

PROCES: PR – 7.1 – 1

PROCEDURA UVOĐENJA U POSAO - ONBOARDING

Naziv	OSNOVNI AKT	IZMJENA 1	IZMJENA 2	IZMJENA 3	IZMJENA 4
Verzija.	1.0	1.1	1.2	1.3	1.4
Izradio:	Povjerenstvo za kvalitetu				
Potpis:					
Datum	11.04.25.				
Pregledao:	Stručno vijeće				
Potpis:	Macner Z.				
Datum:	05.06.25.				
Odobrio:	Katarina F. Šola				
Potpis:	Kron				
Datum:	12.06.25.				
Vrijedi od:	12.06.2025.				
Vrijedi do:					

POPIS REVIZIJA DOKUMENTA

Revizija	Revidirane stranice (točke) dokumenta	Datum	Revidirao (ime i potpis)
2.1			

NAPOMENA: Danom stupanja na snagu sljedećih procedura: 'PR-7.1-1 Uvođenje u posao', 'PR-7.1-2 Proces uvođenja novog asortimana u ljekarni' i 'PR-7.1-3 Proces dodjele, promjene i ukidanja korisničkih razina i pristupa informacijskim i sigurnosnim sustavima', prestaje važiti Procedura PR-7-1, naslovljena 'Edukacija zaposlenih', čime ista prestaje proizvoditi pravne učinke.

Sadržaj

1. SVRHA.....	2
2. PRIMJENA	2
3. ODGOVORNOSTI I OVLAŠTENJA	3
4. POSTUPCI.....	3
5. EVIDENTIRANJE PROCESA UVOĐENJA U POSAO:.....	8
6. IZVJEŠĆE I ZAKLJUČAK PREGLEDA I ANALIZE UČINKA NOVOZAPOSLENOG:	15
6. REFERENTNI DOKUMENTI	16
7. EVIDENCIJE	16

1. SVRHA

Osigurati strukturirani proces uvođenja novozaposlenih u radni proces **Zdravstvene ustanove Ljekarne Bjelovar** (u daljnjem tekstu: **Poslodavac**), s ciljem brze prilagodbe i učinkovitog doprinosa zaposlenika organizaciji.

U okviru ove procedure, proces uvođenja u posao označava se kao: **onboarding**.

2. PRIMJENA

Ova **Procedura** obuhvaća sve novozaposlene osobe, odnosno osobe koje se zapošljavaju na temelju ugovora o radu ili posebnog propisa, neovisno o tome jesu li zdravstvenog ili nezdravstvenog usmjerenja (dalje u tekstu: **novozaposlenik**).

3. ODGOVORNOSTI I OVLAŠTENJA

Za primjenu ove **Procedure** odgovorni su:

Ravnatelj:

- Za nadzor nad procesom uvođenja u posao
- Koordinaciju s drugim tijelima, organima i voditeljima organizacijskih jedinica vezanim za poboljšanja odnosno izmjenu i unapređenje postupka i procedure
- Osiguravanje odgovarajućih resurse, uključujući infrastrukturu i tehnologiju (pr: pristup materijalima za obuku, mentorima ili potrebnoj opremi)
- Donošenje odluke o odabiru mentora

Voditelj organizacijske jedinice ili mentor:

- za praćenje, obuku i pružanje podrške **novozaposleniku** tijekom procesa integracije u radnu sredinu.
- Vođenje potrebnih evidencija

Radnici:

- odgovorni su za pružanje stručne, tehničke i socijalne podrške tijekom procesa integracije novog kolege

4. POSTUPCI

1. FAZA: Pre-onboarding

Pre-onboarding predstavlja ključnu fazu uvođenja **novozaposlenika** koja se odvija prije njihovog prvog radnog dana. Njegova je svrha olakšati prijelaz **novozaposlenika** u radnu sredinu, smanjiti neizvjesnost i stres te ih pripremiti za brzi i učinkovit početak rada. Tijekom ovog procesa provode se sve potrebne administrativne i logističke pripreme kako bi prvi radni dan prošao bez poteškoća.

Pre-onboarding je važan jer osigurava da **novozaposlenik** već od prvog dana ima jasno razumijevanje radnih uvjeta i očekivanja, što omogućuje bržu integraciju u organizaciju i radne procese. Kvalitetna priprema smanjuje konfuziju, povećava motivaciju i doprinosi većem angažmanu **novozaposlenika** od samog početka.

Postupak pre-onboardinga uključuje sljedeće korake:

1.1. Formalna komunikacija: Nakon što je **novozaposlenik** službeno prihvaćen, **Poslodavac** šalje e-mail dobrodošlice ili obavijest s detaljima o prvom radnom danu. Ova komunikacija uključuje:

- Potvrdu radnog mjesta i uvjeta zaposlenja
- Informaciju o vremenu i mjestu dolaska, kao i o eventualno potrebnoj radnoj odjeći za prvi radni dan, ako je primjenjivo
- Obavijest: prostor unutar i oko ljekarne može biti pod nadzorom putem audio i video sustava
- Detalje o kontakt osobi (mentor ili voditelj) za dodatna pitanja

1.2. Administrativna priprema: Svi administrativni dokumenti trebaju biti spremni prije dolaska novog zaposlenika. To uključuje:

- Ugovor o radu, ugovore o povjerljivosti, te druge relevantne pravne dokumente
- Pravilnike, politiku ponašanja na radnom mjestu, te IT obrasce i sigurnosne protokole
- Prijava radnika (porezna uprava, zdravstveno i mirovinsko osiguranje)

1.3. Priprema radnog mjesta: Radni prostor **novozaposlenika** treba biti unaprijed organiziran i opremljen. To uključuje:

- Računalnu opremu, potrebne alate, softver i pristupne podatke za interne sustave (aplikacije za rad, službeni e-mail i slično).
- Fizički prostor, kao što je radni stol, uredska oprema i drugi materijali za rad.

1.4. Akreditacije i pristupi: Spremne su službene iskaznice (akreditacije), lozinke i/ili pristupne akreditacije za ulazak u prostor Poslodavca i korištenje potrebnih sustava.

1.5. Slanje informativnih materijala: Prije prvog dana, **novozaposleniku** se mogu poslati informativni materijali kako bi ih mogli proučiti u miru kod kuće, kao što su:

- Interni pravilnici, kodeks ponašanja i informacije o kulturi **Poslodavca**.
- IT priručnici, sigurnosne smjernice, te osnovne upute za korištenje softvera i alata koji će koristiti na poslu.

1.6. Priprema mentora i tima: Mentor i tim trebaju biti obaviješteni o dolasku novog kolege kako bi mu pružili toplu dobrodošlicu i olakšali prilagodbu.

2. FAZA: Prijem novog zaposlenika i prvi radni dan

Druga faza osigurava da prvi radni dan prođe bez poteškoća, da se **novozaposlenik** osjeća dobrodošlo te da dobije osnovne informacije o radnom mjestu, zadacima i organizaciji.

Postupak uključuje sljedeće korake:

2.1. Prijem na radnom mjestu: **Novozaposleni** stiže u dogovoreno vrijeme, gdje ga voditelj organizacijske jedinice (dalje u tekstu: **voditelj**) srdačno dočekuje, pružajući toplu dobrodošlicu. **Voditelj** upoznaje **novozaposlenika** s timom, istovremeno obavljajući potrebne formalnosti poput evidencije dolaska, predaje dokumentacije i uručenja službene akreditacije s imenom i prezimenom.

2.2. Uvodni sastanak: **Voditelj** organizira uvodni sastanak na kojem se **novozaposlenici** upoznaju s postupcima i očekivanjima unutar organizacije.

Novozaposlenicima koji su angažirani radi osposobljavanja ili stjecanja kompetencija za samostalan rad dodjeljuje se **mentor** – iskusni **radnik** zadužen za njihovo uvođenje u posao, praćenje napretka i unaprjeđivanje radnih vještina. **Mentora** imenuje **ravnatelj**, birajući među zaposlenicima koji posjeduju potrebnu stručnost, komunikacijske vještine, iskustvo i taktičnost. U ostalim slučajevima, funkciju mentora obavlja **voditelj**.

Voditelj ili **mentor** imaju ključnu ulogu u praćenju, obuci i pružanju podrške novom kolegi tijekom procesa uvođenja u posao. Njihova stručnost i sposobnost komunikacije osiguravaju uspješan prijelaz **novozaposlenika** u radnu sredinu te potiču njegovo samopouzdanje i profesionalni razvoj.

Stranica 5 od 16

Voditelj ili mentor upoznaju novozaposlenika s:

- Pravima i obvezama
- Planom obuke, dnevnim i tjednim aktivnostima
- Prostorijama i opremom ljekarne, uključujući uputstva o tehničkim procedurama i pravilima
- Očekivanjima i radnim standardima kod **Poslodavca**
- Protokolima za sigurnost na radu i postupcima u hitnim intervencijama
- Radnom vremenu
- Osnovnim ciljevima, što uključuje misiju i viziju **Poslodavca**
- Ostalim potrebnim informacijama, kao što su način pristupa računalnim sustavima, pristupa službenoj e-pošti i slično.

Nakon uvodnog razgovora, **novozaposlenom** se dodjeljuju prvi radni zadaci, prilagođeni razlogu njegovog zapošljavanja. Ako je **novozaposlenik** angažiran prema posebnim propisima, nužno je prethodno provjeriti postoji li posebna procedura ili plan vezan uz takvo zapošljavanje te zadatke rasporediti u skladu s tim planom. U ostalim slučajevima, zadaci se dodjeljuju prema opisu radnog mjesta, definiranom u internom aktu **Poslodavca** vezanim za unutarnju organizaciju i sistematizaciju radnih mjesta, počevši od jednostavnijih prema složenijima.

Bez obzira na osnovu zapošljavanja, svi inicijalni zadaci, kao i oni koji slijede, moraju biti odobreni od strane **voditelja**, a, kada je to primjenjivo, i od **mentora**.

2.3. Prvi obrok i pauza: Tijekom prvog radnog dana, **voditelj ili mentor**, ovisno o tome tko je zadužen za praćenje i razvoj **novozaposlenika**, prati **novozaposlenog** na njegov prvi obrok ili pauzu za ručak. Ovaj zajednički trenutak služi kao prilika za neformalni razgovor, stvaranje opuštenije atmosfere te dodatno povezivanje s timom. Tijekom pauze, **novozaposleniku** se omogućuje da postavi pitanja koja se odnose na radne procese, timske odnose ili bilo koje druge teme koje nisu bile obuhvaćene tijekom formalnog uvodnog sastanka. Ovom prilikom osigurava se da **novozaposlenik** dobije jasnu sliku o kulturi **Poslodavca**, dinamici radnog okruženja te očekivanjima u pogledu organizacije pauza i slobodnog vremena.

Ovakav pristup potiče otvorenu komunikaciju i olakšava adaptaciju **novozaposlenika**, pridonoseći pozitivnom početku njegovog radnog iskustva.

2.4. Pregled i zaključak prvog radnog dana: Na kraju radnog dana, **voditelj** ili **mentor** i **novozaposleni** održavaju kratak sastanak kako bi se osvrnuli na iskustva s prvog dana. **Novozaposleni** ima priliku postaviti pitanja i izraziti eventualne zabrinutosti. Također, dogovaraju se o sljedećim koracima u procesu obuke.

Novozaposleniku se pruža povratna informacija o njegovom prvom danu, ističući njegove uspjehe i dobro obavljene zadatke, uz savjete koji će mu pomoći u daljnjoj prilagodbi.

3. FAZA: Nastavak uvođenja u posao

Nakon prvog radnog dana, proces uvođenja u posao nastavlja se postupnim preuzimanjem sve složenijih zadataka. Ovaj prijelaz pažljivo je planiran kako bi **novozaposlenik** mogao postepeno povećavati razinu odgovornosti, prilagođavajući se zahtjevima radnog mjesta u skladu s internim aktima o organizaciji i sistematizaciji rada. U prvim tjednima, **novozaposlenik** se uvodi u složenije aktivnosti, poput upravljanja hitnim intervencijama, rada u smjenama, sudjelovanja na timskim sastancima, te planiranja i organizacije radnih zadataka. Tijekom prvog mjeseca, nužno je da **novozaposlenik** bude stručno osposobljen, odnosno posjeduje potvrdu o osposobljenosti iz područja zaštite na radu.

Početna faza uključuje intenzivniju podršku **voditelja** ili **mentora**, koji prate rad **novozaposlenika** tijekom smjena. Rad u smjeni uz prisutnost **voditelja** ili **mentora** traje onoliko koliko oni procijene da je potrebno, no u pravilu to razdoblje ne prelazi četiri tjedna. Cilj ove faze je pružiti **novozaposleniku** dovoljno iskustva i sigurnosti za samostalan rad. Nakon tog razdoblja, **novozaposleniku** se omogućuje rad u smjenama bez stalnog nadzora, čime se potiče razvoj njegove samostalnosti, profesionalne odgovornosti i izgradnja međuljudskih odnosa s kolegama. Važno je napomenuti da **novozaposlenici** koji još uvijek nemaju odobrenje za samostalan rad uvijek moraju raditi pod nadzorom, osiguravajući sigurnost i kvalitetu rada.

4. FAZA: Sastanci i evaluacija napretka

Tijekom cijelog procesa uvođenja u posao, obvezni su tjedni sastanci između **voditelja** ili **mentora** i **novozaposlenika**. Svrha tih sastanaka je omogućiti redovitu razmjenu dojmova, opažanja i povratnih informacija, čime se osigurava transparentna komunikacija te prati napredak **novozaposlenika** u ključnim fazama prilagodbe.

Ovi sastanci pružaju nekoliko važnih funkcija:

1. **Evaluacija napretka** – **Voditelj** ili **mentor** procjenjuju kako **novozaposlenik** savladava zadane zadatke i prilagođava se radnoj sredini. Raspravlja se o ispunjenim ciljevima, postignutim kompetencijama i područjima koja zahtijevaju dodatnu podršku.
2. **Pravovremena podrška** – **Novozaposleniku** se pruža prilika da postavi pitanja i izrazi moguće poteškoće s kojima se suočava. Na temelju toga **mentor** ili **voditelj** daju konkretne smjernice, rješenja ili organiziraju dodatne obuke kako bi se prevladale prepreke.
3. **Razvojne povratne informacije** – Sastanci omogućuju davanje konstruktivne povratne informacije o dosadašnjem radu **novozaposlenika**, čime se potiče razvoj samopouzdanja, odgovornosti i profesionalnog napretka.
4. **Postavljanje daljnjih ciljeva** – Na svakom sastanku postavljaju se jasni ciljevi za sljedeće tjedne aktivnosti. Ovi ciljevi usmjereni su na kontinuirano stjecanje vještina i znanja potrebnih za uspješno obavljanje poslova na poziciji.
5. **Zajedničko donošenje odluka** – **Voditelj** ili **mentor** zajedno s **novozaposlenikom** definiraju daljnje korake u procesu obuke, uzimajući u obzir povratne informacije i opažanja s obje strane.

Ovaj strukturirani pristup omogućuje kontinuirani razvoj **novozaposlenika**, osigurava prilagodbu organizacijskim standardima te omogućuje pravovremene korekcije u slučaju bilo kakvih poteškoća u radu.

5. EVIDENTIRANJE PROCESA UVOĐENJA U POSAO:

Svaki segment procesa uvođenja u posao mora biti pažljivo zabilježen kako bi se osigurala transparentnost i učinkovitost uvođenja **novozaposlenika**. U tu svrhu, za svakog **novozaposlenika** vodi se detaljna evidencija o procesu uvođenja u posao, koja uključuje sve ključne aktivnosti, sastanke i postignuća tijekom ovog razdoblja.

Osim standardne evidencije, može se, prema potrebi, voditi i dnevnik prakse ili druge slične evidencije koje će dodatno dokumentirati iskustva i učenje **novozaposlenika**. Ove evidencije služe ne samo za praćenje napretka **novozaposlenog**, već i za identifikaciju područja za poboljšanje u procesu **onboardinga**.

Osim **voditelja** ili **mentora** sve zabilježene informacije trebaju biti dostupne i drugim relevantnim osobama, kako bi se osiguralo pravovremeno pružanje podrške i usmjeravanje **novozaposlenika** prema njegovim ciljevima i zadacima.

Između trećeg i šestog mjeseca zaposlenja provodi se prva službena evaluacija napretka, a prema potrebi i druga, između devetog i dvanaestog mjeseca. Cilj ove evaluacije je procijeniti razinu usvojenih kompetencija **novozaposlenika**, analizirati razlike između planiranog i ostvarenog, te postaviti nove ciljeve za daljnji razvoj. Evaluaciju provodi komisija sastavljena od tri člana, uključujući voditelja, mentora (ako je primjenjivo) te radnika **Poslodavca** koji su najviše radili s **novozaposlenim**. Ova kombinacija osigurava sveobuhvatan pristup procjeni, jer uključuje različite perspektive i iskustva.

Evaluacija se provodi na temelju niza kriterija koji obuhvaćaju efikasnost rada, urednost i sistematičnost, inovativnost, motivaciju, komunikacijske vještine te sposobnost slušanja. Uz to, ocjenjuju se i stručna i opća znanja **novozaposlenika**, kao i ostale radnje koje su u skladu s etičkim kodeksom organizacije.

Na temelju provedenog pregleda sastavlja se izvješće koje se podnosi **ravnatelju**, a po potrebi i drugim relevantnim tijelima i organima unutar organizacije radi revizije pojedinih procedura i/ili daljnjeg postupanja.

Ova faza omogućuje pravovremeno prepoznavanje područja za poboljšanje i usklađivanje ciljeva s potrebama organizacije, što doprinosi sveukupnom razvoju **novozaposlenika** i organizacije.

Kriterij 1 – EFIKASNOST I EFEKTIVNOST: Ovaj kriterij ocjenjuje brzinu, točnost i savjesnost u izvršavanju radnih zadataka, a njegova svrha je osigurati da **novozaposlenici** optimalno obavljaju svoje dužnosti. Efikasnost se ne odnosi samo na završavanje zadataka, već i na način na koji se ti zadaci obavljaju. Uključuje sposobnost **novozaposlenika** da završi zadatke precizno i unutar zadanih rokova, uzimajući u obzir složenost i obujam posla, kao i razinu odgovornosti i predanosti koju pokazuje tijekom rada.

Ovaj kriterij također vrednuje proaktivnost **novozaposlenika** u prepoznavanju i rješavanju problema koji se mogu pojaviti tijekom izvršavanja zadataka. Od **novozaposlenika** se očekuje da razvijaju vještine upravljanja vremenom i prioritiziranja kako bi se osigurala pravovremenost i kvaliteta obavljenog posla.

Nadređeni ocjenjuju ovaj kriterij na temelju dosljednosti u ispunjavanju rokova, a također uzimaju u obzir kako **novozaposlenik** reagira na izazove i pritisak tijekom rada. Postoje tri razine bodovanja za efikasnost:

- **Loše:** Zadatci se često izvršavaju s kašnjenjem ili značajnim odstupanjima od rokova, što može negativno utjecati na ukupnu produktivnost tima. **Novozaposlenik** ne pokazuje adekvatnu proaktivnost u rješavanju problema koji se javljaju.
- **Dobro:** Zadatci su većinom završeni unutar zadanih rokova, uz povremena manja kašnjenja. **Novozaposlenik** se trudi pridržavati se postavljenih rokova i pokazuje razumijevanje za svoje obveze, iako se ponekad javljaju sitna odstupanja.
- **Odlično:** Zadatci se redovito izvršavaju prije ili točno u predviđenim rokovima, uz iznimnu razinu učinkovitosti. **Novozaposlenik** ne samo da ispunjava svoje obveze, već i aktivno preuzima inicijativu u poboljšanju procesa i rješavanju eventualnih poteškoća, čime doprinosi ukupnoj produktivnosti tima.

Kriterij 2 - UREDNOST I SISTEMATIČNOST: Ovaj kriterij ocjenjuje urednost i organiziranost **novozaposlenog** prilikom izvršavanja zadataka, s naglaskom na važnost održavanja radnog okruženja i organizacije radnih procesa. Urednost se odnosi na to kako **novozaposlenik** održava svoje radno mjesto, dok sistematičnost uključuje sposobnost **novozaposlenika** da racionalno i učinkovito organizira svoje zadatke i radne resurse.

Procjenjuje se sposobnost **novozaposlenika** da održava radno mjesto urednim tijekom obavljanja dužnosti, kao i njegovu predanost ostavljanju radnog prostora u urednom stanju nakon završetka posla. Uredan radni prostor ne samo da doprinosi boljim radnim uvjetima, već i povećava učinkovitost i produktivnost. **Novozaposlenik** koji održava čistoću i organizaciju može lakše pronaći potrebne resurse, što smanjuje vrijeme izgubljeno na traženje i omogućuje fokusiranje na zadatke.

Sistematičnost se ocjenjuje kroz sposobnost **novozaposlenika** da jasno strukturira svoj radni proces, postavljajući prioritete i organizirajući zadatke na način koji omogućava optimalno izvršenje. To uključuje korištenje alata i tehnika za planiranje, kao i proaktivno upravljanje vremenom kako bi se osigurala pravovremenost u izvršavanju zadataka.

Nadređeni ocjenjuju ovaj kriterij na temelju dosljednosti i uspješnosti zaposlenika u održavanju urednosti i sistematičnosti, te ga boduju na sljedeći način:

- **Loše:** Radno mjesto često ostaje neuredno, a organizacija rada je kaotična. **Novozaposlenik** pokazuje malo interesa za održavanje radnog prostora i često ne može pronaći potrebne materijale, što dovodi do smanjenja učinkovitosti i povećanog stresa.

- **Dobro:** Radno mjesto uglavnom ostaje uredno, a organizacija rada je solidna, uz povremene manje nedostatke. **Novozaposlenik** se trudi održavati radni prostor u pristojnom stanju i pokazuje razumijevanje važnosti sistematičnosti, iako se ponekad javljaju sitna odstupanja u organizaciji.
- **Odlično:** Radno mjesto uvijek je uredno, a **novozaposlenik** organizira svoj radni prostor i zadatke na iznimno sistematičan način. **Novozaposlenik** aktivno preuzima inicijativu u održavanju čistoće i redovitosti, koristi učinkovite metode planiranja i jasno postavlja prioritete, čime doprinosi visokom stupnju produktivnosti i radne efikasnosti.

Kriterij 3 - INOVATIVNOST: Ovaj kriterij ocjenjuje inovativnost **novozaposlenog** u izvršavanju zadataka, s posebnim naglaskom na sposobnost pronalaženja novih, modernijih i jednostavnijih rješenja koja doprinose učinkovitosti i produktivnosti. Inovativnost se ne odnosi samo na primjenu postojećih metoda, već i na kreativno razmišljanje i sposobnost prilagodbe različitim situacijama, uzimajući u obzir ciljeve organizacije.

Procjena inovativnosti uključuje vrednovanje kreativnosti **novozaposlenika** u rješavanju problema i sposobnost predlaganja novih ideja koje mogu unaprijediti radne procese ili poboljšati kvalitetu usluge. To može uključivati korištenje novih tehnologija, razvoj alternativnih metoda rada ili uvođenje novih alata koji olakšavaju izvršavanje zadataka. **Novozaposlenici** koji pokazuju inovativnost aktivno traže načine za optimizaciju svog rada, čime doprinose ukupnoj efikasnosti tima.

Nadređeni ocjenjuju ovaj kriterij na temelju dosljednosti u primjeni inovacija i uspješnosti u ispunjavanju zadataka. **Novozaposlenik** se bodeže na sljedeći način:

- **Loše:** Zadatci se izvršavaju bez primjene novih pristupa, a inovativna rješenja se rijetko ili nikad ne primjenjuju. **Novozaposlenik** pokazuje otpor prema promjenama i ne prepoznaje prilike za poboljšanje ili optimizaciju postojećih procesa, što može rezultirati stagnacijom u radu.
- **Dobro:** **Novozaposlenik** povremeno primjenjuje nove metode, uz povremena odstupanja u uspješnosti, no zadaci su većinom izvršeni na zadovoljavajući način. **Novozaposlenik** pokazuje otvorenost prema novim idejama, iako inovacije nisu uvijek dosljedno implementirane. Postoji prostora za daljnji razvoj u ovom području.
- **Odlično:** **Novozaposlenik** redovito primjenjuje inovativne pristupe, s dosljedno visokim učinkom i poboljšanjima u izvršavanju zadataka. Inovativnost **novozaposlenika** rezultira poboljšanom

Stranica 11 od 16

učinkovitošću, povećanom produktivnošću i smanjenim naporom u obavljanju radnih zadataka.

Novozaposlenik aktivno dijeli svoje ideje s kolegama i doprinosi kulturi inovacija unutar tima, čime inspirira i druge na primjenu sličnih pristupa.

Kriterij 4 - MOTIVACIJA: Ovaj kriterij vrednuje razinu, smjer i trajanje napora uloženog na poslu. Motivacija **novozaposlenika** ključna je za uspjeh organizacije jer utječe na kvalitetu rada, produktivnost i cjelokupnu atmosferu u timu. Procjenjuje se koliko **novozaposlenik** aktivno sudjeluje u radnim zadacima, intenzitet njegove angažiranosti te ustrajnost u postizanju postavljenih ciljeva.

Motivacija obuhvaća ne samo unutarnje faktore kao što su osobni ciljevi i ambicije, već i vanjske poticaje kao što su povratne informacije, podrška nadređenih i timska dinamika. Važno je da **novozaposlenici** ne samo da ispunjavaju svoje obaveze, već i da pristupaju radu s entuzijazmom i proaktivnošću.

Nadređeni ocjenjuju ovaj kriterij na temelju dosljednosti i uspješnosti u motivaciji, analizirajući kako **novozaposlenik** pristupa zadacima, kako se nosi s izazovima i koliko je posvećen postizanju kolektivnih ciljeva tima. Bodovanje se vrši na sljedeći način:

- **Loše:** Zadatci se izvršavaju bez vidljivog entuzijazma, uz nisku razinu angažiranosti. **Novozaposlenik** često pokazuje indiferentnost prema zadacima i rezultatima, a nedostaje i ustrajnost. Česta su kašnjenja i propusti, što može negativno utjecati na timsku dinamiku i ukupnu produktivnost.
- **Dobro:** **Novozaposlenik** pokazuje prosječnu razinu motivacije i angažiranosti. Uglavnom pravilno raspoređuje vrijeme i prioritete, no povremeno se javljaju manja odstupanja u uspješnosti. Iako se zadaci obavljaju zadovoljavajuće, postoji prostor za poboljšanje u pogledu proaktivnosti i strasti prema radu.
- **Odlično:** **Novozaposlenik** redovito demonstrira visoku razinu motivacije i angažiranosti. Njegova posvećenost i entuzijazam vidljivi su u svakodnevnom radu. Ustrajno radi na zadacima, prepoznaje prilike za poboljšanje i dosljedno ispunjava ciljeve unutar zadanih rokova. **Novozaposlenik** također potiče i motivira svoje kolege, doprinoseći tako pozitivnom radnom okruženju i timskoj koheziji.

Kriterij 5 - KOMUNIKACIJSKE VJEŠTINE I SPOSOBNOST SLUŠANJA: Ovaj kriterij ocjenjuje način na koji **novozaposleni** izražava svoje misli, osjećaje, stavove i ideje koristeći verbalne i neverbalne simbole, kao i sposobnost aktivnog slušanja. Uključuje različite aspekte komunikacije koji su ključni za uspješno funkcioniranje unutar radnog okruženja, a to su:

- **Jasno i konkretno izražavanje:** **Novozaposlenik** bi trebao biti sposoban jasno formulirati svoje misli i ideje, koristeći jednostavan i razumljiv jezik. Ovo uključuje upotrebu odgovarajućih termina i izbjegavanje nesporazuma koji bi mogli nastati zbog nejasnoća u izražavanju.
- **Poštovanje prema sugovornicima:** Osnovni aspekt komunikacije je poštovanje prema kolegama, klijentima i drugim suradnicima. **Novozaposlenik** bi trebao pokazivati otvorenost prema različitim mišljenjima i biti spreman uvažiti stavove drugih.
- **Aktivno slušanje:** Sposobnost slušanja jednako je važna kao i sposobnost izražavanja. **Novozaposlenik** bi trebao aktivno slušati sugovornika, postavljati pitanja radi razjašnjenja te pokazivati interes za izrečeno, čime se doprinosi dubljem razumijevanju i izgradnji povjerenja.
- **Iskazivanje očekivanja i osjećaja:** **Novozaposlenik** bi trebao biti sposoban jasno iskazati svoja očekivanja i osjećaje, što omogućuje otvoreniju i iskreniju komunikaciju. Ovo uključuje i sposobnost davanja konstruktivnih povratnih informacija te iznošenje prigovora na pozitivan način.
- **Preuzimanje odgovornosti:** Važno je da **novozaposlenik** preuzme odgovornost za svoje postupke i riječi. U slučaju greške, spremnost na ispriku i korekciju ponašanja doprinosi stvaranju povjerenja u timu.
- **Kontrola negativnih emocija:** U situacijama koje mogu izazvati stres ili sukobe, **novozaposlenik** bi trebao znati kontrolirati svoje negativne emocije i reagirati na način koji ne ugrožava radnu atmosferu.
- **Neverbalna komunikacija:** Održavanje kontakta očima, upotreba prikladne mimike i gestikulacije te prilagodba tona i glasa situaciji značajno doprinose učinkovitosti komunikacije. Ove neverbalne znakove **novozaposlenik** treba koristiti kao podršku verbalnom izražavanju.

Nadređeni ocjenjuju ovaj kriterij na temelju dosljednosti i uspješnosti u komunikaciji, uzimajući u obzir kako **novozaposlenik** pristupa međuljudskim interakcijama i koliko učinkovito prenosi informacije. Bodovanje se vrši na sljedeći način:

- **Loše:** Komunikacija je nejasna i površna, uz slabu sposobnost slušanja. **Novozaposlenik** ne pokazuje poštovanje prema sugovornicima, često dolazi do nesporazuma, a **novozaposlenik** ne preuzima odgovornost za svoje postupke. Nedostaje empatija i otvorenost prema povratnim informacijama.
- **Dobro:** **Novozaposlenik** jasno prenosi informacije i pokazuje osnovnu sposobnost slušanja, no povremeno dolazi do nesporazuma ili nedostatka empatije. Iako je komunikacija većinom zadovoljavajuća, postoji prostor za poboljšanje, osobito u situacijama koje zahtijevaju dublje razumijevanje ili rješavanje sukoba.
- **Odlično:** **Novozaposlenik** iznimno učinkovito komunicira, aktivno sluša i iskazuje razumijevanje i poštovanje prema sugovornicima. Koristi neverbalne znakove koji dodatno podržavaju verbalnu komunikaciju, čime doprinosi pozitivnom i produktivnom radnom okruženju. Njegova sposobnost rješavanja nesporazuma i davanja konstruktivnih povratnih informacija dodatno jača timsku koheziju i efikasnost.

Kriterij 6 - STRUČNA I OPĆA ZNANJA: Ovaj kriterij ocjenjuje razinu stručnih i općih znanja **novozaposlenika**, koja su ključna za obavljanje radnih zadataka i postizanje organizacijskih ciljeva. Stručna znanja obuhvaćaju specifične vještine i kompetencije potrebne za izvršavanje zadanih funkcija unutar radnog mjesta, dok opća znanja uključuju široki spektar informacija, koncepata i metoda koje su relevantne za radnu sredinu.

Procjena stručnih i općih znanja obuhvaća sljedeće aspekte:

1. **Prakticiranje znanja:** Procjenjuje se sposobnost **novozaposlenika** da primijeni svoje znanje u stvarnim situacijama, uključujući rješavanje problema, donošenje odluka i upravljanje izazovima.
2. **Kontinuirano usavršavanje:** Vrednuje se angažman **novozaposlenika** u procesima kontinuiranog obrazovanja, poput dodatnih treninga, seminara ili samostalnog usavršavanja, što pokazuje spremnost za osobni i profesionalni razvoj.
3. **Pristup informacijama:** Ocjenjuje se sposobnost **novozaposlenika** da pretražuje, analizira i koristi relevantne informacije kako bi podržao svoj rad i doprinosio timskim ciljevima.

Nadređeni ocjenjuju ovaj kriterij na temelju dosljednosti i uspješnosti **novozaposlenika** u primjeni svojih znanja, te ga boduju na sljedeći način:

- **Loše: Novozaposlenik** pokazuje nedovoljno razumijevanje stručne oblasti i ne primjenjuje relevantna znanja u radu. Postoji velika potreba za dodatnim obukama i usavršavanjem.
- **Dobro: Novozaposlenik** posjeduje osnovna stručna i opća znanja koja se većinom primjenjuju u radu, ali s povremenim nedostacima u primjeni ili razumijevanju. Pokazuje volju za učenjem i usavršavanjem, ali ne koristi sve dostupne resurse.
- **Odlično: Novozaposlenik** ima visok nivo stručnih i općih znanja koja redovito primjenjuje u radu. Aktivno traži prilike za usavršavanje, pokazuje izvrsnu sposobnost primjene znanja u praksi te doprinosi inovacijama i poboljšanjima unutar tima i organizacije.

6. IZVJEŠĆE I ZAKLJUČAK PREGLEDA I ANALIZE UČINKA NOVOZAPOSLENOG:

Nakon što je komisija završila s ispitivanjem učinka **novozaposlenog**, pristupa se detaljnom pregledu i analizi prikupljenih podataka. Ovaj proces uključuje nekoliko ključnih koraka kako bi se osigurala objektivnost i sveobuhvatnost analize.

Pregled i analiza ocjena

1. **Prikupljanje ocjena:** Svaki član komisije dodjeljuje ocjene **novozaposlenom** na temelju prethodno definiranih kriterija, uključujući efikasnost, urednost i sistematičnost, inovativnost, motivaciju, komunikacijske vještine, stručna i opća znanja. Ocjene su klasificirane kao "Loše," "Dobro" ili "Odlično."
2. **Zbrajanje ocjena:** Nakon dodjeljivanja ocjena, komisija zbraja sve dodijeljene ocjene za svaku kategoriju kako bi dobila ukupan broj koji je ostvarila određena ocjena.
3. **Izračun postotka:** Ukupni zbroj iz prethodnog stavka dijeli se s ukupnim brojem kategorija kako bi se dobio postotak koji predstavlja ukupni učinak **novozaposlenog**. Ovaj postotak omogućava jasniju analizu učinka i lakše uspoređivanje s ostalim **radnicima**.

Skala ocjena: S obzirom na to da su ocjene klasificirane kao "Loše," "Dobro," i "Odlično," predlaže se sljedeća skala koja će pomoći u interpretaciji rezultata:

- **Loše (više od 70%):** Novozaposleni pokazuje značajne nedostatke u obavljanju zadataka, s niskom razinom angažiranosti i učestalim kašnjenjima.
- **Dobro (ostalo):** Novozaposleni pokazuje zadovoljavajuću razinu efikasnosti i angažiranosti, no postoje povremena odstupanja od očekivanja.
- **Odlično (više od 70%):** Novozaposleni dosljedno ispunjava visoke standarde, s izraženom razinom efikasnosti, motivacije i kvalitete rada.

Zaključak: Na temelju dobivenih postotaka, komisija će formulirati zaključke o ukupnoj izvedbi novozaposlenog. Ovi zaključci će uključivati preporuke za daljnji razvoj, identificiranje jakih strana i područja koja zahtijevaju poboljšanje. Cjelokupna analiza osigurava da novozaposleni dobije konstruktivne povratne informacije koje će mu pomoći u budućem radu i profesionalnom razvoju.

U Bjelovaru 11. travnja 2025. godine.

6. REFERENTNI DOKUMENTI

1. ISO 9001:2015
2. Poslovník kvalitete

7. EVIDENCIJE

1. EL – 7.1 – 1 Evidencija uvođenja u posao

Ravnateljica Zdravstvene ustanove Ljekarne Bjelovar:
doc.dr.sc. Katarina Fehir Šola, univ.spec.mag.pharm.



Stranica 16 od 16