innleitt jafnlaunakerfi og hlaut

fyrst jafnlaunavottun árið 2019. Á undanföllum árum hefur dregið mjög úr þessum launamun og mældist leiðrétur kynbundinn launamunur (á heildarlaunum) alls starfsfólks aðeins 0,4 prósent árið 2021,“ greinir Lóa frá.

„Borgin vill einnig stuðla að trausti og jafnræði í samskiptum milli starfsfólks, að því sé skapað öruggt umhverfi og lögd er áhersla á gagnkvæma virðingu í öllum samskiptum, sem kemur meðal annars fram í öflugum forvarnastarfi og viðbragðsáætlunum gegn einelti og áreitni. Markvisst er unnið að því að skapa aukna öryggismenningu með markvissri innleiðingu á nýrri öryggisstefnu, sem felur í sér áhættumat starfa, öryggis- og heilbrigðisáætlanir og samræmda atvikaskráningu,“ greinir Ásta frá.

Hún segir Reykjavíkurborg vera framsækinn vinnustað sem hvetji til þverfaglegrar starfsþróunar.

„Með því að horfa til framtíðar vinnum við í sameiningu að því að takast á við áskoranir, tileinka okkur nýja tækni og grípa tækifæri þegar þau gefast. Á næstunni verður opnað í áföngum nýtt stafrænt fræðslukerfi – Torgið – sem verður vettvangur fyrir fjölbreytta fræðslu fyrir allt starfsfólk. Þar mun fólk nálgast nýliðafræðslu, fræðslu um upplýsingatækni, stjórnun og heilsutengd málefni, auk sértækrar vinnutengdrar fræðslu og skyldufræðslu sem ræðst af starfi og starfsvettvangi hvers og eins.

Mannaúðs- og starfsumhverfisvið leggur áherslu á öflugan mannaúðsþjónustu í því skyni að laða að, styðja við og þróa starfsfólk og stjórnendur, svo þjóna megi borgarbúum sem best og skapa virðingu og traust samfélagsins,“ segir Ásta. ■

Fólkið okkar

Framsækið og skapandi í 30 ár

Frá upphafi hefur einlæg forvitni starfsfólks okkar drifið Bláa Lónið áfram. Með sjálfbærni að leiðarljósi höfum við nýtt krafta náttúrunnar til að hanna upplifun, vörur og þjónustu sem næra bæði líkama og sál.

„Sjálfbærni tengist Bláa Lóninu mjög sterkt. Við hugsum alla þá þróun sem hefur átt sér stað með sjálfbærum hætti.“

Ása Brynjólfsdóttir
Rannsóknar- og þróunarstjóri



30
ÁRA
BLUE LAGOON
ICELAND

Mælir hjartslátt fyrirtækisins

HR Monitor er hugbúnaður sem veitir rauntímaupplýsingar um mannauðsmál fyrirtækja. Gildi HR Monitor eru einfaldleiki, kraftur og jákvæðni.

Fyrirtækið HR Monitor var stofnað árið 2010 en verið var að svara kalli mannaúdsstjóra og stjórnenda eftir rauntímaupplýsingum, að sögn Sonju Magnúsdóttur sem leiðir söluteymi fyrirtækisins.

„Við fengum styrk frá Tækniþróunarsjóði árið 2015 sem gerði okkur kleift að forrita hugbúnaðinn í þeirri mynd sem hann er í dag. Hugbúnaðurinn er í stöðugri þróun. Vaxtarmöguleikarnir eru endalausir. Stóra framtíðarsýnin er að gefa öllum tækifæri til að tjá sig um vinnustaðinn sinn nafnlaust. Við viljum breyta því hvernig fólk stundar viðskipti, beina sjónum meira að fólkinu sjálfu. Ef við hugs-um vel um starfsfólkið svo það nái að dafna þá hugsar það betur um viðskiptavinina og þannig náum við árangri,“ útskýrir hún.

„Hugbúnaðurinn er hannaður fyrir mannaúdsstjóra svo þeir geti fengið rauntímaupplýsingar og gripið litlu málin áður en þau verða stór. Hugbúnaðurinn framkvæmir púlsmælingar. Niu spurningar, ein opin og átta lokaðar, eru sendar starfsfólki. Spurningarnar

eru allar byggðar á rannsóknum fræðimanna. Fræðimenn tala um átta flokka sem þarf til að búa til fyrirmyndar starfsumhverfi. Í hverri mælingu er ein lokuð spurning úr hverjum þessara flokka, opna spurningin getur svo verið um hvað sem er.“

Flokkarnir átta sem Sonja talar um eru eftirfarandi:

1. Gæði og tengsl
2. Starfsánægja
3. Sjálfstæði til ákvarðanatöku
4. Stuðningur frá stjórnendum
5. Kröfur um árangur
6. Skýr framtíðarsýn
7. Áhugi virðing og hollusta
8. Þróun og þjálfun

Spurningarnar í gagnagrunni hugbúnaðarins eru 500 og hafa verið flokkaðar í ofantalda flokka. Hægt er að senda út spurningar allt að tólf sinnum á ári.

„Í hverri mælingu kemur ný spurning fyrir hvern flokk svo fólk er ekki alltaf að svara sömu spurningunum. En stjórnendur geta breytt spurningunum eða samið nýjar ef þeir vilja kanna eitt-hvað sérstakt. Þó að spurningarnar í kerfinu séu akademískar rannsóknarspurningar þá er mikilvægt að hægt sé að aðlaga þær þörfum notendanna,“ segir hún.

Sonja segir að persónuvernd



Starfsfólk HR Monitor í Innovation House.

FRÉTTABLAÐIÐ/ANTON BRINK

skipti þau hjá HR Monitor miklu máli og að þau vinni eftir ISO 27001 öryggisstaðli. Það gerir það að verkum að mælingarnar eru algjörlega órekjanlegar og nafnlausar.

„Traust er lykilatriði að okkar mati. Bæði þurfa viðskiptavinirnir að treysta okkur fyrir að sjá um þessar mælingar og á sama tíma þarf starfsfólkið að geta treyst sínum vinnustað og að spurningarnar séu órekjanlegar.“

Einfalt og notendavænt

Sonja segir að nafnið á fyrirtækinu HR Monitor gæti verið stytting á

Þetta er verkfæri fyrir metnaðarfulla leiðtoga sem vilja hafa áhrif. Vilja láta aðra vaxa og dafna og geta brugðist strax við niðurstöðunum.

orðunum Heart Rate Monitor sem þýðir hjartsláttarmælir.

„Með mælingunum erum við að skoða hjarta fyrirtækisins, við gerum púlsmælingar og setjum að lokum fram niðurstöður sem eru röntgenmynd fyrirtækisins. Þá sjáum við strax hver staðan er og hvað þarf að gera,“ segir hún.

„Við notum svokallaðan Likert-skala þegar spurningarnar eru samdar. Þá eru þær settar fram sem fullyrðingar og svarendur geta svarað hversu sammála eða ósammála þeir eru þeim. Niðurstöðurnar eru settar fram í þríhyrning og eru litakóðaðar. Litirnir eru rauður, gulur og grænn svo það má segja að þeir séu umferðarljós sem segja okkur hver staðan er. Það er mjög einfalt að lesa úr niðurstöðunum en eitt af okkar grunn- gildum er einfaldleiki.“

Hægt er að senda út mælingu úr kerfinu til starfsfólksins með þremur smellum og kerfið er mjög einfalt og notendavænt að sögn Sonju.

„Við erum alltaf að reyna að einfalda líf okkar og líf stjórnenda. Það gerum við með góðum tengingum. Við getum tengst við launa-kerfi, við 50 Skills og Power BI. Það er hægt að senda út mælingu á tölvupósti, SMS eða Workplace og kerfið er á átta tungumálum.“

Sonja bætir við að það sé auðvelt að bregðast við eftirspurn viðskiptavina og þróa kerfið áfram á heimsvísu. Á næstu dögum verður hægt að nota kerfið á tíu tungumálum í stað átta.

Kraftmiklar mælingar

Annað grunn- gildi HR Monitor er kraftur. Sonja segir að markmið fyrirtækisins sé að það sé kraftur í púlsmælingunum sem þau bjóða upp á og kraftur í þeim sem nýta sér HR Monitor.

„Við leggjum áherslu á að með notkun á HR Monitor hugbúnaðinum breytum við menningunni á vinnustaðnum. Leiðtogar sem nota HR Monitor geta ýtt undir liðsheild og sýnt starfsfólkinu ákveðna umhyggju með því að gefa því tækifæri til að tjá sig nafnlaust um vinnustaðinn og liðan sína. Skoðanir starfsfólksins skipta miklu máli og er því mikilvægt að þær komist reglulega til skila,“ segir hún.

„Það liggja tækifæri og kraftur í

því að geta borið sig saman við markaðinn. Viðskiptavinir okkar geta borið sig saman við önnur fyrirtæki nafnlaust. Það er til dæmis hægt að velja að bera sig saman við fyrirtæki af svipaðri stærð og bera saman niðurstöður eftir mánuðum. Ytri aðstæður geta nefnilega haft áhrif á niðurstöður svona kannana. Þess vegna skiptir máli að allir fái sömu spurningar til dæmis í janúar þegar lægð er yfir landinu og oft þungt yfir fólki og eins þegar birtir til og fólk er þá orðið jákvæðara til dæmis í júní. Árstíminn hefur áhrif og það er gott að taka það með inn í reikninginn.“

Sonja nefnir að annað sem geri mælingarnar kraftmiklar sé að hægt er að bregðast fljótt við ef eitthvað er ekki nógu gott innan fyrirtækisins. Það er vegna þess að spurningakannanirnar eru gerðar reglulega yfir árið og niðurstöður fást strax.

„Ef hægt er að bregðast strax við því sem er ábótavant er strax hægt að mæla áhrif aðgerðanna. Þá er markvisst hægt að fylgjast með árangrinum af þeim. Markmiðið er alltaf að ná árangri, hvort sem hann tengist því að einstaklingum líði vel í vinnunni eða að fyrirtækið standi sig vel og komi sínu á framfæri,“ segir hún.

Jákvætt verkfæri

„Við erum alltaf að breyta hugarfari fólks. Mælingarnar eiga að vera jákvætt verkfæri og við viljum hafa það jákvætt. Þetta er verkfæri fyrir metnaðarfulla leiðtoga sem vilja hafa áhrif. Vilja láta aðra vaxa og dafna og geta brugðist strax við niðurstöðum,“ segir Sonja.

„Mælingarnar eru líka endurgjöf fyrir stjórnendur. Það er ekki alltaf þægilegt að fá endurgjöf, en kerfið okkar býr ekki til vandamálin. Vandamálin eru þegar til staðar. Spurningin er: Er talað um þau eða ekki? Með kerfinu erum við að auka gagnsæi á vinnustöðum. Við viljum búa til vinnuumhverfi þar sem fólk má tjá sig og getur tjáð sig. Það er mikilvægt að mega segja hvað manni finnst og að eitthvað sé gert við þær upplýsingar. Það er það jákvæða í gildunum okkar. Það er það sem leiðir okkur áfram í daglegu starfi.“

Sonja leggur áherslu á að HR Monitor varð til af því það vantaði tæki til að mæla árangur á þann hátt sem hugbúnaðurinn gerir.

„Það hefur verið barátta fyrir mannauðsmálin að fá sæti við framkvæmdastjóraborðið. En það er mikilvæg þróun að þau fái að taka meira pláss. Að hægt sé að setja tilfinningar niður á blað og í tölur sem hægt er að bera saman. Það hefur líka sýnt sig að það að leggja áherslu á mannauðinn hefur fjárhagslega jákvæð áhrif á fyrirtæki.“ ■



Náðu fram því besta hjá þínu fólki

Mannauðsmælingar í rauntíma eru okkar sérgrein

Árlegar mannauðsmælingar eru liðin tíð. Rétt eins og enginn fjármála- stjóri getur starfað án mánaðarlegra fjárhagstalna þurfa stjórnendur í dag ávallt nýjustu upplýsingar um mannauð sinn.

Vir kara starfsfólk

Mannauðsmælingar okkar veita rauntímaupplýsingar um mannauðsmál fyrirtækisins sem gerir stjórnendum kleift að bregðast skjótt við breyttum aðstæðum. Við auðveldum starfsfólki ykkar að taka virkari þátt á vinnustaðnum, sem bætir upplifun og dregur úr starfsmannaveltu.

Betri stjórnendur

Við litum á okkur sem þjálfara sem hjálpar stjórnendum að bæta stjórnunarfærni sína stöðugt. Reglulegar mannauðsmælingar flýta fyrir námsferlinu.

Meiri árangur

Vel skilgreind starfsmannastefna og mælikvarði til að mæla árangur veitir stjórnendum þau verkfæri sem þeir þurfa til að byggja upp afkastamikið starfsafli með aukinni þátttöku starfsmanna, sem stuðlar að velgengni fyrirtækisins.





Mannauðsstjórar Festi eru f.v. þau Erla María Sigurðardóttir (Krónan), Hlynur Þór Þorleifsson (Bakkinn), Björg Ársælsdóttir (N1), Björn Másson (ELKO) og Valgerður María Friðriksdóttir (Festi).

MYND/ÍRIS DÖGG KRISTJÁNS.

Mannauðsstjórar innan smásölufélagsins Festi eru allir sammála um að samvinna í mannauðsmálum sé lykillinn að farsælli vegferð innan félagsins.

„Við finnum að með samvinnu er falin mikil hagræðing milli rekstrareininga og að með henni sé ómetanlegur stuðningur aldrei langt undan,“ segir Valgerður María Friðriksdóttir, mannauðsstjóri Festi. Hjá Festi starfa um tvö þúsund manns. Mannauðsteymið þarf því oft að halda mörgum boltum samtímis á lofti til að ýta úr vör hinum ýmsu verkefnum, svo sem fræðslu, ráðningum, viðhaldi vinnustaðamenningar og upplýsingagjöf til starfsfólks.

Innan Festi starfa fimm mannauðsstjórar þar sem hvert og eitt rekstrarfélag er með sinn mannauðsstjóra: móðurfélagið Festi, N1, Krónan, ELKO og Bakkinn vöruhótel. „Við vinnum því náið saman að mannauðsmálum innan félagsins og finnum að Festi græðir mikið á samvinnunni og aðstoð milli rekstrarfélaga,“ segir Valgerður.

Öll græða á samvinnu

Hlutverk mannauðsdeildar Festi er margþætt. „En þau felast einna helst í því að styðja við rekstrarfélög innan félagsins og veita virðisaukandi upplýsingagjöf, ráðgjöf og þjónustu til starfsfólks innan samstæðunnar. Mannauðsdeildin sér einnig um öll verkefni sem tengjast mannauðsdeildar í eina heildstæða deild innan Festi meðal annars gert okkur kleift að vinna saman að því að uppfæra

Ramma mannauðsmálin inn með sterkri umgjörð

Við vinnum því náið saman að mannauðsmálum innan félagsins og finnum að Festi græðir mikið á samvinnunni og aðstoð milli rekstrarfélaga.

Valgerður María Friðriksdóttir

og sameina allar okkar stefnur, svo sem mannauðs-, jafnlauna- og jafnréttisstefnur, og að byggja upp rafræna fræðslu meðal starfsfólks okkar sem hefur reynst okkur afar vel.“

Allar upplýsingar í lófanum

Mannauðsdeild Festi hefur á síðustu misserum lagt mikla vinnu í innleiðingu á fræðslu- og samskiptaappi félagsins sem ýtt var úr vör í byrjun þessa árs. „Appinu er einna helst ætlað að halda starfsfólki rekstrarfélaganna upplýstu. Við veitum þar nauðsynlegar upplýsingar, auk þess að stuðla að og veita þjálfun og fræðslu á einum og sama vettvanginum. Stór ávinningur er einnig stytting boðleiða þar sem hægt er að hafa beint samband við til dæmis verslunarstjóra, vaktstjóra eða stöðvarstjóra í hverri verslun eða þjónustustöð fyrir sig, okkur mannauðsstjórana sem og annað samstarfsfólk,“ segir Erla María Sigurðardóttir, mannauðsstjóri Krónunnar.

Snjallforritið er byggt á grunni danska fyrirtækisins Relesys

sem sérhæfir sig í stafrænum fyrirtækjalausnum með áherslu á fræðslu og samskipti. „Festi var fyrsta fyrirtækið til að hefja notkun á lausninni hér á landi,“ segir Erla María. Mörg íslensk fyrirtæki hafa sýnt kerfinu og reynslu Festi áhuga frá innleiðingu þess og það sé frábært að sjá áhugann meðal mannauðsfólks hér á landi.

„Vinnan við þróun lausnarinnar hófst innan Festi árið 2020 þar sem hugmyndin var að koma upp fræðslukerfi fyrir starfsfólk samsteypunnar. Hugmyndin þróaðist þó fljótt yfir í sameiginlegt fræðslu- og samskiptakerfi þar sem starfsfólk getur nálgast allar helstu upplýsingar sem snúa að starfinu á einum og sama staðnum og átt í samskiptum við samstarfsfólk, hvar og hvenær sem er,“ segir hún.

Mjög góðar viðtökur

„Nánast allt starfsfólk Krónunnar hefur sótt sér appið, sem telur um þúsund manns og teljast 80% nú virkir notendur. Við erum í skjýunum með viðtökurnar og þennan góða árangur.“

Erla María bætir við að innleiðing lausnarinnar innan Festi hafi verið afar lærdómsríkur timi þar sem mannauðsstjórnarnir hafi unnið náið saman að þróun kerfisins innan sinna rekstrareininga. „Við höfum einnig farið saman á vinnustofur í Kaupmannahöfn, þar sem Relesys er með bæki-stöðvar sínar, og höfum þar fengið reynslusögur frá öðrum erlendum fyrirtækjum sem hafa innleitt þessa lausn innan sinna herbúða. Það hafa verið afar lærdómsríkar og mikilvægar ferðir sem hafa gert teyminu mikið gagn,“ segir Erla María.

Það er gríðarlega mikilvægt að geta miðlað upplýsingum til starfsfólks okkar á handhægan og auðveldan hátt og þar mun appið skipta sköpum.

Björg Ársælsdóttir

Björg Ársælsdóttir, mannauðsstjóri N1, tekur undir með Erlu. „Við getum nýtt okkur tæknina mun betur þegar kemur að mannauðsmálum, þá sérstaklega hvað varðar fræðslu og samskipti,“ segir hún. „Það er gríðarlega mikilvægt að geta miðlað upplýsingum til starfsfólks okkar á handhægan og auðveldan hátt og þar mun appið skipta sköpum. Eins og staðan er í dag er appið á íslensku og ensku og stefnum við að því að pólska og vietnamska verði einnig í boði sem tungumál.“

Hún bendir á að öll nýliðabjálfun muni fara fram í appinu í formi myndbanda. „Kosturinn við þá boðleið er einna helst sá að auðvelt er að bæta við myndböndum og annarri fræðslu þegar þörf er á, til dæmis þegar innleiða á nýjar þjónustulausnir innan starfsstöðvar. Í appinu getur nýr starfskraftur einnig aflað sér allra nauðsynlegra upplýsinga sem starfinu tengist.“ Nefnir hún til að mynda upplýsingar um velferðarpakka Festi, tækifæri til starfsþróunar og fríðindi í starfi. „Við hlökkum

til að þróa þennan vettvang á komandi misserum með dyggri aðstoð mannauðsins okkar sem hefur tekið virkilega vel í lausnina og hjálpað okkur að móta hana að okkar þörfum,“ bætir Björg við.

Velferðarpakkinn vinsæll

Festi leggur veigamikla áherslu á velferð og velliðan starfsfólks síns, hvetur til heilbrigðs lífneris og stuðlar að jöfnum tækifærum. Björn Másson, mannauðsstjóri ELKO, segir markmið félagsins að starfsfólkinu líði vel, bæði í starfi og utan þess. „Við ýttum því til stuðnings velferðarpakka Festi úr vör í fyrra,“ segir hann.

„Velferðarpakkanum er ætlað að stuðla að bættri andlegri og líkamlegri heilsu og getur allt starfsfólk innan félagsins nýtt sér pakkann. Skiptir þar engu hvort um sé að ræða starfskraft í hlutastarfi eða fullu starfi.“

Innihald velferðarpakkans er margþætt og standa starfsfólki til boða hinir ýmsu styrkir, aðstoð og velferðarþjónusta, svo sem íþróttastyrkir, sálfræðiaðstoð, ráðgjöf sjúkrapjálfara, félagsráðgjafa eða næringarfræðings. „En einnig markþjálfun og ráðgjöf sem snýr að hjónabandi, uppeldi, fjölskyldu eða einelti,“ segir Björn.

Hlynur Þór Þorleifsson, mannauðsstjóri Bakkans vöruhótel, telur að góður stuðningur og hvatning innan vinnustaðar sé lykilatriði þegar kemur að velliðan og velferð mannauðs. „Öll sem starfa innan samstæðunnar eru í hvívetna hvött til að nýta sér velferðarpakkann þar sem þörf er á,“ segir hann.

„Starfsfólk innan félagsins hefur einna helst sóst í þjónustu sem snýr að bættri andlegri heilsu en einnig er íþróttastyrkurinn vel nýttur sem er ánægjuefni. Markvissar lýðheilsustefnur innan fyrirtækja eru farnar að skipta miklu máli þegar á að laða að sér gott starfsfólk og leitar fólk oft frekar í störf innan fyrirtækja sem huga að slíkum málum,“ segir Hlynur. ■



BYKO fékk afhenta viðurkenningu sem einn eftirsóknarverðasti vinnustaður í Evrópu á hátíðarsamkomu Great Place to Work í Feneýjum í september.

BYKO er einn eftirsóttasti vinnustaður í Evrópu

BYKO hlaut á dögum viðurkenningu sem einn af eftirsóknarverðustu vinnustöðum Evrópu í hópi meðalstórra fyrirtækja.

BYKO hefur að undanförnu unnið með alþjóðlega ráðgjafarfyrirtækinu Great Place to Work, með það að markmiði að bæta vinnustað sinn fyrir allt starfsfólk, óháð aldri, kyni, uppruna, eðli starfsins og fleira. Einn þáttur samstarfsverkefnisins er viðamikil könnun sem lögð er fyrir starfsfólk fyrirtækisins en sams konar nafnlausar kannanir voru lagðar fyrir um 1,4 milljónir starfsfólks í meira en þrjú þúsund fyrirtækjum í 37 löndum Evrópu.

Á hátíðarsamkomu Great Place to Work sem haldin var í Feneýjum í september, var BYKO afhent viðurkenning fyrir að vera einn af eftirsóknarverðustu vinnustöðum í Evrópu í hópi meðalstórra fyrirtækja.

Sigurður Pálsson, forstjóri BYKO: „BYKO hefur fyrir löngu gert sér grein fyrir því að fyrirtækið er ekki einungis til fyrir eigendur sína og viðskiptavinum heldur ekki síður starfsfólkið. Án þess værum við einfaldlega ekkert. Á bak við árangur er fólk! Traust þessa stóra hóps sem endurspeglast í viðurkenningu Great Place to Work skiptir okkur þess vegna miklu máli. Við erum afar stolt af viðurkenningunni en enn þá stoltari af þessum stóra hópi starfsfólks sem ber til okkar þetta mikla traust og fór nú síðast með okkur í gegnum ótal áskoranir Covid-faraldursins sem gríðarlega sterk og órjúfanleg heild.“

Byggt á umsögnum starfsfólks Starfsfólk BYKO er tæplega 600 manns og að baki viðurkenningunni lágu meðal annars svör starfsfólks um upplifun þess á BYKO sem vinnustað, svo sem trausti til fyrirtækisins, gildum þess, nýsköpun og stjórnnunarháttum. Ein af ástæðum



Nýlega voru 50 einstaklingar heiðraðir fyrir starfsaldur á bilinu 10-50 ár.

viðurkenningarinnar var að um 90 prósent starfsfólks BYKO sögðust myndu mæla með BYKO sem vinnustað, ásamt því að skora hátt á öðrum lykilmerkileikvörðum.

Samstarf við Great Place to Work Við spurðum Sveinborgu Hafliðadóttur, mannauðsstjóra BYKO, hvað hefði orðið til þess að fyrirtækið fór í þetta ferli.

„Á árinu 2021 settum við okkur þá framtíðarsýn að skapa bestu heildarupplifun starfsfólks af BYKO sem vinnustað með sérstaka áherslu á upplifun starfsfólks og að innri þjónusta sé persónuþíðuð, samfélagslega ábyrg og óháð staðsetningu.“

Í framhaldi af því förum við að leita að aðferðum, tækjum og tölum sem myndu styðja við þá vegferð sem við höfðum sett okkur. Við völdum Great Place to Work þar sem þar er lögð áhersla á að meta traust, helgun og velliðan sem allt hefur mikil áhrif á upplifun starfsfólks af vinnustaðnum,“ segir Sveinborg.

„Við förum inn í þetta verkefni með það í huga að þetta væri vegferð en ekki sprettihlaup. Þó svo að markmiðið hafi ávallt verið að fá viðurkenningu sem Great Place to Work þá var það sérlega ánægju-

UM GREAT PLACE TO WORK

- Öflugasta viðurkenning sinnar tegundar sem byggir á endurgjöf starfsfólks.
- Aðferðir sem hafa sannað gildi sitt.
- Tækni sem byggir á rannsóknunum.
- 30 ára reynsla í rannsóknum og ráðgjöf um vinnustaðamenningu.

legt að hljóta viðurkenninguna í fyrsta skipti sem við tókum þátt í könnuninni og er það fyrst og fremst okkar frábæra fólki innan BYKO að þakka.“

Hvada þýðingu hefur vottunin fyrir ykkur?

„Viðurkenningin gefur okkur byr undir báða vængi, að við séum á réttri leið í framtíðarsýn okkar og styður vel við að skapa bestu heildarupplifun starfsfólks af BYKO sem vinnustað.“

Vottunin er staðfesting fyrir okkur á að starfsfólkið okkar upplifir BYKO sem góðan vinnustað og gefur okkur samanburð við fjöldann allan af félögum í Evrópu og í heiminum.

Með vottuninni fær starfsfólk



Sveinborg Hafliðadóttir, mannauðsstjóri BYKO, segir vottunina staðfestingu þess að starfsfólkið upplifi BYKO sem góðan vinnustað.

Við förum inn í þetta verkefni með það í huga að þetta væri vegferð en ekki sprettihlaup.

Sveinborg Hafliðadóttir, mannauðsstjóri BYKO

einnig staðfest frá utanaðkomandi aðila að niðurstöður könnunar sem það tók þátt í nái ákveðnum viðmiðum sem veiti vottun um að vera frábær vinnustaður.“

Fjölbreyttur hópur fólks

BYKO var stofnað árið 1962 og fagnar því 60 ára afmæli í ár en nýverið voru 50 einstaklingar

heiðraðir fyrir starfsaldur frá 10-50 ár. Hjá félaginu starfa tæplega 600 manns á aldrinum 14-75 ára. Félagið leggur áherslu á að meta áhuga, þekkingu, hæfni og starfsorku einstaklinga í starfi óháð aldri.

„Markmið okkar er að vera framúrskarandi í jafnréttis- og fjölbreytileikamálum innan félagsins og höfum við unnið í þeirri vegferð síðastliðið ár. Við trúum því að fjölbreyttur hópur starfsfólks dragi fram ólík sjónarhorn sem leiði af sér bestu niðurstöðuna.“

Þessi viðurkenning aðstoðar okkur í að kynna BYKO sem góðan vinnustað óháð kyni, kynhneigð, þjóðerni og svo framvegis, og þar með stuðla að auknu jafnrétti og fjölbreytileika innan BYKO. Jafnframt vonumst við til þess að með góðu fordæmi getum við einnig haft áhrif á framþróun jafnréttis- og fjölbreytileikamála innan byggis- og atvinnulífsins,“ segir Sveinborg Hafliðadóttir, mannauðsstjóri BYKO. ■



BEST!

Við erum ákaflega stolt af því að vera valinn einn besti vinnustaður í Evrópu

SAMAN Í 60 ÁR **BYKO**



Ægir Már Þórisson, forstjóri Advania á Íslandi, þekkir vel til mannauðsmála.
FRÉTTABLAÐIÐ/
SIGRYGGUR ARI

Enginn þekkir starfsfólkið betur en mannauðsstjórinn

Ægir Már Þórisson hefur gegnt starfi forstjóra Advania á Íslandi frá árinu 2015 en árin tvö þar á undan var hann framkvæmdastjóri mannauðs- og markaðsmála hjá fyrirtækinu og þar áður forstöðumaður mannauðs-sviðs Skýrr.

Áður en Ægir hóf störf hjá Skýrr/ Advania var hann mannauðs- og framkvæmdastjóri hjá Capacent ásamt því að sinna ráðgjöf á sviði mannauðsmála. Spurður, þar sem hann hefur bakgrunn sem mannauðsstjóri, hvernig honum finnist það hafa nýst honum í starfi forstjóra segir Ægir: „Að hafa verið mannauðs-stjóri nýttist mér á alla mögulega máta. Ég þekkti starfsemina og starfsfólkið gríðarlega vel og ólíkt mörgum sem koma úr öðrum áttum er enginn sem þekkir starfsfólkið eins vel og mannauðs-

stjórinn. Það hefur gagnast mér alveg gríðarlega vel. Að öðru leyti held ég að maður átti sig á möguleikum og takmörkum hinna og þessara hugmynda sem koma upp. Helsta hindrun allra góðra verka er yfirleitt fólgin í fólkinu sem þarf að vinna að hugmyndunum en það að hafa góðan skilning og þekkingu á þeim þætti hjálpar manni mjög mikið,“ segir Ægir Már. *Heldur þú að mannauðsstjórar sem verða forstjórar hugsi öðruvísi en hefðbundnir forstjórar?* „Kannski var það þannig en ég held að forstjórar í dag verði að vera með þann eiginleika að hugsa hlutina út frá fólkinu sínu. Krafan í nútíma rekstri er svo rosalega sterk í þá áttina. Krafan sem er gerð á forstjóra nú til dags er að vera í mjög góðum tengslum við sitt fólk og hafa í raun og veru getuna til þess að stiga inn í erfið og viðkvæm starfsmannamál. Með tímanum hefur þetta færst inn í kröfurnar sem við gerum til æðstu

Að hafa verið mannauðsstjóri nýttist mér á alla mögulega máta. Ég þekkti starfsemina og starfsfólkið gríðarlega vel. stjórnenda,“ segir Ægir, sem hefur starfað hjá Advania frá árinu 2011. **Þarfað vera í rekstri Hverjir myndir þú halda að væru kostirnir og áskoranirnar við að hafa verið í mannauðsmálum?** „Eðli málsins samkvæmt ertu með innri fókusi í mannauðsmálum og áskorunin er að horfa út á við. Það er ótrúlega mikil-

vægt að mannauðsstjórar hugsi hlutverk sitt út frá þeim rekstri sem fyrirtækið sem þeir starfa hjá er í. Mannauðsstjóri þarf að vera að velta fyrir sér hvernig hann getur bætt rekstur fyrirtækisins í gegnum mannauðsmálin og þarfi í raun og veru að hugsa alla sína nálgun út frá rekstri en ekki eingöngu út frá starfsánægju eða einhverju slíku. Eitt leiðir af öðru. Þegar þú býrð til góðan vinnustað með fullt af ánægðu starfsfólki þá muntu skila árangri en þú verður að horfa á rekstrarþáttinn. Mér finnst líka rosalega mikilvægt að mannauðsstjórar skilji mjög vel það viðskiptamódel sem unnið er eftir. Þeir ættu stöðugt að vera að velta fyrir sér hvernig þeir geti bætt heildarárangur félagsins og þá þurfa þeir að skilja kjarnastarfsemina jafn vel og aðrir stjórnendur,“ segir Ægir. **Eru í lykilhlutverki** Heimsfaraldurinn setti stórt strík

í reikninginn hjá fyrirtækjum og spurður að því hvort hann hafi ekki haft áhrif á hlutverk mannauðsstjóra og hvaða áhrif það hafi til framtíðar segir Ægir Már: „Heimsfaraldurinn var mjög mikil áskorun fyrir alla vinnustaði. Það reyndi mjög mikið á mannauðsstjóra. Í fyrsta lagi að finna út úr því hvernig væri hægt að halda áfram reglulegri starfsemi og svo að halda uppi menningu og stemningu sem er nauðsynleg til að hlutirnir virki. Hlutverk mannauðsstjóra á Covid-tímanum var gríðarlega mikilvægt. Ég held að það hafi aldrei fyrr skapast viðlíka aðstaður í rekstrarumhverfi fyrirtækja þar sem reynt hefur jafn mikið á mannauðsstjóra. Þau félög sem voru með veika mannauðsstjórnun lentu í mun meira basli við að komast í gegnum þetta heldur en þau sem höfðu byggt upp sterka sýn í mannauðsmálum,“ segir Ægir. ■

Mannauðs- og fræðslumál hjá Iðunni

Iðan er fræðslusetur í iðnaði og sinnir símenntun starfsmanna í bilgreinum, bygginga- og mannvirkjagreinum, mál- og vél-tæknigreinum, prent- og miðlunargreinum og matvæla- og veitingagreinum. Námsframboðið er fjölbreytt og í stöðugri þróun enda er það þýðingarmikið hlutverk að sjá fyrirtækjum og einstaklingum fyrir nýrri þekkingu og færni eftir því sem þörf krefur. „Félagsmaðurinn er í forgrunni hjá Iðunni. Það hefur enda sjaldan verið eins mikilvægt að eiga greiðan aðgang að öflugri og vandaðri símenntun. Þannig geta einstaklingar mótað starfsþróun sína í takt við eigin áhuga og kröfur atvinnulífsins. Á þennan hátt verður þekking þeirra verð-



Sigurður Fjalar Jónsson, markaðsstjóri Iðunnar fræðsluseturs, segir félagsmenn ávallt í forgrunni og með greiðan aðgang að símenntun. MYND/ADSEND

mætari fyrir þá sjálfa, fyrirtækin í landinu og samfélagið í heild,“ segir Sigurður Fjalar Jónsson, markaðsstjóri Iðunnar fræðsluseturs. Í Iðunni starfa enn fremur fimm náms- og starfsráðsgjafar og hafa þar umsjón með raunfærnimati, áhugasviðskönnunum og fræðslukönnunum ásamt því að veita margvíslega ráðgjöf. „Auk staðbundinna, blandaðra og stafrænna námskeiða heldur Iðan úti mynd- og hljóðvarpi undir heitinu Augnablik í iðnaði, idan.is/ augnablik-i-idnadi/. Það er meðal annars hagnýtur vettvangur fyrir mannauðs- og fræðslumál. Það er líka margvíslegur fróðleikur öllum aðgengilegur á YouTube-rás Iðunnar, youtube.com/idanfræðslusetur. Ertu ekki örugglega áskrifandi?“ spyr Sigurður Fjalar lesendur. „Á síðasta mannauðsdegi not-

uðum við tækifærið og kynntum til sögunnar þáttaröð um mannauðsmál í umsjón Írisar Sigtryggsdóttur, stjórnanda og teymisþjálfara hjá Eldar Coaching. Þetta árið nýtum við daginn til að opinbera nýja röð myndskeiða um fræðslumál og nýtt vefrit Iðunnar um fræðslu- og mannauðsmál. Fyrstu tvö myndskeiðin í þáttaröðinni eru nú þegar opin á vef Iðunnar og YouTube-rás, en stjórnandi þeirra er Gerður Pétursdóttir, fræðslustjóri Isavia. Vefritið á sér langan aðdraganda en áskrift að því er góð leið til að fylgjast með öllu því sem Iðan býður upp á í mannauðs- og fræðslumálum,“ upplýsir Sigurður Fjalar. ■

Opnið vefinn á slóðinni idan.is/ vefrit og skráið ykkur fyrir áskrift. Það kostar ekkert.



Jafnlaunagreining
PwC
2022

Komdu launamálum í toppstand



PwC býður upp á víðtæka þjónustu í launamálum, m.a. Markaðslaun á Íslandi, launagreiningu, jafnlaunamælingu og ráðgjöf við innleiðingu jafnlaunakerfa. Gullmerki PwC er veitt fyrir framúrskarandi árangur í jafnlaunamælingu. Við búum yfir áralangri reynslu og lausnum sem virka.

www.pwc.is/launagreining

PwC | Sími 550 5300 | www.pwc.is

Reykjavík | Akureyri | Húsavík | Hvolsvöllur | Vestmannaeyjar | Selfoss



Orkuveita Reykjavíkur endurhannar höfuðstöðvar sínar að Bæjarhálsi. Framkvæmdir á Bæjarhálsinum hófust sumarið 2021 en stefnt er að því að taka hús-næðið í gagnid fyrir lok árs 2024.

Magnús Már Einarsson, forstöðu-maður Aðbúnaðar, á sviðinu Mannauði og menningu hjá Orkuveitu Reykjavíkur, segir eina af áskorununum hafa verið að hanna nútímalegt starfsumhverfi sem sé ein af forsendum þess að vera eftirsóknarverður vinnu-staður.

„Við áttum okkur á því að heimurinn er að breytast á mun meiri hraða en áður, þegar kemur að starfsumhverfi fólks. Þess vegna höfum við horft á endur-hönnunina á þessu húsnæði sem starfsumhverfis- eða menn-ingarmál frekar en húsnæðis- eða aðstöðumál,“ segir Magnús.

Starfsumhverfi fjölbreyttrar starfsemi

„Við sjáum það bara að ánægt starfsfólk sem fær tækifæri til að vaxa nær meiri árangri og skilar meira virði til viðskiptavina og samfélagsins. Verkefni okkar og ákvarðanir hafa áhrif á komandi kynslóðir og við lítum á þetta þannig að framsýni sé nauðsyn-legur þáttur þegar kemur að því að skapa virði.“

Magnús segir að eitt af því sem hafi verið haft að leiðarljósi við hönnun á húsinu sé að þróa umhverfi sem styður við fjöl-breytta starfsemi og ólík störf. Nefnir hann hugmyndir um að fá frumkvöðla og svokallaða „gigg-ara“ til að glæða húsnæðið lífi og þannig skapa vinnuumhverfi þar sem saman kemur stórhuga fólk sem vill gera eitthvað fyrir sam-félagið.

Ekki bara hús heldur starfsumhverfi stórhuga fólks



Framkvæmdir við endurhönnun höfuðstöðva Orkuveitunnar hófust árið 2021.

MYND/ADSEND

Um M&M

Mannauður og menning er eining innan OR sem sinnir mannauðsmálum, innri þjónustu og að-búnaði fyrir fyrirtæki innan OR-samstæðunnar. Þar er lögð áhersla á að bjóða aðbúnað, stuðning og verkfæri til að skapa hvetjandi starfsumhverfi og menningu sem styður við starfsfólk til að ná eftirtektarverðum árangri fyrir samfélagið. OR-samstæðan samanstendur af fimm fyrirtækjum; Orkuveitu Reykjavíkur, Veitum, Orku náttúr-unnar, Ljósleiðaranum og Carbfix og hefur það hlutverk að auka lífsgæði með samfélagsábyrgð að leiðarljósi.



Magnús segir að við hönnun á húsinu hafi verið haft að leiðarljósi að þróa umhverfi sem styður við fjölbreytta starfsemi og ólík störf.

FRÉTTABLAÐIÐ/
SIGTRYGGUR ARI

Við sjáum það bara að ánægt starfsfólk sem fær tækifæri til að vaxa nær meiri árangri og skilar meira virði til viðskiptavina og samfélagsins.

Magnús Már Einarsson

Vilja hanna það besta

„Við erum ekki bara að hanna hús heldur umhverfi fyrir stórhuga fólk. Til þess viljum við nýta hús-næðið og aðstöðu okkar þannig að það geti þjónað ólíkum hópum og vinni gegn svokallaðri síló menn-ingu. Þetta er stórt hús með marga fermetra þannig að tækifærin eru mörg, en það er einnig áskorun að ganga úr skugga um að við séum að mæta nútímaþörfum allra þeirra ólíku starfa sem finnast innan samstæðunnar.“

Magnús segir að við hönnunina hafi alls konar vinnurými verið skoðuð víða um heim og metn-aðurinn liggir í því að bjóða upp á aðstöðu eins og hún gerist best. Eitt af því sem sé mikilvægt sé að allar hæðir séu hannaðar þannig að aðgengi sé það sama fyrir alla. Nefnir hann einnig lýsingu, loft-ræstingu og hljóðvist sem þurfi að þjóna þörfum ólíkra hópa.

Fólk vill meira frelsi

„Annað sem við höfum mikið verið að ræða hjá okkur er að þróa starfsumhverfi sem styður við fólk sem er ekki endilega að ráða sig til fjörutíu ára. Við sjáum það sérstaklega eftir Covid að fólk vill hafa meira frelsi þegar kemur að starfsumhverfi og stjórna vinnu-tíma sínum og aðstöðu meira sjálf.“ ■

Upplifun umsækjenda skiptir öllu

Geko starfar við að tengja fyrirtæki á Íslandi við hæfi-leikaríkt starfsfólk. Geko hefur að leiðarljósi að styðja fyrirtæki við að byggja upp líflega og mannlega vinnu-staði, þar sem starfsfólkið nýtur sín á öllum sviðum.

Kathryn Gunnarsson er stofnandi Geko. Hún segir frábært að sjá fleiri fyrirtæki á Íslandi einbeita sér að mikilvægasta þætti fyrirtækisins, fólkinu sínu.

„Ég hef verið á Íslandi síðan árið 2016 og jafnvel þennan stutta tíma hef ég séð hvernig fyrirtæki ein-beita sér í auknum mæli að starfs-mannastefnu sinni. Þó að við lifum á stafrænni öld þar sem sjálfvirkir ferlar, gervigreind og vélræn nám styðja við hagræðingu og afköst fyrirtækja, er mikilvægt að muna að mannlegi þátturinn er jafn mikilvægur, ef ekki mikilvægasti þátturinn, til að einbeita sér að,“ segir hún.

Spurð að því hvernig fyrirtæki geta láðað að sér hæfileikaríkt fólk svarar Kathryn að upplifun einstaklinga á fyrirtækjum og þeir ferlar sem fyrirtækin þróa utan um ferðalag þeirra hefjist með aðdrátt-arafli, einhverju sem laðar fólk að fyrirtækinu, og endi við starfslok. Þar á milli eru ýmsir snertipunktur.

„Mikilvægi þess að skapa einstaka og hnökralausa upp-lifun umsækjenda á réttum tíma-punkti hefur áhrif á marga þætti fyrirtækisins, svo sem ytri og innri ímynd vörumerkja þess, þátttöku starfsmanna og aðgang að hæfi-leikaríku fólki til ráðningar. Ísland er umsækjendadriifinn markaður. Fólk sækir ekki alltaf um aug-



Starfsfólk Geko, frá vinstri Agla, Ania, Kathryn, Hulda og Anna.

Nánar um Geko

Geko er ráðningar- og ráð-gjafar fyrirtæki í mannauðs-málum sem leggur áherslu á að vinna með fólki og fyrirtækjum innan tækni- og nýsköpunargeirans.

lýst störf þar sem það er oft ekki sérstaklega að skoða nýja starfs-möguleika. Þess í stað notar fólk tengslanet sín og ráðningarskrif-stofur meira en undanfarin ár,“ segir Kathryn.

Hún segir að hér á landi sé kaup-endamarkaður fyrir umsækjendur.

„Þetta er ekki einhliða. Ráðn-ingarstjórar þurfa að skilja að þeir eru líka metnir af umsækjanda, það er ekki einhliða. Sá sem tekur við-talið er fulltrúi fyrirtækisins og er hugsanlega fyrsti snertipunkturinn sem umsækjandinn hefur nokkurn tíma haft við fyrirtækið. Það skiptir

sköpum hvernig sá sem tekur við-talið kemur fram fyrir hönd fyrir-tækisins.“

Góð upplifun umsækjenda

Engin tvö fyrirtæki eru eins og þau hafa hvert sína leið til að láða að sér hæfileikaríkt fólk. Kathryn segir að til að upplifun umsækj-enda verði sem best þurfi að leggja áherslu á mannlega þáttinn.

„Að bjóða einhvern velkominn á ekki að gerast í fyrsta sinn þegar viðkomandi hefur störf. Það þarf að gera það um leið og umsækjandi sendir inn umsókn,“ segir Kathryn.

Hún gefur nokkur ráð sem gætu gagnast fyrirtækjum.

■ Hugsa fyrst og fremst um ferlið út frá notendaupplifun.

■ Gagnsæi í hverju skrefi tryggir að umsækjandinn upplifi að tekið sé eftir honum og hlustað sé á hann.

■ Notið tækina til að bæta upp-lifunina, ekki til að flækja hana.

■ Bjóðið upp á þjálfun í ráðn-ingum fyrir alla sem taka þátt í ráðningarferlinu.

■ Blandið saman ólíku fólki til að taka viðtöl. Það minnkar áhættuna á hlutdrægni og eykur líkurnar á teymin verði fjöl-breytt.

Slæm upplifun umsækjanda situr lengi í honum, að sögn Kathryn.

„Slæm upplifun eykur líkurnar á því að umsækjanda sem er hafnað segi öðrum frá upplifun sinni og slæmri tilfinningu fyrir fyrirtæk-inu,“ segir hún.

„Ef umsækjanda er aftur á móti hafnað, en hann fékk jákvæða upplifun af fyrirtækinu í ráðningar-ferlinu, hefur hann allt aðra sögu að segja. Upplifun umsækjenda hefur áhrif á framtíðarmöguleika fyrir-

tækisins til að ráða til sín hæfileika-ríkt fólk. Gleysmið því aldrei!“

Fjölbreytileiki er alls konar

Kjarninn í gildum Geko er jafnrétti, fjölbreytileiki og inngilding, eða þátttaka allra.

„Við erum fimm manna teymi og 60% af teyminu eru af erlendum uppruna. Sem erlendur sér-fræðingur sem var í atvinnuleit á Íslandi árið 2016 hef ég reynslu af því hvernig það er að reyna að komast inn á íslenskan markað sem útlendingur. Það er ekki auðvelt,“ segir Kathryn.

„Við sjáum oft að fyrirtæki ein-blína mest á fjölbreytileika þegar þau eru að vinna að því að innleiða jafnrétti, fjölbreytileika og inn-gilding og þegar þau hugsa um jafnrétti þá einblína þau aðallega á kyn. Fjölbreytileiki er aftur á móti svo miklu meira en kyn. Að setja saman fjölbreytt teymi þýðir að þú þarft að vera á höttunum eftir eiginleikum sem eru utan við „normið“ hjá fólkinu í teyminu. Það getur falið í sér mismunandi aldur, þjóðerni, menntun og lífsreynslu. Við þurfum að vera meðvituð um það, þegar við ráðum ekki fólk ein-faldlega því það er á einhvern hátt frábrugðið öðrum í teyminu, að við þurfum frekar að skoða hvernig ólíkir eiginleikar umsækjenda geta bætt teymið. Hvaða lífsreynslu kemur það með inn í starfið sem er ólík lífsreynslu annarra í teyminu og getur á þann hátt bætt það?“

Kathryn segir að fyrirtæki geti ekki búið til fjölbreytt teymi eða starfsmannahóp nema kjarninn í stefnu þeirra sé að skapa fyrir-tækjamenningu sem stuðlar að þátttöku allra. ■



Jóhanna Rútsdóttir er náms- og þróunarstjóri hjá Endurmenntun HÍ og Halla Jónsdóttir er endurmenntunarstjóri.

FRÉTTABLAÐID/
ANTON BRINK

Endurmenntun Háskóla Íslands í fararbroddi

Endurmenntun Háskóla Íslands hefur verið starfrækt síðan 1983 og er í fararbroddi á íslenskum símenntunarmarkaði. Hlutverk Endurmenntunar, með öflugri nýsköpun í námsframboði og þjónustu, er að efla hæfni og þekkingu fólks í starfi og einkalífi.

Halla Jónsdóttir, endurmenntunarstjóri og Jóhanna Rútsdóttir (Hanna), náms- og þróunarstjóri, ásamt öflugum teymi verkefnastjóra, sjá um að námsframboð Endurmenntunar sé fjölbreytt og aðgengilegt fyrir fólk og fyrirtæki með mismunandi þarfir. Endurmenntun hefur þjónað atvinnulífinu í áratugi og er í stöðugu samtali við fyrirtæki, stofnanir og fagfélög um þarfir fyrir fræðslu. Þannig er lagður grunnur að hagnýtu og fjölbreyttu framboði á sviði persónulegrar jafnt sem starfstengdrar hæfni, en það er ekki svo auðvelt að skilja þarna á milli þegar kemur að árangri í starfi. Fyrirtæki geta gert samstarfssamning við Endurmenntun sem felur í sér afsláttarkjör, reglubundið samtal um fræðsluþarfir og framleiðslu á kynningarefni fyrir starfsfólk.

Hátt í 200 námskeið

Á þessu misseri eru hátt í 200 námskeið á dagskrá í hinum ýmsu flokkum sem nýtast atvinnulífinu á mismunandi hátt. Á þetta úrval sér enga hliðstæðu á íslenskum menntunar- og fræðslumarkaði og greinilegt er að Endurmenntun sinnir mikilvægu hlutverki í að halda fræðslu almenningis lifandi í samfélaginu. Öll fyrirtæki og stofnanir sem senda fimm eða fleiri einstaklinga á sama námskeið fá 20 prósentu afslátt hjá Endurmenntun en að auki er hægt að nálgast þar sérsniðna fræðslu. „Við leggjum mikinn metnað í að koma til móts við stjórnendur

” Mikilvægt er að vinna faglega að undirbúningi og framkvæmd fræðslu svo hún skili því virði sem henni er ætlað.

Halla Jónsdóttir

í fyrirtækjum með því að bjóða upp á sérsniðnar fræðslulausnir þar sem við getum hannað námskeið fyrir starfsmannahópa í fyrirtækjum sem hafa þörf fyrir ákveðna fræðslu. Þekking og hæfni starfsfólks er grundvöllur árangurs, en á sama tíma er fræðsla fjárfesting og það skiptir máli að timanum sé vel varið. Mikilvægt er að vinna faglega að undirbúningi og framkvæmd fræðslu svo að hún skili því virði sem henni er ætlað. Þegar fyrir liggur að fræða þurfi hóp starfsfólks um tiltekið efni er ástæða til að íhuga sérsniðnar lausnir til að fá sem mest út úr fræðslunni,” segir Halla.

Sérsniðnar lausnir

Hanna tekur undir og bætir við að ávinningurinn af sérsniðnum lausnum sé margvíslegur:

„Sérlausnirnar okkar taka mið af stefnu og starfsemi hvers fyrirtækis og sveigja sig að aðstæðum í hverju tilfelli. Fræðslan fer fram á þeim tíma sem hentar starfsfólkinu best og bæði er hægt að stilla námskeiðinu upp í húsi Endurmenntunar á Dunhaganum eða koma með fræðslu inn í fyrirtæki eða stofnun ef það hentar betur. Einnig er hægt að velja blandaða lausn þar sem hluti er í staðkennslu og hluti í fjarkennslu sem gefur enn meiri sveigjanleika

á stað og stund. Við tryggjum líka algjöra fagmennsku þar sem hjá okkur starfa sérfræðingar í fræðslu með þekkingu á kennslu, áralanga reynslu af þarfagreiningu, undirbúningi og öllum þeim smáatriðum í framkvæmd fræðslu sem skipta sköpum þegar á hölminn er komið.“

„Annar frábær kostur við þessar sérsniðnu lausnir er að þær efla liðsheid innan fyrirtækja og stuðla að hópefli meðal starfsfólks sem kemur saman í ákveðnum tilgangi,” segir Halla. „Við sköpum þennan vettvang þar sem fólk er samferða í fræðslunni, tekur mikilvægar umræður og hefur gaman. Þegar námskeiði lýkur bjóðum við svo upp á eftirfylgni og mat á árangri, sé þess óskað.“

Endurmenntun starfar með kennurum sem eru hæfustu sérfræðingar á hverju sviði, bæði úr háskólasamfélaginu og atvinnulífinu. Á hverju misseri eru fengnir erlendir sérfræðingar sem halda sérhæfð námskeið eða vinnustofur og von er á nokkrum slíkum nú á haustmisseri.

„Eitt skemmtilegt verkefni sem við erum að vinna að núna er að taka á móti Margaret Andrews frá Higher Ed Associates en hún verður með námskeiðið Leading with Emotional Intelligence sem hentar stjórnendum sem vilja fræða sig um tilfinningagreind og hversu mikilvæg hún getur verið í stjórnendahlutverkinu,” segir Hanna.

„Andrews býr yfir gríðarlegri reynslu af leiðtogaþjálfun og stjórnun og er meðal þeirra fremstu á sínu sviði. Hún var áður deildarforseti við Harvard-háskóla og kennir þar reglulega ennþá, ásamt því að ferðast út um allan heim að kenna stjórnun og leiðtogaþjálfun. Hún hefur komið til okkar nokkrum sinnum og hafa námskeið hennar ávallt vakið mikla lukku enda mikill fengur að fá hana til að kenna.“

” Sérlausnirnar okkar taka mið af stefnu og starfsemi hvers fyrirtækis og sveigja sig að aðstæðum í hverju tilfelli.

Jóhanna Rútsdóttir

Stjórnendur stuðli að fræðslu

„Við ætlum einmitt að bjóða stjórnendum að kaupa sérsniðna þjónustu í samstarfi við Andrews þar sem hægt er að velja úr þremur námskeiðum sem öll fjalla um stjórnun frá mismunandi hliðum,” bætir Halla við og segir að þetta sé tækifæri sem stjórnendur ættu ekki að láta fram hjá sér fara.

„Það er mikilvægt að stjórnendur stuðli að fræðslu hjá starfsfólkinu sínu, en það er ekki síður mikilvægt að þeir sjálfir séu ávallt á tánum og tilbúnir að fræða sig um nýjustu vendingar og fræði sem varða starfið þeirra.“

Fleiri erlendir sérfræðingar koma til með að kenna í spennandi nýjum námslínunum í jákvæðri sálfræði sem eru á dagskrá Endurmenntunar í haust og næsta vor: „Við höfum verið með frábært diplómanám í jákvæðri sálfræði undanfarin ár í umsjón dr. Dóru Guðrúnar Guðmundsdóttur, sviðsstjóra hjá Embætti landlæknis,” segir Hanna og heldur áfram: „En inntökuskilyrðin eru nokkuð ströng og færri hafa komist að en vilja. Stefnan núna er því tekin í átt að því að gera fagið aðgengilegra með því að bjóða einnig upp á styttri námslínur þar sem engra inntökuskilyrða er krafist. Þar gefst folki tækifæri á að kynna sér jákvæðri sálfræði án þess að

skuldbinda sig í lengra nám með tilheyrandi kostnaði.“

Námslínurnar sem eru á dagskrá á næstu misserum eru tvær íslenskar sem kenndar verða í staðnámi og tvær enskar sem verða í fjarnámi með fjölbreyttum hópi kennara víðs vegar að úr heiminum. Tvær námslínanna beinast sérstaklega að stjórnendum en það eru Jákvæð forysta og Jákvæð sálfræði á vinnustað – fyrir stjórnendur og sérfræðinga á mannauðssviði og Positive Leadership and Positive Psychology at Work, sem eru báðar kenndar á vormisseri.

Mjög fjölbreytt námsframboð

Fyrir utan sérhæfð námskeið fyrir stjórnendur og fyrirtæki tekur námsframboð Endurmenntunar einnig mið af mikilvægum viðfangsefnum sem hafa áhrif á samfélagið.

„Í haust erum við með nokkur námskeið sem eru mikilvægt innlegg í samfélagsumræðu nútímans,” segir Halla. „Þar má nefna námskeiðin Hatursorðræða og hatursglæpir, Farsótt – saga smitsjúkdóma og farsóttá í Íslandi og Allur regnboginn – hinsegin fræðsla fyrir almenning. Það er mikilvægt að við látum okkur málin varða og gefum almenningi tækifæri á að fræða sig um allar hliðar samfélagsins.“

Það er því greinilegt að af nægu er að taka þegar kemur að námsframboði Endurmenntunar og starfsfólk þar er samstillt í að bjóða upp á það allra besta þegar kemur að fræðslu á hinum margvíslegu sviðum. Halla og Hanna líta björtum augum til komandi missera og sjá má hópa af nemendum og þátttakendum streyma í hús Endurmenntunar þar sem allt er að fyllast af lífi. ■

Nánari upplýsingar má finna á endurmenntun.is, í gegnum netfangið endurmenntun@hi.is og síma 525-4444.

”Stjórn-
endur,
mann-
auðsfólk
og starfs-
fólk þarf
að vinna
saman við
að móta
kerfin og
ferlin.



Arney Einarsson-
dóttir, dósent
við háskólann
á Bifröst, segir
að þegar Covid
skall á hafi
skapast ýmsar
áskoranir.
FRÉTTABLAÐIÐ/
VALLI

Arney Einarsson dóttir er dósent við viðskiptadeild Háskólans á Bifröst og fagstjóri námslínu á sviði mannauðs-
stjórnar á meistarastigi.

Arney hefur frá árinu 2005 stýrt CRANET fyrir Íslands hönd, en alþjóðlegur hópur fræðimanna hefur um áratugaskeið unnið að samanburðarrannsóknunum í mannauðsstjórnun, innan Cranfield Network on International Human Resource Management (CRANET) samstarfsnetsins.

Hvað getur þú sagt mér um rannsóknarverkefnið CRANET?

„Í verkefninu taka þátt meira en 50 háskólar í jafnmörgum löndum, og afla gagna meðal mannauðsstjóra í þátttökulöndunum. Þátttaka Íslands í verkefninu frá árinu 2003 tryggir reglubundna gagnaoðflun og uppbyggingu gagnagrunns til að fylgjast með þróun á sviði mannauðsmála til skemmri og lengri tíma og gögnin eru nýtt alþjóðlega og svæðisbundið í fræðilegum og hagnýtum tilgangi. Samhæfð gagnaoðflun og gagnagrunnur sem þessi gefur tækifæri til ýmiss konar samanburðar milli landa, svæða, atvinnugreina og að greina þróun. Gagnaoðflun fór nú síðast fram árið 2021 og var gefin út íslensk skýrsla með lykilniðurstöðum. Þar má finna ýmsa lykil-mælikvarða á sviði mannauðsmála sem nýta má til samanburðar og markvissrar markmiðssetningar, en skýrsluna má nálgast á heimasíðu Háskólans á Bifröst. Í skýrslunni er nú birtur samanburður við Kanada, Danmörku, Finnland og Slóveníu,“ segir Arney.

Hverjar voru helstu niðurstöður úr síðustu gagnaoðflun?

„Gjarnan er lítið til tilvistar mannauðsdeilda í skipuriti og setu mannauðsstjóra í framkvæmdastjórn, sem visbendingu um það hvort mannauðurinn sé metinn að verðleikum og faglegan styrk. Faglegan styrk má merkja í því að mannauðsdeildir eru hér á landi í auknum mæli skilgreindar í skipuritu og forsvarsaðili mannauðsmála á sæti í framkvæmdastjórn í meirihluta fyrirtækja og stofnana. Þó má merkja smá bakslag á þessu sviði núna, sem má hugsanlega rekja til Covid. Eins fækkaði stöðugildum úr 3,8 að meðaltali í mannauðsdeildum hér á landi, í 3,2 stöðugildi frá 2018. Það bendir

Stjórnun mannauðs er samstarfsverkefni margra

til þess að fyrirtæki hafi dregið aðeins saman seglin á þessu sviði á síðustu þremur árum.

Í flestum málaflokkum hefur fagmennska þó verið að aukast og til dæmis er verið að nota fjölbreyttari og betri aðferðir í ráðningum og nú notaðar matsnefndir (hópur tekur viðtöl) og ýmiss konar hæfnispróf í auknum mæli til að meta umsækjendur. Meðmæli og samfélagsmiðlar eru þó notuð í meiri mæli hér á landi við mat á umsækjendum en í samanburðarlöndunum. Það teljast þó seint vera áreiðanlegar né almennt réttmætar aðferðir, nema það sé gert með mjög hlutlægum og kerfisbundnum hætti og með sama hætti fyrir alla sem er verið að meta.

Þróunin hefur almennt verið jákvæð síðustu 20 ár, og við stöndum á flestum sviðum nokkuð jafnfætis við samanburðarlöndin. Hér á landi hafa fyrirtæki og stofnanir þó síður markað sér stefnu um fjölbreytileika og lítið er um aðgerðir til að auka fjölbreytni, og síður hjá hinu opinbera. Það hefur vakið athygli mína í gegnum árin að samstarfsnefndir (Work-councils), skipaðar fulltrúum starfsmanna og stjórnenda, hafa verið mun síður notaðar í samskiptum við starfsfólk en í samanburðarlöndunum. Það gæti verið ein orsök átaka á íslenskum vinnumarkaði. Merkja má þó jákvæða þróun á þessu sviði frá árinu 2015, og nú er meirihluti, eða 53% fyrirtækja og stofnana, með slíkar nefndir.“

Hafa mannauðsmálin ekki verið krefjandi undanfarin ár?

„Það hefur eflaust mætt mikið á þeim sem hafa veitt mannauðsmálum forstöðu í skipulagsheildum síðustu ár, við innleiðingu ýmissa breytinga svo sem tengt jafnlaunavottun, styttingu vinnuvikunnar, innleiðingu verkefnamiðaðra vinnurýma og ekki síst að bregðast við þegar Covid skall á af fullum þunga. Ljóst er því að mörg flókin þróunar- og breytingaverkefni sem varða og hafa áhrif á starfsfólkið hafa hvílt á herðum mannauðs-

”Stjórnun mannauðs gerist ekki í tómarúmi í mannauðsdeildum, heldur er hún samstarfsverkefni margra.

deilda og stjórnenda síðustu þrjú ár,“ segir Arney og bætir við:

„Niðurstöður sýna að 76% þátttakenda höfðu í árslok 2021 hlotið jafnlaunavottun frá vottunaraðila, og önnur 15% voru komin langt í ferlinu og stefndu að vottun innan sex mánaða. Á þessu sviði hefur því verið lyft grettistaki. Jafnlaunavottun var lengst komin í opinbera geiranum, enda var því gert að ljúka vottun fyrir árslok 2019, en hins vegar styttra í frumvinnslugreinum.

Margir samningsaðilar á vinnumarkaði hafa samið um styttingu vinnuvikunnar síðustu misseri og sýna niðurstöður að 98% svarenda hafa innleitt styttingu. Útfærslan er þó misjöfn eftir deildum, stéttarfélögum og/eða starfsfólki, enda gert ráð fyrir mismunandi útfærslum í samningum. Vikuleg stytting er þó algengust og algengast í opinbera geiranum að styttingin sé fjórar klukkustundir á viku, eða í 36 stundir vinnustundir á viku. Enda var samið um það í kjarasamningum hjá hinu opinbera en almennt samið um minni styttingu í einkageiranum. Mannauðsstjórar telja að jákvæð áhrif styttingarinnar birtist í minna skreppi starfsfólks á launuðum vinnutíma og aukinni starfsánægju en neikvæð áhrif megi merkja í auknum launakostnaði og meiri yfirvinnu. Spyrrja má hvort þetta muni skapa

aukna pressu á einkageirann til að tryggja samkeppnishæfni hans um vinnuafl.

Þegar Covid skall á sköpuðust ýmsar áskoranir, sér í lagi hjá fyrirtækjum þar sem var samdráttur í viðskiptum. Á síðustu þremur árum var þó aðeins gripið til fækkunar hjá um 35% svarenda en fjölgun var hjá 62% svarenda. Algengast var þó að fjölgun ætti sér stað í opinbera geiranum. Þar sem fólk var fækkað voru notaðar mildari aðferðir, eins og sjálfviljug starfslok og að framlengja ekki tímabundnar ráðningar. Harðari aðgerðum, eins og uppsögnum, var mest beitt í þjónustugeiranum. Hvað varðar mat á áhrifum heimsfaraldursins, telja flestir að áhrifin hafi verið mikil á starfsumhverfið (49%), stafræna þróun (40%) og breytingastjórnun (29%). Hvað varðar starfsumhverfið vekur athygli að um helmingur svarenda nýtti í einhverjum mæli fjarvinnu fyrir Covid, en hlutfallið fór upp í 92% meðan Covid stóð sem hæst. Niðurstöður benda þó til þess að fjarvinnan muni ekki ganga að öllu leyti til baka. Það vekur þó upp ýmsar krefjandi spurningar, eins og hvort það kalli á kerfisbundnara og formlegra mat á frammistöðu og framlagi starfsfólks, en líka um ýmsa, öryggis- og heilsuverndarþætti og kostnaðarþátttöku við rekstur og viðhald starfsstöðva starfsfólks á heimilum þess.

Svokölluð verkefnamiðuð vinnurými, þar sem starfsfólki er ekki úthlutað sértækri starfsstöð, hafa rutt sér til rúms síðustu ár. Stjórnvöld hafa meðal annars sett sér viðmið fyrir slík vinnurými í opinberum stofnunum. Niðurstöður benda til þess að verkefnamiðuðum vinnurýmum hafi fjölgað frá 2018. Rúmlega helmingur svarenda er með einhverja slíka vinnustöð. Aðeins 5% svarenda eru þó með öll vinnusvæði verkefnamiðuð, þau eru algengari í þjónustugeiranum og í stærri fyrirtækjum en síður notuð í opinbera geiranum. Það verður áhugavert að fylgjast með

hvernig frekari útbreiðslu verkefnamiðaðra vinnurýma vindur fram á næstu árum og ýmsar áhugaverðar spurningar sem vakna í því samhengi.“

Þurfa stjórnendur ekki að hafa innsýn og þekkingu á sviði mannauðsstjórnunar?

„Stjórnun mannauðs gerist ekki í tómarúmi í mannauðsdeildum, heldur er hún samstarfsverkefni margra, þar með talið mannauðsdeilda og stjórnenda en líka í einhverjum tilvikum taka almennir starfsmenn þátt í að til dæmis ráða einstaklinga inn í sérfræðingateymi. Stjórnendur þurfa að geta unnið með mannauðsfólki í mannauðsdeildum og taka þátt í að móta kerfin og ferlin. Einnig taka stjórnendur, allt frá forstjóra til framlinustjórnenda, ýmsar ákvarðanir sem varða og hafa áhrif á starfsfólk. Þeir taka líka þátt í ráðningum, greina þjálfunarþarfir og þjálfra, meta frammistöðu og eiga í ýmsum samskiptum við starfsfólk. Má nefna ráðningarsamtöl, starfsmannasamtöl, launasamtöl og margt fleira, og þá gjarnan með stuðningi frá mannauðsdeildum.“

Er ekki mannauðurinn mikil verðmæti hjá fyrirtækjum og stofnunum?

„Fyrirtæki byggja í auknum mæli sína verðmætasköpun á óáþreifanlegri auðlindum, og þar með talið á þjónustu, þekkingu, færni og viðhorfum starfsfólks. Ef allt starfsfólk fyrirtækis tæki ákvörðun um að leggja niður vinnu eða ganga út, þá stæði í einhverjum tilvikum jafnvel ekkert eftir.“

Er mikil eftirspurn á vinnumarkaði eftir þekkingu á mannauðsmálum?

„Ég get ekki séð betur en að nemendur séu að fá áhugaverð og krefjandi viðfangsefni og störf, sem sérfræðingar, stjórnendur, mannauðsstjórar og ráðgjafar. Það eru jú að skapast fleiri störf fyrir sérfræðinga í mannauðsdeildum, til dæmis í ráðningum, launamálum, þjálfunarmálum og svo framvegis og fyrirtæki í auknum mæli að ráða mannauðsstjóra. Fyrirtæki fara stækkandi og samrunar eru í gangi víða í opinbera geiranum – en ágætis viðmið er að sérhæfður starfsmaður þurfi að veita mála-flokknum forstöðu, og hafa yfirsýn yfir auðlindina, þegar stærðarviðmiðinu 50-60 starfsmenn er náð,“ segir Arney. ■



Gallup sinnir mannauðs-rannsóknnum og ráðgjöf fyrir fyrirtæki og hefur til þess friðan flokk sérfræðinga. Frá vinstri: Tómas Bjarnason, Arna Frímansdóttir, Auðunn Gunnar Eiríksson og Íris Björg Birgisdóttir. Á myndina vantar Sóleyju Kristjánsdóttur.

FRÉTTABLAÐIÐ/
SIGTRYGGUR ARI

Nýliðunarferlið er grunnur að árangri

Mannauðurinn er ein mikilvægasta auðlind sem hver vinnustaður hefur á að skipa hverju sinni. Þeim fyrirtækjum sem hlúa að og rækta mannauðinn vegnar betur, því velliðan og vel-ferð starfsfólks hefur áhrif á árangur og framleiðni fyrirtækja.

„Markmið Gallup, með okkar viðskiptavinum, er að skapa heilbriggt starfsumhverfi. Það gerum við með því að efla helgun, þar sem einstaklingur nær að blómstra í starfi. Þá er lyklatríði að byggja upp góðan grunn strax frá byrjun,“ segir Íris Björg Birgisdóttir, viðskiptastjóri hjá Mannauðs-rannsóknnum og ráðgjöf Gallup. „Einn áherslupátta er að tryggja árangursríkt nýliðunarferli, eða „onboarding“. Tímabilið frá því ákvörðun um ráðningu er tekin uns einstaklingur telst fullgildur starfsmaður. Nýliðunarferlið snýst meðal annars um að efna þau loforð sem gefin voru í ráðningarferlinu,“ segir hún.

Nýtt starf – nýir tímar

Fyrstu dagar og mánuðir í starfi eru bæði skemmtilegur og krefjandi tími. „Tímabilið einkennist af umbreytingum fyrir nýliðann jafnt sem vinnustaðinn. Nýliðinn lærir allt í senn, nýtt starf, aðlagast ókunnu umhverfi, kynnist nýju samstarfsfólki, lærir ferla og aðlagast gildum og venjum. Nýliðunarferlið snýst því um margt annað en bara að læra nýja hæfni.“

Samkvæmt rannsóknnum Gallup skortir þriðjung fyrirtækja skipulagt nýliðunarferli. Ávinningur fyrirtækja sem standa vel að mótöku, aðlögun og þjálfun nýliða er heilmikill. Framleiðni er allt að 70% meiri, starfsmannavelta helmingi minni og helgun starfsfólks er 33% meiri. Að auki dregur það úr rekstrarkostnaði fyrirtækja,“ segir Íris.

Nýliðunarferlið er ferðalag

Til að þetta tímabil takist vel skipta margir þættir máli. „Samkvæmt niðurstöðum rannsókna Gallup um hvað skilgreinir árangursríkt nýliðunarferli, þarf nýr starfsmaður meira en einn kynningardag í nýju starfi. Nýliðinn þarf skipulagt móttökuferli, nýliðafræðslu, tilbúna vinnuáðstöðu, skilgreinda „föstru“ og fleira. Nýliðunarferlið á að vera ferðalag nýliða með yfirmanni og teymi, þar sem byggður er sterkur grunnur sem tryggir langtíma árangur nýliðans og teymisins,“ segir Íris.

Gallup veitir ráðgjöf í nýliðunarferlinu sem og öðrum þáttum sem snúa að rekstri fyrirtækis. „Við aðstoðum viðskiptavinum við að byggja upp nýliðunarferli. Samkvæmt rannsóknnum Gallup skulu öll nýliðunarferli svara fimm spurningum sem snúa að gildum og markmiðum fyrirtækisins, styrkleikum viðkomandi, hlutverki hans og teymisins og framtíð nýliðans. Í árangursríku nýliðunarferli fær nýliði upplýsingar og fræðslu um starf sitt og starfsemi vinnustaðarins á markvissan hátt, sem og menningu, venjur og siði vinnustaðarins.

Þrennt skiptir nýliða mestu máli í nýliðunarferlinu: Í fyrsta lagi að fá tækifæri til að mynda félagsleg tengsl við fólk í teyminu og fyrirtækinu almennt. Í öðru lagi að þjálfun miðist við að auka hæfni viðkomandi til að sinna nýja starfinu, sem og auka skilning nýliðans á því hvernig hlutverk hans tengist öðru starfsfólki, verkefnum og starfsemi vinnustaðarins í heild. Í þriðja lagi að móttaka, þjálfun og aðlögun viðkomandi sé skýr, fyrirsjáanleg og stefnumiðuð. „Allt í takti við okkar þjónustu“ segir Íris.

Hagur í góðu nýliðunarferli

„Okkar viðskiptavinir sjá hag í því að vinna með þessa þætti. Þannig geta þeir haft jákvæð áhrif á nýliðann og frammistöðu hans. Það dregur úr álagi á hann, eykur

Nýliðunarferlið á að vera ferðalag nýliða með yfirmanni og teymi, þar sem byggður er sterkur grunnur sem tryggir langtímaárangur nýliðans og teymisins.

Íris Björg

öryggi hans og skapar jákvæð tengsl. Einnig dregur það úr hættu á óþarfa mistökum og gefur honum tækifæri til leggja sitt af mörkum og skila afsér hámarksafköstum fyrr. Með því að standa vel að nýliðunarferlinu eflir vinnustaðurinn helgun starfsmanns, velferð hans, liðan, hollustu og tryggð við vinnustaðinn. Þetta hefur líka áhrif á það ef starfsmaður hættir, því orðspor út á við skiptir öll fyrirtæki máli,“ segir Íris.

Hver ertu og hvað lætur þig tikka?

Clifton styrkleikamatíð var fyrst gefið út 1999 en að baki því liggur um 30 ára rannsóknarvinna Donalds Clifton, sem stundum er kallaður faðir styrkleikamiðaðrar sálfræði og afi jákvæðrar sálfræði. Markmið matsins er að gera fólki kleift að uppgötva og þróa styrkleika sem það býr yfir til þess að nýta þá betur í lífi og starfi.

Jákvæð nálgun

Clifton styrkleikamatíð byggir, að sögn Auðuns Gunnars Eiríkssonar hjá Mannauðsrannsóknnum og ráðgjöf hjá Gallup, á jákvæðri nálgun á það hvernig við tökumst

á við áskoranir í lífi og starfi. „Fólk svarar 177 ólíkum staðhæfingum um sjálft sig, sem falla í 34 styrkleika. Enginn styrkleiki er betri en annar og öll höfum við okkar einstöku samsetningu styrkleika. Áherslan er á hvernig við getum nýtt styrkleika okkar betur til þess að takast á við líf og starf og skilja betur framlag okkar til teymisins eða verkefnanna. Þetta nýtist jafn vel á vinnumarkaðnum sem og í lífinu almennt, jafnvel í samskiptum við maka,“ segir Auðunn og hlær.

Aukin sjálfsþekking og sterk teymi

„Styrkleikamatíð er mikið notað við stjórnendaeflingu. Eitt mikilvægasta verkefni stjórnenda er að þekkja styrkleika sína og veikleika. Matíð aðstoðar þá við að skilja hvernig þeir nálgast verkefni og fólk og hvernig þeir koma öðrum fyrir sjónir. Allir styrkleikar eru jákvæðir en þeir geta líka truflað eða verið hamlandi séu þeir ofnotaðir. Þetta er mikilvægt fyrir stjórnendur að skilja,“ segir Auðunn.

„Styrkleikamatíð er eitt öflugasta tólið til að styrkja stjórnendateymi eða hvers konar teymi, raunar. Allir styrkleikar koma með eitthvað einstakt að borðinu en hver styrkleiki hefur líka ólíkar þarfir. Gagnkvæm þekking á þessu tvennu er ótrúlegur styrkur fyrir teymi að hafa,“ segir Auðunn.

Auðunn segir enn fremur gríðarlegan kost felast í því að teymi vinni markvisst með styrkleika sína. „Slík teymi eru til dæmis með meiri framleiðni, skila ánægðari viðskiptavinum, aukinni sölu og færri öryggisfrávikum. Fyrirtæki sjá því hag sinn í því að leita til okkar og leiða teymin í gegnum styrkleikamat,“ segir Auðunn.

Það má nýta styrkleikamatíð í hvers konar starf þar sem mikilvægt er að þekkja fólk, tengja fólk og auka traust. „Sem dæmi nýta fyrirtæki Clifton styrkleikamatíð sem hluta af sínu nýliðunar-

ferli og senda nýja starfsmenn í styrkleikamat hjá okkur. Það er gríðarlega mikilvægt fyrir stjórnendur að þekkja vel styrkleika starfsfólks síns, vita hvað það er sem fær fólk til að „tikka“ og vita í hvernig umhverfi það þrífst best. Einnig er gott að skilja hvernig er best að miðla upplýsingum til hvers og eins og hvernig fólk hefur tilhneigingu til að nálgast verkefni og áskoranir. Styrkleikamatíð býr til orðaforða yfir það hvernig við nálgumst verkefni og hvað hvetur okkur. Þetta hjálpar bæði einstaklingnum og vinnustaðnum að ræða nýliðunarferlið, samskiptin og verkefnin,“ segir hann.

Samstarfsfélagarnir í nýju ljósi

Auðunn segir það einstaklega gaman að vinna með starfsteymum og skoða útkomurnar úr styrkleikamati með þeim. „Það er oft hlegið mikið því fólk er gjarnan að kynnast samstarfsfólki sínu upp á nýtt og skilja sjónarhorn hvers annars mun betur.“ Að sögn Auðuns hefur það sýnt sig að þeir einstaklingar sem vinna með styrkleika sína í starfinu eru almennt hamingjusamari og ólíklegri til þess að hætta í starfi.

Byggir á vísindum

Clifton styrkleikamatíð byggir á 30 ára rannsóknarvinnu og áreiðanleiki þess er margþröfður. „Ég vil þó taka fram að Clifton styrkleikamatíð er ekki ráðningatæki. Það er ekki hjálplegt sem slíkt. Matíð er tæki til þess að nota eftir ráðningu til þess að efla traust, sjálfsþekkingu starfsfólks eða stjórnenda og til að styrkja teymi. Fyrirtæki eru mjög mikið að skoða þetta núna og við erum út um allan bæ í styrkleikavinnu vegna þess að þetta er bæði árangursríkt og skemmtilegt,“ segir Auðunn að lokum. ■

Nánari upplýsingar um mannauðsrannsóknir og ráðgjöf Gallup má finna á [gallup.is](#)



Starfsfólk Intellecta, frá vinstri: Hafdis Ósk Pétursdóttir, Sigríður Svava Sandholt, Helga Birna Jónsdóttir, Thelma Kristín Kvaran, Henrietta Þóra Magnúsdóttir og Torfi Markússon. FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

Breytt landslag kallar á nýjar áherslur í ráðningum

Intellecta er sjálfstætt þekk-
ingarfyrirtæki sem var
stofnað árið 2000. Fyrirtæk-
ið starfar á þremur sviðum,
við ráðgjöf, ráðningar og
rannsóknir.

„Í dag starfa sextán reynslu-
miklir ráðgjafar hjá Intellecta og
eru kynjahlutföllin nánast jöfn.
Ráðgjafar okkar veita fjölbreytta
ráðgjöf, svo sem á sviði ráðninga,
rekstrarráðgjafar, upplýsinga-
tækniráðgjafar og kjararáðgjafar,“
upplýsir Thelma Kristín Kvaran,
meðeigandi hjá Intellecta og sér-
fræðingur í ráðningum.

Thelma hefur starfað hjá Intell-
ecta í tæp fimm ár og upplifað fjöl-
breytta tíma hjá fyrirtækinu.

„Þegar ég hóf störf hjá Intellecta
störfuðu tíu ráðgjafar hjá fyrirtæk-
inu og þar af var ráðningadeildin
með fjögur stöðugildi. Undanfarin
ár hefur vöxturinn verið mikill og
verðum við brátt sjö í ráðninga-
teyminu,“ bætir hún við.

Viðtæk og fjölbreytt reynsla
Torfi Markússon er meðeigandi
Intellecta og sérfræðingur í
ráðningum.

„Orðspor og reynsla eru lykil-
þættir í velgengni fyrirtækisins í
gegnum árin. Intellecta er ein af
stærstu ráðningastofum landsins,
sem helgast af því hversu öflugir
ráðgjafar starfa fyrir fyrirtækið á
því sviði sem hafa metnað fyrir að
veita framúrskarandi þjónustu.
Við höfum ráðið til okkar ráðgjafa
með viðtæka reynslu úr atvinnu-
lífinu, ásamt menntun og sér-
þekkingu á fjölbreyttum sviðum,
sem hefur styrkt ráðningateymið
okkar svo um munar,“ greinir Torfi
frá.

Aðspurð segjast þau Thelma og
Torfi sinna ráðningum stjórnenda
og sérfræðinga á flestum sviðum
atvinnulífsins, fyrir fyrirtæki á
einkamarkaði, opinberar stofnanir
og sveitarfélög.

„Verkefnið hafa verið fjölbreytt
og krefjandi og því hefur safnast
hjá okkur mikil reynsla sem nýtist
viðskiptavinum okkar í ráðning-
um og öðrum þáttum sem tengjast
mannauði fyrirtækja. Engir tveir
einstaklingar eru eins og því
leggjum við mikla áherslu á að
finna einstakling sem bæði veldur
starfinu og fellur að áherslum og
menningu fyrirtækisins,“ segir
Torfi.

Gott orðspor og reynsla
Thelma bætir við að Intellecta
hafi skapað sér gott orðspor þegar
kemur að opinberum ráðningum.

„Ráðgjafar okkar hafa unnið að
fjölmörgum ráðningum stjórn-
enda og sérfræðinga og hefur skap-
ast mikil sérþekking á því sviði
innan deildarinnar. Við höfum
meðal annars mikla reynslu af
því að takast á við ráðningar sem
hafa komið í kjölfar erfiðra skipu-
lagsbreytinga hjá hinu opinbera.
Slík mál eru oft flókin, til dæmis
vegna umsókna frá starfsfólki
viðkomandi stofnunar og öðrum
hæfum einstaklingum. Þá getur
styrkt ferlið að hafa hlutlausan
aðila með, eins og Intellecta, sem
hefur umfangsmikla reynslu og
þekkingu á lögum og reglum sem
þarf að fylgja.

Það að fá okkur til ráðgjafar
gefur ferlinu aukinn trúverðug-
leika sem stuðlar að bættri upplif-
un viðskiptavina og umsækjenda.
Það er mikilvægt að umsækjendur
finni að verið sé að vinna faglega

**Orðspor og reynsla
eru lykilþættir í
velgengni fyrirtækisins í
gegnum árin.**

Torfi Markússon

og að lögum og reglum sé fylgt,“
segir Thelma.

Hún segist hafa tekið eftir
mikilli breytingu hjá hinu opin-
bera, þar sem fjöldi stjórnenda af
einkamarkaði hafi sóst þar eftir
stöðum og fengið.

„Það hefur verið gaman að vinna
með þessum stjórnendum að
þeirra fyrstu opinberu ráðningum
og kenna þeim ferlið frá A-Ö. Það
er svo margt sem kemur þeim á
óvart og margt sem ber að hafa
í huga. Það er einmitt það sem
gerir þetta svo skemmtilegt. Það
er okkar upplifun að stjórnendur
hjá hinu opinbera hafi metnað
fyrir því að vanda til verka og þess
vegna erum við kölluð að borðinu,“
bætir hún við.

Tengslanet ráðgjafa mikilvægt
Thelma segir sína reynslu vera þá
að mannaúdsdeildir séu í auknum
mæli að beina kröftum sínum inn
á við, halda utan um vinnustaða-
menninguna og gæta að því að
næra sitt fólk.

„Oft er því betra að fá aðra til að
vera úti á mörkinni varðandi öflun
umsækjenda og láta ráðninga-
stofu vinna þessa tengslavinnu.
Þar komum við sterk inn. Æðstu
stjórnendur fyrirtækja nýta sér
mikið beina leit (e. head-hunting)
þegar leitað er að lykilfólki. Að
auki er Intellecta í góðum sam-
skiptum við fjölmarga einstakl-
inga sem þó eru ekki endilega í
eiginlegri atvinnuleit. Tengslanet
ráðgjafa er mikilvægt þegar kemur
að öflun umsækjenda í stjórnenda-
stöður,“ upplýsir Thelma.

Torfi nefnir að áhugavert hafi
verið að fylgjast með þeim miklu
breytingum sem hafi átt sér stað á
síðustu tveimur árum.

„Atvinnumarkaðurinn hefur
tekið stakkaskiptum frá því í upp-
hafi faraldursins, en þá var mikið
atvinnuleysi og oft mikill fjöldi
umsókna um hvert starf. Í dag er
meiri umsækjendamarkaður þar
sem umframeftirspurn er eftir
reynslumiklu fólki, til dæmis í sér-
fræði- og stjórnendastörf. Stjórn-
endur hafa þurft að auka hraðann
í ferlinu sjálfu til að eiga ekki á
hættu að missa af góðum umsækj-
endum, sem eru jafnvel í öðrum
ráðningaferlum samtímis,“ segir
Torfi og heldur áfram:

„Undanfarinn áratug höfum
við mikið verið að vinna í leitar-
verkefnum í tæknistörf, en þá eru
þau ekki auglýst, heldur leitum
við að hæfum einstaklingum í
tiltekið starf. Þessi leið er oft farin
þegar erfitt hefur reynst að manna
störf með auglýsingu, til dæmis ef
um mikla sérhæfingu er að ræða
eða skort á ákveðinni þekkingu.
Þá hefur einnig verið töluverð
aukning í leitarverkefnum í öðrum
starfsgreinum sem tengist ein-
mitt þessari umframeftirspurn á
atvinnumarkaði,“ segir Torfi.

Stytta sér aldrei leið
Mikil aukning hefur verið í ráð-
ningum á sviði upplýsingatækni,
sem rekja má meðal annars til
stafrænnar þróunar, auk þess sem
ný tæknifyrirtæki hafa sprottíð
upp undanfarin ár og mörg hver
nád góðum árangri, sem veldur
aukinni mannaflaþörf.

„Í dag erum við tvö sem sér-
hæfum okkur að mestu í upp-
lýsingatækniráðningunum, þó
hinir ráðgjafarnir taki einnig
tilfallandi verkefni á því sviði. Ég
starfaði sem mannaúdsstjóri hjá
upplýsingatæknifyrirtæki í tíu

Hver einstök ráðning er mikilvæg fjárfesting og hagur viðkomandi fyrirtækis og einstaklings að vel takist til.

Thelma Kristin Kvaran

ár og samstarfsskona mín er með menntun á sviði tölvunarfræði og klínískrar sálfræði ásamt starfsreynslu í hvoru tveggja. Það er mikilvægt að vera vel kunnugur tækninni og skilja tæknimálið til að geta áttað sig á því hverjir eru virkilega framúrskarandi á þessu sviði. Okkur hefur tekist að skila miklum virðisauka til okkar viðskiptavina með úrvals ráðningum,“ segir Torfi.

Hann bætir við að síðustu ár hafi eftirspurn eftir konum í tæknistörf aukist vegna áherslu stjórnenda á að jafna kynjahlutfall á vinnustaðnum.

„Það hefur verið ánægjulegt að fylgjast með því hversu meðvituð fyrirtæki eru orðin um að fjölbreytt teymi skili góðum árangri. Konum hefur fjölgað ár hvert í þessu umhverfi og höfum við gengið frá fjölmörgum farsælum ráðningum sem við erum stolt af.“

Thelma segir vaxandi kröfu um að fagmennska í valferli sé tryggð og að allt þeirra starf miðist við að uppfylla ströngustu kröfur í þeim efnum.

„Við viljum tryggja að umsækjendur sem koma í gegnum ráðningarferli okkar séu það vel valdir að það muni um þá í þeim starfsmannahópi sem þeir koma til með að starfa í. Við tryggjum það með eins góðum hætti og mögulegt er með því að vanda til verka í ráðningarferlinu og styttrum okkur aldrei leið.“

Covid breytti sviðinu

Thelma nefnir að Covid-faraldurinn hafi reynst mörgum Íslendingum erfiður þar sem álagið jókst hjá vinnandi fólki. Sum fyrirtæki hafi neyðst til að fara í miklar uppsagnir á meðan önnur hafi upplifað mikla aukningu í eftirspurn eftir ákveðinni vöru eða þjónustu og jafnvel ekki verið undir það búin hvað varðar mannafla.

„Hvort tveggja veldur miklu álagi á starfsfólk og í framhaldinu varð mikil vitundarvakning á meðal umsækjenda. Við tókum eftir að margir leggja nú ríkari áherslu á þætti eins og fjarvinnu, sveigjanleika, gott starfsumhverfi og vinnustaðamenningu. Margir hafa endurhugað lífsstíl sinn, sem og óskir og kröfur sem þeir gera til vinnustaða. Fólk hefur áttað sig á að talan á launaseðlinum er ekki allt og því þurfa vinnuveitendur að leggja meira þúður í að selja sig og upplýsa um ýmis fríðindi og sveigjanleika sem starfsfólki býðst. Hér áður þótti eftirsóknarvert í fari umsækjenda að þeir væru tilbúnir til að setja starfið efst á forgangslistann; það var merki um dugnað. En þessi tími hefur kennt mörgum að meta aðra þætti lífsins. Yngri kynslóðin er þar í fararbroddi og kemur inn með breyttn hugsunarhátt og ný gildi sem snúa að jafnvægi milli vinnu og einkalífs, sem aðrir mættu tileinka sér,“ greinir Thelma frá.

Aðspurð hvort breytingar hafi orðið á því með hvaða hætti störf séu auglýst nú, segir Thelma að



Frá vinstri eru Thelma Kristin Kvaran, Sigríður Svava Sandholt, Helga Birna Jónsdóttir og Hafðís Ósk Pétursdóttir. Þær sinna allar ráðningum stjórnenda og sérfræðinga fyrir einkafyrirtæki, sveitarfélög og opinberar stofnanir hjá Intellecta.

FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR



Torfi Markússon og Henrietta Þóra Magnúsdóttir eru sérfræðingar Intellecta í ráðningum í upplýsingatækni.

upplifun þeirra sé að stafrænir miðlar séu orðnir vinsælli og nái til fleiri einstaklinga.

„Við tókum einnig eftir því að hæfniskröfur í stjórnendaráðningum hafa breyst, þar sem meiri áhersla er lögð á mýkri eiginleika, svo sem samskipta-, samstarfs- og leiðtogahæfni. Kemur það til vegna þess að stjórnunaraðferðir hafa verið að taka breytingum á þann hátt að stjórnendur hafa í meiri mæli lagt áherslu á að hafa starfsfólkið með í því sem er að gerast á vinnustaðnum, svo sem í breytingum og ákvarðanatökum og leggja meiri áherslu á upplýsingaflæði,“ upplýsir Thelma.

Hún nefnir að orðið sé algengara að einstaklingar stoppi styttra við í starfi en áður.

„Hér áður valdi fólk sér oft ævistarf en í dag er ekki óalgengt að stoppa í þrjú til fimm ár. Mikilvægt er þá að þeir sem fari yfir umsóknir líti ekki á það sem neikvæðan þátt, því það er alveg

Margir hafa endurhugað lífsstíl sinn, sem og óskir og kröfur sem þeir gera til vinnustaða. Fólk hefur áttað sig á að talan á launaseðlinum er ekki allt.

Thelma Kristín Kvaran

ótrúlegt hversu miklu er hægt að áorka á þremur árum. Horfum frekar á árangurinn og virðið sem umsækjandinn skilaði á þeim tíma sem hann var í starfi.“

Þau Thelma og Torfi taka bæði fram að mikilvægt sé að umsækjendur vandi til verka við gerð ferilskrár og kynningarbréfs.

„Ferilskráin þarf að innihalda upplýsingar um menntun og starfsreynslu viðkomandi en mikilvægt er að hún upplýsi

lesandann vel, þannig að hann sitji ekki eftir með spurningar. Þá er kynningarbréfið líka mikilvægt. Við höfum ráðlagt umsækjendum að skoða vel helstu verkefni og hæfniskröfur þess starfs sem þeir sækja um og máta sig þannig inn í starfið,“ upplýsir Thelma.

Hún bendir einnig á að mikið sé í húfi hvað ráðningar snertir.

„Hver einstök ráðning er mikilvæg fjárfesting og er það hagur viðkomandi fyrirtækis og einstaklings að vel takist til. Flestir eru sammála um að mannauðurinn sé ein mikilvægasta auðlind fyrirtækja. Árangursríkar ráðningar byggjast á faglegum vinnubrögðum, skilningi á mannlegri hegðun og notkun viðurkenndra aðferða. Vinnusparnaðurinn fyrir stjórnendur er gífurlegur,“ segir Thelma að lokum. ■

Intellecta er í Síðumúla 5. Sími 511 1225. Sjá nánar á intellecta.is

50skills straumlínulagar ráðningaferlið

Ráðningaferli kostar fyrirtæki ekki bara peninga heldur líka fyrirhöfn og tíma. 50skills býður upp á einstaka og hentuga lausn sem einfaldar vinnuveitendum ráðningaferlið, allt frá ráðningu starfsfólks til innleiðingar þess.

Vinumarkaðurinn breytist hratt og í dag staldrar fólk æ skemur við á hverjum vinnustað fyrir sig. Hér áður vann fólk á sama vinnustað í tugi ára. Nú er öldin önnur og er orðið algengara að fólk skipti um starf á um tveggja ára fresti. Það verður því æ mikilvægara að nýliðar komist sem fyrst inn í störf sín. Það eykur bæði afköst og ánægju starfskrafts.

„Við höfum þróað lausn sem hjálpar vinnuveitendum á öllum stigum ráðninga að halda utan um allt sem við kemur ráðningaferlinu,“ segir Kristján Kristjánsson, framkvæmdastjóri 50skills. „Okkar lausn skiptist í þrennt. Fyrsta mál á dagskrá er að ná til umsækjenda. Við hjálpum vinnuveitanda að búa til starfsauglýsingar og koma þeim í birtingu á þeim starfatorgum og samfélagsmiðlum sem hentar. Einnig er hægt að tengja lausnina okkar við aðila sem sérhæfa sig í að leita uppi umsækjendur.

50skills lausnina má í öðru lagi nota til þess að meta umsóknir. Lausnin virkar jafn vel fyrir störf þar sem ekki eru gerðar miklar hæfnikröfur og fyrir stjórnenda-stöður hjá stærstu fyrirtækjum landsins.

Okkar kerfi er stillanlegt út frá því sem vinnuveitandi þarf hverju sinni,“ segir Kristján.

Ferlið er straumlínulagað og hannað til þess að upplifun umsækjanda og stjórnanda af innleiðingu á nýjum starfsmanni gangi vel fyrir sig.

Kristján Kristjánsson

Nýliðun með 50skills

50skills lausnina er í þriðja lagi hægt að nýta í innleiðingu nýrra starfsmanna, eða „onboarding“ eins og það nefnist í fyrirtækjaheiminum. „Það er afar mikilvægt að þessi breyta í ráðningaferlisjöfnunni sé eins skilvirk og hægt er. Ég tala nú ekki um sum stærri fyrirtæki sem eru að ráða inn tugi eða hundruð starfsfólks á mánuði. Þegar búið er að taka ákvörðun um ráðningu starfskrafts þá þarf vinnuveitandi að gera ýmislegt til þess að starfsmaður geti tekið við þeirri stöðu sem hann er ráðinn í.

Það þarf að safna upplýsingum um stéttarfélag og lífeyrissjóð viðkomandi starfskrafts, ganga frá ráðningarsamningi, fylla út skjöl og trúnaðaryfirlýsingar, fá upplýsingar um réttindi og sakavottorð, stofna hann sem notanda að hinum ýmsu kerfum sem vinnustaðurinn notar, hefja þjálfun hans og margt fleira.

Við hjá 50skills hjálpum vinnuveitanda við að búa til ítarlegan aðgerðalista með ráðningu hvers nýs starfsmanns. Allar upplýsingar um starfskraftinn eru stilltar inn í kerfið. Ráðningarsamninga má framkalla með fáeinum smellum og er hægt að undirrita þá rafrænt.



50skills teymið býður upp á einstaka lausn sem einfaldar ráðningaferlið, allt frá starfsauglýsingum til innleiðingar nýs starfsfólks. Viðmælandinn, Kristján, er hér í miðrið fyrir aftan í blárrí skyrta. MYND/ADSEND

Aðgerðalistarnir eru aðgengilegir í 50skills kerfinu sem er afar einfalt í notkun. Notendur eru fljótir að læra á það enda byggir það á því að notendur geti notað innsæið við notkun þess. Þar hefur vinnuveitandi góða yfirsýn yfir það hvar hann er staddur í ferlinu, hvað er búið að gera og hvað á eftir að gera hjá hverjum starfsmanni fyrir sig.

Ferlið er straumlínulagað og hannað til þess að upplifun umsækjanda og stjórnanda af innleiðingu á nýjum starfskrafti gangi vel fyrir sig,“ segir Kristján.

Einstök samvinna

„Það sem er einstakt við okkar þjónustu er sú staðreynd að okkar lausn er hönnuð til að vinna með þeim kerfum og forritum sem viðskiptavinirnir eru að nota nú þegar. Við höfum útbúið samþættingar við tugi lausna sem koma að innleiðingu nýs starfsfólks, þar á meðal eru launa-, tímaskráninga-, verkbeiðna-, mannauds- og starfsþjálfunarkerfi. Með samþættingunum flæða gögn á milli lausna og umtalsverð handavinna sparast.“

50skills er að sögn Kristjáns mun stærri á markaðnum en margir gera

sér grein fyrir. „Fimm af tíu stærstu fyrirtækjum Íslands nota okkar lausnir. Þetta eru allt frá sprotafyrirtækjum upp í stofnanir og sveitarfélög, m.a. Reykjavíkurborg, sem er að taka upp 50skills. Við þjónustum því afar vítt svið og viðskiptavinir okkar eru hæstánægðir með lausnir okkar.“ ■

Hægt er að bóka kynningu á 50skills.com þar sem farið er yfir hvernig 50skills getur sparað tíma, aukið yfirsýn og ánægju nýs starfsfólks.

Sterkari stjórnendur með stjórnendabjálfun

Anna María Þorvaldsdóttir og Inga Þórisdóttir eru sjálfstætt starfandi stjórnendabjálfar og vinna með stjórnendum og sérfræðingum sem vilja ná enn betri árangri bæði fyrir sig og hópinn sinn.

Anna María og Inga leggja áherslu á mikilvægi þess að stjórnendur hafi hugrekki til að stiga sterkt inn í hlutverk sitt sem stjórnendur. Áskoranir stjórnenda hafa sjaldan verið jafnmiklar og nú á tímum stöðugra breytinga, meðal annars eftir heimsfaraldurinn. Væntinga-stjórnun þarf að vera skýr á sama tíma og áhersla sé á sálrænt öryggi og velferð starfsmanna.

„Ég býð upp á stjórnendabjálfun og fókusinn er að vera sterkur stjórnandi,“ segir Anna María. „Ég nota til þess aðferðafræði markbjálfunar, ráðgjöf, fyrirlestra og hópefli. Ég hef farið í mörg fyrirtæki og fengið til mín stjórnendur í stjórnendabjálfun og vilja þeir almennt sinna hlutverki sínu sem fyrirmyndarstjórnendur og gera enn betur. Stjórnendur sem ég hef unnið með hafa komið sem einstaklingar og einnig sem stjórnendahópur. Eins hafa fyrirtæki keypt stjórnendabjálfun fyrir alla sína stjórnendur. Það getur verið erfitt fyrir stjórnendur að tala við samstarfsfélaga sína þegar upp koma áskoranir og þess vegna er

gott að vera með óháðan aðila sem hefur ekki neinna hagsmuna að gæta nema hagsmunum viðmælanda síns og þá næst góður árangur með bjálfuninni,“ segir Anna María.

„Þeir tveir þættir sem oftast koma illa út í vinnustaðagreiningum fyrirtækja á Íslandi eru skortur á upplýsingaflæði og endurgjöf og reynist stjórnendabjálfun sérlega vel í þeim tilvikum.“

Anna María hefur yfir tuttugu ára reynslu í mannauds- og gæðastjórnun í ýmsum fyrirtækjum á Íslandi og erlendis. Hún hefur reynslu af því að nýta aðferðafræði markbjálfunar við stjórnun í starfi. Hún er með MBA-próf frá Háskólanum í Reykjavík, var ein af þeim fyrstu sem lærði markbjálfun á Íslandi og er með virk ACC-réttindi. Þá starfaði hún í áratug sem gæðastjóri, þar sem ábyrgðarsviðið var innleiðing, samþætting og úttekt ýmissa ISO-staðla.

Að styðja við stjórnendur

Inga Þórisdóttir hjá Via Optima og Anna María hafa unnið saman að fræðsluverkefnum sem snúa að heilbrigðum samskiptum sem hluta af menningu fyrirtækja. Mikilvægt er að hlúa að menningunni og að nýta þá þekkingu, reynslu og hæfni sem býr í mannaudi hvers fyrirtækis. Sá þáttur sem hlúa þarf sérstaklega að er sálrænt öryggi á vinnustöðum.



Anna María Þorvaldsdóttir og Inga Þórisdóttir eru sjálfstætt starfandi stjórnendabjálfar.

FRÉTTABLAID/ERNIR

Stjórnendur eru undir mikilli pressu og því árangursríkt að vinna með hlutlausum aðila í að skerpa fókusinn og hafa yfirsýn.

„Ég hef fengið tækifæri til að vinna með ólíkum stjórnendum sem standa frammi fyrir mismunandi áskorunum og það er skemmtilegt að sjá þá ná árangri og finna lausnir í stjórnendabjálfuninni,“ segir Inga. „Ég beiti aðferðum stjórnendabjálfunar og

eftir því sem við á námskeið og vinnustofur, sem innihalda bæði fræðslu og umræður. Stjórnendur eru oft að glíma við að hafa hugrekki til að ræða óþægileg málefni, taka á frammistöðu og á sama tíma þurfa þeir að hvetja hópinn sinn.“

Inga vinnur bæði með nýjum og reyndum stjórnendum og í sumum tilfellum með allri framkvæmdastjórninni.

„Stjórnendur eru undir mikilli pressu og því árangursríkt að vinna með hlutlausum aðila í að skerpa fókusinn og hafa yfirsýn. Það skapar mikið virði fyrir fyrirtæki sem styðja við stjórnendur sína að vera með stjórnendabjálfun hjá hlutlausum aðila,“ segir Inga.

Hún heldur námskeið og vinnustofur um starfsmannasamtöl og

hefur hún reynslu af því að hafa innleitt tíðari starfsmannasamtöl.

„Á tímum endalausra breytinga er svo mikilvægt að skapa umgjörð um tíðari samtöl milli starfsmanna og stjórnenda.“

Inga hefur rúmlega tuttugu ára reynslu af störfum innan fjármála-geirans sem og víðtæka stjórnunarreynslu. Hún hefur reynslu af því að nýta aðferðafræði markbjálfunar við stjórnun.

Inga er viðskiptafræðingur Bsc. frá Háskólanum á Bifröst og er vottaður NLP Master Coach markbjálfi. Þá hefur hún lokið diplómanámi í verkefnastjórnun og leiðtogaþjálfun frá Endurmenntun Háskóla Íslands. ■

Nánari upplýsingar er að finna á vidsyni.is og viaoptima.is



Pórunn Sigfúsdóttir, yfirmaður mannauðslausna hjá Trackwell, segir fyrirtæki í auknum mæli setja fjarvinnustefnu þar sem starfsfólk er hvatt til að vinna heima að hluta.

FRÉTTABLAÐID/
VALLI

Er stimpilklukka tímaskekkja?

Margt hefur breyst á skömmum tíma í rekstrarumhverfi fyrirtækja á Íslandi og víðar. Starfsfólk vinnur nú jöfnum höndum á vinnustað og í fjarvinnu. Mikilvægt er fyrir stjórnendur fyrirtækja og mannauðsdeilda að halda vel utan um hlutina.

Timon-hópurinn hjá Trackwell er samsettur af fólki með mikla og fjölbreytta reynslu. Á vefsíðu Timons segir að fólkið í hópunum þekki aðstæður íslenskra fyrirtækja, hafi umhyggju fyrir viðskiptavinum sínum og leggi sig ávallt fram um að leysa úr þeim áskorunum sem upp koma.

Sjálft kerfið, Timon, veitir allsherjar utanumhald um verkefni og starfsfólk fyrirtækja og stofnana.

Pórunn Sigfúsdóttir, yfirmaður Mannauðslausna hjá Trackwell, svaraði nokkrum spurningum um tímaskráningarkerfið Tímon, en Timon heldur meðal annars utan um tíma-, verk- og vaktaskráningu mannauðs.

Er stimpilklukka tímaskekkja?

Nei, alls ekki, við litum svo á að tímaskráningarkerfi sé mælitæki fyrir stjórnendur og mannauðsstjóra sem bera ábyrgð á líðan starfsfólks í starfi og ekki má heldur gleyma ávinningi starfsfólks af því að fylgjast með eigin vinnuframlagi og réttindum.

Tilgangur viðverukerfis getur verið svo miklu viðtækari en að mæla tímaffjölda og reikna dagvinnu og yfirvinnu. Viðverukerfi getur svarað spurningum eins og hvað fer raunverulega mikil vinna í ákveðið starf? Er einhver alltaf að vinna umfram vinnuskyldu og þarf mögulega að ráða fleiri? Eru veikindi óeðlilega mikil og þarf að grípa inn í áður en álag leiðir til kulnunar?

Treystum við ekki starfsfólki?

Jú, að sjálfsögðu treysta flestallir stjórnendur starfsfólki sínu, það er algengur misskilningur að tímaskráningarkerfi snúist um van-

Það er mjög einfalt að skrá viðveru að heiman og hægt að merkja sérstaklega að sé unnið utan vinnustaðar.

Pórunn Sigfúsdóttir

traust. Sjálft kerfið, Timon, veitir allsherjar utanumhald um verkefni og starfsfólk hjá fyrirtækjum og stofnunum af öllum stærðum og gerðum. Þetta snýst frekar um að hafa gögn á reiðum höndum til að greina vinnuframlag, flagga og grípa inn í óeðlilegt álag og fá yfirsýn yfir fjarvistir.

Mælum við árangur í verki eða viðveru?

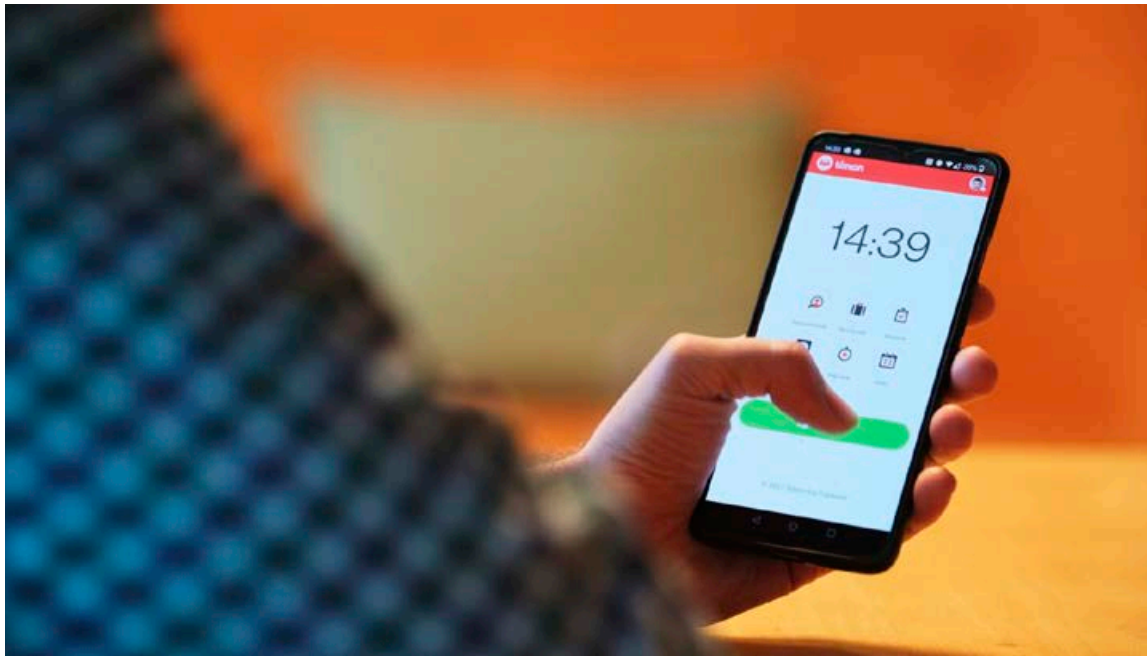
Skráning á verk er oft betri mælikvarði á árangur. Við hjá Trackwell skráum til dæmis alla okkar vinnu í verkskráningarkerfi Tímon en notum síðan viðveruupplýsingar í allt hitt, það er visun þjónustufyrirspurna, skipulagningu orlofs og utanumhald réttinda starfsfólks.

Er lausn í boði fyrir aðila sem vilja aðeins skrá fjarveru?

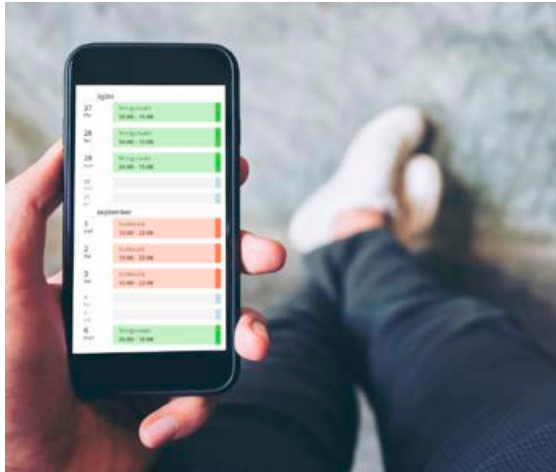
Já, Tímon býður upp á fjarveruskráningu fyrir fyrirtæki sem telja ekki þörf á að starfsfólk stimpli sig inn heldur skrái eingöngu fjarveru. Það verður sífellt algengara að fyrirtæki með fastlaunafyrirkomulag skrái eingöngu orlof, veikindi og réttindi. Í Tímon er líka hægt að hafa blandað fyrirkomulag, fjarveruskráningu hjá hluta starfsfólks og viðveruskráningu hjá öðrum hluta.

Nú er heimavinna orðin algengari. Hvernig styðjið þið við það?

Það er mjög einfalt að skrá viðveru að heiman og hægt að merkja sérstaklega að sé unnið utan vinnustaðar. Sem dæmi er hægt að nota appið okkar til að skrá sig í vinnu en eins er hægt að hafa smáforrit í tölvunni sem minnir þig á að skrá þig inn þegar þú kveikir á tölvunni. Þannig skiptir ekki máli



Tímon er aðgengilegt með appi í gegnum snjallsíma.



Í Tímon er mælaborð með upplýsingum fyrir hvern notanda og góða yfirsýn fyrir stjórnendur.

hvar þú ert, þú getur alltaf skráð vinnutímann þinn.

Fyrirtæki eru í auknum mæli að setja fjarvinnustefnu þar sem starfsfólk er hvatt til að vinna heima einhverja daga í mánuði. Þannig nýtist Timon í fjarvinnustefnunni til að upplýsa auðveldlega hver er hvar.

Að lokum, eru einhverjar nýjungar í vændum í Tímon?

Tímon er í stöðugri nýþróun og erum við að leggja lokahönd á endurnýjun kerfis, þar sem áhersla er lögð á meiri sjálfsafgreiðslu starfsfólks. Þessa dagana erum við að kynna nýja vidd í mælaborðinu okkar sem gerir kleift



að bera saman þróun veikinda á ykkar vinnustað við önnur íslensk fyrirtæki, og sjá þannig hvernig ykkar viðmið eru í samanburði við meðaltal annarra íslenskra fyrirtækja.

Við verðum síðan með bás á Mannauðsdeginum í Hörpu og hvetjum fólk til að koma og kíkja á okkur. ■

Tímon, Laugavegi 178,
105 Reykjavík



Hægt er að nýta verkskráningar til að útbúa reikninga.



Gæða- og innkaupalausnateymi hjá Origo. Frá vinstri: Ísleifur Örn Guðmundsson, Kristín Hrefna Halldórsdóttir, Maria Hedman, Magnús Máni Hafþórsson, Þórdís Þórðardóttir og Hildur Björk Pálsdóttir. FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

Um 30 fyrirtæki hérlandis nota Justly Pay í vegferð sinni að jafnlaunavottun. Hópurinn á bak við Justly Pay byggir á áratuga reynslu af þróun hugbúnaðar sem hjálpar fyrirtækjum við rekstur stjórnunarkerfa sem mæta þörfum og kröfum nútímans.

Justly Pay kom út fyrir ári og hefur nú þegar hjálpað hátt í 30 fyrirtækjum á sinni jafnlaunavottunarvegferð. „Við erum stolt af því að hjálpa fyrirtækjum að stytta leiðina að jafnlaunavottun svo um munar,“ segir Hildur Pálsdóttir, sérfræðingur í jafnlauna- og gæðamálum hjá Origo.

Sá trausti grunnur sem Justly Pay byggir á er gæðastjórnuarkerfið CCQ. Hópurinn á bak við CCQ byggir á áratuga reynslu af þróun hugbúnaðar sem hjálpar fyrirtækjum við rekstur stjórnuarkerfa sem mæta þörfum og kröfum nútímans. Sú þekking segir okkur að verkfærakista gæðastjórnuar geymi réttu tólin til að uppræta launamun kynjanna. „Fagrar fyrirætlanir eru eitt, en til að ná settum markmiðum þarf raunhæfa framkvæmdaáætlun, eftirfylgni og skipuleg viðbrögð

Justly Pay styttnir leiðina að jafnlaunavottun

við frávikum. Þetta er einmitt gæðastjórnnun í hnotskurn,“ segir Kristín Hrefna Halldórsdóttir, forstöðumaður gæða- og innkaupalausna hjá Origo.

Fyrirtækin sem hafa leitað til Origo hafa styttn vegferð sína úr 12–18 mánuðum niður í allt að fjóra mánuði. „Það er árangur sem við erum gríðarlega stolt af því þessi vegferð þarf ekki að vera flókin og löng. Með snjöllum tæknilausnum eins og Justly Pay er ekki einungis hægt að spara tíma heldur er einnig hægt að koma í veg fyrir óþarfa útgjöld,“ segir Ísleifur Örn Guðmundsson, sölustjóri gæða- og innkaupalausna hjá Origo.

Við búum til skjölin fyrir þig
„Við höfum skrifað skjölin í samræmi við jafnlaunastaðalinn ÍST85:2012 og aðlögum þau að þinni skipulagsheild með snjallri

tæknilausn,“ segir Hildur. Þegar uppsetningarferli Justly Pay er lokið eru öll skjölin tilbúin. Einnig verður til vefeyðublað til þess að taka á móti og vinna úr erindum er varða jafnlaunakerfið og úttektaráætlun, sem er undirstaða þess að fá og viðhalda vottuðu jafnlaunakerfi.

Með jafnlaunavottun skuldbinda aðilar sig til þess að vinna og reka jafnlaunakerfið undir leiðarljósinu stöðugar umbætur. „Þessi skuldbinding þýðir að jafnlaunakerfið er, og á að vera, lifandi og á að taka breytingum til þess að endurspegla raunverulegan rekstur. Jafnlaunakerfið á ekki að vera eitthvert skraut sem við setjum upp í hillu,“ bætir Hildur við.

Jafnlaunaúttektir mikilvægar
„Til þess að fá og viðhalda jafnlaunavottun er undirstöðuatriði

að sinna úttektum á jafnlaunakerfinu,“ segir segir Maria Hedman, vörueigandi CCQ hjá Origo. „Markmið og leiðarljós úttekta er að sanna að við vinnum eins og við segjum og uppfyllum þær kröfur sem eru skilgreindar í jafnlaunakerfinu. Það hjálpar okkur að fá tilfinningu fyrir hvort skjalfest verklag sé auðlæsilegt fyrir starfsfólk.“

Með Justly Pay er úttektaráætlun útbúin, aðilar sem munu taka þátt í úttektunum eru valdir og með hverri úttekt fylgir listi af spurningum sem hægt er að nota til að framkvæma úttektirnar.

„Úttektirnar eru svo framkvæmdar í úttektareiningu CCQ. Ef frábrigði kemur í ljós er það skráð, rótargreint og úrbætur úttektar er áætlun um endurtekningu á sömu úttekt útbúin, þannig

að úttektum sé áfram dreift yfir árið og ekki gleymist að skipuleggja næsta hring af úttektum,“ bætir Maria við. „Þetta tryggir að jafnlaunakerfið sé í takt við vinnulagið okkar, kröfur uppfylltar og að við séum að vinna með leiðarljósið stöðugar umbætur í huga.“

Höldum boltunum á lofti
Í jafnlaunastaðlinum er gerð krafa um að innri og ytri hagsmunaaðilar hafi möguleika á því að senda inn ábendingar um jafnlaunakerfið, telji þau að einhverjir vankantar séu á jafnlaunakerfinu eða vinnulag brotið með einum eða öðrum hætti,“ segir Ísleifur Örn. „Þó reynslan sýni að ábendingar af þessu tagi séu almennt ekki mjög margar, er mikilvægt að vera tilbúin þegar og ef þar að kemur. Bæði þarf að vera tilbúin að taka á móti ábendingunni en líka vera með verklag sem gengur úr skugga um að ábendingunni sé fylgt eftir og það lagað eða leiðrétt sem mögulega þarf. Með þessum þremur stöðum Justly Pay, skjölum, úttektum og ábendingum, höldum við boltunum á lofti fyrir fyrirtækin svo þau geti sinnt sinni kjarnastarfsemi á sama tíma og þau taka skref í átt að réttlátara samfélagi með snjallri tæknilausn.“ ■

Viðskiptagreind Kjarna breytir leiknum

Viðskiptagreind hugbúnaðar er áhrifamikið tól sem getur sparað mikinn tíma þegar unnið er með gögn og það markmið að efla og styrkja rekstur.

„Viðskiptagreind vinnur gögn þannig að hægt sé að fá verðmæti úr þeim í formi vitneskju og tímasparnaðar. Stefna Origo er að bjóða upp á virðisskapandi viðskiptagreind í öllum sínum lausnum og hafa sérfræðingar okkar í viðskiptagreind meðal anans þróað tilbúna gagnapakka fyrir Kjarna,“ segir Kjartan Jóhannsson, sérfræðingur í viðskiptagreind hjá Origo.

Tilbúin viðskiptagreind í gagnapakka
„Með þverfaglegu samstarfi innan Origo höfum við lagt saman þekkingu okkar á gagnavísindum og á mannauðs- og launakerfum til að skapa verðmæti strax fyrir þinn rekstur,“ upplýsir Kjartan. Gagnapakkar Origo eru viðbót sem fer ofan á Kjarna. Teymið

þeirra getur sett gagnapakka ofan á þitt kerfi á einum virkum degi og þið getið farið að rýna gögn daginn eftir, í flestum tilvikum.

„Viðskiptargreindarteymi Origo getur einnig smíðað fyrir þig tengingar inn í aðrar vefþjónustur eða kerfi og samþætt við gögnin þín úr Kjarna. Dæmi um þetta eru til dæmis tímaskráningarkerfi, ánægjukannanir eða fjárhagsupplýsingar. Gögnin eru svo gerð auðlesanleg á mælaborði og í gagnvirkum viðmóti eins og stöplum, skífum og skýrslum,“ útskýrir Kjartan.

Dæmi um árangur
„Starfsmannavelta er gott dæmi um gagnalíkan sem getur skilað rekstri verðmætum hratt. Þökk sé þekkingu og reynslu sérfræðinga okkar í Kjarna getum við komið slíkri virkni í gang á met tíma. Þannig færðu verðmæti úr gögnum sem eru nú þegar til og getur skoðað starfsmannaveltu með gagnvirkum viðmóti. Þegar uppsetningu er lokið getur þú séð starfsmannaveltu eftir deildum,



Kjartan Jóhannsson, sérfræðingur í viðskiptagreind hjá Origo.

stjórnendum, aldri, kyni, staðsetningu, menntun og tímabili,“ segir Kjartan, sem unnið hefur að viðskiptagreind í fimmtán ár.

Hvað getur viðskiptagreind gert fyrir þig?
„Viðskiptagreind er ekki bara betri skýrslur, heldur vinnan við að

tengja saman gögn úr mismunandi kerfum með vefþjónustum, raða gögnunum í líkan og birta þau í viðmóti, þannig að verðmæti skapist fyrir stofnanir og fyrirtæki. Viðskiptagreind er líka hugmyndafræði sem, ef vel útfærð, gefur þínum rekstri samkeppnisforskot,“ segir Kjartan.

Eftir smá undirbúning getur viðskiptagreind fært þínum rekstri eftirfarandi verðmæti:

- Örari greiningu með gagnvirkum viðmóti, sem sparar tíma og vinnu.
- Aukna framleiðni með aðgengilegri gögnum.
- Betri ákvarðanatöku sem er byggð á ferskum upplýsingum.
- Betri upplifun fyrir viðskiptavini.
- Aukna ánægju starfsfólks, minni handavinnu í Excel.
- Aukið traust á gögnum með reyndum gagnalíkönum.

Verið velkomin í gagnaspjall
Ef þú ert að nota Kjarna í dag þá ertu í færi að koma gögnunum þínum á næsta stig án þess að ráða sérfræðinga og leggja í mikinn kostnað. Láttu gagnavísindafólk Origo um uppsetninguna og sparaðu mikla vinnu. Fyrsta skrefið í átt að nýtsamlegri gögnum er að koma í gagnaspjall hjá Origo. ■



kjarni



Bætt ákvarðanataka

Taktu upplýstari ákvarðanir um mannauðs- og launamálin með viðskiptagreind Kjarna.



Sjálfsafgreiðsla

Starfsfólk hefur aðgang að öllum sínum helstu upplýsingum í gegnum starfsmannavef.



Betri yfirsýn

Allar mannauðs- og launaupplýsingar á einum og sama staðnum.

Einfaldari starfsmannamál með mannauðs- og launakerfi Kjarna

Frá ráðningu til starfsloka



Mannauður mikilvægasta auðlindin hjá ríkinu

Próstur Freyr Gylfason, Aldís Magnúsdóttir og Ásta Einarsdóttir, eru hluti af öflugu teymi Kjara- og mannauðs-sýslu ríkisins, sem sinnir ólíkum verkefnum á sviði mannauðsmála ríkisins.

„Mannauður er auðvitað mikilvægasta auðlindin í allri starfsemi og þjónustu. Við sem teymi sinnum meðal annars ráðgjöf um ákvæði starfsmannalaga og framkvæmd kjarasamninga og leiðbeinum stjórnendum í mannauðsmálum,“ segir Próstur Freyr Gylfason, sérfræðingur hjá Kjara- og mannauðssýslu ríkisins.

Teymið sinnir einnig starfsþróun og fræðslumálum ríkisstarfsmanna, málefnum forstöðumanna og stjórnenda. Styrkurinn liggur í stöðugu samtali, samráði og öflugri teymisvinnu með stjórnendum ríkisins og öðrum mikilvægum samstarfsaðilum úr ólíkum áttum.

„Stjórnendastefna ríkisins var gefin út árið 2019 en hún er liður í því að efla stjórnendur hjá ríkinu til að ná auknum árangri. Í stefnunni er kveðið á um hvaða hæfni, þekkingu og eiginleika stjórnendur þurfa að bera, til að geta sinnt skyldum sínum sem leiðtogar í opinberri þjónustu og hvernig ríkið vill styðja stjórnendur til að ná árangri,“ útskýrir Próstur Freyr.

Liður í því að bæta stjórnendafærni hjá ríkinu er að skilgreina hæfniskröfur sem gerðar eru til stjórnenda.

„Hæfniskröfur eru skilgreindar í kjörmynd stjórnenda. Vægi þátta fer eftir hverju og einu starfi. Kjörmyndina má nota á ýmsa vegu; við skilgreiningar á hæfnisþáttum við ráðningar, skipulag fræðslu og til leiðbeiningar fyrir nýja stjórnendur. Þá er kjörmyndin höfð til hliðsjónar í samtali við stjórnendur, þar sem meðal annars er ákvörðuð starfsþróunaráætlun og greint á hvaða sviðum þörf er á fræðslu og stuðningi,“ upplýsir Próstur Freyr.

Til að takast á við áskoranir sem



Próstur Freyr Gylfason, Aldís Magnúsdóttir og Ásta Einarsdóttir eru sérfræðingar hjá Kjara- og mannauðssýslu ríkisins.

FRÉTTABLAÐIÐ/
ANTON BRINK

stjórnendastörf hjá ríkinu fela í sér þurfa stjórnendur að hafa leiðtoga-hæfileika, starfa af heilindum og leggja áherslu á árangursmiðaða stjórnun, auk þess að rækta með sér góða samskiptahæfni.

„Við vinnum að bættri stjórnendafærni, meðal annars í gegnum verkefnið um Stjórnendasetur ríkisins, sem horfir á stjórnendur ríkisins sem sérstakan markhóp, veitir stuðning, sinnir fræðslu og

starfsþróun og leggur áherslu á eftirfylgni með árangri. Stjórnendur þurfa meðal annars að búa yfir hæfni og þekkingu til að geta brugðist við og haft frumkvæði að breytingum í samfélaginu og sífellt flóknara starfsumhverfi. Þegar við náum góðum árangri í þessum verkefnum næst fram aukinn samfélagslegur ávinningur,“ segir Próstur Freyr.

Stefnumótun hugleikin
Starfsfólk gegnir lykilhlutverki í því að ná fram þessum samfélagslega ávinningi.

„Því er okkur sérstaklega hugleikin stefnumörkun og framþróun í mannauðsmálum ríkisins. Mikilvægt er að tryggja að starfsfólk búi yfir nauðsynlegri þekkingu og hæfni til að styðja við stöðugar umbætur og þróun á þjónustuleiðum í starfsemi hversar stofnunar,“ segir Aldís Magnúsdóttir, sérfræðingur hjá Kjara- og mannauðssýslu ríkisins.

Í haust er lögð áhersla á mótun og útgáfu samræmdrar stefnu ríkisins í mannauðsmálum með það að leiðarljósi að stofnanir geti mætt þeim áskorunum sem fram undan eru.

„Stefna ríkisins í mannauðs-

málum þarf að styðja við starfsumhverfi sem kemur til móts við breyttar áherslur, forgangsröðun og kröfur um sveigjanleika á vinnumarkaði. Eins þarf að nýta tækifærið til að styrkja starfsumhverfi ríkisins. Stefnu ríkisins í mannauðsmálum er ætlað að styðja við stjórnendur og starfsfólk hjá ríkinu, til að ná settum markmiðum stofnana og tryggja betur góða opinbera þjónustu,“ greinir Aldís frá.

Vinnustofa á fimmtudaginn
Fimmtudaginn 6. október, sem er í beinum tengslum við Mannauðsdaginn 7. október, verður vinnustofa með mannauðsfólki ríkisins í þeim tilgangi að dýpka vinnuna og samtalið við mótun stefnunnar.

„Það er ósk okkar að fá hugmyndir frá okkar frábæra mannauðsfólki til að vinna með. Tilgangurinn er ekki síður að mannauðsfólk geri verkefnið enn betur að sínu við næstu skref við innleiðingu á stefnunni og ólíkum verkþáttum hjá stofnunum ríkisins. Hver stofnun er yfirleitt með sína eigin mannauðsstefnu en markmiðið nú er sameiginleg, heildstæð sýn, segir Ásta Einarsdóttir, sérfræðingur hjá Kjara- og mannauðssýslu ríkisins.

„Við viljum búa starfsfólki ríkisins umhverfi þar sem eftirsóknarvert er að starfa og tækifæri gefast til að eflast og þróast í starfi. Þess vegna leggjum við meðal annars áherslu á öfluga starfsþróun

Ráðgjöf í mannauðsmálum ríkisins

■ Sem hluti af stefnumótuninni og í samræmi við áherslu á stafrænar lausnir og sjálfsafgreiðslu mun almenn ráðgjöf í mannauðsmálum gagnvart ríkisaðilum verða að mestu í gegnum stafrænt mannauðstorg. Það verkefni er unnið í samvinnu við Fjársýslu ríkisins aðallega en einnig Stafrænt Ísland.

■ Mannauðstorg ríkisins verður formlega opnað í næstu viku. Mannauðstorgið er sameiginlegur upplýsingabrunnur ætlaður til að bæta þjónustu við notendur mannauðs- og launaupplýsinga með því að safna öllum upplýsingum um málaflokkinn á einn stað. Þar er fjallað um alla þætti mannauðsmála svo sem ráðningar, starfsþróun, heilsu, öryggi og vinnuumhverfi, samskipti og endurgjöf, starfsþróun og starfslok.

■ Til að auka aðgengi að góðum stjórnendaupplýsingum er vöruhús mannauðsmála og mælaborð stjórnenda í vinnslu. Með því eykst yfirsýn og geta til góðrar ákvarðanatöku og sveigjanlegra skipulags. Með aðgengilegum greiningum á mönnunarpörf og þróun starfa til langs tíma verða stofnanir betur í stakk búnar til að svara áskorunum framtíðar í opinberri þjónustu. Gögnin nýtast fyrst og fremst stofnunum í daglegri starfsemi, en einnig við stefnumörkun og ákvarðanatöku bæði fyrir einstaka stjórnendur og ráðuneyti.

í gegnum fræðslusjóði og starfsþróunarsetur sem ríkið á aðild að, sem eru einmitt hugsuð til að styrkja starfsfólk og í reynd stofnanir við framþróun sinna starfsmanna. Auk þess viljum við skoða hvernig starfsþróunaráætlanir, framkvæmd fræðslu og námsleyfi nýtast í sama tilgangi.

Allt þetta kemur til viðbótar við öfluga og góða stjórnendur, heildarstefnu og bættu ráðgjöf í mannauðsmálum, sem og bætt aðgengi að stjórnendaupplýsingum. Svo það eru spennandi tímar fram undan í mannauðsmálum ríkisins. ■

Úttekt á einelti á vinnustað – mikilvægi faglegra vinnubragða

Líf og sál, sálfræði og ráðgjafarstofa, býr að 20 ára reynslu af úttektum á kvörtunum tengdum sálfélagslegum þáttum – einelti, kynferðislegri áreitni, kynbundinni áreitni, og ofbeldi (EKKO).

Katrín Kristjánsdóttir og Þórkatla Aðalsteinsdóttir eru sálfræðingar og eigendur Lífs og sálar, sálfræði- og ráðgjafarstofu og sérfræðingar á þessu sviði.

„Við höfum í gegnum árin þróað okkar verklag og vinnubrögð, lært mikið af reynslunni og því verið sóst eftir okkar kröftum í þessi verkefni. Við höfum leitað til að fylgjast vel með nýjustu rannsókn-um á þessu sviði. Það hefur vart farið fram hjá neinum að miklar breytingar hafa orðið á undanförnum árum í samfélaginu hvað þessi mál varðar og því mikilvægt að vera vel vakandi þegar kemur að ramma vinnustaðarins og hvernig bregðast skal við þegar sá rammi

er ekki virtur,“ segja þær Katrín og Þórkatla.

Þær hafa lengi fylgst með Ståle Einarsen prófessor og hans félögum við Bergen-háskóla, en þau hafa lyft grettistaki hvað varðar rannsóknir á sálfélagslegum áhættuþáttum.

„Við höfum sótt námskeið hjá honum síðastliðin ár og nú höfum við boðið honum til Íslands til að miðla sinni þekkingu til okkar. Við höfum fundið mikinn samhljóm með Einarsen hvað varðar nálgun, vinnubrögð og forvarnir í tengslum við sálfélagslega þætti. Þar sem þetta eru flókin og viðkvæm mál þarf að vanda mjög vel til verka. Við leggjum til að mynda ríka áherslu á að slík mál séu alltaf unnin af allavega tveimur sérfræðingum.“

Áhersla á fyrstu viðbrögð
Á námskeiðinu sem fyrirhugað er í maí á næsta ári, mun Ståle Einarsen fara yfir hvernig úttekt-um á eineltismálum skuli háttað



Katrín Kristjánsdóttir og Þórkatla Aðalsteinsdóttir, sálfræðingar hjá Lífi og sál.

FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

til að tryggja réttláta og sanngjarna málsmeðferð. Þar skiptir máli þekking á hollustuháttum á vinnustað og þekking á þeim lagaramma sem gildir um þau mál.

„Á námskeiðinu verður lögð áhersla á fyrstu viðbrögð þegar lögð er fram kvörtun eða áhyggjur kvikna af samskiptum. Þá þarf að skoða vandlega í hvaða tilvikum

gagnlegt er að vísa vinnslu kvartana út fyrir vinnustað í hendur óháðra fagaðila,“ segir Þórkatla.

„Það er að sjálfsögðu gríðarlega mikilvægt fyrir vinnustaði og stofnanir að til staðar sé góð þekking á EKKO, bæði hjá starfsfólki og stjórnendum. Það er ekki síður mikilvægt að til séu skýrar viðbragðsáætlanir, komi upp sú staða að einhver á vinnustaðnum fari út fyrir rammann. Mannauðsfólk og stjórnendur þurfa að hafa þekkingu á því hvernig bregðast skuli við af öryggi og fagmennsku,“ segir Katrín og segir þessa þekkingu skipta sköpum.

Farið verður yfir þessi atriði og margt annað sem viðkemur einelti, ofbeldi og áreitni á vinnustað og úttekt á slíkum málum á áður nefndu námskeiði sem Líf og sál mun halda í maí 2023, ásamt Ståle Einarsen og hans teymi. ■

Nánar á lifogsal.is



Einar Aron Einarsson, framkvæmdastjóri rafgreiningar, og Adriana Karólína Pétursdóttir, leiðtogi starfsmannapjónustu ÍSAL, segja framúrskarandi starfsfólk starfa hjá Rio Tinto. FRÉTTABLAÐID/ERNIR

Reksturinn byggist á framúrskarandi starfsfólki

Tæplega 400 manns starfa hjá ISAL í Straumsvík og framleiðir fyrirtækið árlega yfir 200.000 tonn af áli. Mannauðsdeild er mikilvæg í svona stóru fyrirtæki og segir Adriana Karólína Pétursdóttir, leiðtogi starfsmannapjónustu hjá ISAL, að reksturinn byggist á framúrskarandi starfsfólki.

Einar Aron Einarsson, framkvæmdastjóri rafgreiningar, segir að besta auðlind fyrirtækisins sé gott og hæft starfsfólk. Mannauðsstjóri fyrirtækisins situr í framkvæmdastjórn fyrirtækisins og bendir Einar Aron á að við framkvæmdastjóraborðið hafi verið teknar ákvarðanir sem tengjast rekstri og að þær tengist nánast alltaf líka starfsfólki, hag þeirra eða vinnuframlagi á einhvern hátt.

Enn fleiri störf og innkoma

Álverið í Straumsvík framleiðir árlega yfir 200.000 tonn af áli og var söluandvirðið á síðasta ári 88 milljarðar króna.

„Ofan á það erum við með uppbræðslu en við kaupum líka ál,“ segir Einar Aron. „Steypuskálinn getur í rauninni framleitt meira en kerskálarnir framleida en þeir framleiða þessi 200.000 tonn af heitmálmi sem fer í framleiðslu í steypuskálanum. Svo kaupum við um 20.000 tonn í ár af málmni frá þriðja aðila sem við umbræðum og steypum virðisaukandi vöru. Þannig að við tökum aukaskref í framleiðslunni í steypuskálanum og framleiðum lokavöru fyrir viðskiptavinum okkar. Þannig að þessi málmur sem kemur frá okkur er ekki bræddur upp annars staðar heldur fer beint í fullvinnslu hjá viðskiptavinum okkar.“

Adriana Karólína Pétursdóttir, leiðtogi starfsmannapjónustu hjá ISAL, bendir á að álverið sé stór aðili þegar kemur að útflutningi á Íslandi.

„Vara fyrirtækisins er framleidd á eins umhverfisvænan hátt og hægt er, sem skiptir verulegu máli fyrir eftirspurnina eftir okkar afurðum.“

Einar Aron bendir á að stór hluti af innkomunni verður eftir í landinu í formi launa og aðkeyptrar þjónustu sem var yfir sex milljarðar í fyrra.

„Til að framleiða ál þarf þrjú meginhræfni; rafskaut, súrál og rafmagn, og þetta eru þrjár stærstu kostnaðarliðirnir. Einn af þeim er keyptur beint frá íslensku þjóðinni og skilar sér í enn fleiri störfum og auðvitað innkomu og rekstrarhagnaði hjá Landsvirkjun.“

Rekstrardeildirnar eru sex

„Það er rafgreiningin sem ég er framkvæmdastjóri yfir og inni í því eru kerskálarnir, þurrhreinistöðvarnar, kersmiðjan og skautvinnslan. Þetta er stór deild og hefur flesta starfsmenn. Svo erum við með aðra rekstrardeild sem er steypuskálinn sem í rauninni tekur við álinu frá okkur. Við framleiðum álið, þau taka við því og steypa úr því bolta sem sem við sendum svo út. Þá eru það stoðdeildir sem eru viðhaldssvið, fjármálasvið, HSEQ og svo auðvitað starfsmannasvið,“ upplýsir Einar Aron.

Um 380 manns vinna hjá álverinu, bæði faglærðir og ófaglærðir. Þar af eru sérfræðingar og stjórnendur tæplega 80 manns og eru þau yfirleitt háskólamenntuð.

„Sumarstarfsmenn eru síðan um 120 á ári og vinna þau frá miðjum maí fram til loka ágúst í afleysingum meðan okkar fasta fólk er í sumarfríi.“

Mikilvægi mannaúðsdeilda

Adriana og Einar Aron tala um mikilvægi mannaúðsdeilda í fyrirtækjum.

„Reksturinn byggist á framúrskarandi starfsfólki og þarf fólk að finnast það tilheyra einhverju samfélagi og sem hluti af stórri

Það er svo mikilvægt að finnast maður tilheyra góðum hópi þar sem fólk liður vel og það finnur að rödd þess heyrast þegar hún á að heyrast.

Adriana Karólína Pétursdóttir

skipulagsheild. Það gerist ekki af sjálfu sér. Það er svo mikilvægt að finnast maður tilheyra góðum hópi þar sem fólk liður vel og það finnur að rödd þess heyrast þegar hún á að heyrast,“ segir Adriana.

Einar Aron segir að besta auðlind fyrirtækisins sé gott og hæft starfsfólk.

„Það þarf að standa vel að ráðningum og gera það á skipulegan, góðan og frambærilegan hátt. Það er ekki nóg að ráða; það þarf líka að halda í starfsfólkið og leyfa því að þróast í starfi og að það hafi góða möguleika á starfsþróun innan fyrirtækisins.“

Nýlega innleiddi fyrirtækið viðbrögð og stuðning við starfsfólk sem er þolendur heimilisofbeldis.

„Þá má geta þess að starfsfólk ISAL fær greiddar 18 vikur í fæðingarorlofi þannig að fólk missir engar tekjur, ásamt því að það leiðir til jafnréttis í samræmingu fjölskylduábyrgðar og einkalífs. Þannig eru fedur hvattir til að nýta sér þetta til fulls; ekki bara tvær og tvær vikur,“ segir Adriana.

Ekki er nóg með að hugsað sé vel um núverandi starfsfólk ISAL heldur er vel hugsað um fyrri-verandi starfsfólk sem hefur hætt sökum aldurs.

„Þeim er boðið árlega í haust-eða vorferð að ógleymdum jólamat

þar sem við fáum öll tækifæri til að hittast og ræða saman. Þannig halda þau tengslum við sinn gamla vinnustað og eru áfram hluti af þessu samfélagi sem við erum. Fyrirverandi starfsmenn eru mikilvægir talsmenn fyrirtækisins,“ segir Adriana.

„Rekstur álversins er mjög tæknilegur og við leggjum mikla áherslu á að gæði vinnunnar sé á háu stigi. Það hefur marga kosti; bæði er hagkvæmara að framleiða álið ef vinnubrögðin eru góð en svo skiptir líka máli að gera þetta rétt af því að það hefur mikil áhrif á umhverfismálin að framleiða álið á réttan hátt. Þá hefur í rauninni reynsla og gæði vinnunnar hjá starfsfólki mikið að segja og að það hafi metnað fyrir því sem það er að gera og fullan skilning á heildarferlinu sem líku,“ segir Einar.

Mannauðsstjóri situr líka í framkvæmdastjórn

Margar ákvarðanir eru teknar í stóru fyrirtæki hvort sem það er um smávægilegar eða stórvægilegar breytingar og hafa þær alltaf með beinum eða óbeinum hætti áhrif á starfsfólkið.

„Við framkvæmdastjóraborðið sitja fagaðilar á sínu sviði og þar af leiðandi á mannaúðsstjóri auðvitað að sitja við borðið, sem er líka fagaðili á sínu sviði og getur komið með sína sýn á hluti sem þarf að bæta eða breyta svo eitthvað sé nefnt svo að þessi breyting verði árangursrík og skilvirk. Við teljum það vera mikilvægt,“ segir Adriana og heldur áfram:

„Einar Aron kemur til dæmis með sín sjónarmið sem snúa að tæknimálum og mannaúðsstjóri kemur með sjónarmið sem snúa að lögum, reglugerðum og þjálfun og það þarf að heyrast í breytingastjórnun.“

Einar Aron tekur undir þetta og segir að við framkvæmdastjóraborðið hafi verið teknar ákvarðanir sem tengjast rekstri og að þær tengist nánast alltaf líka starfs-

fólki, hag þeirra eða vinnuframlagi á einhvern hátt.

„Það er allavega mat okkar að mannaúðsstjóri eigi að sitja í framkvæmdastjórn.“

Adriana talar um áherslu á lága starfsmannaveltu og mikilvægi þess að starfsfólki finnist það tilheyra vinnustaðnum og sé stolt af honum. Þá skiptir máli hvað stjórnendur gera til að viðkomandi telji sig vera hluta af heildinni.

„Við búum að því að halda vel í sérhæft fólk þar sem starfsemi okkar er þess eðlis að öðlast mikla færni og reynslu. Við verðum því líka að halda vel á spöðunum við að þróa fólk áfram í starfi, sér í lagi þegar við horfum til arftakaáætlunar og hafa skýra áætlun og þjálfun svo yfirfærsla þekkingar takist með farsælum hætti,“ segir hún.

Stóriðjuskólinn hefur lengi verið starfræktur innan fyrirtækisins og er það leiðtogi fræðslumála sem sinnir honum líkt og öðrum fræðslumálum.

„Ófaglært starfsfólk fær þar tækifæri til að sitja skólann í þrjár annir og læra um stóriðju á Íslandi, um þessa verksmiðju og þessa verkferla sem við erum með,“ segir Einar Aron. „Að auki er ófaglært starfsfólk að taka grunnfög úr framhaldsskóla eins og ensku og stærðfræði og getur fengið einingar metnar inn í framhaldsskóla í kjölfarið. Þessi menntun Stóriðjuskólans leiðir af sér launahækkun. Bæði starfsfólk og fyrirtækið hefur mikinn hag af þessu.“

Stuðningur frá mannaúðsdeildum til að virkja fólk og stjórnendur og leggja línurnar í starfsemi hvar varðar menningu og hvernig við vinnum ýtir undir það að góð menning verður sjálfsprottin í starfsemi. Góð menning leiðir af sér aukna ánægju og helgun í starfi. Okkur er umhugað um velferð starfsfólks og áhersla er lögð á jafnrétti.“ ■

Sjá meira á riotinto.is

Áttin og fyrirtækin

Áttin er sameiginleg vefgátt átta starfsmenntasjóða sem gerir fyrirtækjum auðveldara að sækja um styrk vegna starfsmenntunar starfsfólks til eins, tveggja eða fleiri sjóða í einu.

„Árlega greiða starfsmennta-sjóðir hundruð milljóna til einstaklinga og fyrirtækja vegna starfsmenntunar. Um er að ræða endurgreiðslustyrki og getur fjárhæð styrks numið allt að 90% af reikningi. Enga betri ávöxtun er að finna á nokkru fé ef tekið er mið af meðalgreiðslu starfsmennta-iðgjalds á ársgrundvelli og mögu-legum styrkfjárhæðum,“ segir Lísbet Einarsdóttir, framkvæmda-stjóri Starfsafls fræðslusjóðs. Átta starfsmenntasjóðir hafa tekið höndum saman og reka sameiginlega vefgátt, Áttina. „Þar geta fyrirtæki lagt inn umsókn á einum stað til allra þessara sjóða. Hlutverk, markmið og uppbygging er breytileg á milli sjóða en rauði þráðurinn er að efla starfs-menntun, að byggja undir starfs-fólk og fyrirtæki með rétttri hæfni og þekkingu,“ segir Lísbet.

Sjóðir fyrirtækja á almennum vinnumarkaði
Tekjur sjóðanna eru að sögn Lísbetar samningsbundin gjöld atvinnurekenda, starfsmennta-iðgjald, eins og um semst á hverjum tíma. „Það greiða því allir þetta gjald svo því sé haldið til haga, það er ekki valkvætt. Fyrirtæki á almennum vinnumarkaði getur sótt um í sjóðina svo lengi

sem starfsfólk fyrirtækisins er í þeim félögum sem standa að baki sjóðunum. Í því felst þá að stofnanir á vegum hins opinbera geta ekki sótt í sjóðina né einkareknir leikskólar, svo dæmi séu tekin. Réttur fyrirtækis til að sækja um styrk myndast sjálfkrafa um leið og launatengd gjöld starfsmanns eru greidd. Í því felst að ekki þarf að sækja um aðild eða neitt slíkt heldur gerist þetta allt sjálfkrafa. Það er hins vegar skilyrði að fyrirtækið standi í skilum með iðgjaldagreiðslur og þá er horft til síðustu 12 mánaða.“

Svara kallinu um einföldun
Stéttarfélögin eru fjölmörg um allt land og sjóðirnir þar af leiðandi margir. Að sögn Lísbetar má ætla að sjóðirnir nái til um 110-120 þúsund starfsmanna á almenna vinnumarkaðinum eða um 75-80% starfsmanna á þeim vinnumarkaði. Þá eru vinnustaðir alla jafna fjölbreyttir og mörg stéttarfélög geta tengst hverjum og einum. „Það var þannig hér áður fyrr, að ef fyrirtæki greiddi fyrir námskeið fyrir hóp af starfsfólki og ætlaði að sækja um styrk, þá þurfti að senda umsókn á marga staði ef starfs-hópurinn var stéttarfélagslega mjög fjölbreyttur. Þær raddir urðu því sífellt háværari þar sem kallað var eftir því að þetta kerfi væri einfaldað og rætt um mikilvægi þess að það væru bara „einar dyr“ að öllum þessum sjóðum. Árið 2015 varð það að veruleika og Áttin var sett á laggirnar og það gjörbreytti landslaginu. Nú er



Lísbet Einarsdóttir, framkvæmdastjóri Starfsafls fræðslusjóðs, segir það mikilvægt að byggja undir starfsfólk og fyrirtæki með rétttri hæfni og þekkingu. **FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR**

Sjóðir sem standa að baki Áttinni:

- Starfsmenntasjóður verslunarinnar (SV)
- Starfsmenntasjóður verslunar- og skrifstofufólks (SVS)
- Starfsafl
- Landsmennt
- ÍÐAN fræðslusetur
- Menntunarsjóður Sambands stjórnendafélaga
- Rafmennt
- Sjómennt

hægt að nálgast átta sjóði á einum stað. Fyrsta skrefið er þó alltaf að finna út í hvaða stéttarfélag er greitt starfsmenntaiðgjald vegna þess starfsfólks sem um ræðir.“ Á vef Áttarinnar, attin.is, má finna gott yfirlitsblað yfir starfsmennta-sjóði og tengd stéttarfélög.

„Það er aðeins breytilegt á milli sjóða hvernig fræðsla er styrk-hæf en almennt er það fræðsla sem myndi teljast starfstengd eða starfsmenntun og ég ráðlegg öllum að kynna sér það hjá þeim sjóðum sem við á hverju sinni,“ segir Lísbet.

Fræðslustjóri að láni
Það er ekki hægt að tala um starfsmenntasjóðina án þess að tala um Fræðslustjóri að láni, sem er samstarfsverkefni sjóðanna. „Verkefnið byggist á að lána út mannauðsráðgjafa, sérhæfðan í vinnustaðafraeðslu og óformlegri menntun, til fyrirtækja í tiltekinn tíma. Ráðgjafinn fer yfir fræðslu- og þjálfunarmál fyrirtækisins og gerir greiningu á þörfum þess í samvinnu við stjórnendur og starfsfólk. Út frá greiningunni er unnin fræðslu- og símenntunar-áætlun sem leggur grunn að

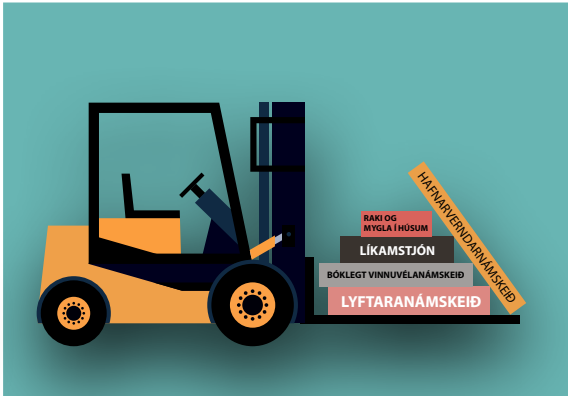
markvissri fræðslu starfsmanna. Enginn útlagður kostnaður er vegna fræðslustjórans umfram þann kostnað sem fellur til vegna þátttöku starfsfólks í verkefninu. Að því sögðu er mikilvægt að fræðslusjóðir í atvinnulífinu starfi saman og það hafa þeir sannarlega gert í fjölmörgum verkefnum. Það fer þá eftir félagsaðild starfsmanna hvaða sjóðir koma að hverju sinni. Slíkt samstarf er mikilvægt og undirstaða þess að verkefnin geti skilað sínu.“

Að síðustu
„Ánægjulegast er þegar fyrirtæki átta sig á umhverfinu og hve einfalt þetta er, þá halda þessi sömu fyrirtæki áfram, leggja jafnvel enn meira í fræðslu sinna starfsmanna, vitandi að starfsmennta-sjóðirnir eru þeirra bakhjarl. Þá er tilganginum náð,“ segir Lísbet að lokum. ■

ÁTTIN

Er fyrirtækið þitt búið að sækja um styrk á Áttinni vegna fræðslu?

Nánari upplýsingar er að finna á attin.is





Dagmar Viðarsdóttir er forstöðumaður mannauðsmála hjá Póstinum.
MYNDIR/ADSENDAR

Við byggjum á traustum grunni

Hlutverk Póstsins er að tengja saman fólk, fyrirtæki og samfélög. Rómantískar bréfasendingar heyra orðið til undantekninga en við hafa tekið ný og spennandi verkefni, unnin af 650 starfsmönnum í góðum liðsanda.

Í raun má segja að Pósturinn snerti hvert einasta heimili í landinu með einum eða öðrum hætti. Miklar breytingar hafa orðið í rekstri félagsins þar sem samdráttur bréfa í umferð, um 74 prósent frá árinu 2010, hefur kallað á nýja nálgun. Í dag starfa um 650 starfsmenn hjá Póstinum í 533 stöðugildum, en svo eykst fjöldinn á hverju ári fyrir jólavertíðina sem er handan hornsins.

„Þó að gluggaumslögin hafi eflaust ekki heillað marga í gegnum tíðina, þá voru það ástarbréfin hér áður fyrr sem létu mann biða við póstkassann með tilhlökkun. Nú eru breyttir tímar og ástarbréfin að mestu orðin rafræn. Fækkun bréfa hefur þannig kallað á miklar breytingar hjá Póstinum úr því að vera bréfafyrirtæki yfir í að vera pakkafyrirtæki,“ segir Dagmar Viðarsdóttir, forstöðumaður mannauðsmála hjá Póstinum.

„Við þekkjum þetta allt saman; viðskiptavinir hafa fært viðskipti sín yfir á netið í stað þess að fara í búðina. Tæknin gerir viðskiptavinum okkar kleift að nálgast vöruna á þann hátt sem kosið er, það er í póstbox, á pósthús, með heimkeyrslu eða í pakkaport hjá samstarfsaðilum Póstsins. Þjónustukannanir sýna að viðskiptavinir vilja hafa val um sendingarleiðir en einnig að mesta ánægjan er meðal þeirra sem nýta sér póstbox og aðrar sjálfsafgreiðslulausnir Póstsins. Af þessu leiðir að pósthúsum hefur verið að fækka og póstboxum hefur fjölgað til muna um land allt, enda hægt að nýta póstboxin bæði við að sækja og senda pakka,“ upplýsir Dagmar.

Breyting í umhverfinu kallar á breytingu hjá starfsfólki
Samsetning starfsfólks Póstsins



Fleiri störf en áður tengjast tækni á einn eða annan hátt hjá Póstinum. Í fyrra hlaut fyrirtækið viðurkenningu Jafnvægisvogarinnar, enda verið í fararbroddi þegar kemur að sjálfbærni í stjórnun og kynjaskiptingin er mjög jöfn.



Bréfberum sem ganga í hús fer fækkandi hjá Póstinum en í stað þeirra má sjá hjólapósta á rafhjólum.

hefur einnig breyst frá því sem áður var.

„Fleiri störf en áður tengjast tækninni á einn eða annan hátt. Bréfberum sem ganga í hús fer einnig fækkandi en í stað þeirra má sjá hjólapósta sendast með minni pakka og bílstjóra koma pökkum til skila í Póstbox. Snerting við viðskiptavini er því með öðrum hætti en áður sem kallar á annars konar hæfni, færni og við-

horf starfsfólksins. Póstboxin kalla á tæknifólk til starfa, viðskiptin á netinu kalla á öflugt fólk í hugbúnaðargerð og svo framvegis,“ greinir Dagmar frá og heldur áfram:

„Við hjá Póstinum vinnum eftir þeirri hugmyndafræði að við ein getum borið ábyrgð á okkur sjálfum og störfum okkar. Því er leiðarljós okkar lausnamiðuð þjónustuhugsun alla leið, bæði við ytri og innri viðskiptavini

Póstsins. Til að efla starfsfólk til dáða erum við með öfluga fræðslu, bæði í gegnum fræðsluvefinn okkar en erum einnig að hefjast aftur handa eftir faraldurinn við staðbundna stjórnenda- og þjónustubjálfun.

Við trúum því að með því að valdefla leiðtoga okkar verði þau ánægðari í starfi og hvatinn til að skapa jákvætt viðmót aukist til muna. Nú erum við að fara af

stað með námsefni sem heitir „Leiðtoginn í mér“. Um er að ræða spennandi efni sem er byggt upp á því að hver og einn tekur ábyrgð á sjálfum sér, setur sér markmið og vinnur að því að ná samlegð með því að virkja allt starfsfólk til sigurs með viðskiptavininn í öndvegi.“

Töluleg gögn til árangurs
Hjá Póstinum er jafnframt mikið lagt upp úr því að nýta töluleg gögn til að bæta árangur í starfseminni og setja ný markmið. „Þannig náðum við til að mynda rekstrarlegum ábata með því að breyta samsetningu starfsfólks og fjölga í hópi tímavinnustarfsfólks í ákveðin störf til að mæta sveiflum í rekstrinum,“ útskýrir Dagmar. „Töluleg gögn hafa einnig verið nýtt til að ná fram markmiðum í vinnuverndar- og öryggismálum. Öryggisstefnan okkar, og aðgerðaáætlun sem henni fylgir, tryggir enn betur að starfsfólk okkar komi heilt heim í lok vinnudags. Einn liður í aðgerðaáætluninni snýr að líkamsbeitingu starfsfólks okkar. Við útbjuggum frábær myndbönd í samvinnu við sjúkrahjálfara og með styrk Póstmannafélagsins. Markmiðið er að draga úr alagsmeiðslum og stoðkerfisvandamálum.“

Sjálfbærnimál okkur hugleikin
„Á liðnu ári hlutum við viðurkenningu Jafnvægisvogarinnar enda hefur fyrirtækið verið í fararbroddi þegar kemur að sjálfbærni í stjórnun. Kynjaskiptingin okkar er mjög jöfn, bæði í hópi stjórnenda og í fyrirtækinu almennt, eða 45% karlar á móti 55% kvenna í hópi stjórnenda. Einnig er gaman að nefna að Pósturinn statar af því að vera með þeim fyrstu á landinu sem hlutu jafnlaunavottun árið 2018,“ upplýsir Dagmar. „Þetta eru spennandi tímar hjá Póstinum sem er í miklum breytingafasa og um leið er mikil mótun að eiga sér stað í mannauðsmálunum sem er sannarlega gaman að fá að vera partur af.“ ■

Meira um Póstin á posturinn.is

Opni háskólinn sérsníður fræðslu fyrir vinnustaði

Opni háskólinn í HR starfar náið með akademískum deildum Háskólans í Reykjavík í því verkefni að þróa og sérsníða blandað nám, fræðslu og þjálfun fyrir fyrirtæki og stofnanir.

„Námskeiðum Opna háskólans er með öðrum orðum ætlað að auka hæfni fólks með blönduðum námsaðferðum, gagnvirkri miðlun og hnitmiðaðri nálgun á bæði framandi og kunnugleg viðfangsefni úr starfsumhverfinu,“ segir Kristinn Hjálmarsson, þróunarstjóri hjá Opna háskólanum í HR.

Blandaðar námsaðferðir

„Við teljum að sérsniðnu námskeiðin okkar skeri sig úr meirihluta annars námsframboðs á netinu, þar sem þau byggja á blönduðum námsaðferðum. Þau eru sem sagt ekki bara gagnvirk og stafræn heldur líka jafnframt keyrð í staðarkennslu, verkefnavinnu og vinnustofum í húsnaði Opna háskólans í HR. Þannig getur fólk farið yfir námsefnið á sínum hraða og hlustað, horft og æft sig á stafrænu formi og mætt svo á vinnustofur til að vinna frekar með efnið. Þannig nýtist tíminn á vinnustofunni betur,“ segir Kristinn.

Hann kveður rannsóknir sýna að flest starfsfólk vinnustaða vilji

helst læra störf og styrkja færni sína með blönduðum námsaðferðum.

„Fæstir kjósa að læra eingöngu í staðnámi eða eingöngu í fjarnámi, með eða án leiðbeinanda. Það eru skýrir kostir við blöndun aðferða og Opni háskólinn í HR hefur þróað kröftuga og sveigjanlega þjónustu til að efla færni í námi og vinnu,“ segir Kristinn.

Náið samstarf við atvinnulífið

Kristinn kveður nám við Opna háskólann í HR svara ítrustu kröfum íslenskra fyrirtækja um nýjustu þekkingu starfsfólks hverju sinni og að námskeiðin séu þróuð í nánú samstarfi við atvinnulífið.

„Opni háskólinn í HR er til dæmis í virku samstarfi við öll helstu fagfélög í ólíkum atvinnugreinum í þessu skyni. Með samstarfinu er stöðugt unnið að þarfa greiningu til að þróa einstakar námsleiðir. Samstarfið nærir einnig nauðsynlegt traust milli skólans og atvinnulífsins, sem er auðvitað í takti við aðrar áherslur Háskólans í Reykjavík,“ segir Kristinn og heldur áfram:

„Starfsfólk og stjórnendur treysta okkur til að auka færni fólks til að þróa og breyta störfum sínum, ferlum og aðferðum, þannig að framleiðni og skilvirkni á vinnustöðum geti aukist og þannig

almenn velferð í samfélaginu. Við höfum undanfarin misseri unnið að þróunarverkefnum í námsframboði með aðilum á borð við LS Retail og Sambandi íslenskra sveitarfélaga og þau verkefni hafa reynst ótrúlega farsæl og skemmtileg fyrir alla hlutaðeigandi.“

Auknar kröfur frá starfsgreinum

Kristinn bendir á að umrædd framþróun og ósk um blandaðar námsaðferðir teygi nú anga sína inn í flestar starfsgreinar og að stjórnendur vinnustaða hafi haft frumkvæði að því Opni háskólinn í HR þrói námsframboðið samhliða.

„Við verðum í siauknum mæli vör við auknar kröfur um að samveru í kennslustofum sé ekki eingöngu varið í þekkingaryfirfærslu með fyrirlestrum, heldur til úrlausnar verkefna í samvinnu og lærdómi, sem vex síðan þegar fólk tekst sameiginlega á við námið. Viðfangsefni og úrlausn þeirra eru í stöðugri framþróun í atvinnulífinu og störfin þurfa auðvitað að breytast í takti við þá þróun. Námsframboðið og okkar blandaða nálgun í sérsniðinni kennslu, fræðslu og þjálfun, hverfist að öllu leyti um þessar staðreyndir og okkar nýja stafræna veruleika á 21. öld,“ segir hann.

Elska að tækla stór verkefni

Mismunandi tilgangur er með



Kristinn Hjálmarsson, þróunarstjóri hjá Opna háskólanum í HR. MYND/ADSEND

þjálfun, námi og fræðslu á vinnustöðum og Kristinn stillir sérsniðnum lausnum Opna háskólans í fljótu bragði í fjóra flokka.

„Starfstengd þjálfun snýst þannig um að læra og ná tökum á störfum sem við erum ráðin til að sinna og gera það af öryggi og kunnáttu. Þetta snýst um nokkuð almenna grunnþekkingu. Sérhæfing fæst hins vegar með aukinni dýpt í fræðslunni og þar erum við að stefna að því að verða svo góð í því sem við gerum í vinnunni að við getum kennt öðrum og jafnvel gert greiningar sem stjórnendur

byggja ákvarðanir sínar á. Þegar við kennum stjórnun og rekstur í sérsniðnu námi af þessu tagi erum við að tryggja að fólk kunni að beita og samhæfa þá sérhæfingu sem vinnustaðir þurfa að geta leyst af réttum gæðum, á réttum tíma, með viðeigandi kostnaði. Svo er það stefnumótandi leiðtogaþjálfun þar sem markmiðið er að geta sett fram skýra framtíðarsýn og kunna að leiða starfsemi með árangursríkum hætti að tilgangi vinnustaðarins. Þetta eru stór verkefni, en við hjá Opna háskólanum elskum að tækla þau.“ ■

Ráðgjöf og þjónusta vegna skertrar starfsgetu

Vinnumálastofnun býður upp á þjónustu fyrir fyrirtæki og stofnanir sem vilja ráða öryrkja og atvinnuleitendur með skerta starfsgetu. Þjónustan er margþætt og fer eftir þörfum atvinnurekenda sem og atvinnuleitenda, sem óska eftir störfum á almennum vinnumarkaði.

„Við þjónustum breiðan hóp atvinnuleitenda með mismikla vinnufærni, reynslu og menntun,“ segja ráðgjafarnir Anna Monika Arnórsdóttir, Björn Finnbogason og Valdimar Halldórsson.

Hvaða atvinnurekendur geta nýtt sér þjónustuna?

„Fyrirtæki og stofnanir á almennum vinnumarkaði sem vilja leggja sitt af mörkum með samfélagslegri ábyrgð og stuðla að fjölbreytileika í starfsmannahópnum,“ segir Anna Monika og bætir við að þjónustan hafi notið mikillar velgengni um árabil og að myndast hafi árangursrík samskipti við ótal fyrirtæki, ríkisstofnanir og sveitarfélög. Enda sé ávinningurinn mikill og að allir aðilar hagnist – fjárhagslega, faglega og félagslega.

Hvers konar ráðgjöf og stuðningur er í boði?

„Ráðgjafar aðstoða atvinnurekendur við að finna einstakling í tiltekid starf út frá óskum beggja aðila,“ segir Björn. „Við veitum atvinnurekanda og starfsmanni ráðgjöf og stuðning eftir aðstæðum og þörfum og getum einnig aðstoðað við að kortleggja störf og verkefni sem koma til greina,“ bætir hann við. „Við leggjum einnig mikið upp úr því að veita einstaklingsmiðaða þjónustu og að hafa ferlið einfalt og þægilegt í sniðum,“ segir Valdimar.

Þau taka fram að vinnusamningur öryrkja sé í boði ef atvinnuleitandinn uppfylli ákveðin



Björn Finnbogason, Anna Monika Arnórsdóttir og Valdimar Halldórsson eru ráðgjafar hjá Vinnumálastofnun.

FRÉTTABLAÐIÐ/ERNIR

skilyrði. „Vinnusamningurinn er endurgreiðslusamningur við atvinnurekendur sem ráða fólk með skerta starfsgetu. Samningurinn felur í sér 75% endurgreiðslu launa og launatengdra gjalda í allt að tvö ár. Endurgreiðslan lækkar síðan um 10% á ári eftir það uns 25% endurgreiðslu er náð,“ segir Anna Monika.

Ávinningur atvinnurekenda
Hvaða atvinnuleitendur eiga rétt á ráðgjöf og stuðningi?

„Það eru öryrkjar og einstaklingar sem búa við skerta starfsgetu

og/eða skilgreinda fötlun og þurfa aðstoð við að fá vinnu á almennum vinnumarkaði. Flestir atvinnuleitendur óska eftir hlutastörfum eða tímabundinni ráðningu,“ segir Valdimar.

„Þeir sem eiga rétt á að nýta vinnusamning öryrkja eru meðal annars atvinnuleitendur sem hafa fengið starf á almennum vinnumarkaði, hafa gilt örorkumat eða eru á endurhæfingarlífeyri,“ bætir Björn við.

Hver er ávinningur atvinnurekenda?

Að sögn Önnu Moniku er ávinn-

ingur atvinnurekenda mikill. „Atvinnurekendur fá áhugasama starfsmenn sem vilja vera virkir á vinnumarkaði. Þeir sýna jafnframt samfélagslega ábyrgð, sem hefur jákvæð áhrif á ímynd fyrirtækisins eða stofnunarinnar með því að mæta mismunandi þörfum atvinnuleitenda og stuðla þannig að réttlátara og betra samfélagi.“

Hvað er skemmtilegast við starfið?

Þau eru sammála um að starfið sé bæði fjölbreytt og lifandi – „við erum í rauninni millistykkið á milli atvinnuleitenda og atvinnu-

” Fyrirtæki og stofnanir á almennum vinnumarkaði sem vilja leggja sitt af mörkum með samfélagslegri ábyrgð og stuðla að fjölbreytileika í starfsmannahópnum.

Anna Monika Arnórsdóttir

rekenda og erum því í miklum samskiptum við mjög fjölbreyttan hóp af fólki í okkar starfi,“ segir Björn. „Það er ótrúlega gaman og gefandi að aðstoða atvinnuleitandann við að kortleggja hvar áhuginn, færnin og styrkleikarnir liggja og að fylgja viðkomandi í starf þegar vel gengur er auðvitað það skemmtilegasta,“ segir Valdimar.

Hver eru næstu skreffyrir fyrirtæki og stofnanir sem vilja ráða atvinnuleitanda með skerta starfsgetu?

„Vinnumálastofnun vill skapa fjölbreytt starfstækifæri fyrir atvinnuleitendur með skerta starfsgetu og leitar sífellt eftir samstarfi við ný fyrirtæki og stofnanir sem eru hvött til þess að senda fyrirspurn á ams@vmst.is, þá hafa ráðgjafar samband og veita nánari upplýsingar.“ Anna Monika hvetur þá sem hafa áhuga á starfseminni einnig til að afla sér nánari upplýsinga inni á vinnumalastofnun.is. ■



Jólagjöfin er 66°Norður



66°Norður bakpoki

15L bakpoki framleiddur úr afgangsefni úr verksmiðju okkar. Fjölbreytt lítaúrval í boði.



Vík hanskar

Hanskarnir eru sérstaklega hannaðir fyrir notkun snjallsíma og óparfi að taka þá af þegar síminn hringir úti í kuldanum. Hlútt og vindhelt efni.



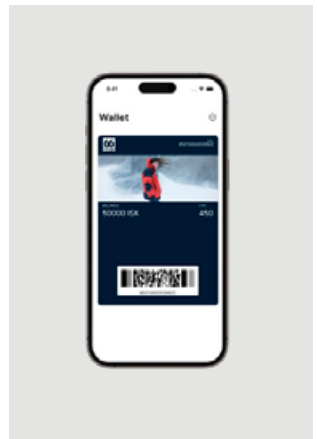
Básar ullarsett

Léttar ullarflikur úr 100% merino ull sem henta vel sem innsta lag.



Surtsey húfa

Hljú og góð húfa úr GORE-TEX INFINIUM efni í klassísku sniði. Vindþétt filma í þeim hluta húfunnar sem fer yfir eyrun svo það blæs ekki í gegnum húfunna.



Stafrænt gjafakort

Nú gefst starfsmönnum kostur á að fá gjafakortið beint í símann. Starfsmaður hleður kortinu niður í Apple Wallet eða Android og engin þörf fyrir plastkort sem gleymist oft í skúffunni heima. Stafrænt gjafakort 66°Norður gildir í verslunum okkar á Íslandi og á vefverslun.

Hafðu samband við fyrirtækjasvið 66°Norður með tölvupósti á netfangið soludeild@66north.is eða í síma 535-6660 og fáðu tilboð fyrir þitt fyrirtæki.

Verslaðu á 66north.is
Fylgdu okkur á Instagram [@66north](https://www.instagram.com/66north)



Davíð Tómas Tómasson viðskiptastjóri, til vinstri, og Björn Brynjúlfur Björnsson, framkvæmdastjóri Moodup. MYND/ADSEND

Púlsmælingar sem auka starfsánægju

Moodup gerir vinnustöðum kleift að auka starfsánægju með einföldum púlsmælingum. Starfsánægja er örjúfalegur hluti af góðum rekstri og því skipta reglulegar mælingar miklu máli.

Moodup er ungt og ört vaxandi tæknifyrirtæki en lausnir þess gera vinnustöðum kleift að auka starfsánægju með einföldum púlsmælingum. Í dag nota um 60 vinnustaðir Moodup með það að markmiði að auka starfsánægju starfsfólks. Um 17.000 starfsmenn fá sendar reglulegar kannanir í gegnum SMS eða tölvupóst sem það svarar í símanum undir nafnleynd. Stjórnendur fá síðan aðgang að mælaborði Moodup þar sem þeir sjá niðurstöður í rauntíma og geta brugðist við endurgjöf frá starfsfólki.

Hugmyndin að Moodup kviknaði í stefnumótunarverkefni fyrir íslenskt fyrirtæki, segir Björn Brynjúlfur Björnsson, stofnandi og framkvæmdastjóri. „Niðurstaðan þar var að setja starfsánægju í forgang, því hún hefur mikil áhrif á rekstrarafkomu. Við leituðum að góðum lausnum til að hjálpa okkur en fundum enga sem hentaði.“

Hann segir erlendar lausnir ríma illa við íslenska vinnustaðamenningu og innlendar lausnir einblíndu á langar vinnustaðagreiningar, í stað styttri púlsmælinga, sem eru betra töl til að mæla áhrif breytinga og bæta þannig starfsumhverfið jafnt og þétt. „Úr varð að stofna Moodup og hanna góða púlsmælingalausn frá grunni. Þetta fyrirtæki varð síðan fyrsti viðskiptavinurinn. Síðan þá hefur viðskiptavinum fjölgað hratt

„Ánægt starfsfólk afkastar meiru, er hugmyndaríkara í vinnunni, forfallast sjaldnar, segir síður upp störfum og mælir frekar með vinnustaðnum, sem skilar hæfari umsækjendum í framtíðinni.“

Björn Brynjúlfur Björnsson

og í dag nota 60 íslenskir vinnustaðir Moodup til að mæla og auka starfsánægju. Það eru því greinilega margir vinnustaðir í sömu sporum.“

Notað hjá ólíkum vinnustöðum Mjög ólíkar gerðir vinnustaða nota púlsmælingar Moodup í dag, að sögn Davíðs Tómasar Tómassonar, viðskiptastjóra Moodup. „Þetta spannar allt frá stórum fyrirtækjasamstæðum til fámennra stofnana og skóla. Fyrirtækin koma úr öllum geirum atvinnulífsins, til dæmis úr sérfræðipjónustu þar sem flestir starfsmenn eru háskólamenntaðir, en einnig úr framlínustarfsemi þar sem meirihluti starfsfólks er ófaglærður og starfsmannavelta er há.“

Hann segir púlsmælingar gefa starfsfólki öruggt umhverfi til að tjá sig opinskátt og finna um leið að á það sé hlustað. „Stjórnendur sjá jafnframt hvar styrkleikar og veikleikar liggja og geta gert



Moodup hélt nýverið fræðslufund um leiðir til að auka starfsánægju á Íslandi.

Við skiptum starfs-
ánægju í tíu mis-
munandi drifkrafta og
hver og einn þeirra
samanstendur af rann-
sókuðum spurningum
sem virka vel í mann-
auðsmælingum á
Íslandi.

Davið Tómas Tómasson

árangursríkar breytingar og mælt
áhrif þeirra jafnóðum.“

Starfsánægja vegur þungt í
rekstri

Starfsánægja er órjúfanlegur hluti af góðum rekstri, segir Björn, og því mikilvægt að vinnustaðir mæli starfsánægju. „Ánægt starfsfólk afkastar meiru, er hugmyndaríkara í vinnunni, forfallast sjaldnar, segir síður upp störfum og mælir frekar með vinnustaðnum, sem skilar hæfari umsækjendum í framtíðinni.“

Aukin starfsánægja skilar árangri bæði á tekju- og kostnaðar- hliðinni, bætir hann við. „Gallup framkvæmir til dæmis stóra alþjóðlega rannsókn á áhrifum starfsánægju. Niðurstaðan er að tekjur á hvern starfsmann aukast um 23%, fjarvistum fækkar um 45%, og starfsmannavelta minnkar um 31% þegar efsti og neðsti fjórðungur vinnustaða eru bornir saman.“

Besta leiðin til að bæta hlutina er síðan að mæla þá. „Um leið og stjórnendur fá góða innsýn í áhrifaþætti starfsánægju og sjá áhrif breytinga verður eftirleikurinn auðveldur. Ábendingar frá starfsfólki og þær spurningar sem við höfum þróað varpa ljósi á atriði sem auðvelt er að bæta úr þegar stjórnendur verða meðvit- aðir um þau.“

Þrír þættir aðgreina fyrirtækið

Davið segir þrjá þætti aðgreina Moodup frá öðrum sambæri- legum fyrirtækjum.

„Við aðgreinum okkur á upp- lifun, aðferðafræði og gagnvirkni. Moodup er hannað frá grunni til að bæði starfsfólk og stjórnendur geti notað lausnina á einfaldan og skemmtilegan hátt. Kannanir og skýrslur eru myndrænar, allt er einfalt í notkun í snjallsímum og við notum sjálfvirkni til að spara stjórnendum sporin, til dæmis með tengingum við öll helstu mannauðs- og launakerfi.“

Hann segir aðferðafræði Moodup tryggja að niðurstöð- urnar gagnist sem best. „Við skiptum starfsánægju í tíu mis- munandi drifkrafta og hver og einn þeirra samanstendur af rannsókuðum spurningum sem virka vel í mannauðsmælingum á Íslandi. Jafnframt notum við 0-10 kvarðann, sem gefur nákvæmari niðurstöður og sýnir þannig betur bæði dreifingu starfsánægju og áhrif smærri breytinga. Púlsmæ- lingarnar eru síðan samanburðar- hæfar yfir tíma og niðurstöðurnar verða sífellt ítarlegri eftir því sem mælingunum fjölga.“

Loks er Moodup tvíhliða sam- skiptatöl. „Starfsfólk sér hvar það stendur miðað við sína deild og vinnustaðinn í heild um leið og það klárar að svara púlsmælingu. Þá geta stjórnendur átt samtal um endurgjöf við starfsfólk inni í Moodup og starfsfólk er áfram undir nafnleynd í samtalinu. Þetta þýðir að starfsfólk svarar ekki könnunum upp á von og óvon um að svörin hafi áhrif, heldur fær það staðfestingu á því



Davið og Björn vilja tryggja að Moodup verði áfram einföld og þægileg lausn fyrir vinnustaði.

FRÉTTABLAÐIÐ/
SIGTRYGGUR ARI

Fræðslufundur- inn var afar vel sóttur en þar kynnti Björn nýja rannsókn á starfsánægju á Íslandi.

að stjórnendur lesi og hlusti á svörin þeirra.“

Mælanlegur árangur

Aðspurðir um dæmi um góðan árangur vinnustaða af mælingum með Moodup segir Björn að dæmin séu mörg og flokka mætti þau í einfaldar breytingar og erfiðari mál. „Í einfalda flokknum fékk fyrirtæki lága einkunn þegar kemur að streitu og kviða í fyrstu mælingu. Þau fengu sálfræðing til að halda fyrirlestur um streitu- stjórnun og einkunnin lagaðist strax í næstu mælingu.“

Í erfiðari flokknum uppgötvuðu stjórnendur fyrirtækis tvö ein- eltismál þegar púlsmælingarnar hófust. „Þau fengu inn ráðgjafa sem tók viðtöl við starfsfólk og stjórnendur í viðkomandi deild og leysti úr báðum málum.“

Hann segir jafnframt að samtöl þeirra við stjórnendur gefi vís- bendingar um árangurinn. „Einn

stjórnandi nefndi við okkur að starfsmannavelta hefði snarlækk- að eftir að þau innleiddu breyting- ar sem bættu úr þeim þáttum sem komu verst út í mælingunum.“

En stærsta merkið um árangur- inn segir Björn vera ánægju stjórnenda. „Frá því að fyrirtækið var stofnað fyrir tveimur árum hefur enginn vinnustaður hætt í mælingum hjá okkur. Það er ansi sterk vísbending um að Moodup skili árangri.“

Á að vera einföld lausn

Moodup er sífellt að breikka og bæta þjónustuna og eru ýmsar spennandi nýjungar í þróun, að sögn Davíðs. „Við höfum til dæmis bætt við sérsniðnum könnunum, samtölum um endurgjöf og teng- ingum við mannauðs- og launa- kerfi. Auk þess fáum við mikið af góðum ábendingum frá bæði stjórnendum og starfsfólki sem við notum til að bæta þjónustuna

jafnt og þétt. Það eru oft atriði sem fara ekki hátt en bæta upplifunina í daglegri notkun, til dæmis þegar kemur að síunarvirkni og annarri framsetningu niðurstaðna.“

Slíkar umbætur skipta orðið hundruðum í dag, að hans sögn. „Þær leiða til þess að Moodup er bæði áreiðanlegt og útpælt þegar kemur að helstu notkunarmögu- leikum.“

Varðandi ýmsar nýjungar í þróun innanhúss segir Davíð fyrirtækið halda áfram að slá rétt jafnvægi á milli einfaldleika og nýrrar virkni. „Hugbúnaðarlausnir eiga það til að vaxa smám saman í flækjustigi þar til það bitnar á gagnseminni. Við viljum tryggja að Moodup verði áfram einföld og þægileg lausn sem krefst ekki sér- stakrar þjálfunar til að stjórnendur og starfsfólk njóti ávinningsins.“ ■

Nánar á moodup.is.

Fullkomið næði

silen



Parf aðeins að
stinga í samband



25-30% meiri
loftgæði en klefar frá
samkeppnisaðilum



Á hjólum



Rafmagns-
og USB tengi í
hverjum klefa

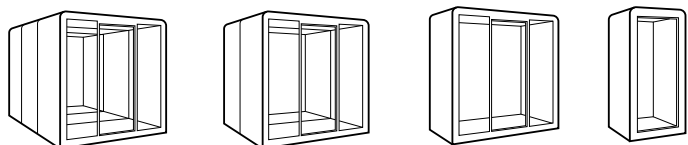


Allt að 40db
hljóðeinangrun
Flokkur A skv. ISO 23351-1



Fyrir allt
að 12 manns

Komið og skoðið rýmin í
sýningarsal okkar að Síðumúla 37



www.hirzlan.is

Hirzlan

SKRIFSTOFU HÚSGÖGN



RAMMASAMNINGUR VIÐ
RÍKISKAUP

Verslun opin
mán-fim 09:00-18:00,
föstudaga 09:00-17:00,
laugardaga 12:00-16:00.

Lager opinn
mán-fim 13:00-17:00
og föstudaga 13:00-16:00.

Síðumúla 37
Sími: 564-5040
hirzlan@hirzlan.is