

Háskóli Íslands

*Stjórnun þjálfunar
og starfspróuna
04.07.34*

Meistaránám

*Viðskipta- og hagfræðideild
Vorönn 2006*



*Fræðsla ófaglærðra starfsmanna
í umönnunarstörfum*

Kennari:

Inga Jóna Jónsdóttir

Nemendur:

*Bryndís Garðarsdóttir
Halldóra Lisbeth Jónsdóttir
Lucia Lund
Tryggvi R. Jónsson*

Efnisyfirlit

1. Formáli	2
1.1 Kveikjan að verkefninu og markmið	2
1.2 Forsagan	2
2. Aðferð	3
2.1 Viðtal	3
2.2 Spurningalisti	3
2.3 Rannsóknarsnið	4
2.4 Niðurstöður	4
3. SVÓT-greining fræðslumála	6
3.1 Styrkleikar:	6
3.2 Veikleikar:	7
3.3 Ógnir	8
3.4 Tækifæri	9
4. Tengsl frammistöðu og þjálfunar	9
5. Mat á árangri endurmenntunar	11
6. Niðurstöður	12
7. Lokaorð	13
8. Heimildaskrá	14

1. Formáli

Þetta verkefni sem unnið var í námskeiðinu Stjórnun þjálfunar og starfsþróunar við Háskóla Íslands vorið 2006, fjallar um *fræðslu og þjálfun* á einu öldrunarheimili á Reykjavíkursvæðinu.

Farið verður yfir helstu styrkleika, veikleika, ógnir og tækifæri fræðslustefnu öldrunarheimilisins. Nálganir nokkura fræðimanna verða skoðaðar og tengdar við sýn fræðslustjórans á stefnu stofnunarinnar í fræðslumálum sem fram komu í viðtali (sjá viðauka A) sem tekið var við hann.

1.1 Kveikjan að verkefninu og markmið

Kveikjan að verkefninu var umræða um möguleika ófagmenntaðs starfsfólks á framgangi og þróun í starfi.

Hugmyndin var að skoða fræðslustefnu á öldrunarheimili. Við leituðum til eins af stærri dvalarheimilum aldraðra á höfuðborgarsvæðinu, sem er leiðandi í fræðslumálum og fengum að skoða hvernig fræðslumálum þess væri háttað.

Þar sem launakjör ófaglærðs starfsfólks á öllum dvalarheimilum eru samkvæmt kjarasamningum og því svipuð eða hin sömu má leiða að því líkur að eitthvað annað en launin hafi hvetjandi áhrif á starfsfólk. Markmiðið var að skoða fræðslustefnu inni á fjölmönnum vinnustað þar sem stór hluti starfsfólks væri ófaglærður. Við leituðum svara við eftirfarandi spurningum:

- Er til fræðslustefna innan stofnunarinnar?
- Hverjar eru áherslur í fræðslustefnu stofnunarinnar?
- Getur starfsfólk haft áhrif á áherslur fræðslu?
- Styður viðhorf starfsmanna sýn fræðslustjórans á fræðslustefnuna?

1.2 Forsagan

Öldrunarstofnunin sem hér um ræðir er ein sú fjölmennasta á Reykjavíkursvæðinu. Samtals búa og vinna þar um 1.800 manns. Dvalarheimilið hefur verið starfrækt í um það bil hálfari öld, fyrst í Reykjavík en síðar á fleiri stöðum á höfuðborgarsvæðinu. Mikið af starfsfólki hefur sérhæfða fagmenntun en þar vinna einnig margir ófaglærðir starfsmenn. Aðspurð um möguleika ófaglærðra starfsmanna á framgangi í starfi sagði fræðslustjóri stofnunarinnar:

„...mér finnst hugsunin vera hérna innanhúss að reyna að gera finna einhverjar leiðir til að efla fólk í starfi og kannski hækka í launum. Þá verður fólk líkara ánægðara. Launin skipta máli hjá þessum hópi í

starfsánægju. Það er allavega mín skoðun. Um leið og fólk þú veist er ánægðara þá er þá líður fólki betur...“

Á stofnuninni er búið að þróa svokallaða fræðslubrú fyrir þá starfsmenn sem hafa áhuga á að ná í starfsréttindi sem félagsliðar. Einnig er í þróun slík brú fyrir þá sem langar til að öðlast réttindi sem sjúkraliðar. Varðandi áhrif þessa möguleika sagði fræðslustjórinn:

„ Já ég veit að til dæmis í Hafnarfirði hafa nokkuð margar farið þessa brú og einhverjar hérna í Reykjavík líka yfir í félagsliðann. Sjúkraliðabruin er bara í hönnun [...] gæti byrjað næsta haust og það hafa komið nokkrar fyrirspurnir til mín sko konur hafa áhuga fyrir þessu.“

Stefnan í fræðslumálum er í sífelldri þróun og endurskoðun til að mæta þörfum hverju sinni. Þannig er til fræðsluáætlun fram á vor sem síðan þarf að endurskoða og setja upp fyrir næsta ár. Vegna stöðugar endurskoðunar á þeim námskeiðum sem í boði eru hefur starfsfólk tækifæri á að koma með uppástungur:

„...en fólk getur líka komið með tillögur þú veist [...] að halda námskeið, þannig að fyrirlesturinn sem var um daginn um verkina þá kom hér einstaklingur og bað um svona námskeið.“

Fræðslustjórinn er menntaður hjúkrunarfræðingur með öldrun sem klíniska sérhæfingu. Hún hefur starfsreynslu innan stofnunarinnar og þekkir starfið sem fer fram inn á deildunum en hefur ekki formlega þekkingu á kennslufræðum eða stjórnun.

2. Aðferð

Gagnaöflun var tvískipt og fór fram á tímabilinu 8.–13. mars, fyrst var tekið viðtal og því var svo fylgt eftir með spurningalista (sjá viðauka B).

2.1 Viðtal

Viðtal var tekið við fræðslustjóra stofnunarinnar miðvikudaginn 8. mars 2006. Viðtalið fór fram á skrifstofu fræðslustjóra og var tekið upp. Vettvangsnótur voru samtals 30 blaðsíður.

2.2 Spurningalisti

Mælitæki: Spurt var um starfsaldur auk afstöðu til tíu fullyrðinga sem byggðar voru á viðtalinu og skriflegri starfsmannastefnu stofnunarinnar. Svarmöguleikar voru líktert-

kvarðar með fimm svarmöguleikum: mjög sammála, frekar sammála, hvorki né, frekar ósammála og mjög ósammála. Ekki var spurt um aðrar bakgrunnsupplýsingar heldur en starfsaldur því engar tilgátur voru um tengsl þeirra við önnur svör. Starfsaldur var aðeins settur inn vegna fullyrðingar um nýliðaþjálfun til að unnt væri að greina betur svör eftir því hve langt var liðið frá nýliðaþjálfun. Nokkrum fullyrðingum (6 og 8) var snúið til að brjóta upp svarhneigð (til dæmis að svara alltaf fyrsta valmöguleika).

Þátttakendur: Spurningalistinn var lagður fyrir 21 starfsmann í aðhlyningu mánudaginn 13. mars. 11 þátttakendur höfðu unnið núll til tvö ár, fjórir höfðu unnið þrjú til fimm ár og sex höfðu unnið lengur en fimm ár.

Úrvinnsla: Meðaltöl voru reiknuð fyrir hverja fullyrðingu. Útkoman 5,0 (mjög sammála) er í fullu samræmi við fullyrðinguna en 1,0 er í fullu ósamræmi (mjög ósammála) við hana.

2.3 Rannsóknarsnið

Með þessum hætti var ætlað að kanna hvort upplifun starfsmanna af fræðslustefnunni væru í samræmi við hugmyndir fræðslustjóra og skriflega starfsmannatefnu.

2.4 Niðurstöður

Í meðfylgjandi töflu má sjá meðaltöl allra fullyrðinga og textann sem fylgdi (* er merki um að fullyrðingu hafi verið snúið við merkingarlega). Auk þess má sjá hlutfall þeirra sem svöruðu fullyrðingunni og voru mjög eða frekar sammála. Í fremsta dálknum er tilvitnun í viðtal við fræðslustjóra.

Tafla 1: Greining viðtals við fræðslustjóra og fullyrðingar starfsmanna

Tilvitnanir í viðtal við fræðslustjóra	Fullyrðing	Fjöldi svara	Meðaltal	Hlutfall sammála
<i>Það er náttúrulega markmiðið að hvetja fólk til fræðslu og endurmenntunar eftir fremsta megni, og þá allar starfsstéttir.</i>	1. Ég fæ hvatningu á vinnustað til að auka við þekkingu mína.	20	3,7	60%
<i>og reynum að hafa fræðslu tengda sérsviði hvers og eins, eins og t.d. í sundlauginni þá fá þeir skyndihjálparnámskeið...</i>	2. Þau námskeið sem ég sækir eru sérhæfð fyrir mitt starf.	19	3,5	53%
<i>...fólk getur líka komið með tillögur [...] um daginn [...] þá kom einstaklingur og bað um ákveðið námskeið.</i>	3. Vinnustaðurinn minn tekur tillit til hugmynda frá mér um endurmenntun.	20	3,4	45%
<i>...sko [stofnunin] hefur reyndar ekki greitt fyrir þetta nám sem fólk hefur farið í heldur reynt að hliðra til þú veist vinnuskýrslum og vinnutíma þannig til að gera þeim kleift að sækja námið...</i>	4. Vinnustaðurinn minn kemur til móts við endurmenntun til dæmis með hliðrun á vinnutíma, skiptum á vöktum eða öðrum leiðum.	20	4,1	80%
<i>...þetta er bara bara fræðsla sem stofnunin er að veita sínu starfsfólki þú veist til að [...] gera fólk bara hæfara og kannski faglegra í sínu starfi.</i>	5. Sú endurmenntun sem er í boði gerir mig hæfari í starfi.	18	3,7	56%
<i>Ég held að það sé áhugi fyrir þessu sem er bara gott.</i>	6. Ég hef ekki áhuga á frekari fræðslu í tengslum við starf mitt. *	19	2,8	42%
<i>Já ég veit að til dæmis í [bæjarfélag á höfuðborgarsvæðinu] hafa nokkuð margar farið þessa brú og einhverjar hérna í Reykjavík líka yfir í félagsliðann...</i>	7. Ég mun nýta þær leiðir sem eru í boði yfir í félagsliða- og sjúkraliðanám.	17	4,0	59%
<i>... Fyrir þessar konur sem eru búnar að vinna hérna í 30 ár eða 20 ár [...] og hækka ekkert meira í launum. [...] þá er er verið að hanna brú þannig að þær geti náð sér í sjúkraliðanám og bætt við sig þekkingu og þá hækkað í launum.</i>	8. Endurmenntun hefur engin áhrif á framgang minn í starfi. *	19	2,5	26%
<i>...Að þú veist koma þá með frumkvæði og segja hvernig gætum við framkvæmt eitthvað [...] þannig að fólk finni að það getur komið og það fer eitthvað í gang.</i>	9. Ég fæ tækifæri til að segja álit mitt á þeirri fræðslu sem er í boði á mínum vinnustað.	18	3,7	61%
<i>...við viljum að að nýtt starfsfólk fái þjálfun [...]hvernig maður vinnur þessi störf, þú þarft [...] að læra að hjálpa fólki sem getur bara hreyft annan helminginn...</i>	10. Nýliðapjálfunin sem ég fékk hefur nýst mér í starfi.	18	3,3	56%

3. SVÓT-greining fræðslumála

Tafla 2: SVÓT-greining

Styrkleikar	Veikleikar	Ógnir	Tækifæri
Stærð stofnunarinnar	Stofnunin er dreifð	Samkeppni frá öðrum stofnunum	Tenging við meira nám
Fræðslustjóri í fullu starfi	Skortur á faglærðu starfsfólki	Laun eru lág	Hægt að tengja við fleiri námsleiðir en nú er gert
Starfsmenn geta komið með tillögur að námskeiðum	Ekkert mat á árangri símenntunar	Menntuðu starfsfólki boðin betri laun á öðrum vinnustöðum	Stofnunin er leiðandi í fræðslumálum
Stofnunin reynir að hliðra til vinnutíma til að starfsmenn geti sótt námskeið	Engin sérstök fræðslustefna	Viðhorf í þjóðfélaginu gagnvart umönnunarstörfum	Stofnunin gæti boðið upp á námskeið í umönnun aldraðra fyrir almenning
Starfsmenn geta sótt styrki til stéttafélaga og til stofnunarinnar	Fræðslustjóri er ekki með í stefnumótun stofnunarinnar		
Starfsfólk getur leitað til fræðslustjóra varðandi menntunarmöguleika	Vantar hæfnigreiningu		
Námskeið sem eru metin til launahækkunnar	Starfsmönnum er í sjálfsvald sett hvort þeir fari á námskeið		
Allir starfsmenn fá nýliðaþjálfun	Mikið af starfsfólki í hlutastarfi en fræðslan fer fram á dagvinnutíma		
Starfsmenn eru hvattir til að fara á námskeið	Erlendir starfsmenn sem tala litla íslensku		
Námskeið í stöðugri endurskoðun	Starfsskipting innan deilda		

3.1 Styrkleikar:

- * *Stærð stofnunarinnar* – hefur efni á dýrari námskeiðum sem nýtist mörgum. Hægt er að sjá fleirum fyrir endurmenntun í krafti stærðarinnar.
- * *Fræðslustjóri í fullu starfi* – Vegna stærðarinnar hefur stofnunin efni á og þörf fyrir fræðslustjóra sem sinnir fræðslumálum. Fræðslustjórinn þekkir þær

- leiðir sem hægt er að fara til að auka fræðslu og þjálfun starfsfólks sem getur leitað til hans varðandi námskeið sem það hefur áhuga á að fara á.
- * *Starfsmenn geta komið með tillögur að námskeiðum* – Starfsmenn geta stungið upp á námskeiðum í málefnum sem þeir hafa áhuga á. Slíkt er hvetjandi og frumkvæði þeirra eykur líkur á að námskeið verði vel sótt.
 - * *Stofnunin reynir að hliðra til vinnutíma til að starfsmenn geti sótt námskeið* – Slíkt eykur tækifæri starfsmanna til að sækja námskeið og virkar hvetjandi á starfsmenn.
 - * *Starfsmenn geta sótt styrki til stéttafélaga og til stofnunarinnar.*
 - * *Starfsfólk getur leitað til fræðslustjóra varðandi menntunarmöguleika* – Fræðslustjóri getur leiðbeint starfsmönnum með val á menntun og menntunarleiðum.
 - * *Námskeið eru metin til launahækkunar* – Laun skipta máli hjá ófaglærðu starfsfólki að mati fræðslustjórans. Starfsmenn geta sótt námskeið sem hækka laun þeirra og auka þannig starfsánægju.
 - * *Allir starfsmenn fá nýliðaðþjálfun* – Allir nýir starfsmenn fara á nýliðanámskeið þar sem farið er yfir vinnulag og verkferla. Þannig fá allir starfsmenn ákveðinn grunn sem nýtist þeim í starfi.
 - * *Starfsmenn eru hvattir til að fara á námskeið* – Öllum starfsmönnum býðst að fara á námskeið og eru hvattir til þess að auka raunfærni sína í starfi.
 - * *Námskeið í stöðugri endurskoðun* – Námskeið fyrir einstaka hópa eru haldin reglulega og breytt eftir þörfum.

3.2 Veikleikar:

- * *Stofnunin er dreifð* – Stofnunin er í mörgum húsum þannig að samgangur milli deilda er mismikill. Vegna þessa er erfðara að gera sér grein fyrir fræðsluþörfinni á hverjum tíma.
- * *Skortur á faglærðu starfsfólki* – Í íslensku samfélagi er viðvarandi skortur á hjúkrunarfólki.
- * *Ekkert mat á árangri símenntunnar* – Starfsmenn sem fara á námskeið eru ekki skyldugir að sýna fram á árangur af námskeiðunum sem þeir fara á. Það eru engir mælikvarðar um hvort námskeiðin nýtast þeim í starfi eða hvort raunhæfni starfsmanna hafi aukist.

- * *Engin sérstök fræðslustefna* – Þrátt fyrir að boðið sé upp á mörg námskeið fyrir starfsmenn með það að markmiði að auka færni þeirra í starfi, auka starfsánægju og vellíðan þeirra, er ekki til nein skrifleg fræðslustefna ef frá eru talin nýliðaþjálfunin sem allir ófaglærðir starfsmenn fara á. Þannig geta starfsmenn staðnað í starfi án þess að stofnunin fái neitt að gert.
- * *Fræðslustjóri er ekki með í stefnumótun stofnunarinnar.*
- * *Vantar hæfnigreiningu* – Til eru starfslýsingar fyrir öll störf en þar er ekki tekið fram hvaða hæfni starfsmaðurinn þarf að hafa til að valda starfinu. Þannig er erfiðara að sníða fræðslu í kringum starfslýsingarnar.
- * *Starfsmönnum er í sjálfsvald sett hvort þeir fari á námskeið* – Starfsmenn eru ekki skyldugir til að afla sér fræðslu og geta hagað því eftir eigin vilja þrátt fyrir hvatningu frá hendi stofnunarinnar.
- * *Mikið af starfsfólki í hlutastarfi en fræðsan fer fram á dagvinnutíma* – Það er erfitt að ná til þeirra starfsmanna sem vinna eingöngu um helgar og á kvöldin.
- * *Erlendir starfsmenn sem tala litla íslensku* – Slök íslenskukunnátta skapar hættu á samskiptaörðugleikum á milli starfsmanna og milli starfsfólks og heimilisfólks.
- * *Starfsskipting innan deilda* – starfsskipting inn á deildum er mjög skýr. Þó ófaglærðir starfsmenn hafa náð mikilli færni í starfi hafa þeir ekki leyfi til að fara inn á verksvið faglærðs starfsfólks.

3.3 Ógnir

- * *Samkeppni frá öðrum stofnunum* – Auðvelt er fyrir fólk að fá vinnu í dag sem gerir störf sem eru líkamlega erfið minna aðlaðandi. Starfsmenn geta því fengið störf sem hafa til dæmis reglulegri vinnutíma.
- * *Laun eru lág* – Umönnunarstörf eru lágláunastörf sem gerir þau ekki aðlaðandi fyrir starfsfólk.
- * *Menntuðu starfsfólki boðin betri laun á öðrum vinnustöðum* – Skortur er á hjúkrunarfólki á spítölunum sem geta jafnvel boðið betri kjör en öldrunarheimilin.

- * *Viðhorf í þjóðfélaginu gagnvart umönnunarstörfum* – Viðhorf þjóðfélagsins hafa áhrif á það hvernig störf eru metin og það virðist vera að viðhorfið sé þannig að störf við umönnun eru óeftirsóknarverð.

3.4 Tækifæri

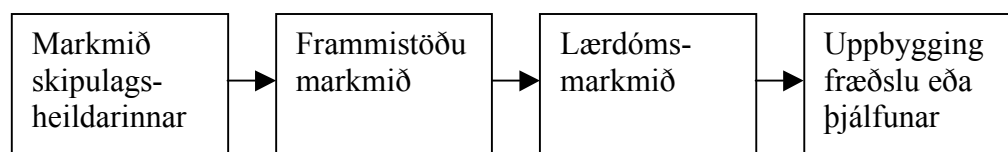
- * *Tenging við meira nám* – ófaglært starfsfólk hefur möguleika á að taka námskeið sem veitir því að lokum réttindi til starfa sem félagsliðar. Einnig er í þróun svipuð námsleið með áherslu á sjúkraliðanám.
- * *Hægt að tengja við fleiri námsleiðir en nú er gert* – Til að koma til móts við skort á hjúkrunarfræðingum með áherslu á öldrunarhjúkrun er hugsanlegt að þróa, í samvinnu við Háskóla Íslands, samfellt nám í hjúkrunarfræði sem yrði byggt upp í náinni samvinnu milli HÍ og stofnunarinnar.
- * *Stofnunin er leiðandi í fræðslumálum* – aðrar öldrunarstofnanir leita til þessarar stofnunar varðandi ráðgjöf í fræðslumálum.
- * *Stofnunin gæti boðið upp á námskeið í umönnun aldraðra fyrir almennig.*

4. Tengsl frammistöðu og þjálfunar

Áður en farið er af stað með fræðslu innan skipulagsheildar þarf að greina hverjar fræðsluþarfirnar eru. Slíkt byggir á hvert hlutverk hennar er. Þar sem skipulagsheildin sem hér er til umfjöllunar sinnir umönnun aldraðra liggur beinast við að horfa á þann þátt er lýtur að sjálfri umönnuninni.

Í bók sinni „Linking learning and performance“ bendir Toni Hodges (2002) á að það þurfi að skýra markmiðin með þjálfuninni eða fræðslunni. Þeir sem skipuleggja þjálfun verða að vita um hvaða hegðun eða frammistöðu er vænst af starfsmanninum og hafa kunnáttu til að koma því í framkvæmd (Wexley og Latham, 2002). Það er ekki fyrr en þeir hlutir liggja fyrir að hægt er að fara að búa til og móta fræðsluna.

Hodges (2002) setti fram líkan þar sem verkefnamarkmiðin voru þessi:



Við þarfagreiningu kemur í ljós hverjar helstu þjálfunarþarfir eru. Út frá því sem þar kemur fram geta skipuleggjendur eða fræðslustjórar farið að skilgreina hver frammistöðumarkmiðin eiga að vera. Frammistöðumarkmið eru byggð á þeirri hegðun eða hæfni sem starfsmenn eiga að sýna í starfi. Lærdómsmarkmiðin eru svo búin til í samræmi við frammistöðumarkmiðin og fræðslan eða þjálfunin að lokum sérsniðin út frá þeim markmiðum sem þar koma fram (Hodges, 2002).

Markmið öldrunarheimilisins er að veita heimilismönnum eins góða umönnun og vöð er á og veita starfsmönnum sínum möguleika á að þróa sig í starfi og stuðla þannig að ánægju og vellíðan starfsmanna.

„...það er náttúrulega markmiðið að, að hérna fólkið haldi sér við í starfi endurmennti sig og sé náttúrulega ánægt, þetta, þú veist hafi áhrif á starfsánægju...“

Á stórri stofnun getur verið erfitt að finna fræðslu sem hentar öllum. Eins eru sum störf sérhæfðari en önnur og því nauðsynlegt að finna námskeið sem auka færni starfsmanna, auka starfsánægju þeirra og þjóna markmiðum skipulagsheildarinnar. Frumkvæði starfsmanna er mikils metið og reynt er að koma til móts við það starfsfólk sem vill leita sér fræðslu og þjálfunar á eigin spýtur.

„Það er aftur á móti námskeið sem fólk sækir um að fara frá okkur og fá að fara, annað hvort að fá fri á launum eða fá sem sagt leyfi á launum og greitt fyrir námskeiðið. Getur sótt um hvað svo sem er. Þá náttúrulega fer fólk á þau námskeið. Þá fer það af sínum eigin eigin áhugahvöt.“

Hluti starfsfólks sem starfar við aðhlyningu er fagmenntaður og hefur hlotið þjálfun í starfi. Annar hluti starfsmanna er ófaglærður og nauðsynlegt að þeir fái viðeigandi þjálfun við upphaf starfs síns. Þetta er gert til að frammistöðumarkmið séu í samræmi við markmið stofnunarinnar.

„...um daginn þá erum við með fræðslu sem sem er mjög sérhæfð og þá er sjúkrapjálfi hérna hjá okkur með það. Að kenna starfsfólki að taka fram úr eftir á ákveðin brot, það eru ákveðnar hreyfingar sem þú mátt ekki gera [...] og þetta er náttúrulega ekkert annað en bara skila betri umönnun. [...] þetta er bara bara fræðsla sem stofnunin er að veita sínu starfsfólki þú veist til að náttúrulega auka starfsánægju og efla starfsandann og gera fólk bara hæfara og kannski faglegra í sínu starfi.“

Starfsmenn eru hvattir til að sækja námskeið og viðhalda þekkingu sinni. Faglærðir starfsmenn sækja meðal annars endurmenntun til Háskóla Íslands. Ófaglærðir sækja meðal annars námskeið sem stéttarfélög þeirra bjóða uppá. Báðir hóparnir hafa

möguleika á að sækja námskeið sem stofnunin býður uppá. Þessi námskeið geta haft áhrif á launakjör starfsmanna og þannig stuðlað að framgangi þeirra í starfi. Slíkt eykur, að mati fræðslustjóra stofnunarinnar, starfsánægju. Sér í lagi eykur það starfsánægju ófaglærðra starfsmanna sem oft á tíðum eru lítið menntaðir og hafa sumir starfað lengi við stofnunina. Sumir starfsmenn eru komnir í þá aðstöðu að geta ekki hækkað meira í launum eða bætt við sig verkefnum vegna stéttarskiptinga innan stofnunarinnar. Að mati fræðslustjórans hefur það áhrif á frammistöðu þeirra í starfi.

„...mér finnst hugsunin vera hérna innanhúss að reyna að gera finna einhverjar leiðir til að efla fólk í fólki og kannski hækka í launum. Þá verður fólk líkara ánægðara. Launin skipta máli hjá þessum hópi í starfsánægju. Það er allavega mín skoðun. Um leið og fólk þú veist er ánægðara þá er... þá líður fólki betur.“

Ein af úrlausnunum sem stofnunin býður upp á er að gefa ófaglærðu starfsfólki tækifæri til að öðlast starfsréttindi eins og félagsliðaréttindi, með óhefðbundnum hætti.

„...og svo ef ef fólk er búið að nýta sér þessi námskeið fær til dæmis fagnámskeið eitt og tvö þá er núna búið að búa til brú yfir í annað nám eins og félagsliðanáms þá er verið að meta lífaldur, starfsaldur [...] þá þarftu ekki að byrja sko frá grunni. [...] Svipaða brú er verið að búa til yfir í sjúkraliðann. Fyrir þessar konur sem eru kannski búnar að vinna hérna í 30 ár eða 20 ár, [...] og hækka ekkert meira í launum. Þær eru komnar alveg upp í toppinn þá er verið að hanna svona brú þannig að þær geti náð sér í sjúkraliðanáms [...] og vonandi þá hækkað í launum.“

Starfsmanni sem líður vel í vinnunni sinnir henni að öllum líkindum betur og því hagnast allir, stofnunin, starfsmaðurinn og ekki síst heimilisfólkið sem hlýtur betri umönnun. Námskeið og fræðsla sem miða að því að bæta samskipti eru haldin reglulega á vegum stofnunarinnar. Einnig geta starfsmenn leitað til fræðslustjóra með efni sem þeir hafa sérstakan áhuga á og vilja fræðast um.

5. Mat á árangri endurmenntunar

Hægt er að meta endurmenntun á margan hátt og einn þeirra er að skoða mismunandi stig og mælingar á hverju þeirra. Fyrsta stig mælir viðbrögð eða ánægju með framkvæmd, annað stig tekur á þáttum sem tengjast þátttakendum og stoðkerfum náms, þriðja stigið tengist þátttakendum og umhverfinu og hvernig það tekur við nýjum lærdómi, fjórða stigið beinir sjónum að áhrifum þjálfunarinnar á útkomur í

skipulagsheildinni og fimmta stigið beinir athygli að því hvaða hag skipulagsheildin hefur af fjárfestingu í þjálfun (*ROI, Return On Investment*) (Philips og Stone, 2002).

„Þetta er [...] fræðsla sem stofnunin er að veita sínu starfsfólki þú veist til að náttúrulega auka starfsánægju og efla starfsandann og gera fólk bara hæfara og kannski faglegra í sínu starfi.“

Ef litið er á líkan Philips og Stones (2002) er helst að finna vísanir til mælinga á fyrsta stigi. Skipulagsheildin gerir ráð fyrir að aukin menntun og hæfni starfsmanna til að gegna störfum sínum skili sér í betri þjónustu og eru það því mælingar sem ættu heima á fjórða stigi. Það vantar að athuga hvort þættir sem tengjast starfsmanninum og umhverfi hans nái að brúa bilið milli þess sem lært er á námskeiði og þess að nýta það í starfi og hafa þannig áhrif á útkomu skipulagsheildarinnar, til dæmis gæði þjónustu.

Annað og þriðja stig mætti skoða með vinnustaðagreiningu eða öðrum slíkum mælingum og finna þætti sem gætu hamlað notkun nýrrar færni við vinnuáæstæður.

6. Niðurstöður

Lagt var upp með ákveðnar spurningar sem svarað var með greiningu á viðtalinu við fræðslustjóran. Niðurstöður okkar sýna að áherslur í fræðslumálum eru í samræmi við hugmyndir Hodges að fræðsla innan skipulagsheilda eigi að endurspeglar markmið þeirra. Markmið dvalarheimilisins er að vera í forystu í umönnun aldraðra. Þó fastmótuð fræðslustefna sé í raun ekki til innan stofnunarinnar eru fræðslumál í föstum skorðum. Allir nýliðar í aðhlyningu fá þjálfun í réttum vinnubrögðum og geta sótt námskeið til frekari fræðslu og þjálfunar og aukið þannig við raunfærni sína.

Starfsmenn geta sjálfir komið með tillögur að námskeiðum. Þannig geta þeir haft áhrif á fræðsluna sem er í boði að því gefnu að það þjóni hagsmunum stofnunarinnar. Starfsmenn geta sótt námskeið utan stofnunarinnar sem annað hvort stofnunin eða stéttafélagið borgar.

Viðhorfskönnun sem lögð var fyrir starfsfólk staðfesti sýn fræðslustjórans um að fræðslan sé sýnileg og nái til starfsfólks. Einnig staðfesti viðhorfskönnunin að stofnunin hvetji starfsfólk til að auka við þekkingu sína og færni. Ríflega helmingur starfsfólks finnst hæfni sín í starfi aukast með námskeiðum sem það sækir.

Til að koma til móts við starfsfólk sem hefur áhuga á frekara námi býður stofnunin upp á möguleika á tengingu yfir í félagsliðanám og sjúkraliðanám. Þannig er ýtt undir möguleika starfsfólks til framgangs í starfi án formlegrar menntunar.

7. Lokaorð

Við tókum viðtal við fræðslustjóra dvalarheimilis aldraðra á höfuðborgarsvæðinu. Í framhaldi var lögð fyrir starfsmenn viðhorfskönnun. Tilgangurinn var að kanna hvort þeir væru sammála fræðslustjóranum um að fræðsla innan stofnunarinnar væri sýnileg og nýttist starfsfólki til að auka raunfærni sína í starfi. Fylgni var á milli þess sem kom fram í viðtalinu og könnunarinnar sem lögð var fyrir starfsfólk.

Svör fengust við þeim spurningum sem lágu til grundvallar í upphafi verkefnisins. Þrátt fyrir að ekki sé til skrifuð fræðslustefna innan stofnunarinnar eru fræðslumál ofarlega á baugi og nokkuð vel skipulögð. Sú fræðsla sem er í boði er endurskoðuð reglulega og starfsfólk getur sjálft komið með tillögur að námskeiðum.

Viðhorf starfsmanna virðist vera nokkuð jákvætt gagnvart fræðslu og þjálfun. Aðspurð hvernig námskeiðahald væri sótt sagði fræðslustjórinn:

„ Ágæt, mætti kannski vera meiri en það kannski líka ræðst af því að fólk á kannski ekki alltaf mjög auðvelt með að komast frá vinnu. [...] En það er bara eitthvað sem að við verðum að taka með - að það - að það er ekki léleg þátttaka. “

Stofnunin gefur ófaglærðum hluta starfsfólks og þeim sem hafa litla eða enga formlega menntun, ákveðin tækifæri með því að bjóða þeim upp á ýmis konar starfstengda fræðslu. Með tengingunni sem búið er að búa til yfir í félagsliðann og er í þróun fyrir sjúkraliðann getur starfsfólk öðlast starfsréttindi sem það annars hefði ekki gert.

Það er því mat okkar að hjá stofnuninni sé til ákveðin fræðslustefna sem þó er laus í reipunum sem miðar að því að auka raunfærni starfsfólks. Starfsfólk getur haft áhrif á þá fræðslu sem í boði er hverju sinni. Slíkt virkar hvetjandi og eykur einnig meðvitund starfsfólks um hvaða þekkingu og færni það gæti hugsað sér að efla.

Að lokum viljum við þakka viðmælanda okkar og þátttakendum í verkefninu.

8. Heimildaskrá

- Philips, J. og Stone, R. D. (2002). *How To Measure Training Results. A Practical Guide To Tacking The Six Key Indicators*. New York: McGraw-Hill.
- Hodges, T. K. (2002). *Linking Learning and Performance A Practical Guide to Measuring Learnign And On-The-Job Applications*. Boston: Heinemann.
- Wexley, K. og Latham, G. P. (2002). *Developing and Training Human Resources in Organizations* (þriðja útgáfa). Prentice Hall.