

Še vedno smo vlagatelji v ljudi



INVESTOR IN PEOPLE

Poleg uradnega logotipa bolnišnice nas bo še naprej spremljal znak VVL

V času od 24. do 28. novembra je bil med nami presojevalec Graham Pursey. V razgovorih z zaposlenimi je ocenjeval, ali v Bolnišnici Golnik – KOPA še vedno izpolnjujemo zahteve standarda Vlagatelji v ljudi. Moral je tudi preveriti, ali smo svoje delo na področju izobraževanja in razvoja zaposlenih dopolnili tudi z zahtevami nove verzije tega standarda. V letu 2005, ko smo naziv Vlagatelji v ljudi pridobili, je bilo namreč ocenjevanje izvedeno še po stari verziji standarda. Zadnji dan obiska nas je presojevalec obvestil, da zahteve standarda izpolnjujemo v taki meri, da se še naprej lahko ponašamo z nazivom Vlagatelji v ljudi.

Zakaj želimo biti vlagatelji v ljudi

Bolnišnica Golnik - KOPA je neprofitna organizacija, torej ne ustvarjamo dobička, zaposlenih ni moč nagraditi in motivirati z boljšo plačo. Pri zaposlenih v zdravstvu pa je prisotno tudi razmišljanje: mi delamo za dobro stvar, npr. za bolnika, in to je pomembnejše kot poslovni rezultat.

Vendar je dober poslovni rezultat pogoj, da zaposleni lahko delajo stvari tako, kot jih želijo delati, da so z narejenim zadovoljni in da učinkovito gradijo

svojo kariero.

Poleg tega je ob primarni usmeritvi v skrb za bolnika in njegove svojce včasih premalo pozornosti posvečamo vodenju zaposlenih.

Pri vodenju organizacije in njenih zaposlenih pa želimo biti učinkoviti tudi z uporabo tehnik in orodij, ki so se potrdila kot dobra v profitnih organizacijah.

Pri realizaciji nalog, ki izhajajo iz poslanstva Bolnišnice Golnik - KOPA, je potrebno upoštevati, da so finančni viri, ki jih imamo na razpolago, omejeni, zahteve do zaposlenih so visoke, stalno je prisoten pritisk časa in raznovrstnost potreb po znanju. Zato je zagotavljanje ustrezne usposobljenosti zaposlenih ter njihovo učinkovito vodenje ključnega pomena za realizacijo zastavljenih ciljev.

O standardu

Vlagatelji v ljudi je britanski standard, ki izhaja iz dobre prakse za doseganje poslovnih ciljev s pomočjo razvoja zaposlenih. Predstavlja pravila, povzeta iz najboljših praks različnih organizacij. Standard pomaga graditi ekipe, ki si delijo prizadevanja in uspeh. Med več kot 30.000 uporabniki tega standarda so tudi zdravstvene organizacije.

Nekaj pomembnih zahtev standarda

- Zaposleni morajo biti seznanjeni s cilji svoje skupine in organizacije; vodje vedo, kako vključujejo zaposlene v

Standard Vlagatelji v ljudi (Investors in People)

je edini standard o kakovosti na področju ravnanja z ljudmi; je preverjen in fleksibilen okvir, ki organizacijam pomaga uspeti z razvijanjem ustreznih potencialov zaposlenih. Standard je nastal v času recesije gospodarstva v Veliki Britaniji na osnovi temeljite analize značilnosti uspešnih podjetij; s pomočjo državne podpore so primerjali zelo uspešna podjetja s tistimi, ki so bila neuspešna. Ugotovili so, da je edina pomembna značilnost uspešnih podjetij njihov aktiven odnos do zaposlenih. Zabeležili so primere dobre prakse, jih umerili in razvrstili, preizkušali in izboljševali ter tako izoblikovali standard. Vsake 3 leta standard osvežijo in tako zagotavljajo, da je vedno aktualen. Standard se je v VB s pomočjo državne podpore zelo hitro pokazal kot uspešen in ob praznovanju 10-letnice obstoja je neprofitna družba Investors in People, ki vodi standard, zabeležila, da kar tretjina vseh zaposlenih v VB dela v organizacijah, ki imajo standard VVL.

pripravo poslovnega načrta in ustreznih ciljev,

- zaposleni vedo, kako njihovo izobraževanje in razvoj vplivata na njihovo delo, na delo njihovega tima in na delo organizacije; vodje vedo, kakšne so potrebe po izobraževanju in razvoju zaposlenih v njihovem timu, kako so planirane aktivnosti za njihovo realizacijo ter kako bo vrednotena učinkovitost izobraževanja,
- zaposleni lahko opišejo, kako jih vodje spodbujajo k prispevanju idej za izboljšanje njihovega lastnega delovanja in delovanja tima; vodje prepoznavajo različne potrebe zaposlenih in zagotavljajo ustrezne in za vse enake možnosti dostopa za izobraževanje in razvoj,
- zaposleni vedo, kaj naj njihov vodja dela, da jih bo učinkovito vodil in razvijal; vodje vedo, kakšna znanja in veščine potrebujejo, da bodo učinkovito vodili in razvijali zaposlene,



»Zaposleni morajo biti seznanjeni s cilji svoje skupine in organizacije.« V Bolnišnici Golnik – KOPA trikrat letno organiziramo »KOPAKademijo«, šolo za novozaposlene, kjer jih seznanimo z informacijami, ki jih potrebujejo za razumevanje delovanja bolnišnice in za svoje delo.

- zaposleni vedo, kako s svojim osebnim delom prispevajo k dobremu poslovanju organizacije; vodje znajo opisati prispevke posameznih zaposlenih k dobrim delovnim rezultatom in načine, kako te individualne doprine prepoznavajo,
- zaposleni poznajo načine, ki jih vzpostavijo vodje, da z njimi zaposlene spodbujajo k prevzemanju odgovornosti za realizacijo posameznih nalog,
- novi sodelavci in zaposleni, ki so za-

Od zdravstvenih delavcev in od drugih zaposlenih v Bolnišnici Golnik - KOPA pričakujemo, da so vrhunski strokovnjaki za delo, ki ga opravljajo. Poleg tega od njih pogosto pričakujemo, da opravljajo tudi naloge vodenja. Kljub temu, da so odlični strokovnjaki, se za naloge vodenja večinoma niso usposabljali v toku izobraževanja za poklic, ki ga opravljajo. Zato mora vsak strokovnjak, ki ima nalogo voditi večjo ali manjšo skupino ljudi, ustrezen čas nameniti tudi pridobivanju znanj iz področja vodenja. Pomembno je, da vodja zna delati z ljudmi.

čeli z izvajanjem novih nalog, lahko opišejo, kako je postopek uvajanja v

delo vplival na njihovo učinkovitost; vodje opišejo, na kakšen način zagotavljajo, da so potrebe po izobraževanju in razvoju zaposlenih izpolnjene.

Vloga vodje

Pregled navedenih in drugih zahtev standarda jasno pokaže, kako pomembna je vloga vodij pri izobraževanju in razvoju zaposlenih ter pri organizaciji njihovega dela. Vodje z učinkovitim izvajanjem vodstvenih nalog neposredno pripomorejo k dobremu delu skupine, tima, organizacijske enote, ki jo vodijo, in s tem k dobremu poslovanju bolnišnice.

Od zdravstvenih delavcev in od drugih zaposlenih v Bolnišnici Golnik - KOPA pričakujemo, da so vrhunski strokovnjaki za delo, ki ga opravljajo. Poleg tega od njih pogosto pričakujemo, da opravljajo tudi naloge vodenja. Kljub temu, da so odlični strokovnjaki, se za naloge vodenja večinoma niso usposabljali v toku izobraževanja za poklic, ki ga opravljajo.

Zato mora vsak strokovnjak, ki ima nalogo voditi večjo ali manjšo skupino ljudi, ustrezen čas nameniti tudi pridobivanju znanj iz področja vodenja. Pomembno je, da vodja zna delati z ljudmi.

Pri tem lahko napreduje, če se nauči raznih tehnik in orodij.

Vodenje pomeni sposobnost vplivanja, spodbujanja in usmerjanja sodelavcev k želenim ciljem. Vodja je tisti, ki spodbuja ljudi, da izražajo svoje mnenje in sami odločajo o stvareh, da ustvarjajo in sprožajo inovacije. Sodelavce spodbuja k delu pravih stvari na pravi način.

Dober vodja je tudi ustvarjalec poslovanja in ne samo optimizator tistega, kar že obstaja.

Vodje posvečajo veliko pozornost sestavi timov. Vodja, ki dobro dela, daje vzgled in potem tudi preostali vedo, da zmorejo.

Kako naprej

Kljub temu, da zahteve standarda Vlagatelji v ljudi izpolnjujemo, imamo še veliko možnosti, da smo pri razvoju ljudi pri delu bolj učinkoviti. Po mnenju presojevalca nas največ dela čaka pri izobraževanju sodelavcev, ki poleg strokovnih nalog opravljajo tudi naloge vodij, in pri seznanjanju zaposlenih, kaj lahko od svojega vodje pričakujejo.

} Danica Šprajcar

Ravnanje z zaposlenimi in s sodelavci

11. jesensko srečanje članov Društva ekonomistov v zdravstvu

Društvo ekonomistov v zdravstvu je 16. in 17. oktobra v Laškem organiziralo 11. jesensko srečanje članov društva na temo ravnanje z zaposlenimi in s sodelavci. Predavatelji so v dveh dneh predstavili spoznanja in izkušnje na področju managementa človeških virov.

Zavedanje, da je konkurenčnost organizacije v tesni soodvisnosti z ravno kakovostjo kadrovskega procesa, nam nakazuje, da je temelj uspeha je predvsem kakovost in zavzetost zaposlenih. Upravljanje s človeškimi viri mora zato omogočati zaposlenim razvoj potencialov v kompetence za vrhunske dosežke za lastno zadovoljstvo in uspeh organizacije. Vsakodnevne spremembe kot posledica razvoja in globalizacija so pridobitve, ki jih ne smemo negirati. Z njimi moramo živeti, jih razumeti in izkoristiti, kar pa od nas zahteva več napora, vsakodnevnega učenja

in proaktivnosti. Danes je pomembno biti hiter, okreten, prilagodljiv, inovativen, večstranski, pozitiven in ciljno usmerjen. Delati uspešno in učinkovito pomeni, da prave stvari delamo na pravi način. Ustvariti je potrebno tako delovno organizacijo in organizacijsko kulturo, v kateri bodo zaposleni vestno in z veseljem opravljali svoje strokovno delo, uporabniki zdravstvenih storitev pa bodo zadovoljni s kakovostjo storitev. Zaposleni so ključni dejavniki uspešnih zdravstvenih organizacij. Sodobni pristopi upravljanja zdravstvenih organizacij morajo temeljiti na razvoju kompetenc zaposlenih, ki jih razumemo kot kombinacijo znanj, veščin in pripravljenosti za dobro delo v spreminjajočih se delovnih situacijah. Zavedati se moramo, da ključ uspeha ni samo visoko sposoben posameznik, ampak ekipa, ki se med seboj ujame. Zato je potrebno dajati poudarek in vzpodbujati zaposlene, ki so sposobni delati v timu, so pozitivno orientirani, komunikativni in nekonfliktni. Osebna zavzetost kot cilj kadrovske dejavnosti v organizaciji naj zato predvsem naslavlja pripravljenost zaposlenih, da znanje in veščine, ki jih imajo, dejansko uporabijo pri svojem delu. Vodje ne morejo od zaposlenih pričakovati, da bodo zgolj z ukazovanjem ali z razporeditvijo zagotovili kakovostno delo. Za osebno zavzetost

kot rezultat je od vodij pričakovati, da upoštevajo tako dejavnike zadovoljstva pri delu, vključno z delovnimi pogoji, kot tudi možnost soodločanja o načinu in razporedu dela ter primerno komuniciranje. Če želimo, da bodo zaposleni svoja znanja in veščine uporabljali pri svojem delu, jim mora biti to predvsem omogočeno in spodbujeno.

Članice društva, zaposlene v Finančno-računovodskem oddelku, ki smo se udeležile srečanja, smo bile zelo zadovoljne s celotno organizacijo srečanja: poleg zanimivih vsebin predavanj je organizator poskrbel tudi za voden sprehod po Laškem z obiskom pivovarne in muzeja Laško ter prijetno večerno druženje ob dobri hrani in glasbi. Srečanje smo izkoristile tudi za širjenje poslovne mreže ter izmenjavo izkušenj in dobrih praks med bolnišnicami.

Tema je bila specifična, namenjena predvsem zaposlenim, ki se ukvarjajo z razvojem ljudi v zdravstvu. Zato bi v prihodnje priporočala, da se takih srečanj udeležijo tudi sodelavci, ki delujejo na tem področju, saj je veliko lažje v delovno okolje aplicirati dobre prakse sorodnih organizacij.

} Mateja Maganja