



Kynhlutlaus starfaviðmið og vægi viðmiða

Leiðbeiningar og sýnidæmi

September 2026

EFNISYFIRLIT

Viðmið.....	3
Kynhlutlaus starfaviðmið	3
Val á viðmiðum	5
Yfirviðmið.....	5
Undirviðmið	6
Sýnidæmi	7
Starfsbundin viðmið.....	7
Ábyrgð.....	7
Álag	8
Hæfni	9
Vinnuaðstæður	11
Einstaklingsbundin viðmið	12
Vægi viðmiða	14
Val á vægi.....	14
Sýnidæmi	16

VIÐMIÐ

Þegar undirbúningi starfaflokkunar er lokið er næsta skref að velja þau viðmið sem lögð verða til grundvallar við mat og flokkun starfa. Í einföldu máli má skilgreina viðmið sem þær kröfur sem starfið gerir, til þess að hægt sé að sinna því með fullnægjandi hætti, í samræmi við starfslýsingu. Á grundvelli þessara viðmiða er síðan lagt mat á virði starfsins með ákvörðun um vægi (%).

KYNHLUTLAUS STARFAVIÐMIÐ

Þegar velja á kynhlutlaus starfaviðmið fyrir mat á störfum er mikilvægt að tryggja að viðmiðin meti raunverulegar kröfur starfsins en endurspegli ekki hefðbundnar hugmyndir um „kvennastörf“ eða „karlastörf“.

Helstu þættir sem gott er að hafa í huga eru:

1. Viðmiðin þurfa að vera tengd starfinu sjálfu

- Meta skal þær kröfur, ábyrgð, álag, hæfni og vinnuaðstæður sem starfið felur í sér.
- Forðast skal viðmið sem byggja á persónueiginleikum eða staðalímyndum.

Spyrja má: „Er þetta raunverulega krafa starfsins eða huglæg sýn á starfið?“

2. Jafnvægi milli ólíkra hæfnipátta

Tryggja þarf að bæði hefðbundin karlastörf og kvennastörf eigi möguleika á réttu mati. Til að mynda við mat á eftirfarandi þáttum:

- Fagþekking og menntun.
- Samskipta- og þjónustuhæfni.
- Lausnamiðuð hugsun og greining.
- Ábyrgð á fólki, fjármunum eða verkefnum.
- Tilfinningalegt álag og ábyrgð.
- Líkamlegt álag og vinnuaðstæður.

Dæmi: Ef líkamlegt álag er metið þarf einnig að meta andlegt eða tilfinningalegt álag með sambærilegum hætti.

3. Meta ábyrgð í víðum skilningi

Ábyrgð getur birst á margvíslegan hátt:

- Ábyrgð á fólki.
- Ábyrgð á fjármunum eða búnaði.
- Ábyrgð á öryggi annarra.
- Ábyrgð á þjónustugæðum.
- Ábyrgð á viðkvæmum upplýsingum.

Störf í umönnun eða þjónustu fela oft í sér mikla ábyrgð sem getur verið vanmetin ef eingöngu er horft til fjárhagslegrar ábyrgðar.

4. Taka tillit til alls álags

Meta ætti:

- Líkamlegt álag.
- Andlegt álag.
- Tilfinningalegt álag.
- Álag vegna árekstra, erfiðra samskipta eða ákvarðanatöku.
- Álag vegna ófyrirsjáanlegra aðstæðna.

5. Skýrar og mælanlegar skilgreiningar

- Hvert viðmið þarf að vera vel skilgreint.
- Starfsfólk og stjórnendur ættu að skilja viðmiðin á sama hátt.
- Draga skal úr huglægu mati eins og kostur er.

6. Forðast kynjað orðalag

Til dæmis:

Leiðtogahæfni:

Kynjað orðalag: Harður samningamaður Stjórnar starfsfólki Tekur endanlegar ákvarðanir	Kynhlutlaust orðalag: Býr yfir samskiptafærni Getur samhæft verkefni Stuðlar að sameiginlegum árangri með ábyrgð á framvindu
---	---

7. Skoða hvort viðmiðin mismuni óbeint

Gott er að spyrja:

- Myndi þetta viðmið meta jafnt starf þar sem konur eru í meirihluta og starf þar sem karlar eru í meirihluta?
- Eru einhver mikilvæg störf eða hæfnikröfur kerfisbundið vanmetin?

8. Tryggja fjölbreyttan hóp að borðinu

Við þróun eða endurskoðun starfsmats er gagnlegt að leita til ólíkra aðila:

- Fulltrúa ólíkra starfahópa.
- Starfsfólk af ólíkum kynjum.
- Sérfræðinga í jafnréttismálum eða mannauðsmálum.

VAL Á VIÐMIÐUM

Yfirviðmið hvers starfs eru í það minnsta fjögur og nota má undirviðmið eftir því sem við á. Ef einstaklingsbundnir þættir hafa áhrif á launasetningu þá skal meta allt starfsfólk á sama hátt, samkvæmt viðeigandi yfir- og undirviðmiðum.

YFIRVIÐMIÐ

Starfaflokkun felur í sér flokkun starfa út frá fyrirframákveðnum hlutlægum viðmiðum fyrir mat á störfum. Viðmiðin þurfa að vera kynhlutlaus og þau eru notuð til að leggja mat á þær kröfur sem störf gera til starfsfólks, þannig að saman flokkist sömu eða jafn verðmæt störf.

Yfirviðmið fyrir störf

Yfirviðmiðin fyrir mat og flokkun starfa eru ekki valkvæð. Þau eru í það minnsta ábyrgð, álag, hæfni og vinnuaðstæður. Þessi fjögur yfirviðmið eru þróuð úr alþjóðlegum starfsmatsaðferðum, meðal annars af ILO (Alþjóðavinnnumálastofnuninni) og því gerist ekki þörf á að bæta við yfirviðmiðum þó svo að það sé heimilt. Viðurkennt er að virði starfs á vestrænum vinnumarkaði ráðist einkum af:

1. þeirri **hæfni** sem starfið krefst
2. þeirri **ábyrgð** sem því fylgir
3. því **álagi** sem starfið felur í sér
4. og þeim **vinnuaðstæðum** sem starfsmaður vinnur við

Yfirviðmið fyrir starfsfólk

Velja þarf yfirviðmið fyrir einstaklingsbundna þætti ef þeir hafa áhrif á laun. Mikilvægt er að einstaklingsbundnu viðmiðin séu kynhlutlaus, hlutlæg, gagnsæ og sanngjörn. Illa skilgreind viðmið geta leitt til ómeðvitaðrar mismununar og óútskýrðs launamunar. Gott er að velja fá og skýr viðmið sem byggð eru á sannreynanlegum þáttum sem styðja markmið um jafnræði og samræmi í ákvörðunum um laun.

Saman leggja yfirviðmiðin grunn að því að meta og flokka störfin og draga saman verðmæti þeirra fyrir starfsemina. Mikilvægt er að starfsfólk og stjórnendur skilji viðmiðin á sama hátt og forðast á huglægt mat.

UNDIRVIÐMIÐ

Undirviðmiðin og fjöldi þeirra eru valkvæð. Undirviðmiðin skulu vera málefnaleg og viðeigandi fyrir umrædda starfsemi. Við val á undirviðmiðum reynir á að líta til þeirra forvinnu sem átti sér stað við undirbúning starfaflokkunar.

Hvernig á að velja undirviðmið?

Búið er að kortleggja störfin (fjöldi þeirra og heiti), greina hlutverk þeirra fyrir starfsemina með innsýn frá starfsfólki og draga saman starfaprófíla til þess að komast að niðurstöðu um samræmdar starfslýsingar. Þá fæst góð mynd af því hvaða ábyrgð, álag, hæfni og vinnuáðstæður eru nauðsynleg starfseminni. Undirviðmið eru þannig málefnaleg, viðeigandi og lýsandi fyrir starfsemina.

Hvað þarf að gera?

- ✓ Velja málefnaleg undirviðmið byggð á gagnaöflun og greiningu og í samræmi við starfsemina.
- ✓ Nota skal sömu undirviðmið fyrir öll störf.
- ✓ Viðmið taki mið af þeim kröfum sem störf gera til starfsfólks.
- ✓ Valin viðmið skulu vera hlutlæg og kynhlutlaus.
- ✓ Viðmið skulu vera skýrt skilgreind og auðskilin.
- ✓ Gæta skal jafnvægis milli mismunandi tegunda starfa og krafna við val á viðmiðum.

SÝNIDÆMI

Í Excel sniðmáti og þjónustu- og gagnakerfi á heimasíðu Jafnréttisstofu er að finna fjölmörg dæmi um undirviðmið sem þekkjast á vinnumarkaði. Mikilvægt er að fyrirtæki og stofnanir breyti undirviðmiðum og aðlagi eftir því sem við á. Skilgreiningum skal þá einnig breyta. Hér að neðan eru dæmin:

STARFSBUNDIN VIÐMIÐ

ÁBYRGÐ

#	Yfirviðmið	Undirviðmið	Tegund (sjálfvirk)	Skilgreining
1	Ábyrgð	Mannaforráð	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um ábyrgð á störfum annarra, þ.e. hvort því fylgir formleg ábyrgð og umsjón með starfsfólki, s.s. við ráðningar, hvatningar og mótun starfsmannastefnu.
2	Ábyrgð	Verkefnastjórnun	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um stýringu og skipulag á notkun aðfanga í því skyni að verkefni, atburður eða ferli færist nær verkáfangi eða verklokum.
3	Ábyrgð	Ábyrgð á fjármálum	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um ábyrgð á fjármunum, s.s. reiðufé, beiðnum, ávísunum, reikningsfærslum, rafrænum bankafærslum, reikningum, fjárhagsáætlunum, tekjum og gjöldum.
4	Ábyrgð	Ábyrgð á þjónustu	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um ábyrgð á þjónustu.
5	Ábyrgð	Ábyrgð á upplýsingagjöf	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um ábyrgð á upplýsingagjöf.
6	Ábyrgð	Ábyrgð á velferð fólks	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um ábyrgð á velferð einstaklinga eða hópa, t.d. almennings, þjónustugega og/eða viðskiptavina.
7	Ábyrgð	Ábyrgð á öryggi, hreinlæti og umhverfi.	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um ábyrgð á öryggi, hreinlæti og umhverfi, t.d. á slysavörnum, upplýsingaöryggi, netöryggi, mengunarvörnum og svo frv.
8	Ábyrgð	Ábyrgð á gæðum	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um ábyrgð á því hvernig efnisleg og huglæg gæði eru nýtt, hvernig þeirra er aflað og þeim skipt.
9	Ábyrgð	Ábyrgð á búnaði (eða auðlindum)	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um ábyrgð á búnaði, s.s. hugbúnaði, upplýsingakerfum, gögnum eða skjölum, verkfærum, tækjum og vélum, vörubirgðum, byggingum, landareignum
10	Ábyrgð	Ábyrgð á trúnaðarupplýsingum	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um ábyrgð á trúnaðarupplýsingum.

ÁLAG

#	Yfirviðmið	Undirviðmið	Tegund (sjálfvirk)	Skilgreining
1	Álag	Tilfinningalegt álag	Starfsbundið	Metið er hversu mikið tilfinningalegt álag starfi fylgir, t.d. vegna erfiðra samskipta, viðvarandi álags vegna tímapressu eða mikillar ófyrirséðrar viðveru.
2	Álag	Líkamlegt álag	Starfsbundið	Metið er hversu mikið líkamlegt álag starfi fylgir, t.d. vegna krafna um úthald, styrk, áreynslu, líkamsbeitingu, hreyfingu, samhæfingu og viðbragðsflýti og hversu mikið reynir á slíkt.
3	Álag	Áreiti og andlegt álag	Starfsbundið	Metið er hversu mikið andlegt álag starfi fylgir, m.a. með tillit til athygli, árverkni og einbeitingar og þess áreitis sem búast má við vegna samskipta við annað fólk. Tekið skal tillit til mismunandi tegunda andlegrar áreynslu, til dæmis þess að hugsa, horfa og hlusta.

HÆFNI

#	Yfirviðmið	Undirviðmið	Tegund (sjálfvirk)	Skilgreining
1	Hæfni	Þekking og reynsla	Starfsbundið	Metnar eru þær kröfur sem starf gerir til starfsmanns um sérstaka þekkingu sem óðlast má með menntun eða reynslu.
2	Hæfni	Hugræn færni	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starfið gerir um hugræna færni, s.s. til að þróa, greina og leysa vandamál og leggja mat á viðfangsefni hverju sinni.
3	Hæfni	Félagsleg færni	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starfið gerir um færni og getu til að vinna með öðrum á árangursríkan hátt og setja sig í spor annarra.
4	Hæfni	Líkamleg færni (eða lipurð og handlagni)	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um líkamlega færni. Átt er við t.d. Líkamlegan styrk, handlagni, fingrafimi, lipurð, samhæfingu augna og handa og samhæfingu skynfæra.
5	Hæfni	Upplýsingatækni	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um færni til að nota viðeigandi tölvutækni, tæki og forrit við öflun upplýsinga og þekkingar, upplýsinga- og gagnavinnslu og í samskiptum.
6	Hæfni	Upplýsingalæsi	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um færni til að vinna með fjölbreyttar upplýsingar og setja skilmerkilega fram s.s. með því að finna efni, greina, meta, vista, miðla og nýta.
7	Hæfni	Íslenska	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um þekkingu, skilning og notkun á íslensku.
8	Hæfni	Erlend tungumál	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um þekkingu, skilning og notkun á erlendum tungumálum.
9	Hæfni	Talnalæsi	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um færni til að vinna með tölur og beita viðeigandi reikniaðgerðum.
10	Hæfni	Sjálfstæði	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um sjálfstæði og getu til að taka ákvarðanir, skipuleggja verkefni og fylgja þeim eftir.

11	Hæfni	Frumkvæði	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um frumkvæð og getu til að taka af skarið, koma auga á tækifæri og sjá fyrir og bregðast við áskorunum.
12	Hæfni	Samskiptafærni	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um færni í munnlegum og/eða skriflegum samskiptum. Taka þarf tillit til eðli samskiptanna.
13	Hæfni	Öryggisvitund	Starfsbundið	Metið er hvaða kröfur starf gerir um öryggisvitund. Hér er átt við kröfur um færni til að framfylgja öruggum starfsháttum, koma auga á aðstæður sem geta skapað hættu á vinnustað og grípa til viðeigandi ráðstafana til að halda vinnuumhverfinu öruggu.

VINNUAÐSTÆÐUR

#	Yfirviðmið	Undirviðmið	Tegund (sjálfvirk)	Skilgreining
1	Vinnuaðstæður	Vinnuumhverfi	Starfsbundið	Metið er hvort starfi fylgi vinnuaðstæður sem talist geti óæskilegar, óþægilegar eða hættulegar sökum umhverfispáttar eða vinnu með fólki. Þeir þættir sem taka þarf tillit til eru m.a. hitastig, hitabreytingar, óhreinindi, ryk, loftþræsting, raki, titringur, líkamsvessar, úrgangur, óþefur, reykur, fita, olía, skörp áhöld og verkfæri, veður, ónæði, umgangur og einangrun. Einnig er metið hvort hætta sé á einhverskonar ofbeldi eða ágengni. Tekið skal tillit til þess hversu oft og hversu lengi þarf að vinna við óæskilegar, óþægilegar eða hættulegar
2	Vinnuaðstæður	Hávaði	Starfsbundið	Metið er hvort starfi fylgi hávaði sem getur m.a. orsakast af margskonar vélarhljóðum, vinnuvélum, tækjum og fólki. Taka skal tillit til hversu mikill hávaðinn er, mælt í desíbilum (dB) og hversu viðvarandi
3	Vinnuaðstæður	Lýsing	Starfsbundið	Metið er hvort starfi fylgi slæm lýsing. Taka þarf tillit til mismunandi ljósgjafa (dagsbirta, innilýsing), og eiginleika lýsingar og umhverfis s.s. með tilliti til
4	Vinnuaðstæður	Gufur og eiturefni	Starfsbundið	Metið er hvort starfi fylgi áhætta vegna efnanoðkunar, s.s. vegna gass, gufa og leysiefna.
5	Vinnuaðstæður	Vinnuhraði	Starfsbundið	Metið er hvort starfi fylgi miklar kröfur um vinnuhraða. Tekið skal tillit til afkasta og tímapressu.
6	Vinnuaðstæður	Hætta á slysum og sjúkdómum	Starfsbundið	Metið er hvort starfi fylgi hætta á slysum og sjúkdómum. Tekið er tillit til allra vinnuaðstæðna sem valdið geta skaða. Dæmi um hættur og afleiðingar þeirra: skurðir, bruni, fall, eitrun, sprengingar, raflost, líkamleg meiðsl, heyrnarskemmdir, húðsjúkdómar, smitsjúkdómar, ofnæmi, streita, stoðkerfisvandamál og öndunarfærasiúkdómar.

EINSTAKLINGSBUNDIN VIÐMIÐ

#	Yfirviðmið	Undirviðmið	Tegund (sjálfvirkt)	Skilgreining
1	Færni	Þjálfun annars starfsfólks/handleiðsla	Einstaklingsbundið	Þátttaka/ábyrgð starfsmanns á þjálfun starfsfólks sem metin er til launa.
2	Færni	Starfsreynsla	Einstaklingsbundið	Starfsreynsla á vinnustað eða í sambærilegu starfi sem metin er starfsmanni til launa (fram
3	Færni	Starfsaldur	Einstaklingsbundið	Starfsaldur á vinnustað sem metin er starfsmanni til launa. (Fram þarf að koma
4	Færni	Menntun	Einstaklingsbundið	Menntun starfsmanns umfram kröfur til starfs, sem nýtist í starfi og metin er til launa.
5	Færni	Hugræn færni	Einstaklingsbundið	Færni starfsmanns, umfram það sem starfið krefst, til að þróa, greina og leysa vandamál og
6	Færni	Félagsleg færni	Einstaklingsbundið	Færni og geta starfsmanns, umfram það sem starfið krefst, til að vinna með öðrum á
7	Færni	Líkamleg færni (eða lipurð og handlagni)	Einstaklingsbundið	Sérstök líkamleg færni starfsmanns, umfram það sem krafist er, og metin er til launa. Átt er við t.d. líkamlegan styrk, handlagni, fingrafimi, lipurð, samþæfingu augna og handa og samþæfingu skynfæra.
8	Færni	Upplýsingatækni	Einstaklingsbundið	Færni starfsmanns, umfram það sem starfið krefst, til að nota upplýsingatækni, s.s. tölvutækni, tæki og forrit við öflun upplýsinga og þekkingar, upplýsinga- og gagnavinnslu og í samskiptum, og metin er til launa.
9	Færni	Upplýsingalæsi	Einstaklingsbundið	Færni starfsmanns, umfram það sem starfið krefst, til að vinna með fjölbreyttar upplýsingar og setja skilmerkilega fram (s.s. með því að finna efni, greina, meta, vista, miðla og nýta), og metin er til launa.
10	Færni	Íslenska	Einstaklingsbundið	Þekking, skilningur og notkun á íslensku máli umfram það sem starfið krefst og metin er til launa. (T.d. prófarkalestur sem ekki er hluti af starfslýsingu starfsmanns).
11	Færni	Erlend tungumál	Einstaklingsbundið	Vald starfsmanns á erlendu tungumáli sem nýtist fyrirtæki/stofnun og metin er til launa. (T.d. skrif, þýðingar, túlkun og verkefni sem ekki eru hluti af starfslýsingu starfsmanns og annars væri útvistað).
12	Færni	Sjálfstæði	Einstaklingsbundið	Færni og vilji starfsmanns til að grípa til sjálfstæðra aðgerða, og skipuleggja og ljúka verkefnum, umfram það sem starfið krefst, sem metin er til launa.

13	Færni	Frumkvæði	Einstaklingsbundið	Frumkvæði og vilji starfsmanns, umfram það sem starfið krefst, sem metin eru til launa. (T.d. við að koma í veg fyrir og leysa vandamál, bæta verkferla, nýta tækifæri til hagræðingar og skilvirkni, og bera kennsl á tækifæri fyrir vinnustaðinn).
14	Færni	Samskipta færni	Einstaklingsbundið	Þekking og færni starfsmanns í munnlegum og/eða skriflegum samskiptum sem ekki er hluti af starfslýsingu og nýtist fyrirtæki/stofnun, og metin er til launa.
15	Færni	Ábyrgð á XXXXX	Einstaklingsbundið	Ábyrgð sem starfsmanni er falin umfram starfslýsingu og metin er honum til launa. Getur t.d. verið ábyrgð á auðlindum, verðmætum, upplýsingagjöf, samskiptum, skipulagi, hreinlæti, öryggi, frágangi, undibúningi eða hverju sem er öðru. Aðlagið skilgreiningu að eigin þörfum og því í hverju ábyrgð felst.

VÆGI VIÐMIÐA

Pegar búið er að velja viðmið fyrir mat og flokkun starfa skilgreinir atvinnurekandi vægi hvers viðmiðs sem hlutfall af heildarmati. Væginu er því næst deilt niður á þrep sem gefa stig (starfsmatsstig). Ákvörðun um innbyrðis vægi viðmiða er því væntanlega sú ákvörðun sem mest áhrif hefur á starfsmat og niðurstöður þess.

VAL Á VÆGI

Velja þarf vægi yfir- og undirviðmiða sem felur í sér að ákveða hvað þau vega hlutfallslega (%) mikið fyrir markmið starfseminnar. Þá er gott að horfa til þeirrar kortlagningar sem fram hefur farið í undirbúningi fyrir flokkun starfa. Vægi þarf að vera rökstutt, kynhlutlaust og samræmt yfir öll störf.

Hægt er að horfa til ýmissa þátta við val á vægi en gott er að styðjast við nokkur atriði og hafa fyrirliggjandi kortlagningu á störfum og starfsemi til hliðsjónar:

1. Vægi viðmiða þurfa að vera málefnaleg og endurspegla starfsemina

- Hvað skiptir mestu máli fyrir kjarnastarfsemina?
- Eru störf almennt þekkingarfrek?
- Er ábyrgð á fólki, fjármunum eða þjónustu mikil?
- Eru vinnuaðstæður eða álag sérstaklega krefjandi?

2. Gæta þarf kynhlutleysis og forðast fyrirfram mótaðar hugmyndir um störf

- Er of mikil áhersla á formlega stjórnunarábyrgð?
- Eru samskipti, umönnun og tilfinningalegt álag vanmetin viðmið?

3. Forðast þarf of mikla samþjöppun í einu viðmiði

- Ræður eitt yfirviðmið með hátt vægi úrslitum?

Dæmi:

- 60% vægi á hæfni getur dregið úr áhrifum ábyrgðar og álags.
- 40% vægi á ábyrgð getur valdið því að stjórnendastörf hækki mjög miðað við ábyrgðarminni störf.
- Æskilegt er að gæta jafnvægis milli viðmiða, svo sem að meta andlegt álag ef líkamlegt álag er metið o.s.frv.

4. Gott er að prófa áhrif vægis áður en það er fest

- Meta nokkur ólík störf.
- Reikna stig með fyrirhuguðu vægi.
- Skoða hvort niðurstöðurnar virðast rökréttar.
- Breyta vægi ef ákveðnir starfahópar virðast kerfisbundið of- eða vanmetnir.

5. Samræmi milli yfir- og undirviðmiða

- Þegar búið er að velja vægi yfirviðmiða þarf að tryggja að undirviðmiðin styðji við þá áherslu.

Dæmi:

- Ef hæfni er 40% af heildarmati ættu undirviðmið eins og menntun, starfsreynsla og fleiri undirviðmið samanlagt að skýra það vægi.
- Ef ábyrgð er 20% ætti skipting á mannaforráðum, faglegri ábyrgð, ábyrgð á gæðum o.s.frv. að vera vel rökstudd.

Hvað þarf að gera?

- ✓ Velja vægi út frá virði viðmiðanna fyrir starfsemina.
- ✓ Ákveða þarf vægi yfirviðmiða sem og undirviðmiða.
- ✓ Vægi viðmiða þurfa að vera málefnaleg og viðeigandi fyrir starfsemina.
- ✓ Skoða heiðarlega hvaða kröfur eru sameiginlegar störfum.
- ✓ Horfa sérstaklega til sögulega vanmetinna þátta.

SÝNIDÆMI

Mikilvægt er að hafa til hliðsjónar ofangreinda þætti þegar ákvarðanir um vægi eru teknar. Gagnlegt er að byrja á einhvers konar núllpunkti eða grunnforsendu áður en farið er að færa prósentur til. Annars verður umræðan gjarnan um tilfinningu frekar en rök.

Hér að neðan eru þrjár ólíkar nálganir sem hægt er að styðjast við:

1. Jafnvægisnálgun (besti upphafspunkturinn)

I. Öllum yfirviðmiðum er í upphafi gefið jafnt vægi:

- Hæfni: 25%
- Ábyrgð: 25%
- Álag: 25%
- Vinnuaðstæður: 25%

II. Spyrja síðan:

„Hvaða viðmið skipta meira máli en þetta í okkar starfsemi?“

Þá er vægi (%) flutt frá einu viðmiði til annars með skýrum rökum.

Dæmi:

- Hæfni +10%
- Ábyrgð +5%
- Álag -10%
- Vinnuaðstæður -5%

Niðurstaða:

- Hæfni 35%
- Ábyrgð 30%
- Álag 15%
- Vinnuaðstæður 20%

2. Mikilvægisröðun

Teymi bera saman tvö og tvö viðmið:

- Hvort er mikilvægara, hæfni eða ábyrgð?
- Hvort er mikilvægara, ábyrgð eða álag?

- Hvort er mikilvægara, hæfni eða vinnuaðstæður?

Fyrir hvert val fær viðmið eitt stig.

Dæmi:

Samanburður	Mikilvægara
Hæfni og ábyrgð	Hæfni
Hæfni og álag	Hæfni
Hæfni og vinnuaðstæður	Hæfni
Ábyrgð og álag	Ábyrgð
Ábyrgð og vinnuaðstæður	Ábyrgð
Álag og vinnuaðstæður	Álag

Úr þessu myndi fást:

- Hæfni: 3 stig
- Ábyrgð: 2 stig
- Álag: 1 stig
- Vinnuaðstæður: 0 stig

Síðan má umbreyta stigunum í vægi.

Þessi aðferð er gagnleg þegar margir hagsmunaaðilar koma að ákvörðuninni.

3. Virðissköpunaraðferð

Spyrja:

- „Ef tvö störf væru eins að öllu leyti nema í einu viðmiði, hvað myndi mest auka virði starfsins fyrir fyrirtækið eða stofnunina?“

Til dæmis:

- Aukin sérþekking?
- Meiri ábyrgð?
- Meira álag?
- Erfiðari vinnuaðstæður?

Þá er vægið tengt beint því sem stofnunin telur skapa verðmæti. Mikilvægt er að horfa jafnt til virðis kjarnastarfa, stoðstarfa og stefnumótandi starfa við þessa vinnu.

- b) „Ef við vissum ekki hvort starf væri unnið aðallega af konum eða körlum, hvernig myndum við vega þessa þætti?“

Þannig er líklegra að eftirfarandi þættir fái sambærilegt vægi og tæknileg þekking og/eða formleg mannaforráð:

- tilfinningalegt álag
- samskiptafærni
- þjónustuábyrgð
- umönnunarábyrgð

Gott ráð

Byrja með 25% á hvert yfirviðmið og rökstyðja þær breytingar sem eru gerðar á væginu.

Dæmi um prófun

Byrjum með þessi yfirviðmið og vægi:

- Hæfni: 40%
- Ábyrgð: 30%
- Álag: 20%
- Vinnuaðstæður: 10%

Notum einfaldan 5 stiga kvarða:

Starf	Hæfni	Ábyrgð	Álag	Vinnuaðstæður
Leikskólakennari	4	4	5	3
Fjármálastjóri	5	5	4	1
Tæknistjóri	5	3	3	1
Starfsmaður í áhaldahúsi	2	2	4	5

Gefum hverju starfi vægi:

Leikskólakennari

$$\begin{aligned}
 &(4 \times 40) + (4 \times 30) + (5 \times 20) + (3 \times 10) \\
 &= 160 + 120 + 100 + 30 \\
 &= 410
 \end{aligned}$$

Fjármálastjóri

$$\begin{aligned} & (5 \times 40) + (5 \times 30) + (4 \times 20) + (1 \times 10) \\ & = 200 + 150 + 80 + 10 \\ & = 440 \end{aligned}$$

Tölvunarfræðingur

$$\begin{aligned} & (5 \times 40) + (3 \times 30) + (3 \times 20) + (1 \times 10) \\ & = 200 + 90 + 60 + 10 \\ & = 360 \end{aligned}$$

Starfsmaður í áhaldahúsi

$$\begin{aligned} & (2 \times 40) + (2 \times 30) + (4 \times 20) + (5 \times 10) \\ & = 80 + 60 + 80 + 50 \\ & = 270 \end{aligned}$$

Niðurstaða

Starf	Heildarstig
Fjármálastjóri	440
Leikskólakennari	410
Tæknistjóri	360
Starfsmaður í áhaldahúsi	270

Erum við sátt við að leikskólakennari og fjármálastjóri séu svona nálægt hvor öðrum?

Ef svarið er nei þarf að skoða vægi eða skilgreiningar á viðmiðum.

Skoðum áhrif breytinga á vægi

Gerum ráð fyrir að vinnuhópur telji að álag hafi verið vanmetið.

Ný vægi:

- Hæfni 35%
- Ábyrgð 25%

- Álag 30%
- Vinnuaðstæður 10%

Þá fæst:

Starf	Heildarstig
Fjármálastjóri	425
Leikskólakennari	420
Tæknistjóri	340
Starfsmaður í áhaldahúsi	295

Skyndilega hækkar leikskólakennarinn mjög nálægt fjármálastjóranum og starfsmaður í áhaldahúsi hækkar einnig.

Þetta sýnir hvað vægið ræður miklu.

Hvernig er hægt að tryggja betur kynhlutleysi?

Veljið dæmigerð störf úr ólíkum starfahópum:

- Leikskólakennari
- Félagsráðgjafi
- Hjúkrunarfræðingur
- Verkfræðingur
- Fjármálastjóri
- Starfsmaður í áhaldahúsi
- Tæknifræðingur
- Þjónustufulltrúi

Metið þau með fyrirhuguðu vægi og spyrjið síðan:

- Eru umönnunar- og þjónustustörf kerfisbundið að fá færri stig?
- Er samskiptafærni að skila sér?
- Er andlegt og tilfinningalegt álag að skila sér?
- Er líkamlegt álag að skila sér?
- Virðast stjórnunarstörf fá of mikið forskot?

Prófun

Ef ákveðnir starfahópar dragast alltaf aftur úr, jafnvel þegar þeir bera mikla ábyrgð eða álag, er það oft vísbending um að annað hvort vanti viðmið eða að vægin þarfnist endurskoðunar. Þetta er í raun besta prófunin áður en starfsmatskerfi er endanlega samþykkt. Hún sýnir hvort vægið virkar í framkvæmd, ekki bara á blaði.



Jafnréttisstofa