

Frammistöðumat

Fræðilegur inngangur að frammistöðumati	2
Gerðir frammistöðumats	3
Endurgjöf til starfsmanns	4
Þriggja þátta frammistöðumat	5
Uppbygging frammistöðumatsins	5
Hlutlægar mælingar	5
Mat samstarfsmanna	6
Mat yfirmanns	7
Um Íslenska Erfðagreiningu	8
Frammistöðumat raðgreiningar	9
Hlutlægar mælingar	9
Mat samstarfsmanna	9
Mat yfirmanns	10
Umræða	11
Heimildaskrá	14
Viðauki A: Starfslýsing raðgreiningarhóps	I
Viðauki B: Matsblað samstarfsmanna	IV
Viðauki C: Matsblað yfirmanns	V
Viðauki D: Dæmi um útfyllt matsblöð samstarfsmanna og yfirmanns.	VI

Hér er sett fram frammistöðumatskerfi í þremur þáttum: Hlutlægum mælingum, mati samstarfsmanna og mati yfirmanns. Auk þess að lýsa kerfinu almennt er tekið dæmi um starfsfólk í raðgreiningu hjá Íslenskri Erfðagreiningu. Rætt er um frammistöðumöt almennt og starfssvið raðgreiningar kynnt stuttlega. Hver þáttur er metinn og kerfið athugað. Gagnsemi og aðgerðabinding hvers hluta er athuguð. Tengsl við endurgjöf rædd hvort sem er í formi starfsmannasamtals eða launatengingar. Með fylgjandi eru viðaukar með starfslýsingu, matsblöðum og dæmu m.

Fræðilegur inngangur að frammistöðumati

Þegar meta á starf í fyrirtæki er nauðsynlegt að vita hvað felst í starfinu, til hvers er ætlast og hvernig á að mæla frammistöðu.

Grunnur hvers góðs frammistöðumatskerfi er góð starfslýsing. Án hennar er ómögulegt að gera hlutlæga, sanngjarna, réttmæta og áreiðanlega mælingu á frammistöðu starfsmanns. Væntingar starfsmanns og yfirmanns geta verið ólíkar til starfsins og því verði mat óáreiðanlegt vegna misskilnings. Í starfslýsingu á að koma fram hvaða verkefni tilheyra starfi, hve mikinn tíma verkefnin eiga að taka hlutfallslega auk annarra ábyrgða og skyldna á vinnustað.

Frammistaða er mat á starf einhvers ákveðins starfsmanns miðað við þær væntingar sem fyrirtækið gerir til hans sem eru oft í samhengi við markmið fyrirtækisins. Sumir telja að frammistöðu sé eingöngu hægt að meta þar sem fyrirtæki eru rekin eftir „Management by Objectives” (MBO) stefnu. (Bascal, 1998). Matið getur falið í sér margar og mjög mismunandi mælingar á frammistöðu allt eftir því hvaða starf er verið að mæla og hvaða mælitæki eru notuð. Starfsmannasamtöl eru nokkurs konar óformleg frammistöðumöt. Teljast þau þá algengasta form frammistöðumata. Í starfsmannasamtali skiptast undirmaður og yfirmaður á skoðunum um starf þess fyrrnefnda. Þar geta komið upp kostir og/eða gallar þessa ákveðna starfsmanns og ræddar leiðir til að bæta úr þeim.

Eftir því sem störf verða flóknari og einingar stærri verður þörfin fyrir formlegt og skipulagt frammistöðumat meiri. Það er hins vegar meira mál en að segja það að nálgast starf með mælanlegum og sanngjörnum hætti. Ef notaðir eru

fullkomlega mælanlegir (eigindlegir) þættir, til dæmis fjöldi eininga framleiddur, er hættu á að aðrir ekki minna mikilvægir þættir starfsins gleymist, til dæmis gæði framleiðslunnar.

Gerðir frammistöðumats

Sumir vilja skipta mati á starfi í tvennt: árangursmat og hegðunarmat. Árangursmat er túlkun á ýmsum tölum og niðurstöðum af starfi einstaklingsins. Slíkt er gott og gilt en hefur galla eins og að ekki skiptir máli hvernig starfið er unnið og ýmsir þættir hafa áhrif sem starfsmaður ræður ekki sjálfur við (Ásta Bjarnadóttir, 1999). Hegðunarmat yrði þá í eðli sínu meiri túlkun á því hvernig starfið er unnið af hendi.

Hægt er að mæla frammistöðu með margskonar mælikvörðum. Eins og áður kom fram eru „starfsmannasamtöl” ef til vill algengasta formið. Þar er um tvíhliða mat að ræða þar sem starfsmaðurinn er virkur þátttakandi í umræðunni um sitt eigið starf (Ásta Bjarnadóttir, 1999). Aðrar útgáfur eru til þar sem að starfsmaður er metin af yfirmönnum, samstarfsmönnum og undirmönnum (ef einhverjir eru). Gengur slíkt undir nafninu „360-gráðu endurgjöf” (360° Feedback). Einnig geta starfsmenn metið sjálfan sig en slíkt sýnir mjög mikla sjálfsskekkju (*above-average-effect*) sem sést í flestum tilfellum þar sem að einstaklingur þarf að meta sjálfan sig. Rannsóknir hafa sýnt að 70% telja sig fyrir ofan meðaltal en aðeins 2% fyrir neðan, sem augljóslega gengur ekki upp (Gleitman, 1994). Huglægar mælingar sem þessar geta verið góður grundvöllur fyrir starfsmannasamtöl en gefa ef til vill ekki góða mynd af raunverulegri framlegð starfsmanns miðað við væntingar fyrirtækisins.

Beinar mælingar á afköstum eru til í ýmsu formi. Hægt er að mæla hversu margar einingar eru framleiddar á dag, hve mörg mistök eða slys verða sem leiða til endurtekninga á einhverju ákveðnu ferli. Slíkt kostar fyrirtæki peninga og dregur úr

afköstum starfsmanna. Slík atvik eru oft skráð jafnóðum eða tekin saman í skýrslum. Hjá sérfræðingafyrirtækjum er mjög auðvelt að telja útselda tíma hvers starfsmanns og álykta um frammistöðu hans út frá því. Þessar upplýsingar er auðvelt að nálgast úr bókhaldskerfum fyrirtækja. Veikindi og óútskýrðar fjarvistir eru einnig oft skoðaðar þegar meta á „gæði“ starfsmanns. Þessar upplýsingar er einnig auðvelt að nálgast frá launadeildum flestra fyrirtækja. Þessar hlutlægu mælingar hafa marga kosti eru til dæmis lausar við allar matsskekkjur sem gætu komið fram í huglægu mati á starfsmanni.

Reynt hefur verið að bæta þessa gerð mælinga með því að búa til hegðunarbundna kvarða (*Behavioral Checklists and Scales*) þar sem að frammistöðuatvik (*critical-incidents*) eru metin á kvörðum í stað þess að meta starfsmanninn beint (huglægt mat) eða tölurnar eingöngu (hlutlægt mat). Þessi aðferð hefur bætt aðgerðabindingu við hugtakið sem verið er að mæla (frammistöðu starfsmanns) án þess að líta fram hjá mikilvægum þáttum þess svo sem gæðum. Hegðunarbundin matskvarði (*Behaviorally anchored rating scale, BARS*) er kvarðaður með aðstoð frammistöðuatvika sem tekin eru góð (gefa háa einkunn) eða slæm (gefa lága einkunn). Hegðunarbundin tíðnikvarði (*Behavioral-Observation Scale, BOS*) er mat á hve oft eða sjaldan ákveðin skilgreind hegðun á sér stað (Muchinsky, 1999).

Gott frammistöðumat þarf að byggja á báðum gerðum mælinga ef það á að ná utan um starfið og mæla það með sanngjörnum hætti.

Endurgjöf til starfsmanns

Frammistöðumat getur verið öflugt tæki fyrir stjórnendur til að bæta starfsmenn og veita aðhald og umbun á sanngjarnan og hlutlausan hátt. Endurgjöf getur verið félagslegs aðlis (umbun og hvatning) sem getur verið styrkjandi á þá

hegðun sem að talin er æskileg (Ásta Bjarnadóttir, 1999). Einnig er sá möguleiki fyrir hendi að tengja frammistöðumatið með ýmsum hætti við launagreiðslur eða önnur fríðindi sem fylgja starfinu. Til þess þarf að líta sérstaklega þegar kerfið er hannað hvort slík tenging á að fara fram og þá með hvaða hætti. Athuga þarf að þær mælingar sem koma til mats á launum séu ekki að öllu eða hluta til vegna tilviljunar, heppni eða utanaðkomandi áhrifa sem starfsmaður hefur ekki vald yfir. Þá er hætt á að með öllu mistakist að skilyrða æskilega hegðun með umbun sem er gefin á röngum forsendum (Ásta Bjarnadóttir, 1999).

Þriggja þátta frammistöðumat

Uppbygging frammistöðumatsins

Frammistöðumatskerfið er byggt upp á þremur aðskyldum mælitækjum:

☞☞ Hlutlægum mælingum

☞☞ Mati samstarfsmanna

☞☞ Mati yfirmanns

Hlutlægar mælingar

Stuðst er við starfslýsingu. Fjögur mikilvægustu mælanlegu atriðin úr henni eru notuð til hlutlægra mælinga. Þar sem þess er kostur eru notaðar mælingar sem til eru á tölvutæku formi. Þessum mælingum er skilað til yfirmanns áður en starfsmannasamtal fer fram.

Þessir fjórir hlutir eru magnmældir og starfsmönnum raðað frá þeim afkastamesta (1) til þess afkastaminnsta (n [?]). Raðnúmer hvers starfsmanns á hverri mælingu er margfaldað með vægi þeirrar mælingar og allar niðurstöður lagðar saman.

[?] n táknar starfsmannafjölda viðkomandi deildar eða hóps.

Starfsmönnum er svo að lokum raðað eftir útkomu þessara útreikninga frá þeim afkastamesta (1) til þess afkastaminnsta (n).

Mat samstarfsmanna

Mat samstarfsmanna (*peer assessment*) er tvískipt.

Fyrri verkefnið er að svara almennum opnum spurningum um vinnustaðinn og vinnuaðstæður. Þessar spurningar eru aðallega hugsaðar til að brjóta ísinn áður en kemur að spurningum sem krefjast erfiðara mats á ímynduðum vinnuaðstæðum.

Seinna verkefni á blaðinu er að raða samstarfsmönnum eftir því með hverjum viðkomandi vildi helst vinna. Settar eru upp forsendur til að forðast að hér sé um hreina vinsældarkosningu að ræða. Vinnan á að fara fram á frídegi og sem mest og best þarf að vinnast á ákveðnum tíma. Niðurstöður eru teknar saman og staða hvers starfsmanns reiknuð út. Þessum niðurstöðum er svo skilað til yfirmanns fyrir starfsmannasamtal.

Með þessu er vonast til að ná fram mati á:

☞☞ **Stundvísi.** Viðkomandi vilji að sá sem hann vinnur með komi á réttum tíma þar sem vinnan á að fara fram á frídegi. Stundvísir ættu því að vera ofarlega á listanum.

☞☞ **Afköstum.** Þar sem fyrir liggur meira en hægt er að komast yfir á einum degi þarf að komast yfir sem mest af verkefnunum. Þeir sem afkasta meiru ættu því að vera ofar á listanum en þeir sem afkasta minna.

☞☞ **Samstarfshæfni.** Til að skila sem bestum afköstum þurfa þeir sem vinna saman að vinna vel saman og því ættu þeir sem eru með meiri samstarfshæfni að vera valdir fyrir en þeir sem verra er að vinna með.

Þessi aðferð til kölluð þvinguð samstarfsmanna röðun (*peer ranking*). Niðurstöður röðunar hvers starfsmanns eru teknar og samanlögð stig hvers einstaklings ráða röðun í þessum hluta matsins. Sá sem er með fæst stig er efstur og sá sem hlýtur flest stig er lakastur.

Hér er um að ræða aðra aðgerðabindingu á sömu hugsmíð (frammistöðu) og í hlutlægum mælingum. Því ætti fylgni milli þessara tveggja mælinga að vera há. Þessi mæling tekur þó til fleiri þátta eins og til dæmis samstarfshæfni og reynslu sem ef til vill kemur ekki jafn vel fram í hlutlægum mælingum eða jafnvel er falin á bak við frammistöðu annarra. Sá sem afkastar ef til vill minna en annar en er valinn ofar á þessum kvarða gæti til dæmis verið mjög fróður um starfið og aðstoðað aðra við vinnu sína án þess að fá mikið „skráð á sig“.

Mat yfirmanns

Næsti yfirmaður hvers starfsmanns stýrir starfsmannasamtali með hliðsjón af þeim gögnum sem að starfsmannadeild hefur útbúið út frá mati samstarfsmanna og hlutlægum mælingum.

Matsblað yfirmanns er hannað út frá þáttgreiningu á verkefnum viðkomandi starfsmanns samkvæmt starfslýsingu. Taka skal út þrjá til fjóra þætti. Meta skal hvern þátt á fimm punkta kvarða (afar slakt, frekar slakt, í meðallagi, frekar gott og afar gott). Auk þess skal vera hægt að taka niður athugasemdir frá báðum aðilum.

Tilgangur mats yfirmanns er fyrst og fremst að veita starfsmanni endurgjöf fyrir vel unnin störf og benda á það sem betur má fara. Auk þess gefst yfirmanni færi á að ræða frammistöðu starfsmanns og setja markmið fyrir næsta frammistöðumat.

Um Íslenska Erfðagreiningu

Íslensk Erfðagreining er nokkuð stórt fyrirtæki sem hefur að markmiði eftirtalin fjögur atriði:

1. Að vinna að rannsóknum á Íslandi á grundvelli erfðafræði til þess að auka skilning á orsökum og þróun sjúkdóma.
2. Að nota þessa þekkingu í samvinnuvið fyrirtæki og stofnanir á sviði líffræði og lækninga til að bæta sjúkdómsgreiningu og meðferð sjúkdóma.
3. Að byggja upp öflugan líftækniðnað á Íslandi.
4. Að efla heilsuvernd, menntun og rannsóknir í líf- og læknisfræði í samvinnu við heilbrigðis-, rannsóknar- og menntastofnanir.

Starfsemi fyrirtækisins fer fram í mörgum hópum. Sumir hópar vinna sérstaklega að því að finna meingen ákveðinna sjúkdóma á meðan aðrir hópar vinna fyrir alla sjúkdómahópana. Síðar nefndu hóparnir eru nokkrir og sérhæfast eftir því hvar í ferlinu vinnsla sýnanna er. Einn hópur vinnur sýni úr blóði, annar hópur magnar þau sýni upp, þriðji hreinsar þau og fjórði gerir eitthvað annað við þau og sendir þau lengra. Ferlið er langt og flókið og sýnin eru unnin aftur og aftur.

Síðasti hópurinn sem vinnur með sýnin áður en þeim er skilað áfram á stafrænu formi er kallaður raðgreiningarhópur. Sá hópur magnar og hreinsar sýnin og setur þau í sérstaka vél sem les sýnin og býr til sérstaka tölvumynd af erfðaefninu. Eftir þessa vinnslu eru gögnin komin á tölvutækt form og afgangurinn er unninn af tölfraeðingum sem reikna útúr þeim og hvort þar sé að finna gen eða svæði á litningi sem hefur áhrif á það hvort fólk með genið sé í meiri hættu en aðrir til að fá ákveðinn sjúkdóm.

Eins og önnur störf er raðgreiningarstarfið fólgið í mörgum atriðum. Það þarf eins og áður sagði að hreinsa og magna sýni, það þarf að setja sýnin í ákveðnar vélar og sjá til þess að vélar og annar búnaður sé hreinn og ýmislegt fleira (sjá starfslýsingu í viðauka A). Hjá Íslenskri Erfðagreiningu eru það sjö manns sem eru í raðgreiningarhópnum og skipta með sér verkefnum. Það er alltaf ákveðin hringrás í gangi sem verður meðal annars til þess að starfsmenn verða fjölhæfari en ella og geta tekið við verkefnum annarra ef upp koma veikindi eða annars konar fjarvistir. Eina vikuna er t.d. unnið við að hlaða sýnum í vélar og næstu er t.d. unnið við að hreinsa sýni.

Frammistöðumat raðgreiningar

Hlutlægar mælingar

Fjögur mikilvægustu verkefni starfsfólks raðgreiningar eru samkvæmt starfslýsingu: Hleðsla sýna í raðgreiningarvélar, enzímhreinsun sýna, súluhreinsun sýna og blöndun formamíðs í sýni. Þessir fjórir þættir eru 60% af skilgreindu starfi og hver hluti er 15%. Starfsmönnum er raðað frá þeim afkastamesta (1) til þess afkastaminnsta (7) eftir niðurstöðum mælinganna.

Mat samstarfsmanna

Tekið er fram að allar upplýsingar séu trúnaðarmál og unnið verði úr niðurstöðum hópsins en ekki einstökum starfsmönnum.

Opnar spurningar eru notaðar til að brjóta ísinn. Fyrst er spurt almennra spurninga um vinnustaðinn:

1. Hvernig finnst þér vinnustaða þín? Hvernig væri hægt að bæta hana?

2. Hvernig finnst þér hópurinn þinn hafa staðið sig? Hvernig væri hægt að bæta það?
3. Hvernig finnst þér vinnuandinn (mórallinn) í þínum hópi? Hvernig væri hægt að bæta hann?

Síðan er spurt:

Það þarf að vinna heilan vinnudag á frídegi. Þú þarft að vinna ásamt einhverjum einum öðrum úr raðgreiningarhópnum. Verkefni ykkar er að keyra sem flestar raðgreiningar keyrslur á deginum eins og hægt er. Fyrirliggjandi verkefni eru fleiri en komist verður yfir á einum degi. Hverjum myndir þú helst treysta til að vinna verkið með þér þennan dag? Merkið 1 við þann sem þú vildir helst vinna með, 2 við þann næsta og svo koll af kolli.

Fyrir neðan þessa spurningu er listi með nöfnum allra starfsmanna raðgreiningarhópsins og fyrir aftan hvert nafn er reitur til að setja númer.

Mat yfirmanns

Verkefni starfsmanns samkvæmt starfslýsingu eru þáttagreind og teknir út þrjú þættir: Vinnsla sýna, þrif og samskipti. Fyrir hvern þátt er búinn til fimm punkta kvarði fyrir matsblað yfirmanns. Matsblaðið skal vera grunnur að starfsmannasamtali milli næsts yfirmanns og starfsmanns. Þar skal rædd frammistaða á ákveðnum þátt og niðurstöður mælinga ræddar. Út frá því gefur yfirmaður einkunn á ofangreindum þáttum. Hér gefst færi á að ræða tilfærslur í starfi, aukin eða breytt verkefni, þjálfun reynsluminni starfsmanna og námskeið eða önnur endurmenntun ef þörf er talin vera á slíku. Reynslumiklir starfsmenn gætu til dæmis verið valdir til að kenna nýjum starfsmönnum bætt vinnubrögð eða kynna sér starfssemi annarra hópa innan fyrirtækisins til að auka samskipti milli sjúkdómahópa og raðgreiningar.

Umræða

Vægi hvers þáttar í matinu getur verið mismunandi eftir því hvort á að launatengja kerfið eða ekki. Við launatengingu þarf sérstaklega að athuga hvaða þættir það eru sem hafa áhrif á það sem metið er til launa. Þar þarf að passa að huglægar mælingar yfirmanns fái ekki að ráða of miklu og að þættir sem starfsmaður hefur ekki vald yfir hafi einnig sem minnst áhrif.

Mögulegar samsetningar til launatengingar voru til dæmis að hlutlægar mælingar væru 50%, mat jafningja 50% og mat yfirmanns væri aðallega hugsað sem endurgjöf og tækifæri til samskipta. Aðrar útfærslur myndu leggja meiri áherslu á mælingar og mat yfirmanns. Hér þarf að skoða hvert tilfelli fyrir sig og taka afstöðu til vægis meðal annars með tilliti til fylgninnar milli mats samstarfsmanna og hlutlægra mælinga.

Mat samstarfsmanna getur verið mjög varasamt og því þarf að orða spurninguna (ímynduðu aðstæðurnar) mjög vel. Hægt væri til dæmis að minnka áhrif vinsælda með því að setja inn í spurninguna að einungis yrði unnið í fjóra klukkutíma. Þá myndi þeir sem eru óvinsælir (taldir leiðinlegir?) en eru samt afkastamiklir hækka þar sem sá sem metur myndi frekar „þola“ slæman félagsskap í stuttan tíma ef að það sama myndi vinnast.

Með þessum og mörgum öðrum hætti er hægt að byggja inn í þetta mat samstarfsmanna ýmsa þætti. Eins og þekkingu, hjálpssemi, útsjónasemi, samskiptahæfni og margt fleira allt eftir því hvernig aðstæðunum er lýst í spurningunni.

Niðurstöður úr þessum röðunum frá hverjum starfsmanni gæti yfirmaður notað til að skipta í hópa sem gætu unnið vel saman í stað þess að blanda saman tveimur

aðilum sem vilja ef til vill ekki vinna saman eða þá hvetja viðkomandi aðila til að bæta samskipti sín á milli.

Auk þess væri hægt að setja inn spurningar í mat samstarfsmanna á viðhorfum þeirra til starfsins, hópsins/deildarinnar og fyrirtækisins í heild. Slíkar spurningar hafa þýðingu meðal annars í viðhorfskönnunum og mætti því nýta þær til dæmis til að meta hvort líklegt sé að starfsmaður muni hætta fljótlega eða hvort samsvörun hans við fyrirtækið sé lítil eða mikil. Þessar spurningar má nota í starfsmannasamtalið til að meta þörf á tilfærslum, endurmenntun eða öðrum breytingum í starfi viðkomandi starfsmanns.

Deila má um hvort að samstarfsmanna matið sé áreiðanlegt og hvort að breyti mengun (*variable contamination*) sé ekki of mikil til að hægt sé að segja að það sé bara að mæla frammistöðu. Þetta þyrfti að rannsaka og hér þarf sérstaklega að passa að ímynduðu aðstæðurnar séu ekki of óraunverulegar (séu úr daglegu starfi viðkomandi starfsmanna) og bjóði ekki upp á skekkjur eins og vinsældir.

Fylgni milli hlutlægra mælinga og mats samstarfsmanna ættu að vera hátt þar sem báðar mælingar eiga að mæla sömu hugsmíði. Þó er ekki hægt að vænta fylgni nálægt 1.00 þar sem mat jafningja tekur hugsanlega til hluta sem að hlutlægu mælingarnar ná ekki til. Því þarf þó að gefa gaum og sá sem notar niðurstöður matsins þarf að vera meðvitaður um muninn á þessum tveimur mælingum.

Það væri í höndum starfsmannadeildar eða starfsmannastjóra á hverjum stað að sjá til þess að þeir yfirmenn sem fá upplýsingar úr matinu séu hæfir til þess að túlka þær niðurstöður sem það gefur og hafi færni í að stjórna starfsmannasamtali á árangursríkan hátt. Einnig gæti starfsmannadeild tekið saman frekari upplýsingar um starfsmann sem gætu fylgt niðurstöðunum svo sem upplýsingar úr launadeild um fjarvistir og veikindi, starfsaldur og fleira sem gæti komið yfirmanninum að gagni í

starfsmannasamtalinu. Þar sem það á við á starfsmannadeild að halda utan um starfsferil viðkomandi innan fyrirtækisins og þau námskeið eða ráðstefnur sem viðkomandi hefur sótt á vegum þess. Allt þetta gæti gefið yfirmanni vísendingar um áhuga viðkomandi starfsmanns sem væri hægt að nýta betur með því til dæmis að færa hann til í starfi innan fyrirtækisins.

Frammistöðumat má sífellt bæta til að ná betur utan um starfið og forðast skekkjur. Hér er eingöngu lýst einnri útfærslu á slíku mati. Þetta frammistöðumat væri hægt að bæta með því að bæta við þáttum. Af því hlytist óhjákvæmilega að það tæki meiri tíma í fyrirlögn og úrvinnslu auk þess að það myndi kosta meiri peninga fyrir fyrirtækið.

Heimildaskrá

Ásta Bjarnadóttir (1999). Frammistöðumat. *Dropinn*, bls 16-18.

Gleitman, H. (1994). *Psychology* (fjórða útgáfa). New York, London: W.W. Norton & Company Ltd.

Muchinsky, Paul M. (1999). *Psychology Applied to Work* (sjötta útgáfa). Ástralía, Kanada, Danmörk o.fl.: Wadsworth.

Bascal, R. (1998). *Performance management - Why doesn't it work*. New York: McGraw-Hill. Af neti 18.3.2000:

<http://work911.com/performance/particles/pmch1.htm>

Viðauki A: Starfslýsing raðgreiningarhóps

Almennar upplýsingar:

Starfsheiti:

Aðstoðarmaður á rannsóknarstofu - Raðgreining

Nafn starfsmanns:

Ari Einarsson

Deild-Svið:

Raðgreining

Næsti yfirmaður:

Helga Þóra Eiríksdóttir
(forstöðumaður raðgreiningar)

Staðgengill:

Hver sem er úr raðgreiningu

Hlutverk (stutt lýsing):

Að sjá til að þau sýni sem berast raðgreiningu verði raðgreind sem fyrst.

Úrlausnir – Lausn verkefna:

Eigin verkefni	%
Hlaða sýnum á raðgreiningarvélar	15%
Enzímhreinsa sýni	15%
Súluhreinsa sýni	15%
Blanda formamíð í sýni	15%
Þrifa gelplötur	7%
Sendu gögn á innranet	5%
Samskipti við yfirmenn og aðrar deildir um komandi verkefni	5%
Þrifa raðgreiningarvélar	5%
Magna sýni upp í Packardvél	5%
Þrifa áhöld	3%
Hreinsa sýnablöndunarvél	3%
Skipta um undirbreiður	3%
Rita skýrslur	2%
Hita sýni	2%

Ákvarðanir:

Dæmigerðar ákvarðanir sem starfmaður tekur sjálfur
Ákveða hvaða sýni hafa forgang (innan ákveðinna marka) og hverjir gera hvað innan raðgreiningarhóps.

Dæmigerð mál sem samþykkja þarf af yfirmanni

Kaup á áhöldum, ráðningar og brottrekstur starfsmanna. Ákveða hvort yfirvinnu er þörf. Ákveða hvaða sýni eiga skilyrðislausan forgang.

Fjárhagslegar og/eða aðrar viðbætur

Engar.

Sambönd:

Innri tengsl

Ber ábyrgð á samskiptum við aðra hópa fyrirtækisins. Mest gegnum síma. Hversu mörg og hvenær hópar senda raðgreiningu verkefni.

Ytri tengsl

Rafvirkjar og rafeindaverkfræðingar. Mest gegnum síma. Til að gera við tölvur og raðgreiningarvélar.

Sérhæfð ábyrgð:

Fjöldi starfsmanna sem heyrir beint undir starfið

Enginn

Fjöldi starfsmanna sem heyrir óbeint undir starfið

Tveir viðgerðamenn

Sérverkefni

Vikuleg skýrslugerð fyrir framkvæmdastjóra þar sem fram kemur hversu mörg sýni hafa verið keyrð í raðgreiningarvélum frá hverjum sjúkdómahópi fyrirtækisins.

Kröfur um hæfni (nauðsynleg þekking):

Menntun

Stúdentspróf – Helst náttúrufræði, eðlisfræði eða stærðfræðibraut

Starfsreynsla

Engin sérstök viðmið, en bakgrunnur ávallt skoðaður þegar sótt er um vinnu

Viðauki B: Matsblað samstarfsmanna

Hvernig finnst þér vinnuaðstaðan? 1 2 3 4 5

Hvernig væri hægt að bæta hana?

Hvernig finnst þér hópurinn þinn hafa staðið sig? 1 2 3 4 5

Hvernig væri hægt að bæta frammistöðuna?

Hvernig finnst þér vinnuandinn (móralinn) í þínum hópi? 1 2 3 4 5

Hvernig væri hægt að bæta hann?

Það þarf að vinna heilan vinnudag á frídegi. Þú þarft að vinna ásamt einhverjum einum öðrum úr raðgreiningarhópnum. Verkefni ykkar er að keyra sem flestar raðgreiningar keyrslur á deginum eins og hægt er. Fyrirliggjandi verkefni eru fleiri en komist verður yfir á einum degi. Hverjum myndir þú helst treysta til að vinna verkið með þér þennan dag? Merkið 1 við þann sem þú vildir helst vinna með, 2 við þann næsta og svo koll af kolli. Athugið að merkja ekki við þig sjálfa(n)!

Ari Einarsson _____
Bjarni Jónsson _____
Dagný Pétursdóttir _____
Einar Benjamínsson _____
Friðbjörg Þorleifsdóttir _____
Gunnar Karlsson _____
Sigríður Hlöðversdóttir _____

Viðauki C: Matsblað yfirmanns

Nafn starfsmanns: _____

Dags: __ / __ - __

Nafn yfirmanns: _____

Vinnsla sýna

1 2 3 4 5

Þrif

1 2 3 4 5

Samskipti

1 2 3 4 5

Í ljósi þessa setur starfsmaður sér eftirfarandi markmið fyrir næsta starfsmannasamtal:

Viðauki D: Dæmi um útfyllt matsblöð samstarfsmanna og yfirmanns.

Hér á næstu síðum má sjá dæmi um útfyllt matsblöð frá yfirmanni og samstarfsmanni (viðaukar B og C) fyrir raðgreiningarhóp Íslenskrar Erfðagreiningar.