

Hulda Anna Arnljótsdóttir (2008). „Starfsþróun – þinn hagur“. **SFR Blaðið**. 5 tbl. 50 . árg. bls.21-22.

Starfsþróun – þinn hagur

Hugtakið starfsþróun vísar til þess að starfsmenn geti þróað áfram færni sína, þekkingu og viðhorf og þannig nýtt hæfileika sína og dafnað áfram í starfi. Hugtakið spannar einnig allan starfsferilinn þ.e. frá ráðningu eða upphafi verks til starfsloka. Starfsþróun er allt sem gerist þar á milli og miðar að því að uppfæra þekkingu vinnustaðarins með því að mennta og þjálfva starfsmenn, huga að símenntunarmöguleikum þeirra í takt við þarfir stofnunar og bjóða upp á margskonar þjónustu til að meta stöðu einstaklinga. Hér getur verið um að ræða aðferðir eins og starfaskipti, starfsmannasamtöl, þarfagreiningu og uppsetningu markvissra fræðsluáætlana, þátttöku í símenntun og vinnutengdri þjálfun og náms- og starfsráðgjöf. Margskonar önnur úrræði tengjast einnig starfsþróun eins og gerð starfslýsinga, starfsfóstrakerfi, greining á færni viðmiðum eða hæfnislýsingum starfa og svokallað frammistöðumat. Ýmis samstarfsverkefni hafa verið sett upp til að þróa þetta svið mannauðsstjórnunar og til að auðvelda starfsmönnum og stofnunum að innleiða heildstæða þjónustu starfsþróunar þar sem réttur starfsfólks til starfsnáms meðfram vinnu er kynntur, metinn og tryggður. Erlendis tíðkast það sumstaðar að rétturinn er ekki bara tryggður heldur ber starfsmönnum að sjá til þess að þeir þróist áfram í starfi og séu virkir í uppbyggingu eigin hæfni.¹ Búast má við því að ekki sé langt í það að nám og starfstengd þjálfun verði sjálfsagður hluti vinnunnar og starfsfólk læri og vinni jöfnum höndum.

Ávinningur starfsmanna

Starfsþróun miðar að því að auðvelda einstaklingum að meta þekkingu sína og færni, greina veikleika sína og styrkleika og ákveða áframhaldandi þróun í starfi. Símenntun starfsmanna sem vinnustaður styrkir þarf að tengjast stefnu og starfsmarkmiðum stofnunar og æskilegast er að vinna markvisst að breytingum á starfsferli. Á sama hátt er æskilegt að augin og sýnileg færni starfsmanns sem aflað hefur verið með menntun og þjálfun bjóði upp á framgang í starfi eða þróun á starfssviði, þar sem því verður við komið. Símenntun er þannig einn þáttur í starfsþróun einstaklings sem gefur viðkomandi kost á að sýna í verki nýfengna þekkingu með því að takast á við ný verkefni eða axla meiri ábyrgð. Starfsþróun getur einnig komið í veg fyrir kulnun í starfi og aukið þannig líkur á starfsánægju starfsmanna og hollustu við vinnustaðinn. Síðast en ekki síst þá getur starfsmaður aukið virði sitt á vinnumarkaði með því að vera vakandi fyrir eigin þróun í námi og starfi og þroskast um leið. Starfsþróun er þó og verður alltaf samstarfsverkefni starfsmanna og stjórnenda og svar við síbreytilegu umhverfi og auknum kröfum. Störf breytast og krafist er meiri færni á fjölbreyttari sviðum s.s. í tölvuvinnslu, tungumálum, stjórnun og sérhæfðum starfstengdum verkefnum. Enda eru námskeið af þessu tagi vinsælasta námið hjá Fræðslusetrinu Starfsmennt nú um stundir. Þessar auknu kröfur sem gerðar eru til starfsfólks kalla á gott aðgengi að hagnýtri fræðslu til að auka öryggi og fagmennsku starfsmanna í starfi og sú þekking verður ekki til á einum degi. Með því að nota þá hugmyndafræði sem býr að baki starfsþróunar- og símenntunarhugtakinu, sem gerir ráð fyrir að nám geti átt sér stað utan veggja

¹ Sjá t.d. stefnuplagg Skota „Agenda for Change: Modernising the National Health Services Pay System (1999)“.

formlegra skólastofnana, þá opnast möguleiki til að meta raunfærni allra starfsmanna og ekki síst þeirra sem hafa verið traustsins verðir í árunna rás.

Leynist leiðtogi í þér?

Það er til mikils að vinna þegar stofnun ákveður að fjárfesta í góðum starfskrafti. Svokallaður hæfnisrammi starfa tekur í grófum dráttum til þriggja jafngilda þátta.² Þar er átt við þekkingu starfsmanns hvort sem hennar hefur verið aflað með formlegu námi, langri starfsreynslu eða úr lífsins skóla. Í annan stað er litið til færni starfsmanns þar sem bæði hæfileikar hans og verkunnátta kemur að góðum notum. Í þriðja lagi skiptir viðhorf starfsmanns til vinnunnar miklu máli því jákvæð afstaða til vinnunnar segir hálfra söguna um hvort og hvernig starfsmaður getur unnið með öðrum. Góður starfskraftur sem hefur áhuga á starfi sínu og starfssviði stofnunar og er tilbúinn til að taka þátt í þeim breytingum sem skjóta upp kollinum er gulls ígildi. Öll þekking við hjálparhelluna á vinnustað sem aðstoðar þegar þess er þörf með glöðu geði og leitar lausna í stað þess að nöldra þegar vafatilvik ber á góma. Þetta er manneskjan sem gott er vera nálægt og það gerir það að verkum að létt er yfir vinnustaðnum og þægilegt andrúmsloft. Þannig líðan skiptir miklu máli þegar við verjum helmingi af okkar vökutíma í vinnunni. Hjálparhellan er oft ekki í stjórnunarstöðu þó að hún kunni til flestra verka á vinnustað, þjálfari iðulega nýliða og lendi oft í því að vera í forsvari. Innan stjórnunarfræða hefur vegur hjálparhellunnar vaxið því þar er viðurkennt að leiðtogahæfni leynist víða og er ekki bundin við titla, menntun né stjórnendastöður. Leiðtogar eiga auðvelt með að hrífa aðra með sér á jákvæðan og uppbyggjandi hátt og geta bæði horft vítt yfir og umgengist annað fólk af virðingu. Með því að innleiða raunveruleg tækifæri til starfsþróunar einstaklinga er hægt að gera vel við hjálparhellurnar og nýta þannig mannauð vinnustaðarins betur.

Ávinningur stjórnenda

Heildstæð þjónusta á sviði starfsþróunar er líka tækifæri fyrir stjórnendur til að sjá hvar skóinn að kreppir, hvað má gera betur og hvaða leiðir eru færar til að koma til móts við breyttar aðstæður. Ein helsta auðlind stofnana er sá mannauður sem byggir þær upp og á tímum hraða og breytinga þarf að hlúa að starfsfólki m.a. með aðferðum mannauðsstjórnunar sem auka eiga líkur á betri frammistöðu og að stofnanir missi ekki frá sér hæfasta starfsfólkið. Markviss starfsþróun getur leitt til minni starfsmannaveltu og sparað þannig kostnað við þjálfun nýrra starfsmanna um leið og gæði og skilvirkni stofnana eru aukin. Þá hefur það sýnt sig að þær stofnanir sem kenna sig við lærdómsstofnanir og sem bjóða upp á markvissa starfsþróun til handa starfsmönnum eru álitnir eftirsóknarverðir vinnustaðir. En til að innleiða menningu lærdóms á vinnustað þarf að vinna ákveðna grunnvinnu og þróa nothæf tæki og tól til að halda utan um hæfnisstig starfsmanna og þróun þeirra í starfi. Þátttakendur í námi Starfsmenntar eiga allir sitt rafræna nemendasvæði þar sem haldið er utan um nám þeirra og verið er að móta áherslur til að setja á fót heildstæða þjónustu starfsþróunar fyrir ríkisstarfsmenn.

„Ráðgjafi að láni“

Ríkisstofnunum hefur staðið til boða að nýta eitt afar mikilsvert tæki til að innleiða aðferðir mannauðsstjórnunar á vinnustað og hafa um fimmtíu stofnanir gripið gæsina við góða raun. Hér

² Mörg flokkunarkerfi eru í gangi er hér er átt við: Knowledge – Skills- Attitude (K-S-A) sem er víða stuðst við.

er um að ræða þjónustu á vegum Fræðslusetursins Starfsmenntar sem kölluð hefur verið „Ráðgjafi að láni“. Með Ráðgjafa að láni eru stofnanir aðstoðaðar við að innleiða þá þætti mannauðsstjórnunar sem eru mest aðkallandi í hverju tilviki. Starfsmennt er í samstarfi við mannauðsráðgjafa sem stofnanir geta fengið að láni í allt að 45 klukkustundir til að vinna að sérstökum verkefnum sem skilgreind eru fyrirfram. Þessi verkefni lúta að öllu sem viðkemur mannauðsstjórnun eins og mótun starfsmannastefnu, jafnréttisstefnu, siðareglum, heilsustefnu eða greiningu á vinnustað, þörfum fyrir fræðslu starfsmanna, starfssviði starfsmannaskrifstofu eða meta stuðul starfsánægju. Þá aðstoða mannauðsráðgjafarnir við gerð starfsmannahandbókar, starfslýsinga, koma með tillögur að frammistöðumati og veita ráð um hvernig innleiða má önnur tæki til að efla og meta möguleika starfsmanna til frekari starfsþróunar. Fræðslusetrið Starfmennt býður einnig fram þjónustu náms- og starfsráðgjafa til að vinna með einstaklingum að þróun eigin náms- og starfsferils og ýtir sú vinna undir áhuga á frekari símenntun og möguleikum til starfsþróunar.

Þátttakandi í þekkingarsamfélagi

Eitt meginmarkmið Fræðslusetursins Starfmenntar er að auka símenntun félagsmanna aðildarfélaganna og vinna að starfsþróunarverkefnum ríkisstarfsmanna og stofnana. Það hefur setrið gert með uppsetningu margra námsleiða í samvinnu við starfsfólk og stjórnendur og með því að bjóða upp á sérhæfða þjónustu fyrir ríkisstofnanir. Setrið er í örum vexti enda er þar lögð áhersla á sveigjanlega, faglega og sérsniðna þjónustu fyrir markhópin þar sem saman fara gæði og skjót viðbrögð. Starfsmennt hefur í samvinnu við stýrihópa sína hannað starfstengt nám sem mikil aðsókn hefur verið að og hefur einnig leitað leiða til greiða aðkomu þeirra starfsmanna sem ekki eiga aðild að þjónustunni en vilja fylgja starfsfélögum sínum í nám. Starfsmennt hefur það á stefnuskrá sinni að taka þátt í frekari samstarfs- og þróunarverkefnum á sviði símenntunar og starfsþróunar og leggja þar til þau tæki og tól sem þarf til að vera virkur þegn í þekkingarleit.

Hulda Anna Arnljótsdóttir
framkvæmdastjóri Fræðslusetursins Starfsmenntar