



Juhi sisekompass

Lenne Rätsep RN MA

SA Põhja-Eesti Regionaalhaigla

Järe ravi kliinik

Õendusjuht

Ettekande sisu

CV Keskuse uuring, et teada saada, milliseid signaale annab töötajatele juhtide igapäevane tegutsemine. Uuring viidi läbi märts - aprill 2014 (uuringus osales 2893 töötajat)

SA Põhja-Eesti Regionaalhaigla töötajate rahulolu-uuring jaanuar - veebruar 2014 (uuringus osales 1718 töötajat) ning 2015 novembris küsitlus õendusjuhtide (sh bioanalüütlikud, radioloogiatehnikud, füsioterapeudid) hinnang juhtimiskompetentsidele (122 vastajat)

Põigus ülevaade esmatasandi- ja keskastmejuhi ülesannetest

Esmatasandi juhtimine

Esmatasandi operatiivjuhtidelt oodatakse konkreetset eeskuju igapäevatöös

Nad juhendavad ja hindavad alluvate tööd, aitavad lahendada probleemseid situatsioone, töötavad välja ennetavaid tegevusi vigade ärahoidmiseks ja teevad koolitusettepanekuid. **Seega seisneb tegevus põhiliselt tehniliste täitjate suunamises ja kontrollimises**

Kompetentsid / ülesanded:

- ülesannete täideviimine ja ülevaatamine
- üksikasjalike toimingute elluviimise juhendamine ja kontrollimine
- töötajate suunamine ja kontrollimine

Keskstasandi juhtimine

Keskstasandi juhtide vastutusalaks on oma **vastutusvaldkonna eesmärkide püstitamine ja töö organiseerimine**. Keskstasandi juhi e taktikalise juhi

kompetentsid / ülesanded:

- **eestvedamine** (meeskonna kujundamine, arendav tagasiside, motiveerimine ja innustamine)
- **protsesside juhtimine** (eesmärgipärane tegutsemine, delegeerimine, informeerimine, otsustamine)
- **valdkonna arendamine** (strateegiline mõtlemine, uuenduste juhtimine)
- **kommunikatsioon ja koostöö** (koostöö organisatsiooni sees, kaasamine / võrgustike loomine, läbirääkimiste pidamine)
- **isiklik areng** (enesejuhtimine, enesearendamine, eeskujuks olemine)

Voolavus

Keskmine töäjõu voolavus Eestis 23% aastas, st iga neljas inimene aastas vahetab töökohta
üle 90% enda algatusel

Keskmine töäjõu voolavus 2014a õdede, hooldajate ja laborantide hulgas Põhja-Eesti Regionaalhaiglas 15,1%
enda algatusel lahkujaid 82,3%

Milline on selles juhi roll?

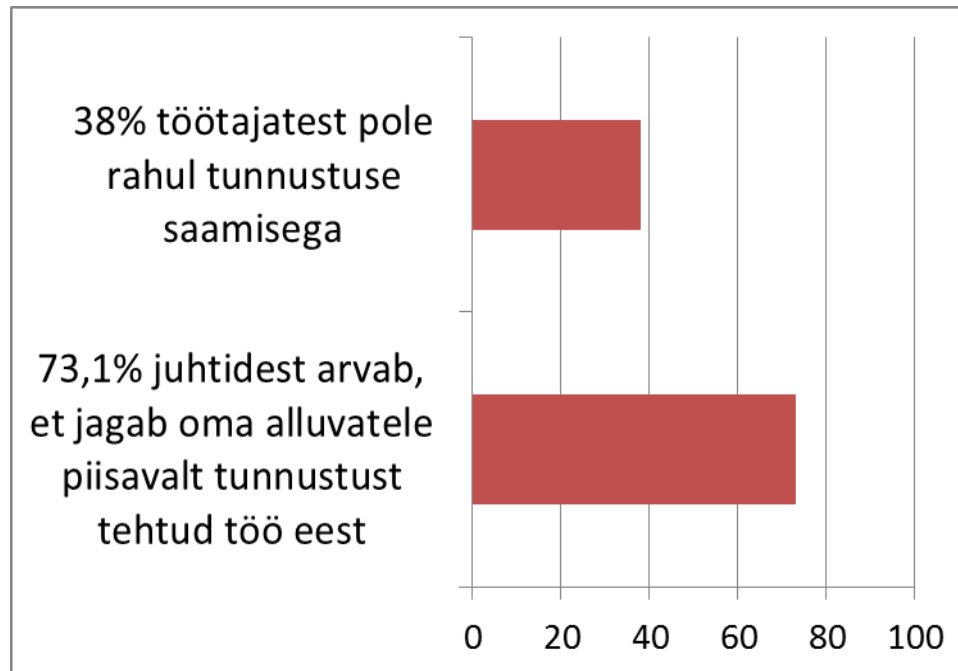
Tunnustuse jagamine

CV Keskuse uuringu tulemusel tunnetatakse kõige vähem tunnustuse jagamist suuremates ettevõtetes, kus 38% töötajatest leiab, et neile ei jagata piisavalt tunnustust

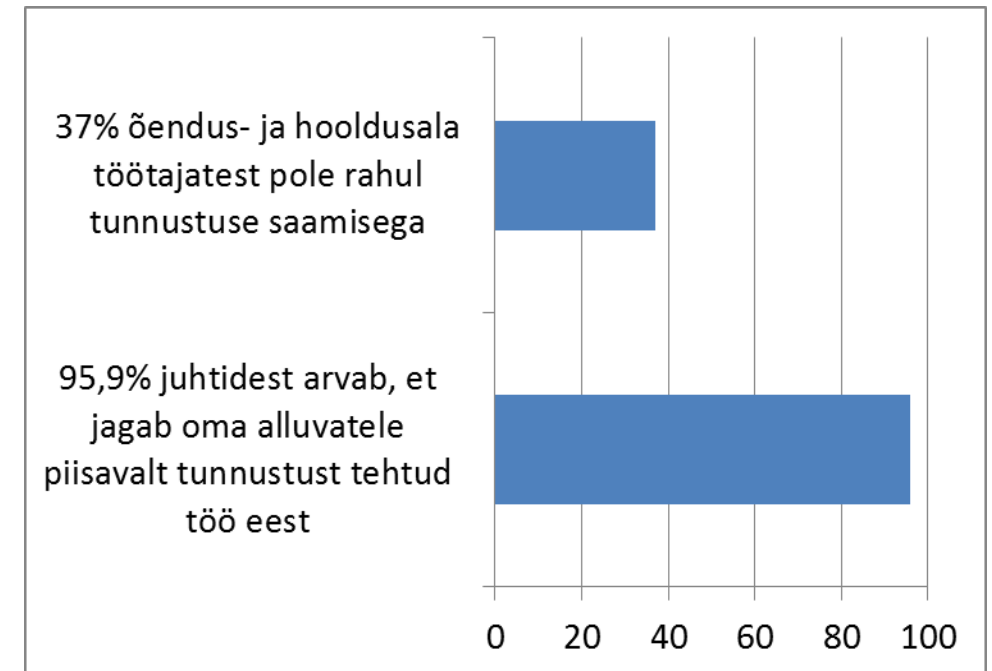
SA Põhja-Eesti Regionaalhaigla õendus- ja hooldusala töötajatest 37% leiab et neile jagatakse kliiniku, keskuse või osakonna juhtide poolt tunnustust harva või mitte kunagi

Milline on selles juhi roll?

CV Keskuse uuring



PERH



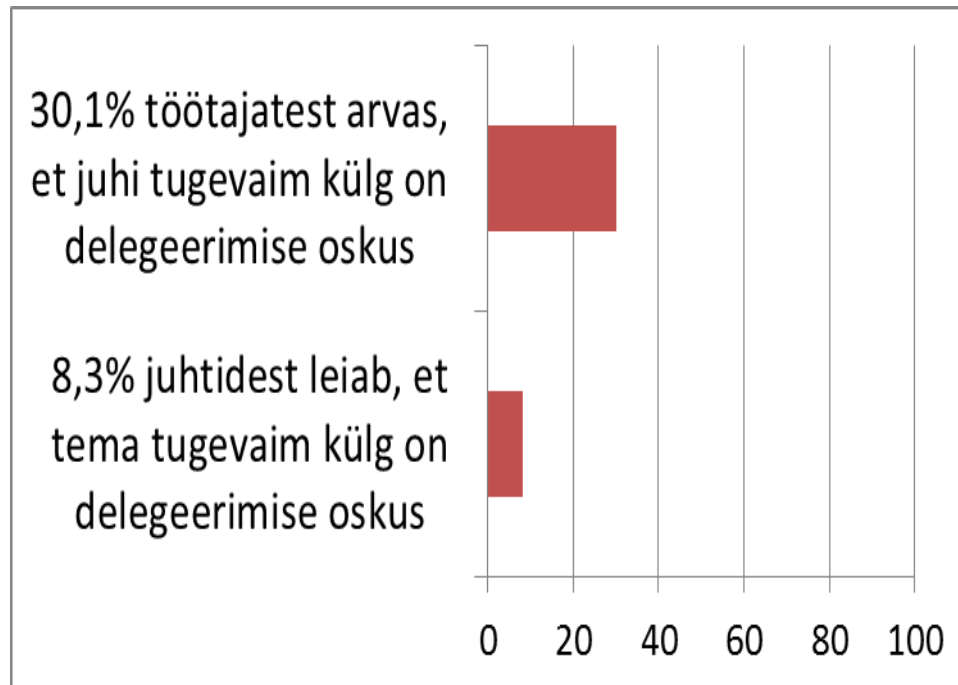
Delegeerimine

CV Keskuse uuringu tulemusel leiavad töötajad, et juht delegeerib enam kui peaks, oma ülesannetest alluvatele

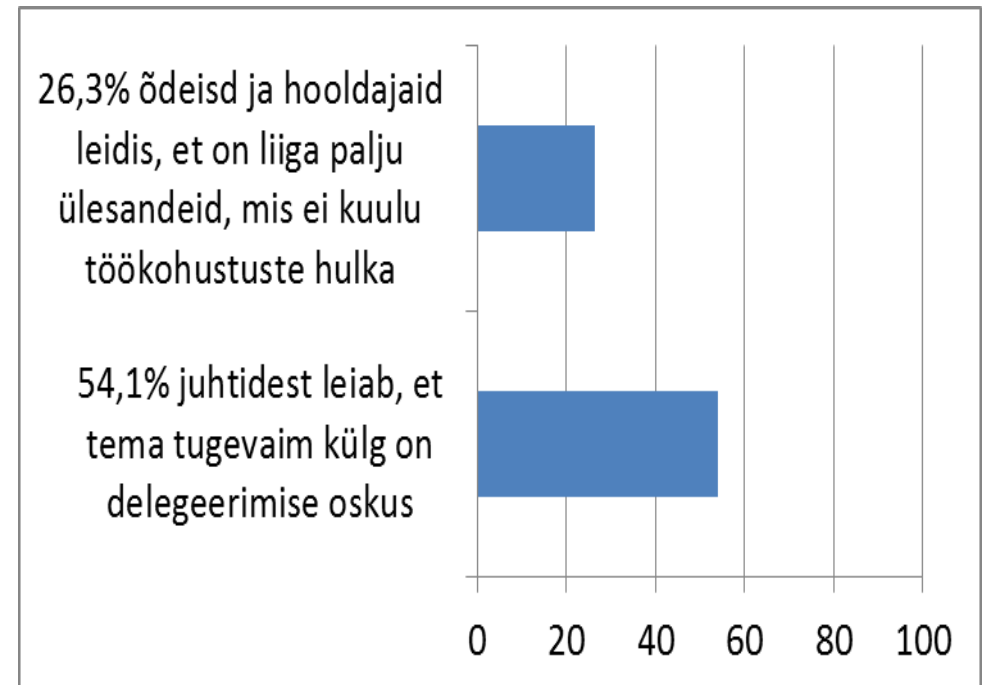
Kuid juhid ise leiavad, et võiks rohkemgi delegeerida

Delegeerimine

CV Keskuse uuring



PERH



Eestvedamine

CV Keskuse uuringus:

28,3% juhtidest pidas oma tugevuseks eestvedamist, kuid
töötajatest nõustus sellega vaid 14,3%

PERH küsitluse tulemusel:

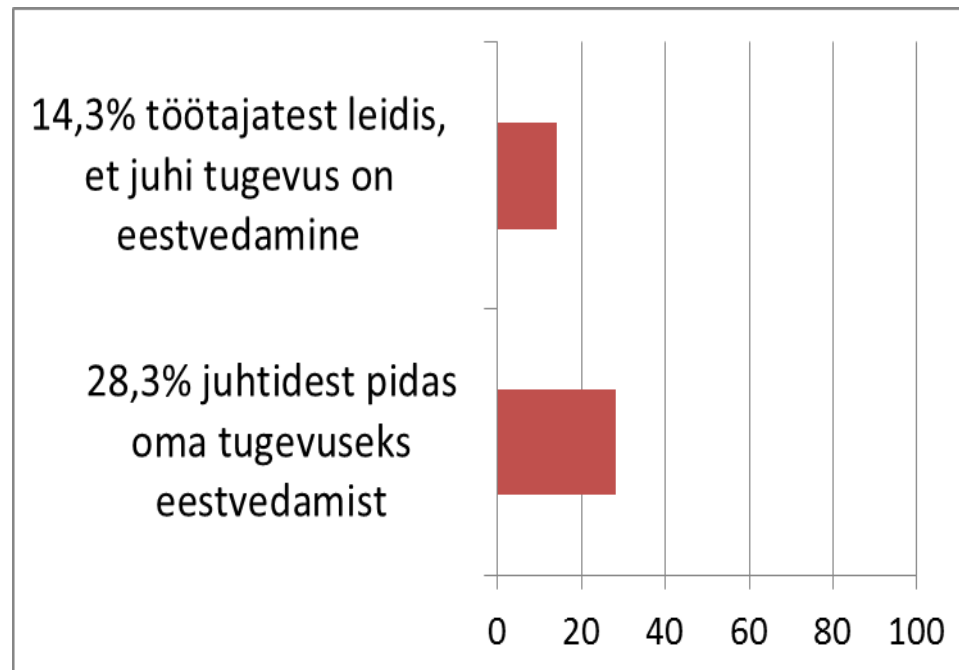
87,7% pidas oma tugevuseks eestvedamist ja

77,7% õdedest leidis, et tema otsene juht alati, sageli või aeg-ajalt
motiveerib neid

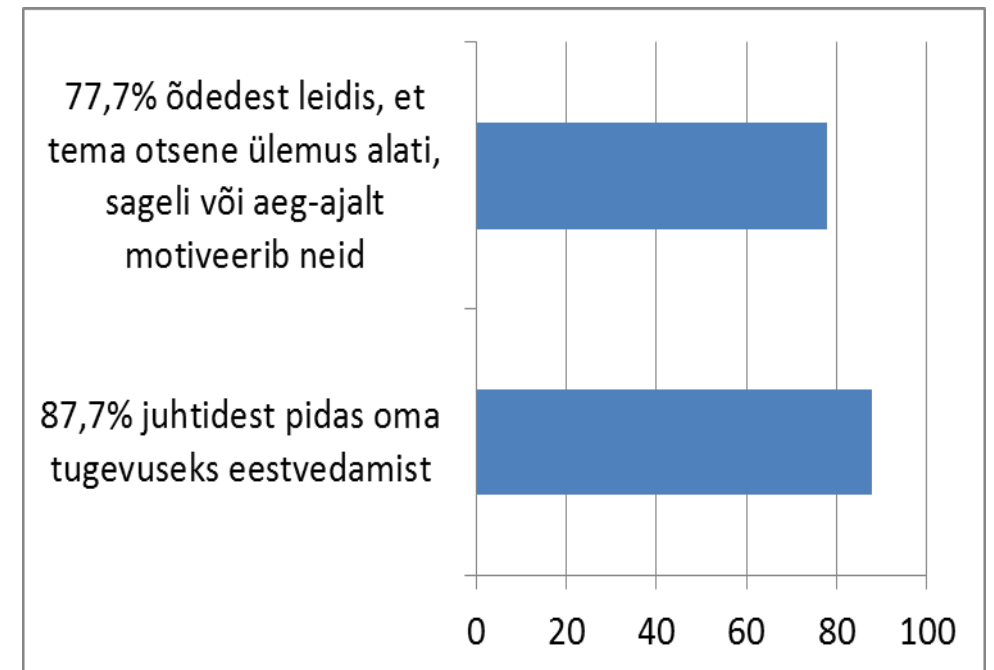
*88,6% õdedest ja hooldajatest leidis, et vahetu juht alati, sageli või aeg-ajalt toetab ja
julgestab töötaja tööalast arengut*

Eestvedamine

CV Keskuse uuring



PERH



Juhi hinnang oma nõrkadele külgedele

CV Keskuse uuringus:

40,5% juhtidest pidas oma nõrkuseks delegeerimisostkust

22,8% pidas oma nõrkuseks inspireerimisostkust

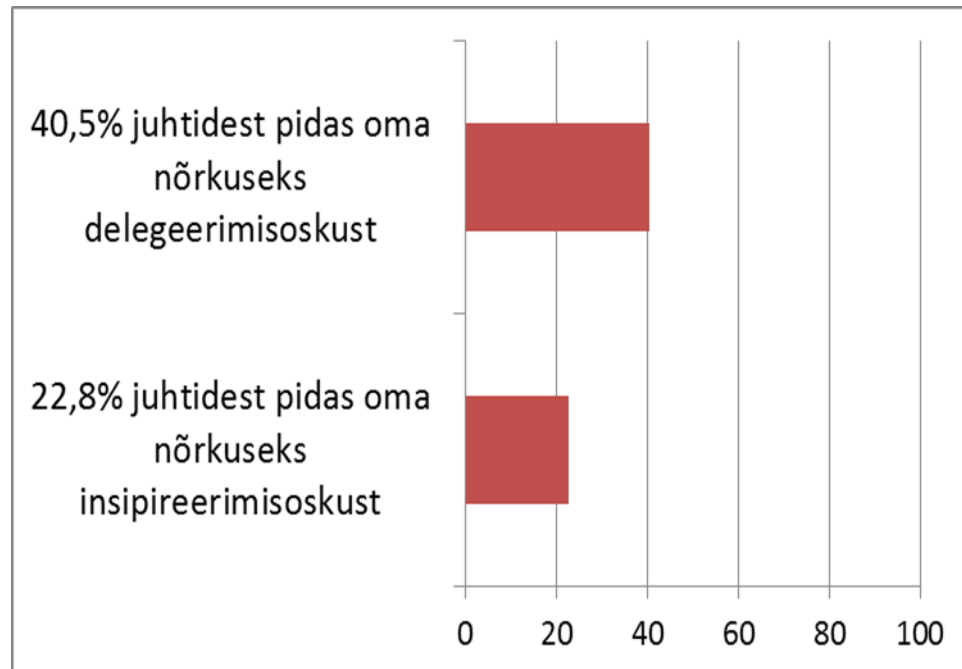
PERH küsitluses

45,9% juhtidest pidas oma nõrkuseks delegeerimisostkust

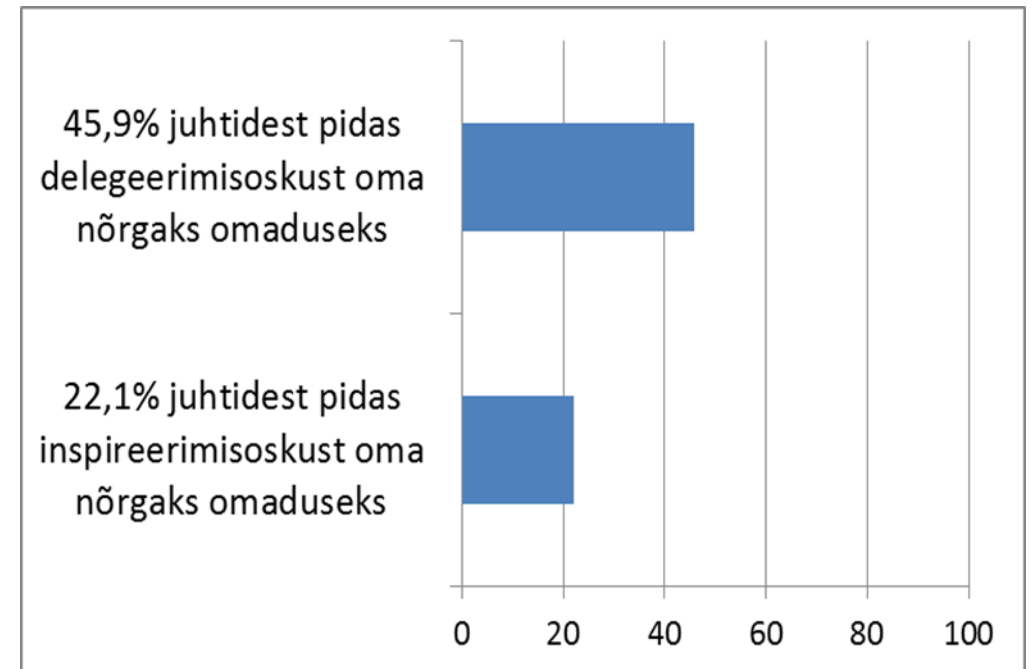
22,1% juhtidest pidas oma nõrkuseks inspireerimisostkust

Juhi hinnang oma nõrkadele külgedele

CV Keskuse uuring



PERH



Millist arengut ootavad töötajad oma juhilt?

- Suhtlemisoskuse arengut
- Kuulamisoskuse arengut
- Inspireerimisoskuse arengut

Kui lihtsalt pääseb juhi vestlusele?

Kas juhi uks on avatud?

CV Keskuse uuringus:

82,1% juhtidest vastas, et tema uks on **alati** avatud

33,4% töötajatest nõustus sellega

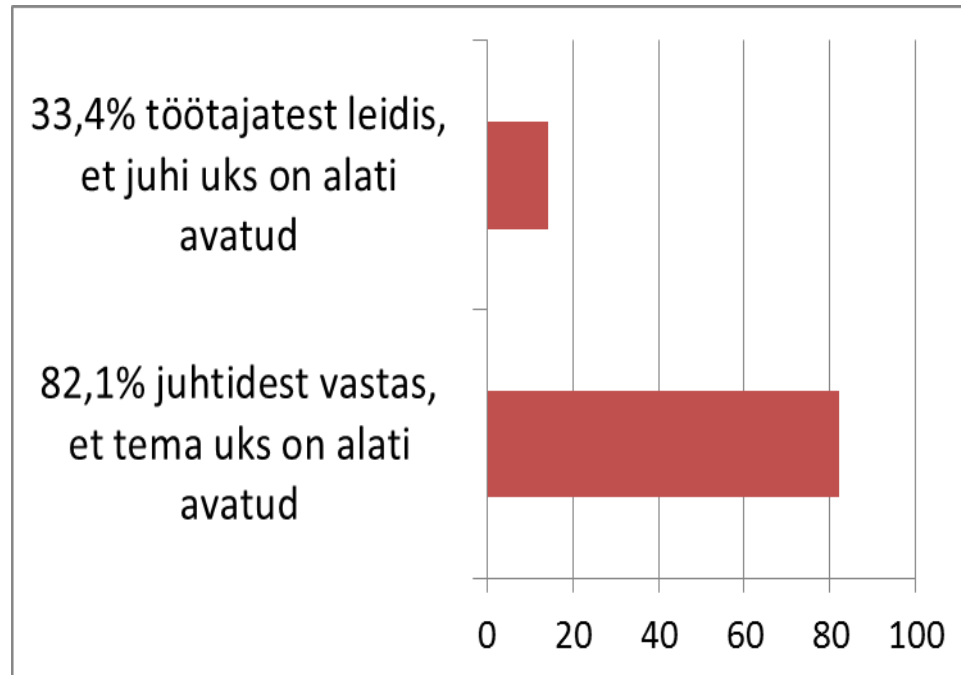
PERH küsitluses

81,1% õendusjuhte vastas, et nende uks on **alati** avatud (100% alati või pigem alati)

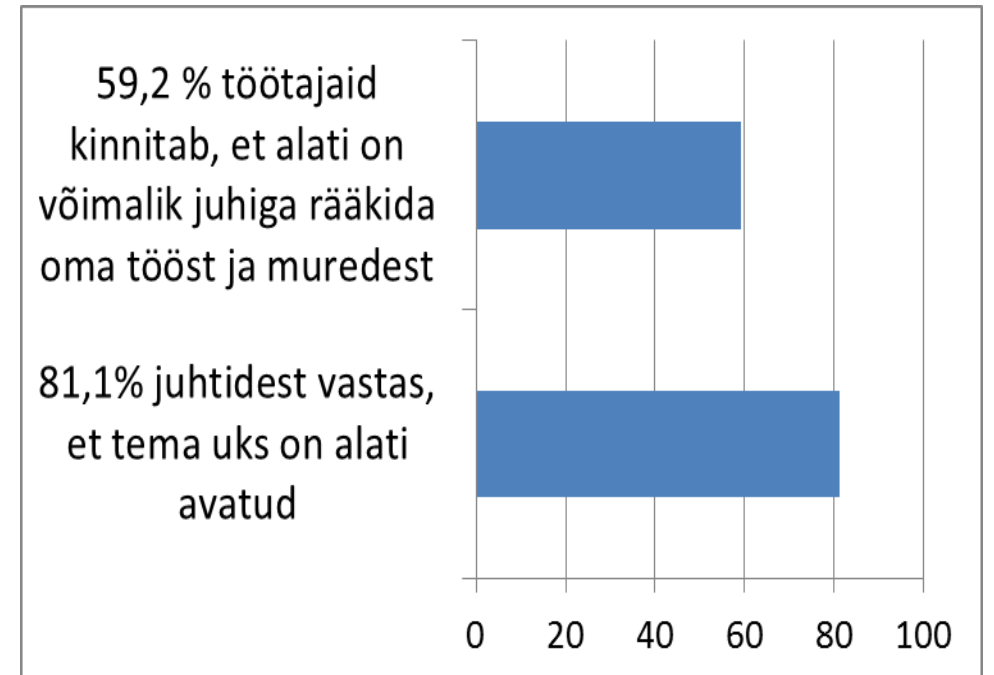
59,2% õdedest ja hooldajatest kinnitab, et neil on **alati** võimalik rääkida oma juhiga tööst ettetulevatest raskustest ja muredest (93,6% alati, sageli või aeg-ajalt)

Kas juhi uks on avatud?

CV Keskuse uuring



PERH



Kas juhi uks on avatud?

CV Keskuse uuringust selgus, et juhi uks muutub suletumaks enam kui 50 töötajaga ettevõtetes

PERH osakondades keskmine alluvate arv juhi kohta 33
maksimaalselt 102 ja 91

Kui palju teeb juht päevas tööd?

Kas ollakse ühel meelel, kui palju juht töötab?

CV Keskuse uuringus:

47,6% juhtidest hindab oma aktiivseks tööajaks 5-7 tundi

kuid vaid 30% töötajatest olid seda märganud

17,8% töötajatest pakkus juhi tööajaks vähem kui 3 tundi päevas

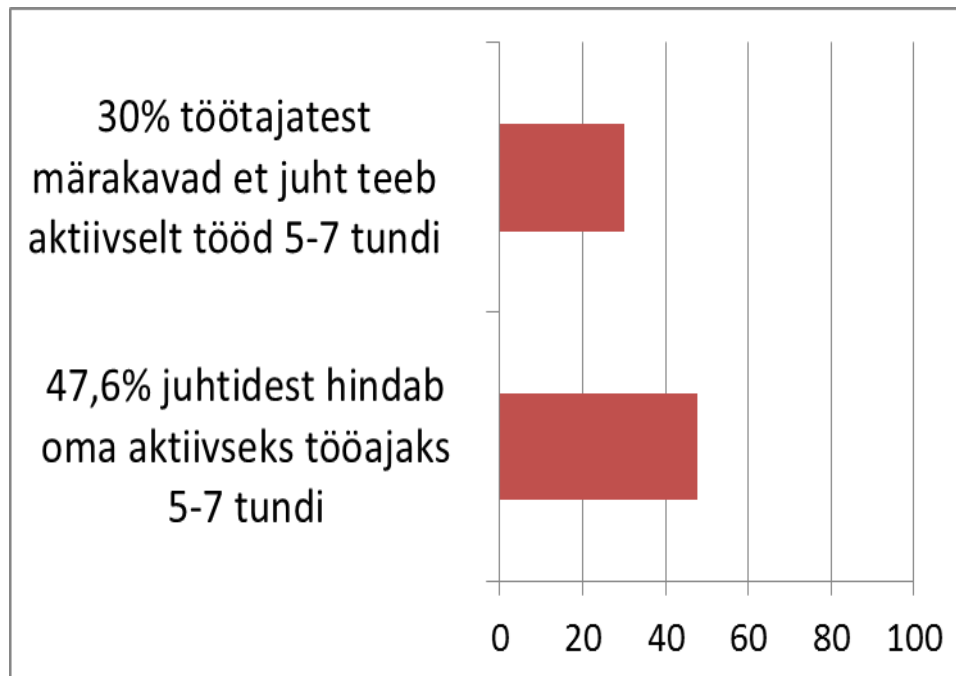
PERH küsitluses

56,6% juhtidest hindab oma aktiivseks tööajaks 5-7 tundi

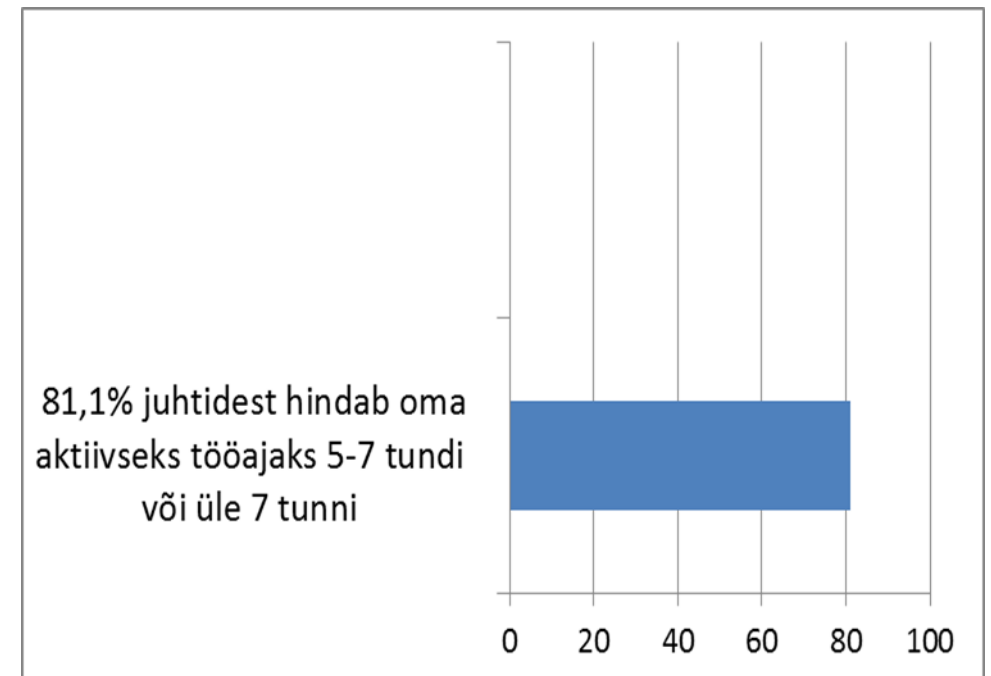
24,6% juhtidest hindab oma aktiivseks tööajaks üle 7 tunni

Kui palju teeb juht päevas tööd?

CV Keskuse uuring



PERH



Usaldus

CV Keskuse uuringus:

79% juhtidest pigem usaldavad töötajate vaistu, kuid vaid

51,4% töötajatest usaldavad oma juhti

Mida suurem on ettevõtte, seda vähem töötajad oma juhti usaldavad

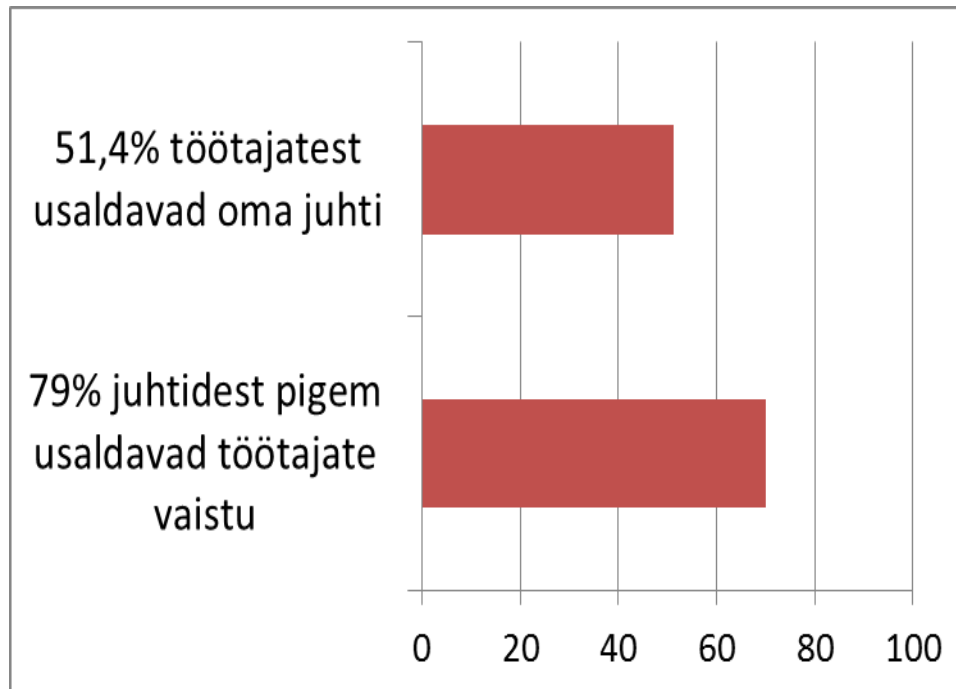
PERH küsitluses

100% juhtidest usaldavad või pigem usaldavad oma töötajaid

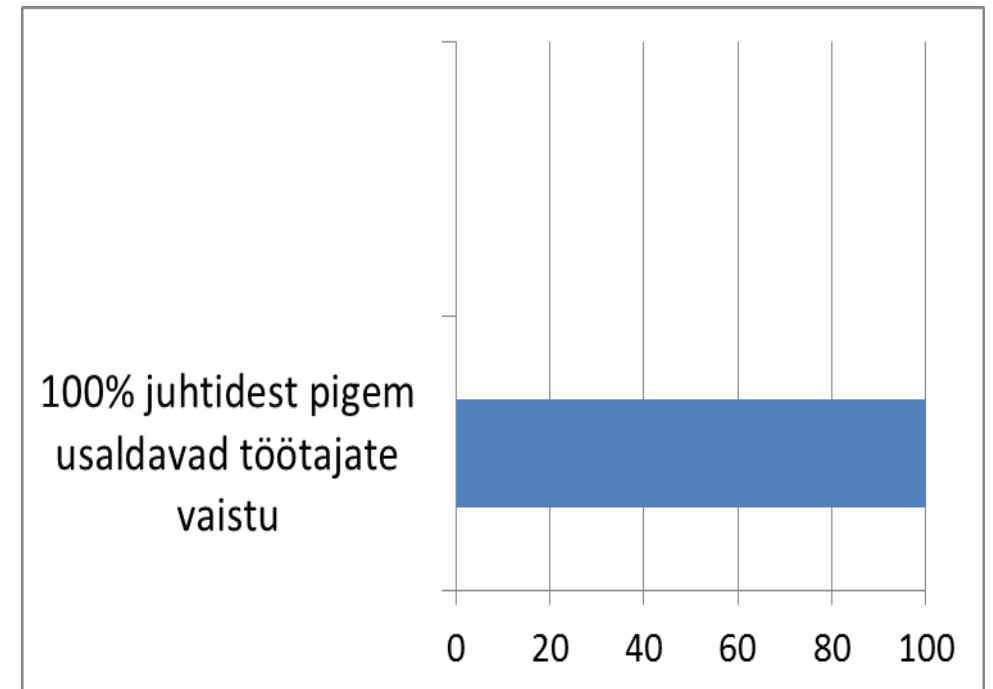
69,9% töötajatest peab kõige olulisemaks üksuse käekäiku

Usaldus

CV Keskuse uuring



PERH



Mida töötajad oma juhtidelt ootavad?

Juhid peaks jagama tagasisidet ja tunnustust tehtud töö kohta

Juhiga peaks olema lihtne ühendust võtta ning probleeme arutada

Töötaja ootab vabadust otsuste langetamisel, et avaneksid võimalused loovamalt lahendusi leida

Juht peab suutma luua usaldusväärse ja pingevaba keskkonna oma alluvatele ja pidama ettevõtete tähtsamaiks varaks inimesi

Juht peaks võimaldama oma alluvatel erialaselt areneda

Lõppsõna

Raamatust „Juhi kompass“ Bill George, Peter Sims

Juhtidest on alati suur puudus, kuid pole ühestki uuringust selgunud ideaalse juhi kindlat võrdkuju ja nii ongi parem.

Kui pakkuda välja üks ainuvõimalik ja toimiv juhtimisstiil, püüaksid inimesed seda alati järgida.

Tõde peitub selles, et ei saa kogu aeg üritada olla keegi teine. Inimesed usaldavad sind, kui oled siiras ja ehe.

TÄNAN!