

## Innleiðing á stefnumiðuðu árangursmati hjá Landspítala-háskólasjúkrahúsi

### Samantekt

Í þessu lokaverkefni til meistaraþrófs í mannauðsstjórnun verður skoðuð innleiðing á stefnumiðuðu árangursmati hjá Landspítala-háskólasjúkrahúsi (LSH). Á undanförunum áratugum hafa orðið miklar breytingar á opinberri stjórnsýslu hér á Íslandi eins og í mörgum öðrum löndum. Tilgangurinn hefur verið að reyna að nýta fjármuni hins opinbera á skilvirkari hátt og efla þjónustu til borgaranna á sama tíma. Til þess að ná þessum markmiðum hefur árangursstjórnun verið notuð en hugmyndafræði hennar byggir á því að fyrirtæki og stofnanir setji fram skýr markmið, noti kerfisbundnar mælingar og eftirfylgni og þetta virki sem hringrás í rekstri fyrirtækja og stofnana. Til að hrinda þessari hugmyndafræði í framkvæmd og setja þessa hringrás upp á kerfisbundinn hátt þarf aðferð eða verkfæri og fyrir valinu á LSH varð stefnumiðað árangursmat (e. balanced scorecard). Þessi aðferðafræði var þróuð upp úr 1990 af þeim Robert Kaplan og David Norton. Þeir birtu fyrstu grein sína um stefnumiðað árangursmat í *Harvard Business Review* árið 1992. Aðferðin er hugsuð til þess að hrinda í framkvæmd stefnumiðaðri stjórnun fyrirtækja og stofnana og líta má á hana sem verkfæri til að útfæra stefnu, miðla henni, hrinda í framkvæmd og fylgjast með henni.

Verkefnið er þríþætt. Í fyrstu verður fjallað um af hverju árangursstjórnun var tekin upp á Landspítala-háskólasjúkrahúsi (LSH). Rætt verður um mikilvægi þess að stefna og hlutverk fyrirtækja og stofnana sé skýr. Greint verður frá stefnumiðuðu árangursmati sem notað er við innleiðingu á árangursstjórnun á LSH. Því næst verður fjallað um stefnumiðað árangursmat í heilbrigðisgeiranum og hvort aðferðafræðin henti opinberum stofnunum. Kannað er hvort stefna og hlutverk LSH hafi tekið breytingum eftir að vinna við innleiðingu á stefnumiðuðu árangursmati hófst og hvort stefnan og hlutverkið séu skýrari nú en fyrir innleiðinguna. Að lokum eru viðhorf stjórnenda til innleiðingarinnar skoðuð og kannað hvort þeir telji sig hafa stuðning æðsta stjórnanda við hana og hvern þeir telji vera helsta ávinninginn sem fylgi henni.

Helstu niðurstöður rannsóknarinnar eru að árangursstjórnun hafi verið tekin upp á LSH af frumkvæði Ríkisendurskoðunar til þess að gera reksturinn skilvirkari og gegnsærri. Aðferðafræðin var valin meðal annars vegna samsömunar hennar við starfshætti heilbrigðisstarfsmanna og talið var að þeir ættu því gott með að aðlaga aðferðafræðina að störfum sínum. Það kom líka fram að aðferðafræði stefnumiðaðs árangursmats hentar opinberum skipulagsheildum ekki síður en einkareknum skipulagsheildum. Stjórnendur LSH töldu auk þess að stefna og hlutverk stofnunarinnar væru skýrari eftir að vinna við innleiðingu hófst. Einnig kom fram hjá stjórnendum að þeim fannst markmið LSH mun skýrari nú en fyrir innleiðingu á stefnumiðuðu árangursmati. Viðhorf stjórnenda til innleiðingarinnar var almennt jákvætt og töldu þeir að hún veitti þeim aðstoð við stjórnunina. Helstan ávinning töldu þeir felast í skýrri stefnu og hlutverki og skýrari markmiðum sem leiddi til þess að flestir starfsmenn þekktu þetta hvort tveggja. Einnig var spurt um hvort stuðningur æðstu stjórnenda væri til staðar og var hann það að mati þeirra stjórnenda sem tóku þátt í rannsókninni.