

Melléklet a 265/2014. (VIII. 28.) számú önkormányzati határozathoz



**Kisújszállás Város Önkormányzat
humán erőforrás stratégiája**

*a "Szervezetfejlesztés konvergencia régiókban lévő
önkormányzatok számára" című*

ÁROP-1.A.5-2013 kódszámú pályázathoz

*Kisújszállás Város Önkormányzatának Képviselő-testülete elfogadta 256/2014. (VIII. 28.) számú
önkormányzati határozatával*

Globomax Zrt.
1155 Budapest, Wysoczki utca 1. Tel.: +36-1-306.5371, email: info@globomax.hu

1. Történeti előzmények

Nemzetközi fejlődés

1. Taylor-i módszer: tudományos alapokra helyezi a vezetés filozófiáját: információk, adatok, folyamatok elemzésére, munka és mozdulat tanulmányokra épített teljesítménymérés és ehhez kötött javadalmazás (XX. sz. eleje)
2. Humán Relations időszaka (1930-40-es évek) az emberi kapcsolatok felé fordulás, az emberekkel való bánásmód, a jó munkahelyi közérzet befolyásolja az elégedettséget és teljesítményt
3. Emberi erőforrás felfogás (1970-es évektől), a szervezeti és az egyéni célok összekapcsolása, az alkalmazottak szükségleteit ki kell elégíteni, így alkalmassá válik a szervezet céljainak végrehajtására
4. Tyson és Fell modellja (1980-as évek) építész-tervező, építési vállalkozó, építésvezető analógiájára írták le a humán menedzser feladatokat, valamint szabályozásra kerültek HR-es adminisztratív feladatai.

1998-ban a személyzeti tevékenységek sorrendje:

1. Adminisztratív támogatás, szolgáltatás
2. Az üzleti stratégia megvalósításának támogatása
3. Egyeztetés, tárgyalás a szakszervezetekkel
4. Korszerű HR rendszerek kiépítése, működtetése
5. Az üzleti stratégia befolyásolása

2002-ben a személyzeti tevékenységek sorrendje:

1. Az üzleti stratégia megvalósításának támogatása
2. Adminisztratív támogatás, szolgáltatás
3. HR rendszerek kiépítése, működtetése
4. Az üzleti stratégia befolyásolása
5. Egyeztetés, tárgyalás a szakszervezetekkel

Az ezredforduló óta megjelenő új tendenciák:

1. A HR vezető a csúcsvezetés tagja
2. Részt vesz az üzleti stratégia készítésében
3. Saját HR stratégiát készít és menedzsel
4. Felelős a munkavégzés hatékony és gazdaságos módjainak tervezéséért és megvalósításáért
5. Képviselet az alkalmazottakat a felső vezetés felé
6. Egyéni és szervezeti teljesítmény javításának felelőse
7. Folyamatos megújulás képviselője, változásgeneráló

XXI. század várható tendenciái:

- Kiszervezéssel, közösen vagy megbízásból munkát végző HR cégek,
- E-HR, e-toborzás, e-adminisztráció, e-kapcsolatmenedzsment - állásbörzék, személyzeti honlapok, e-HR beszámoló, stb,

HR hazai fejlődése:

- 1945-ig a nemzetközi rendszerrel azonos fejlődés és szemlélet,
- 1945-1989 között: kötelező foglalkoztatás, elsődleges politikai szempontok érvényesülése, központi bérszabályozás, nagyfokú szociális gondoskodás, a szakszervezetek névlegesek,
- 1989 után: lassú átalakulás, a külföldi módszerek feltétel nélküli átvétele, szakember állomány kicserélődése, szakmai képzés beindítása.

Társadalmi átrendeződés, változások:

- A foglalkoztatás biztonsága megszűnt.
- A munkanélküliség megjelenése.
- A szociális gondoskodás minimálisra csökkent.
- Új típusú munkaerőigény megjelenése.
- Új képzési és kompetencia követelmények megjelenése.
- A képzési rendszer és tartalom átalakulása.
- Új törvényi szabályozás. (Kttv. Mt, Flt, Tt, szakképzési tv, munkavédelem, stb.)
- Az érdekképviselő szerepe megváltozik.

Jelenlegi állapot:

- Magyarországon lassú a fejlődés.
- Szakember hiány.
- A külföldi módszerek átvétele.
- Nincs hazai gyakorlat.

2. A humán erőforrás stratégia megalkotásának célja

Humán erőforrás stratégiánk célja az emberi erőforrással kapcsolatos rövid, közép-, és hosszú távú célok rendszerszerű meghatározása, mely az önkormányzat stratégiájának megvalósítását szolgálja.

A szervezeti céljaink elérése érdekében szükség van arra, hogy az emberi erőforrás megfelelő helyen, időben, mennyiségben, és szakismerettel a rendelkezésre álljon. Ahhoz, hogy ez megvalósuljon, az emberi erőforrást folyamatosan biztosítani, és tervezni kell, hogy a szervezet rugalmasan tudjon reagálni a külső környezeti változásokra.

A humán stratégia célja, hogy:

- a) a szervezeti stratégia megvalósításához szükséges emberi erőforrás biztosítása mennyiségben és összetételben, a környezeti változásokhoz igazodva mindenkor a lehető leggazdaságosabb módon,
- b) a szaktudás fejlesztése, a szükséges képzési feltételek megteremtése,
- c) a munkatársak motiválása

- d) olyan szervezeti kultúra, magatartásforma, munkahelyi légkör kialakítása, amely ösztönzi a munkatársak közötti együttműködést és a szervezeti célokkal való azonosulást,
- e) a stratégiai menedzsment kiválasztásának, felkészítésének, a vezetési kultúra kialakulásának elősegítése.
- f) gondoskodás az alkalmazottakra vonatkozó törvényben előírt, illetve vállalt jogi és szociális kötelezettségek maradéktalan teljesítéséről.

A stratégia célja szerint lehet:

- a) szinten tartó, amikor a kialakított rendszerek helybenhagyásában, meglévő vállalati törekvések folytatásában vagyunk érdekeltek
- b) fejlesztő, amikor a változások a dolgok ártértekelésére, új szisztémák kidolgozására ösztökélnék
- c) és visszafejlesztő, amikor külső vagy belső okból kifolyólag egy korábbi, illetve alacsonyabb szintű állapot visszaállítása indokolt.

A megváltozott és folyamatosan változó jogszabályi, társadalmi, gazdasági környezet, az önkormányzati rendszer és a közigazgatás átalakulása a fejlesztő célú stratégia kialakítását indokolja,

3. A humán erőforrás-gazdálkodás tartalma

Az utóbbi időben jelentős átrendeződések jöttek létre az erőforrások között, meghatározó szerepe lett az emberi erőforrásoknak. Az 1990-es években a termékekben és szolgáltatásokban a meghatározó egyre inkább a szellemi hányad lett. A szellemi munka, a szakértelem soha nem látott mértékben felértékelődött. Ez vonta maga után az emberierőforrás-gazdálkodás jelentős átalakulását, fejlődését.

Az átalakulás kulcsfogalmai a következők:

integráció: az emberierőforrás-gazdálkodás (EEG) szervesen beépül a vállalati, szervezeti stratégiába;

elkötelezettség: a szervezet dolgozói elégedettek, magasabb teljesítményt nyújtanak, könnyebben alkalmazkodnak a szervezeti, strukturális változásokhoz.

rugalmasság: a változásokra való gyors reagálás képessége, részint a munkaerő flexibilitását és konvertálhatóság jelenti.

minőség: egyrészt a személyi állomány minőségét, másrészt a termékek és szolgáltatások minőségét jelenti. Mind a két minőség alapvetően befolyásolja a cég külső megítélését, hírnevét.

Az ember erőforrás megkülönböztető tulajdonságai:

- a) intellektuális tőke,
- b) dinamikus erő: növekvő teljesítményt nyújt, új megoldásokat hoz,
- c) innovatív, megfelelő fejlesztéssel, tanulásal teljesítménye, hozamteremtő képessége növelhető,
- d) a technológia hatékonyságát a humán tényező jelentősen befolyásolja,
- e) önálló célja, érdeke van és döntéseket hoz,
- f) használat során nem fogy el, sőt gyarapodik,
- g) érzelmei, szükségletei vannak,

h) helyhez kötött.

A munkaképesség hordozói a javuló munkafeltételeket és munkakörülményeket várnak el. A modern piacgazdaságban az emberi erőforrásra fordított ráfordítások aránya nő, ezért a szervezet vezetőinek különös figyelmet kell fordítania az emberi erőforrásokra.

Az emberierőforrás-gazdálkodás (EEG) funkciója a munkavállaló

- a) vonzása és megtartása,
- b) motiválása és hasznosítása.

4. A humán erőforrás stratégia szükségessége

A humán erőforrás stratégia megalkotását a következők indokolják:

- a gazdasági, társadalmi, jogszabályi környezet kihívása,
- a fejlesztés alternatíváinak kialakítása,
- a munkaerőpiac jellemzői, amely meghatározza a stratégiát.

A stratégia két fő irány, illetve feltétel mellett került kialakításra:

- bőséges munkaerőforrás esetén: a stratégiai hangsúly a fejlesztések anyagi és pénzügyi feltételeire helyeződik
- szűkös munkaerőforrás esetén: a munkaerőhelyzet a termelés/szolgáltatás fejlesztési lehetőségeire helyezi a hangsúlyt

5. A humán erőforrás stratégia tartalma, típusa

A humán erőforrás stratégia tartalmát a következők szerint határozzuk meg:

1. az alaptevékenységhez szükséges munkaerő számszerű mennyisége, minősége és összetétele,
2. a munkaerő szükséglet kielégítéséhez szükséges munkaerőforrás,
3. a munkaerő piaci pozíciót fenntartó és javító programok.

A jelenlegi helyzethez igazodó stratégiai típus a következők szerinti megoszlásban dominál:

1. **belső fejlesztés:** a munkaerőpiacon nehezen megszerezhető esetekben - 50 %
2. **felvásárlás:** a munkaerőpiacon könnyen elérhető a munkaerő esetében – 30 %
3. **szereződéses:** abban az esetben amikor nem érdemes saját munkaerőt alkalmazni – 10 %
4. **szövetségre lépés:** háttérintézményekkel szövetség a magas kvalifikációjú munkaerő nem állandó foglalkoztatására – 10 %

Emberi erőforrás (HR) menedzsment fogalma: az emberi erőforrások hatékony felhasználása az egyéni és szervezeti célok egyidejű figyelembe vételével.

HR funkciói:

- Közvetíteni a vállalati célokat az alkalmazottak felé
- Segíteni a szervezetet a célok elérésében
- Hatékonyan alkalmazni a munkaerő szaktudását és képességeit
- Jól képzett, motivált alkalmazottakat biztosítani a szervezet számára
- Biztosítani az alkalmazottak elégedettségét és önmegvalósítását

- Közvetíteni a személyzeti politikát az alkalmazottak felé
- Segíteni az etikus elvek és gyakorlatok mentén való működést
- A változásokat az egyén és a közösség számára egyaránt előnyösen menedzselni
- A munkavégzés minőségén örködni

6. Az emberi erőforrás tervezése

Stratégia lényegében olyan hosszú távú koncepció, amely meghatározza a vállalkozás hosszú távú célkitűzéseit, előírja a célok megvalósításához szükséges erőforrásokat és a legfontosabb fejlesztési akciókat.

Menete:

1. Stratégiai elemzés: a vállalkozás külső és belső környezetének alapos feltárása.
2. A vállalkozás küldetésének és alapvető stratégiai céljainak meghatározása.
3. A stratégiai alternatívák kidolgozása és eldöntése, a legcélszerűbb kiválasztása.
4. A stratégiai akciók megszervezése, megvalósítása.
5. Ellenőrzés, visszacsatolás.

A stratégiai szervezés szintjei:

1. Önkormányzati szintű: az önkormányzat egészére határozza meg a stratégiai célokat és fejlesztési irányokat.
2. Szervezeti szintű: az önkormányzat szerveinek stratégiai céljait és fejlesztési irányait határozza meg
3. Funkcionális stratégia: az önkormányzat feladataihoz tartozó egyes alapvető szakmai területre (szociális terület, városüzemeltetési feladatok, marketing) határozzák meg a stratégiai célokat és fejlesztési irányokat.

A tervek készülhetnek:

- A létszám bővítésére vagy csökkentésére
- A képzésre, fejlesztésre
- A munkaerő-állomány ösztönzésére
- A munkakörök átalakítására, átszervezésére
- A szervezet átalakítására

Az emberi erőforrás terv fejezetei:

- Létszám terv
- Képzési és vezetésfejlesztési terv
- Teljesítmény menedzsment rendszer terv
- Kompenzációs terv
- Munkaügyi kapcsolatok terv
- Kommunikációs terv

A terv készítői:

- Szakmai szervezetek
- HR szervezetek
- Közösen

A terv részletezettsége:

- teljes szervezetre,
- szervezeti egységekre,
- munkakörökre,
- munkaidőre,
- munkabér költségekre,

7. Munkakörelemzés, tervezés és értékelés

A munkakör:

- A szervezet legkisebb azonosítható egysége.
- A szervezetből, és nem a munkakör betöltőjéből kerül levezetésre.
- A munkakörök tartalma gazdagítható vagy szűkíthető.
- A munkakörök száma azonos a munkakört betöltők számával.
- A szervezet változásaival együtt változhat, nem állandó.
- Dinamikusan fejlődő szervezetekben a munkakörök száma, tartalma is változó.
- A munkakörök hierarchikus rendszerbe szervezhetőek, családok alakíthatók ki.

Kiinduló pontja: a szervezet- és folyamat elemzés

A **munkakörelemzés** egy olyan általános szisztematikus eljárás, melynek segítségével meghatározható a munkakör elvégzésével összefüggő:

- Szervezeti viszonyok (felettes, közvetlen beosztottak)
- Feladatok és felelősségek
- A munkafolyamatok kapcsolata és viszonya
- Lehetőségek és határok
- Munkaköri követelmények (tudás, tapasztalat, képesség).

Munkakörelemzés lépései

- Elemzési módszer kiválasztása
- Információk gyűjtése
- A munkafolyamatok megfigyelése és elemzése
- Az összegyűjtött adatok rendszerezése
- Tesztelés, a munkakör elemző bizottság véleményező munkája

A munkakör elemzés a munkakör tartalmának részletes megismerésének, feltérképezésének eszköze.

Az elemzéshez célszerű egy csapat létrehozni, amelyek képzett szakemberek.

Az elemzés végeredményét a vállalaton belül publikálni kell és a visszajelzéseket értékelni kell és módosításokat el kell végezni.

A munkakörelemzés végrehajtása

2014. augusztus elején végeztük el a munkakörelemzést a Kisújszállási Polgármesteri Hivatal szervezeti egységek vezetőinek és a munkavállalók bevonásával. Az elemzés nem terjedt ki a gazdasági társaságokra, egyéb költségvetési szervekre. Ennek két oka van:

- 1) A szükséges szervezeti korrekciókat, munkakör racionalizálást e szervezetek elvégezték, míg a Kisújszállási Térségi Szociális Otthon és Alapszolgáltatási Központ esetében a szervezet kialakítása során az engedélyező hatóság, a fenntartó a jogszabályoknak való kötött megfelelés alapján jóváhagyta a működtetés alapidokumentumait, ellenőrizte a végzettségek meglétét.
- 2) Az önkormányzat alaptevékenységéhez kapcsolódóan a hivatali tevékenység a meghatározó, az képezi a működés és döntéshozatal alapját.

Az elemzés alapját kérdőív szolgálta, mely tudományos feldolgozásra került. A munkakörelemzéshez kapcsolódóan adatot értékeltünk az ügyfélhívó rendszer által nyilvántartott adatokat.

A munkakörökre vonatkozóan a következők állapíthatók meg:

- 1) a munkavállalók a munkakörökhöz kapcsolódóan jelentős terhelésnek vannak kitéve, különös tekintettel a nagy ügyfélforgalomnak kitett feladatkörökben,
- 2) a munkaerőigényt tekintve a magasan képzett munkavállalókra van szükség a feladatok ellátásához,
- 3) valamennyi munkakörhöz rendelkeznek a dolgozók a szükséges iskolai végzettséggel,
- 4) a szakmai tapasztalatok a kevésbé régen a hivatalban dolgozók esetén folyamatosan kerülnek megszerzésre,
- 5) a fiatal hölgyek gyermekvállalási kedvéhez igazodóan kell a szakmai utánpótlást megszervezni,
- 6) a változó feladatokhoz igazodóan folyamatosan figyelemmel kell kísérni a munkakörök tartalmát, felül kell azokat vizsgálni,
- 7) technológiai fejlesztésekkel kell a hatékonyságot és a pontosságot támogatni.

A szervezetre vonatkozóan a következők állapíthatók meg:

- 1) A szervezet megfelelően tagolt, a vezetők által a munkavállalók tevékenysége átlátható, értékelhető.
- 2) A szervezeti egységekben belül kisebb, összetartó csoportok alakultak ki, akik a másik 2-3 munkakör feladatait ismerik, képesek egymás helyettesítésére.
- 3) Elválnak egymástól a közigazgatási, pénzügyi, településüzemeltetési, fejlesztési, kiszolgáló feladatok.
- 4) Hiányzik a sablon döntések meghozatalát támogató, kiszolgáló, előkészítő személyek.

A munkaidő kihasználtságra vonatkozó megállapítások:

- 1) A rugalmas munkaidő megfelelő alapot nyújt a változó munkamennyiséget kívánó feladatok ellátására.
- 2) A rugalmas munkaidő nem elég differenciált, javítani kell az eltérő munkakörökhöz való adaptálhatóságát.
- 3) Jellemzővé kezd válni az otthon végezhető, elmélyült munkavégzést igénylő munkák otthoni elvégzése.
- 4) A fizikai alkalmazottak osztott munkaideje rugalmasan illeszkedik az ellátandó feladatokhoz, biztosítja annak végrehajthatóságát.

A munkakörelemzésről szóló értékelés a koncepció 1. mellékletét, míg az ügyfélstatistikát a 2-6. melléletek tartalmazzák havi bontásban.

8. Az emberi erőforrás-gazdálkodás működése

Az emberi erőforrás-gazdálkodás terén a következő feladatokat végezzük:

- a) Az elsődleges tevékenység a munkaerő biztosítása:
 - a munkaerő szükséglet és kereslet meghatározása
 - munkaerőforrás feltárása és összehangolása a szükségletekkel
 - szükséges létszám megszerzése (toborzás, kiválasztás) munkába állítás
 - képzés, továbbképzés, átképzés
 - munkaerőmozgás irányítása: átcsoportosítás, szelektálás
- b) A munkaerő hatékony foglalkoztatása:
 - célszerű munkaszervezés és munkaerő gazdálkodás
 - humánus munkafeltételek biztosítása
- c) bér- és jövedelemgazdálkodás:
 - megfelelő bérformák létrehozása
 - célszerű ösztönzési rendszer kialakítása
 - teljesítménynormák és mérőszámok kialakítása
- d) munkaügyi kapcsolatok gondozása:
 - munkáltatók és munkavállalók szerveivel való érdekegyeztetés
 - szociális kérdések kezelése

9. Munkaerő-szükséglet meghatározása

A fizikai foglalkozású dolgozók meghatározása

A normaóra szükségletén alapuló módszerrel állapítottuk meg a takarítási feladatokat ellátó munkaerő szükségletet. Ez alapján 100 % teljesítményhez 2,5 fő szükséges.

A portaszolgálatot munkakörtervezésen alapuló módszerrel állapítottuk meg. A szükséglet 2,2 fő.

A szellemi foglalkozású létszám meghatározása

A szervezeti felépítésből és meghatározott funkciókból kiinduló módszerrel határoztuk meg a szellemi foglalkozású dolgozók szükségletét. Ez alapján

A munkakörök követelményeit az adott munkaterületen szükséges szakmai ismeretekkel és képességekkel határoztuk meg. Figyelembe vettük a műszaki, gazdasági, szervezési és munkapszichológiai tényezőket is.

A munkakör-tervezést végeztünk, amelyben kialakítottuk az adott munkakör tartalmát, funkcióját és kapcsolódó rendszerét. Ennek eredménye a munkaköri leírásban került rögzítésre.

A munkakör-tervezés és elemzés fontos kiindulópontot jelent, mert egyrészt jelzi a szükséges változások helyét, irányát, jellegét valamint felhívja a figyelmet az adott munkahelyen belüli módosításokra.

Ennek megfelelően a szervezeti struktúrába ágyazva jelenítjük meg a létszámigényt a 7. mellékletben.

10. Munkaerő-szükséglet biztosítása

A szervezeti tervek megvalósításához gyakran szükséges a rendelkezésre állónál nagyobb, vagy más összetételű munkaerő-állomány biztosítása.

A létszám biztosítása szervezetünknel történhet:

- 1) belső forrásból: átképzés, továbbképzés
- 2) külső forrásból: toborzással

Általános a működés során – tekintettel arra, hogy viszonylag rövid idő alatt, nem tervezett esemény miatt kerül sor az igény fellépésére – a külső forrásból, toborzással oldjuk meg a problémát.

Bevált az a módszer, hogy a szervezethez való kapcsolódás elősegítésére az önkormányzati újságban – még az igény fellépése előtt, rendszeresen – várjuk a jelentkezők önéletrajzeit.

A pályázati kiírást, annak kötöttsége és hosszú bonyolítási időtartama miatt kerülni igyekszünk.

A kiválasztás módjai:

- személyes beszélgetések,
- tesztek, felmérések alkalmazása,
- referenciák bekérése.

Alacsonyabb létszám biztosítása történhet:

- elbocsátással (a munkavállaló vagy munkáltató kezdeményezésére),
- létszámleépítéssel (több munkavállalót érint; szigorú törvényi szabályai vannak).

11. Munkaerőmozgások

Arra is fel kell készülniük, hogy a munkavállalók kisebb vagy nagyobb körében allokációs (elosztási) döntéseket hozzanak. (kit kell megtartani, vagy elbocsátani, átcsoportosítás, csere, stb.)

A munkaerőmozgás csoportjai:

- *külső munkaerőmozgás*: a munkaerőpiacra való belépés, az onnan való kilépés (munkába állás, nyugdíjba vonulás)
- *belső munkaerőmozgás*: a mozgás a munkaerőpiacon belül történik: a munkahely vagy a beosztás változása.

A munkaerőmozgás a következő körben zajlik:

Fluktuáció: olyan munkaerőmozgás, ahol a kilépést belépés követi, a kilépett pedig egy másik munkahelyre lép be.

Mobilitás: tartós külső vagy belső mozgás, amikor a munkavállaló új beosztásba kerül, és ennek nyomán megváltozik a foglalkoztatás szerkezete.

Hatásai vonatkozásában a következőkkel kell szembe néznünk:

- a) a jól dolgozó távozása hátrányosan érinti a munkáltatót,
- b) aki távozni készül már nem dolgozik olyan hatékonyan,
- c) az új dolgozó még betanulás alatt áll,
- d) ez plusz költség a szervezet számára.

A munkaerő-állomány hatékony foglalkoztatása

Feladataink melyeket folyamatosan, következetesen végrehajtunk:

- a) munkaszervezési elvek és módszerek alkalmazásával kialakítjuk a munkahelyeket és azok belső elrendezését valamint a munkarendet,
- b) folyamatosan ellátjuk a munkavállalókat munkafeladatokkal és biztosítjuk számukra a munkavégzéshez szükséges eszközöket és feltételeket,
- c) hatékony ösztönzési módszereket alakítunk ki és működtetünk,
- d) a munkavállalók igényeinek, elvárásainak lehetőség szerinti kielégítésével a munkavállaló elégedettségét teljesítményével összhangban javítjuk,

12.Munkaidő-gazdálkodás

A munkaidő-gazdálkodás során a rendelkezésre álló munkaerőt minél teljesebb kihasználjuk a munkahely és a munkafolyamat minél jobb megszervezése révén.

Munkaidőben (amely alatt a munkavállalónak a munkaszerződésnek megfelelően, munkavégzés céljából a munkáltató rendelkezésére kell állnia) biztosítjuk a munkavégzés feltételeit, és magát a munkát.

Munkarend a munkaidő minél teljesebb kihasználása érdekében a rugalmas munkarenddel, az otthon végezhető munka biztosításával került kialakításra.

Rugalmas munkaidőrendszerben a munkaidőt nem a munkáltató, hanem a munkavállaló határozza meg, akár naponta eltérő ritmusban.

A munkaidő szabályozása ebben az esetben csak viszonylag tág munkaidőkeretek megszabásával történik:

- törzsidő: a napi kötelező munkaidőnél rövidebb idő, amely alatt a dolgozó köteles a munkahelyen tartózkodni.
- peremidő: tágabb időintervalluma törzsidőt megelőzően és azt követően. Ezen belül a dolgozó szabadon választhatja meg a napi munkaidő kezdetét és befejezését.

A rugalmas munkaidőrendszer két fő szabálya:

- egy adott időciklus átlagában a teljes munkaidőt le kell dolgozni,
- a munkát határidőre el kell végezni.

13. Munkaerő-fejlesztés, -képzés

Az emberi erőforrás – a többi termelési és eredményességi tényezőhöz hasonlóan – tudatos és állandó fejlesztést igényel.

Kiindulópontjai:

- a) az egyénnel kapcsolatos ismeretek (eddiggi tanulmányok, tapasztalatok, személyiségjegyek),
- b) a jelenlegi és jövőbeni betöltendő munkahelyek szakmai munkakultúra terén jelentkező és személyiségbeli követelményei,
- c) célok és törekvések.

Képzettség: azon ismeretek, képességek, készségek, jártasságok összessége, amelyek valamely szakmai tevékenység ellátásához szükségesek.

A gyors műszaki-technikai fejlődés, a piacok dinamikus változása, a munkahelyi követelmények folytonos változása fokozott követelményeket támaszt a munkaerővel annak teljesítőképességével. Ez kiemeli a gyakorlatilag a működés területén a **képzés** indokoltságát és szükségességét.

A képzés a munkáltató és a munkavállaló igényeihez, előmeneteli elvárásaihoz igazodva történik:

- iskolarendszerben,
- munkaerő-piaci képző intézmény igénybevételével,
- hivatali keretek között.

A képzés irányulhat:

- a tudásfejlesztésre,
- készségfejlesztésre,
- magatartásfejlesztésre.

A közszolgálatban jogszabály alapján kötelező képzések első sorban a tudásfejlesztésre irányulnak távoktatással. Ez nem mindig éri el a kívánt eredményt. Mélyebb tudást az iskolarendszerű oktatással lehet elérni.

A tényleges tudásbővülést, készségfejlesztést az iskolarendszerű és a szervezeten belüli képzés biztosít. Nyitottak vagyunk a tudásbővítés támogatására, a szervezet szempontjából fontos esetekben tanulmányi szerződés keretében is.

14. Bér- és jövedelemgazdálkodás, ösztönzés

A bérgazdálkodásunkra négy dolog jellemző:

- a feladatfinanszírozás alapjaiban határozza meg a felhasználható bérkeretet,
- bértömeg gazdálkodás folyik,
- az új feladatok finanszírozása rendre elmarad,
- az előmeneteli rendszer kötött, melynek áttörésére csak forrásbevonással kerülhet sor.

Az alkalmazott bérezési rendszer legfontosabb elemei:

Alapbér (besorolási bér): a kereset legjelentősebb összetevője. (A bérarányok meghatározásának eszköze, kifejezésre jut benne a munkakör, a beosztás. Szabályait a bértarifa és a munkakör-értékelési rendszer határozza meg)

Bérpótlék: az általánostól eltérő munkafeltételek esetén, meghatározott vezetői megbízások esetén (idegen nyelv ismerete, további elismert szakma esetén)

Cél prémium: előre meghatározott többletfeladat elvégzéséért jár

Jutalom: a tevékenység komplex, utólagos értékelése esetén járó többletbér (pl.: illetmény eltérítés, egyszeri jutalom)

Emberierőforrás-gazdálkodás

Egyéb bérjellegű juttatások: Ez a kötelező Cafetéria rendszer)

Mindezek alapja a teljesítménykövetelmény és annak értékelése: az a munkamennyiség, amit általában a munkáltató megkövetel az alapbérért

A bérrendszert úgy alakítottuk ki, hogy az ösztönző legyen. Az ösztönzés lényege az, hogy az ember olyan lény akinek állandó szükségletei vannak, amelyeket egyre magasabb fokon kíván kielégíteni. Ennek fő mozgatója a motiváció (A szükséglet kielégítésére irányuló erő, amelynek hatására az ember hajlandó belekezdeni a célérése érdekében a tevékenységbe. Erőssége függ: attól, hogy milyen és mennyi „ellenértékhez” jut az ember a cél elérésével.). A motivációk az emberek egyéni céljai mögött állnak.

15. A munkavállalók érdekeltségi rendszere

A polgármesteri hivatalban érdekeltségi rendszer nem működik. A lehetőségek függvényében később meg kell vizsgálni kialakításának lehetőségét.

16. Munkaügyi kapcsolatok

A munkaügyi kapcsolatok rendszere az önkormányzatnál igen egyszerű. A munkáltatónak a helyi reprezentatív szakszervezettel kell együttműködni. Ez a kapcsolat jelenleg megfelelő, a munkavállalók érdekei megfelelő artikulációval rendelkeznek.

Kisújszállás, 2014. augusztus 28.

Kecze István
polgármester



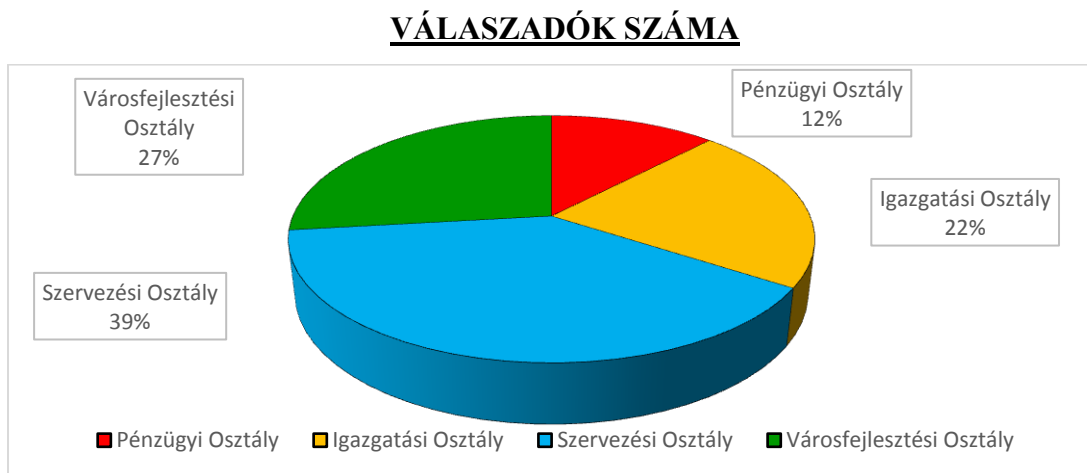
17. TARTALOMJEGYZÉK

1.	Történeti előzmények	1
2.	A humán erőforrás stratégia megalkotásának célja	2
3.	A humán erőforrás-gazdálkodás tartalma	3
4.	A humán erőforrás stratégia szükségessége	4
5.	A humán erőforrás stratégia tartalma, típusa	4
6.	Az emberi erőforrás tervezése	5
7.	Munkakörelemzés, tervezés és értékelés	6
8.	Az emberi erőforrás-gazdálkodás működése.....	8
9.	Munkaerő-szükséglet meghatározása	8
10.	Munkaerő-szükséglet biztosítása	9
11.	Munkaerőmozgások	9
12.	Munkaidő-gazdálkodás	10
13.	Munkaerő-fejlesztés, -képzés.....	11
14.	Bér- és jövedelemgazdálkodás, ösztönzés	11
15.	A munkavállalók érdekeltségi rendszere	12
16.	Munkaügyi kapcsolatok	12
17.	TARTALOMJEGYZÉK.....	13

Összegzés

A kisújszállási Polgármesteri Hivatal 4 osztályán munkakör-elemzés kérdőívet töltöttek ki a dolgozók. 41 darab kitöltött kérdőív készült a felmérés során.

1. ábra



A Pénzügyi Osztályon 5 fő (12%), az Igazgatási Osztályon 9 fő (22%), a Szervezési Osztályon 16 fő (39%) és a Városfejlesztési Osztályon 11 fő (27%) töltötte ki.

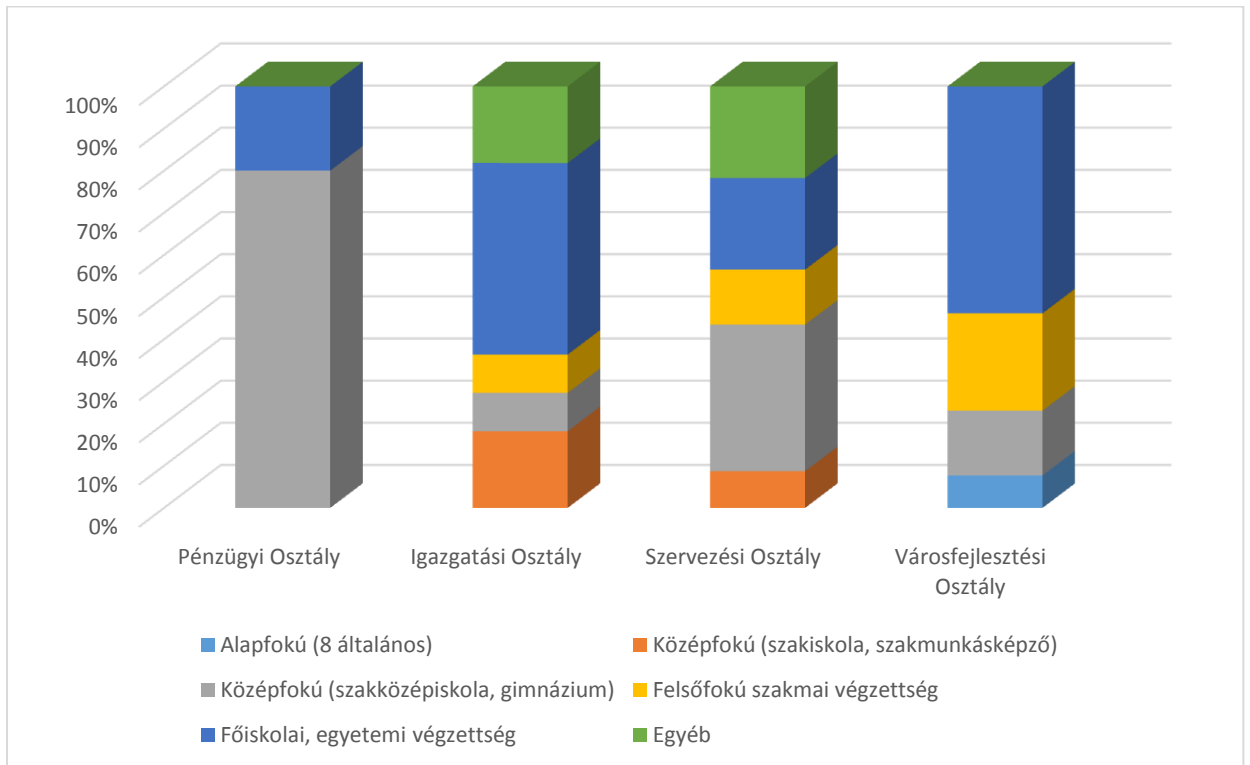
A válaszadók között nagy az eltérés az iskolai végzettség tekintetében, ahogy a 2. ábra is mutatja.

Az összes válaszadó 1,92%-a alapfokú (8 általános), a 7,69%-a középfokú (szakiskola, szakmunkásképző), a 28,85%-a középfokú (szakközépiskola, gimnázium), a 13,46%-a felsőfokú szakmai végzettséggel, a 34,62%-a főiskolai, egyetemi végzettséggel és 13,46%-a egyéb végzettséggel (OKJ, tanfolyamok) rendelkezik.

Ebből látható, hogy a kitöltők több mint egyharmada főiskolai vagy egyetemi végzettséggel rendelkezik, tehát magasan iskolázottak.

2. ábra

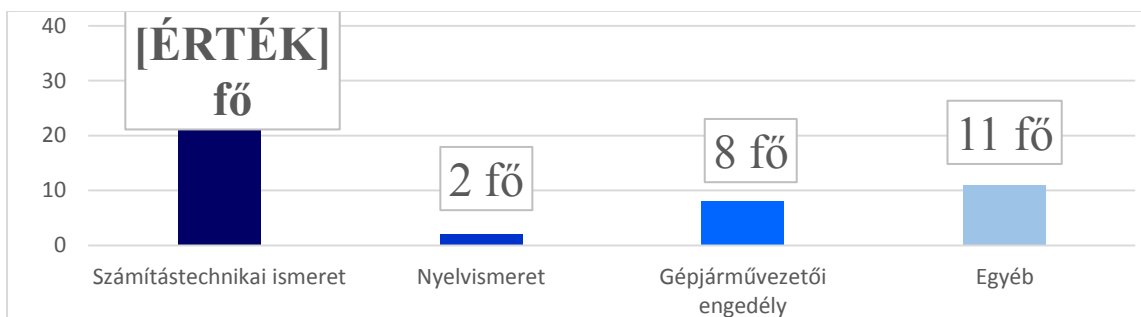
ISKOLAI VÉGZETTSÉG



A 3. ábrán látható, hogy hogyan alakul a válaszadók között a speciális ismeretek. A kitöltők jelentős része (30 fő) rendelkezik számítástechnikai ismerettel. A nyelvismeret nagyon csekély (2 fő). Gépjárművezetői engedéllyel 8 fő és egyéb ismerettel (EDTR program, jogtár szoftver) rendelkezik.

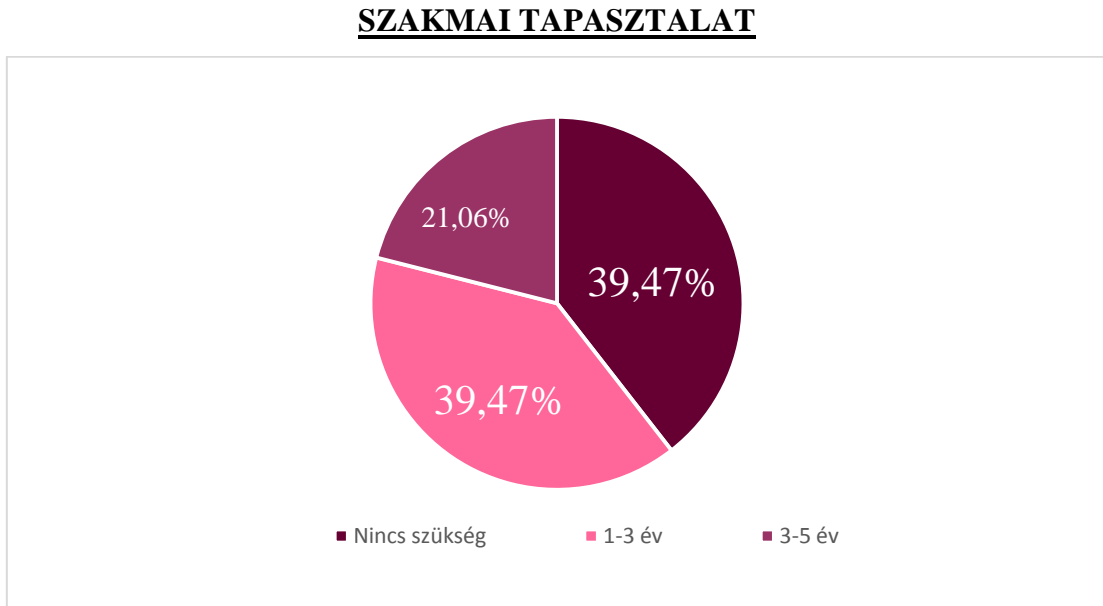
3. ábra

SPECIÁLIS ISMERETEK



A 4. ábrán a szakmai tapasztalat eloszlása látható. A válaszok között egyenlő mennyiségben jelent meg a *Nincs szükség* és az *1-3 év* válasz. A *3-5 év* választ a válaszadók 21,06%-a válaszolta.

4. ábra



A kitöltők 75,61%-ának a terhelése egy műszakos és a 24,39%-ának pedig folyamatos. Egy válaszadó sem dolgozik több műszakban.

5. ábra



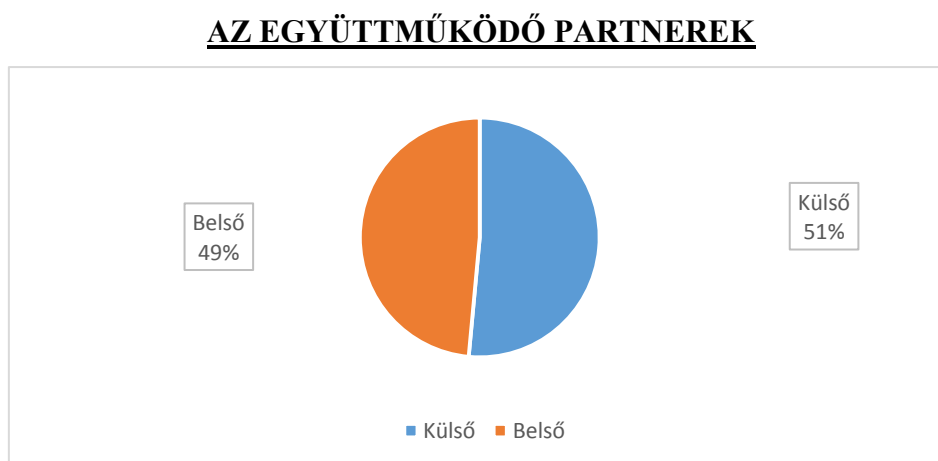
A válaszadók kommunikációjának gyakorisága nagymértékben rendszeres. Ezek a kommunikációk 47,54%-ban a szervezeten kívül, 29,51%-ban külső személyekkel és 22,95%-ban a szervezeten belül történik.

A szóbeli és az írásbeli kommunikáció egyaránt jelen van az összes osztályon belül. Összességében a kommunikáció 52,7%-a szóbeli, a 47,3%-a pedig írásban zajlik.

A szakmai együttműködés elengedhetetlen egy ilyen nagy szervezeten belül. A válaszadók 97,62%-a szerint szükséges, 2,38%-a szerint nem szükséges.

A 6. ábrán a külső és belső személyekkel való kommunikáció eloszlása látható.

6. ábra

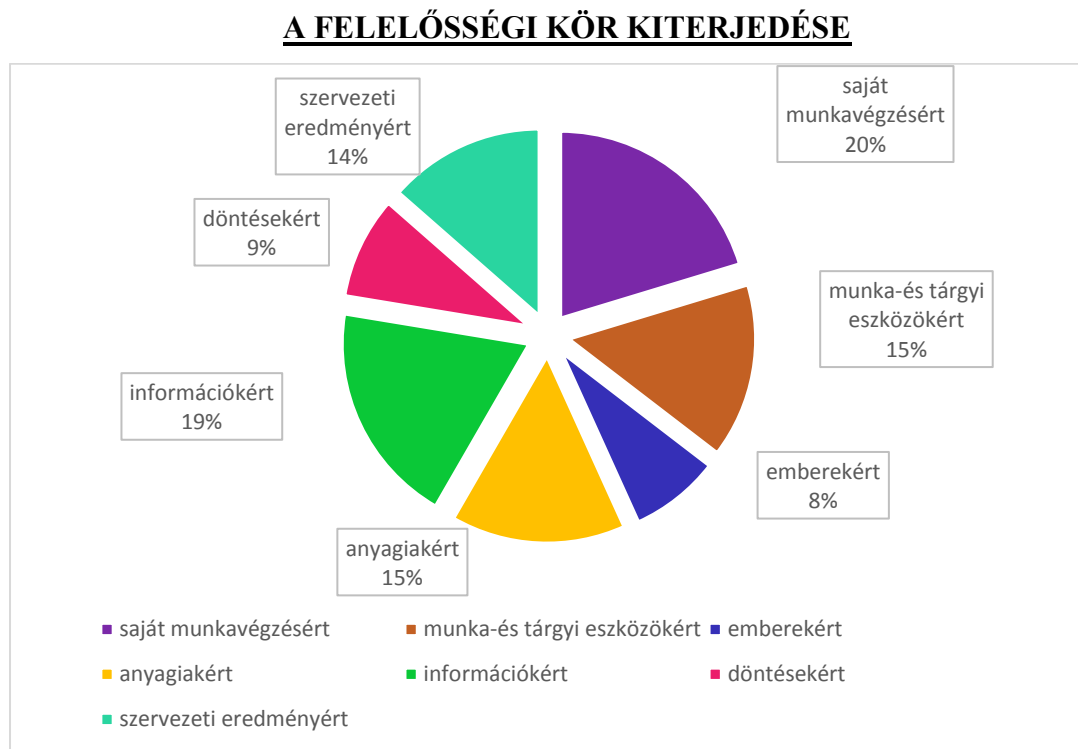


Az ábrán jól látható, hogy külső és belső személyekkel is egyaránt együttműködnek. Az együttműködő partnerek létszáma kétharmad részben nagyszámúak, egyharmad részben pedig kis létszámúak.

Az együttműködés 12,2%-ban (5 fő) eseti, 87,8%-ban (36 fő) pedig gyakorinak tekinthető a válaszok alapján. Az együttműködést igénylő feladatok 36,73%-a egyszerű és rutinszerű, a 63,27%-a pedig bonyolultabb és újszerű.

A 7. ábrán látható a felelősségi kör kiterjedési. Elsőként a válaszadók a saját munkájuk végzéséért felelősek, de majd ugyanolyan nagy a felelősségük az információkért, az anyagiakért, a munka-és tárgyi eszközökért is.

7. ábra

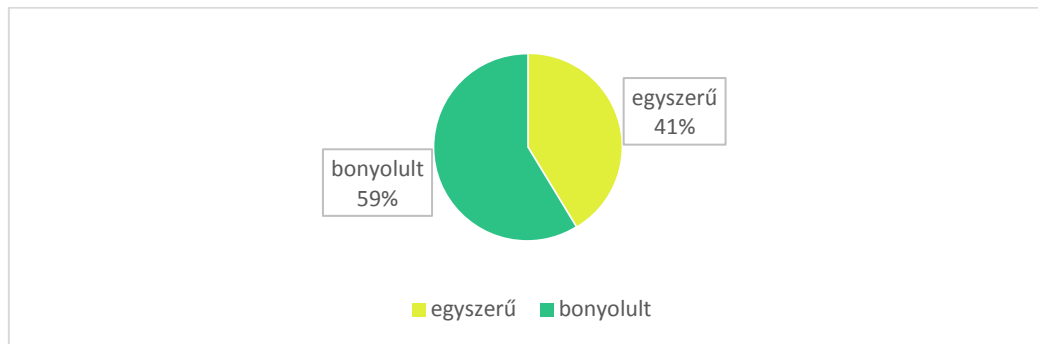


A szakmai munkában való hiba következményeinek mértéke 61,9%-ban közepes mértékű, 23, 81%-ban nagymértékű és 14,29%-ban pedig kismértékű.

Ezek a hibák 37,5%-ban a saját és kapcsolódó szakterületeket befolyásolják, 35,71%-ban a külső környezetre is hatással vannak, 25%-ban az egész szervezetben érezteti hatását és 1,79%-ban csak a saját szakterületet befolyásolja. Következésképp elmondható, hogy nagyon figyelni kell, hogy mindenféle hibát elkerüljünk, mert jelentős mértékben hatással van másra is, nem csak a saját szakterületünkre.

8. ábra

PROBLÉMÁK JELLEGE



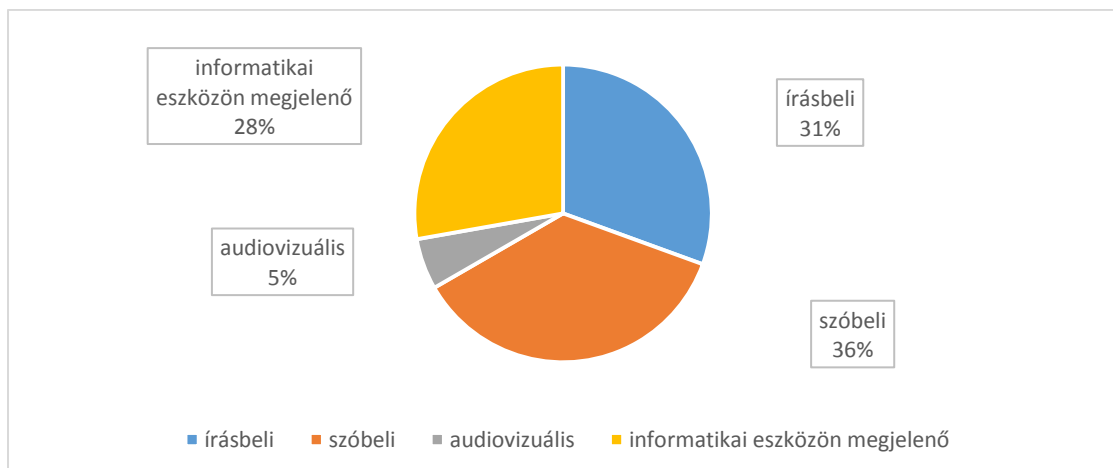
A feladatok elvégzése során különféle problémák jelentkezhetnek, amelyeknek eloszlása látható a 8. ábrán. Ezeket 59%-ban bonyolultnak, 41%-ban egyszerűnek minősítették.

Az elvégzendő feladatok jellege egyharmadban rutinszerű, kétharmadban pedig újszerű. A feladatok 44,9%-át teljesen önállóan, 55,1%-át pedig részben önállóan tudják végezni.

A 9. ábrán látható az információgyűjtés formáinak eloszlása látható. Többnyire az információgyűjtés szóban (36%) történik, ezután a leggyakoribb az írásban (31%) történő információszerzés. 28%-ban informatikai eszközök keresztül jutnak információk, 5%-ban pedig audiovizuális módon.

9. ábra

INFORMÁCIÓGYŰJTÉS FORMÁJA



Az információk javarészt nem mindig elérhetőek a válaszadók szerint. A feldolgozandó információk 50%-ban nagy mennyiségűek, 42,5%-ban közepes mennyiségűek és 7,5%-ban kis mennyiségűek.

A munkavégzés során használt 5 leggyakoribb eszköz, berendezés: a számítógép, a nyomtató, a fénymásoló gép, a számológép és az irodai berendezések.

A munkavégzés során használt 5 leggyakoribb anyag: a fénymásolópapír, a festékpapír, az irodai eszközök, az irattartó mappa és az irattartó papucs.

MUNKAKÖR – ELEMZÉS

1. Pénzügyi osztály

A Pénzügyi Osztályon belül 3 pénzügyi ügyintéző, egy pénztáros és egy főkönyvi könyvelő töltötte ki a kérdőívet. A munkaköri feladataiknál nagyon minimális az átfedés (pl. leltározás). Az 5 főből négy középfokú, egy pedig főiskolai, egyetemi végzettséggel rendelkezik. Mindegyiküknek felkészült az ismerete a számítástechnikai világban. Többségük már 3-5 év tapasztalattal rendelkezik. Mind az 5 fő egy műszakban dolgozik. Minden egyes pénzügyi dolgozónak rendszeres a kommunikáció gyakorisága, és részben ez a kommunikáció az intézményen kívül zajlik. A szóbeli és az írásbeli kommunikáció ugyanolyan fontos a munkájuk során. Nagyon fontos és elengedhetetlen a szakmai együttműködés, ahol az együttműködő partnerek nagyszámú belső és külső személyek. Az együttműködés jellege gyakran tekinthető. Rendszerint oldanak meg bonyolult és újszerű feladatokat. Legfőképpen a saját munkavégzésükért, az anyagiakért és az információkért felelősek, de emellett még az emberekért és a munka-és tárgyi eszközökért is. A szakmai munka folyamán előfordult hiba következményének mértéke közepes, azonban az egész szervezetben érezhető hatását. A feladatok elvégzése során előfordulnak egyszerűbb és bonyolultabb problémák, de többségében egyszerűek és könnyedén megoldhatók. Az elvégzendő munkák jellege rutinszerűnek tekinthető, amelyeket az osztályon dolgozó személyek teljesen önállóan el tudnak látni. Ugyanolyan mértékű a szóbeli és az írásbeli információgyűjtés, melynek mennyisége közepes mértékű. Állításuk szerint nem mindig áll rendelkezésükre információ. A munkavégzésük során leggyakrabban használt eszközök és berendezések: a számítógép, a nyomtató, a fénymásoló gép, a számológép, a tűző-és lyukasztógép és a banki terminál. A munkavégzés során leggyakrabban használt anyagok: a fénymásoló papír, a toll, a ceruza, az irattartó mappa, az irattartó papucs, az iratrendező és a naptár.

2. Igazgatási osztály

Az Igazgatási Osztályon belül 3 szociális ügyintéző, 2 mezőőr, 3 adóügyi ügyintéző és egy közterület-felügyelő töltötte ki a kérdőívet. Itt is nagymértékben eltérnek az egyes munkaköri feladatok. A 9 főből 4 főnek csak középfokú végzettsége (+ 2 db OKJ tanfolyam) és 5 személynek pedig főiskolai vagy egyetemi végzettsége van. Kétharmaduk rendelkezik számítástechnikai végzettséggel, egyharmaduk pedig gépjárművezetői engedéllyel és egyikük rendelkezik 40 órás tűzoltói alapvizsgával is. Többségünk 1-3 év tapasztalata van. A válaszadók közül 1 fő egy műszakban, a többi 8 fő pedig folyamatosan dolgozik. A kommunikáció gyakorisága mindegyiküknél rendszeres. Munkájuk során jellemzően külső személyekkel kell kommunikálni. Szóban és írásban egyaránt kell társalogniuk. A munkavégzésük közben elengedhetetlen a szakmai együttműködés. Az együttműködő partnerek száma nagy, amelyek nagyobb részben külső személyek. Az együttműködés jellege gyakorinak tekinthető. Rendszerint oldanak meg bonyolult és újszerű feladatokat, egyszerűbb feladatok kevésbé fordulnak elő. Legfőképpen a saját munkavégzésükért, a munka- és tárgyi eszközökért, az anyagiakért, az információkért, a döntésekért és a szervezeti eredményekért felelősek. A szakmai munka folyamán előfordult hiba következményének mértéke inkább közepes, ami a saját és kapcsolódó szakterületeket befolyásolja, ám jelentős módon a külső környezetre is hatással van. A feladatok elvégzése során előfordulnak egyszerűbb és bonyolultabb problémák, de többségében rutinszerűen megoldhatók. A feladatokat többségében részben önállóan végzik, de vannak teljesen önállóan is elvégezhető feladatok is. Szóban, írásban és számítástechnikai eszközökön keresztül is gyűjtenek információkat, bár nem mindig áll rendelkezésükre elegendő információ. Ezen az osztályon a feldolgozandó információ nagymértékű. A munkavégzésük során leggyakrabban használt eszközök és berendezések: a számítógép, a nyomtató, a fénymásoló gép, a scanner, a mobiltelefon, a fényképezőgép, a tűzőgép, a bélyegző és a közlekedési eszköz. A munkavégzés során leggyakrabban használt anyagok: a papír, az üzemanyag, a törvények, a festékpatronok, az önkormányzati rendeletek, az íróeszközök, a boríték, az adózók aktája, a térítvény és a nyomtatványok.

3. Szervezési Osztály

A Szervezési Osztályon belül 8 szervezési ügyintéző, 2 gépkocsivezető, 2 hivatali levélkézbesítő, osztályvezető, aljegyző, humánpolitikai ügyintéző és kulturális és kommunikációs ügyintéző töltötte ki a kérdőívet. Ezen az osztályon belül is nagymértékben eltérnek az egyes munkaköri feladatok. Szinte semmiféle hasonlóság nem található. A kitöltők majdnem fele csak középfokú végzettséggel rendelkezik, egyötödük pedig főiskolai vagy egyetemi végzettséggel. A 16 főből 5 fő rendelkezik Közigazgatási Alapvizsgával. Számítástechnikai ismerete a válaszadók 60%-ának, nyelvismerete a 10%-ának, gépjárművezetői engedélye a 10%-ának és EDTR program ismerete a 20%-ának van. A kitöltők több mint felének nem szükséges gyakorlat és szakmai tapasztalat. A válaszadók közül mindenki egy műszakban dolgozik. A kitöltő személyek majdnem mindegyike rendszeresen kommunikál. Főként a szervezeten kívüli a kommunikáció, de előfordul szervezeten belül és külső személyekkel is. A szóbeli és az írásbeli kommunikáció is jelen van munkájuk során, de a szóbeli a jellemzőbb. A munkavégzésük közben elengedhetetlen a szakmai együttműködés. Az együttműködő partnerek külső és belső személyek is egyaránt, de többnyire kevés létszámúak. Az együttműködés jellege gyakorinak tekinthető. Egyenlő arányban jelenik meg náluk az egyszerű, rutin feladatok és a bonyolultabb, újszerű feladatok is. Legfőképpen a saját munkavégzésükért, az információkért, a munka- és tárgyi eszközökért és a szervezeti eredményekért felelősek. A szakmai munka folyamán előfordult hiba következményének mértéke nagyrészt közepes, de előfordulnak olyan hibák is, amelyek kismértékű és nagymértékű következménnyel járnak. Ezek a hibák kiváltképp a saját és a kapcsolódó szakterületeket befolyásolják, ám hatással vannak az egész szervezetre és a külső környezetre egyaránt. A feladatok elvégzése során előfordulnak egyszerűbb és bonyolultabb problémák, de többségében ezek rutinszerűen megoldhatók. A feladatokat többségében részben önállóan végzik, de vannak teljesen önállóan is elvégezhető feladatok is. Szóbeli, írásbeli, audiovizuális módon és számítástechnikai eszközökön keresztül is gyűjtenek információkat, bár az esetek többségében nem áll rendelkezésükre elegendő információ. Ezen az osztályon a feldolgozandó információ mennyisége közepes. A munkavégzésük során leggyakrabban használt eszközök és berendezések: a számítógép, a nyomtató, a fénymásoló gép, az irodai berendezések és a fax. A munkavégzés során leggyakrabban használt anyagok: a fénymásolópapír, a festékpapír és az irodai eszközök.

4. Városfejlesztési Osztály

A Városfejlesztési Osztályon belül 3 városfejlesztési ügyintéző, 2 városüzemeltetési ügyintéző, közszolgáltatás-szervező ügyintéző, osztályvezető, jogász, telefonközpont kezelő, gondnok és a takarító töltötte ki a kérdőívet. Ezen az osztályon belül is nagymértékben eltérnek az egyes munkaköri feladatok. A válaszadók több mint a fele főiskolai vagy egyetemi végzettséggel rendelkeznek. A kitöltő személyek majdnem fele számítástechnikai ismerettel, közel 20%-uk gépjárművezetői engedéllyel rendelkezik. Több mint egyharmaduk egyéb ismerettel is rendelkezik, ilyen pl. a közbeszerzési ismeret vagy a jogtár szoftver ismeret. A válaszadók 30%-ának nincs szükség gyakorlatra és szakmai tapasztalatra, a másik 30%-ának 1-3 év és a maradék 40%-ának 3-5 év szükséges. A válaszadók közül szinte mindenki egy műszakban dolgozik, kivéve 2 fő, aki folyamatosan. A válaszadók közül 1 kivételével mindenki rendszeresen kommunikál, amely főként a szervezeten kívül zajlik, de jellemző a szervezeten belüli és a külső személyekkel való kommunikáció is. A kommunikáció szóban és írásban is egyenlő mennyiségben jelenik meg. Ezen osztályon belül kitöltő személyek több mint 90%-a szerint nincs szükség szakmai együttműködésre. Az együttműködő partnerek száma inkább nagy, amelyek lehetnek külső és belső személyek is. Az együttműködés jellege gyakorinak tekinthető. Az együttműködést igénylő feladatok javarészt bonyolultak és újszerűek. Legfőképpen az anyagiakért, a saját munkavégzésükért, az információkért, a munka-és tárgyi eszközökért és a szervezeti eredményekért felelősek. A szakmai munka folyamán előfordult hiba következményének mértéke főképp nagymértékű, de előfordulnak olyan hibák is, amelyek kismértékű és közepes mértékű következménnyel járnak. Ezek a hibák leggyakrabban a külső környezetre vannak hatással. A feladatok elvégzése során jelentkező problémák jellege inkább bonyolultnak tekinthetők. Az elvégzendő munkák többsége újszerű, amelyet a dolgozók teljesen önállóan vagy részben önállóan végeznek. Szóbeli, írásbeli, audiovizuális módon és számítástechnikai eszközökön keresztül is gyűjtnek információkat, bár az esetek többségében nem áll rendelkezésükre elegendő információ. Ezen az osztályon a feldolgozandó információ mennyisége nagy. A munkavégzésük során leggyakrabban használt eszközök és berendezések: a számítógép, a fénymásoló gép, a nyomtató, a telefon és az irodai bútorok. A munkavégzés során leggyakrabban használt anyagok: a fénymásolópapír, a toll, a tűzőkapocs, a postai eszközök és a lefűző dosszié.

ÖSSZESÍTETT

Statisztika

(A kérdőívben szereplő értékek a válasz százalékos eloszlását mutatják.)

Válaszadók száma:

- **Pénzügyi Osztály → 5fő**
- **Igazgatási Osztály → 9fő**
- **Szervezési Osztály → 16fő**
- **Városfejlesztési Osztály → 11fő**

I. A munkakör elemzési tényezői

1.1. Felkészültségi igény

1.1.1. Ismeretek

Iskolai végzettség

alapfokú iskolai végzettség nem szükséges

alapfokú (8 általános) → **1,92%**

középfokú (szakiskolai, szakmunkásképző) → **7,69%**

középfokú (szakközépiskola, gimnázium) → **28,85%**

felsőfokú szakmai végzettség → **13,46%**

főiskolai, egyetemi végzettség → **34,62%**

egyéb (Közigazgatási Alapvizsga) → **13,46%**

Speciális ismeret

számítástechnikai ismeret → **58,82%**

nyelvismeret → **3,92%**

gépjárművezetői engedély → **15,69%**

egyéb → **21,57%**

1.1.2. Tapasztalat, gyakorlat

Szakmai tapasztalat

nincs szükség → **39,47%**

1-3 év → **39,47%**

3-5 év → **21,06%**

1.2. Terhelés

Műszak

Egy → **75,61%**

Több

folyamatos → **24,39%**

1.3. Kapcsolattartás

1.3.1. Kommunikáció

A kommunikáció gyakorisága

Nincs → **2,44%**

esetenkénti → **2,44%**

rendszeres → **95,12%**

A kommunikáció környezete

jellemzően szervezeten belül kell kommunikálni → **22,95%**

részben szervezeten kívül kell kommunikálni → **47,54%**

jellemzően külső személyekkel kell kommunikálni → **29,51%**

A kommunikáció jellege

szóbeli kommunikáció → **52,7%**

írásbeli kommunikáció → **47,3%**

1.3.2. Együttműködés

Szakmai együttműködés

Szükséges → **97,62%**
nem szükséges → **2,38%**

Az együttműködő partnerek

Külső → **51,47%**
Belső → **48,53%**

Kisszámú → **35,71%**
Nagyszámú → **64,29%**

Az együttműködés gyakorisága

Eseti → **12,2%**
Gyakori → **87,8%**

Az együttműködést igénylő feladatok bonyolultsága

egyszerű, rutin → **36,73%**
bonyolultabb, részben újszerű → **63,27%**

1.4. Felelősség

1.4.1. A felelősségi kör kiterjedése

saját munkavégzésért → **20,31%**
munka- és tárgyi eszközökért → **15,11%**
emberekért → **7,81%**
anyagiakért → **15,11%**
információkért → **19,27%**
döntésekért → **8,85%**
szervezeti eredményért → **13,54%**
egyéb

1.4.2. A szakmai munkáért viselt felelősség A hiba következményeinek mértéke

kismértékű következmények → **14,29%**

közepes mértékű következmények → **61,9%**

nagymértékű következmények → **23,81%**

A befolyásolt szakterület nagysága

csak a saját szakterületet befolyásolja → **1,79%**

a saját és kapcsolódó szakterületeket befolyásolja → **37,5%**

az egész szervezetben érezteti hatását → **25%**

a külső környezetre is hatással van → **35,71%**

1.5. Probléma- és feladatmegoldás

1.5.1. Feladatok jellege

A feladatok elvégzése során jelentkező problémák jellege, bonyolultsága

jellemzően egyszerűek → **41,3%**

jellemzően bonyolultak → **58,7%**

Az elvégzendő feladatok jellege

jellemzően rutinszerűek → **65,12%**

jellemzően újszerűek → **34,88%**

Feladatvégzés önállóságának szintje

teljes önállóság → **44,9%**

részben önálló → **55,1%**

nincs önállóság

1.5.2. Információszerzés és feldolgozás Információgyűjtés formája

Írásbeli → **30,56%**

Szóbeli → **36,1%**

Audiovizuális → **5,56%**

informatikai eszközökön megjelenő → **27,78%**
egyéb

Információszerzés

rendelkezésre állnak → **15,91%**

nem mindig állnak rendelkezésre → **79,55%**

nehezen megszerezhetők → **4,54%**

Feldolgozandó információ mennyisége

kis mennyiség → **7,5%**

közepes mennyiség → **42,5%**

nagy mennyiség → **50%**

II. A munkakörnyezet: eszközök, berendezések és anyagok

2.1. A munkavégzés során használt eszközök, berendezések felsorolása. (1.= leggyakrabban..)

- 1. 32-számítógép, 2-telefon, 2-fényképezőgép, 2- számológép, 2-kerékpár, gépkocsi, telefonközpont, felmosó készlet**
- 2. 21-nyomtató, 7-telefon, 7-fénymásoló gép, 2-számítógép, irodai eszközök, porszívó, kommunikációs eszközök**
- 3. 15-fénymásoló gép, 4-közlekedési eszköz, 3-scanner, 3-nyomtató, 2-toll, 2-irodaszerek, 2-jármű, banki terminál, telefonregiszter, mosógép, számológép, fax, mérőeszközök**

4. 8-számológép, 7-scanner, 7-irodai berendezés, 3-tűzőgép, 3-fénymásoló gép, 2-telefon, 2- nyomtató, közlekedési eszköz, ügfélhívó, padlótisztító gép, szerver, fényképezőgép

5. 6-irodai berendezés, 4-tűző-és lyukasztógép, 2-fax, számítógép, scanner, létra, fénymásoló gép, bélyegző, telefon, nyomtató, iratmegsemmisítő,

2.2. A munkavégzés során használt anyagok felsorolása. (1.= leggyakrabban..)

1. 27-fénymásolópapír, 3-üzemanyag, 3-törvények, 2-térkép, vegyszerek, jogtár, irodai eszközök, nyomtatványok

2. 10-toll, 10-festékpátron, 4-irodai eszközök, 3-papír-írószer, 3-önkormányzati rendeletek, boríték, elektronikus adathordozó, fénymásolópapír, lefűző dosszié, porzsák

3. 6-irodai eszközök, 5-ceruza, 4-boríték, 3-adózók aktája, 2-CD/DVD, 2-fénymásolópapír, 2-tűzőkapocs, gumikesztyű, számológép, íróeszköz

4. 5-irattartó mappa, 4-tértivevény, lekérdezések a nyilvántartásból, iratjelző, törölköző, gémkapocs, postai eszközök

5. 3-irattartó papucs, boríték, tűzőkapocs, szemeteszsák, lefűző dosszié, naptár, tokos iratrendező, írószerek

IGAZGATÁSI OSZTÁLY

Statisztika

(A kérdőívben szereplő értékek a válasz százalékos eloszlását mutatják.)

I. A munkakör elemzési tényezői

1.1. Felkészültségi igény

1.1.1. Ismeretek

Iskolai végzettség

alapfokú iskolai végzettség nem szükséges

alapfokú (8 általános) → **7,69%**

középfokú (szakiskolai, szakmunkásképző)

középfokú (szakközépiskola, gimnázium) → **15,38%**

felsőfokú szakmai végzettség → **23,08%**

főiskolai, egyetemi végzettség → **53,85%**

Speciális ismeret

számítástechnikai ismeret → **60%**

nyelvismeret

gépjárművezetői engedély → **30%**

egyéb (40 órás tűzoltói alapvizsga) → **10%**

1.1.2. Tapasztalat, gyakorlat

Szakmai tapasztalat

nincs szükség → **28,57%**

1-3 év → **71,43%**

3-5 év

1.2. Terhelés

Műszak

Egy → **11,11%**

több

folyamatos → **88,89%**

1.3. Kapcsolattartás

1.3.1. Kommunikáció

A kommunikáció gyakorisága

nincs

esetenkénti

rendszeres → **100%**

A kommunikáció környezete

jellemzően szervezeten belül kell kommunikálni → **10%**

részben szervezeten kívül kell kommunikálni

jellemzően külső személyekkel kell kommunikálni → **90%**

A kommunikáció jellege

szóbeli kommunikáció → **50%**

írásbeli kommunikáció → **50%**

1.3.2. Együttműködés

Szakmai együttműködés

Szükséges → **100%**

nem szükséges

Az együttműködő partnerek

Külső → **60%**

Belső → **40%**

Kisszámú → **28,57%**

Nagyszámú → **71,43%**

Az együttműködés gyakorisága

Eseti

Gyakori → **100%**

Az együttműködést igénylő feladatok bonyolultsága

egyszerű, rutin → **33,33%**

bonyolultabb, részben újszerű → **66,67%**

1.4. Felelősség

1.4.1. A felelősségi kör kiterjedése

saját munkavégzésért → **14,75%**

munka- és tárgyi eszközökért → **14,75%**

emberekért → **11,5%**

anyagiakért → **14,75%**

információkért → **14,75%**

döntésekért → **14,75%**

szervezeti eredményért → **14,75%**

egyéb

1.4.2. A szakmai munkáért viselt felelősség A hiba következményeinek mértéke

kismértékű következmények

közepes mértékű következmények → **77,78%**

nagymértékű következmények → **22,22%**

A befolyásolt szakterület nagysága

csak a saját szakterületet befolyásolja

a saját és kapcsolódó szakterületeket befolyásolja → **43,75%**

az egész szervezetben érezteti hatását

a külső környezetre is hatással van → **56,25%**

1.5. Probléma- és feladatmegoldás

1.5.1. Feladatok jellege

A feladatok elvégzése során jelentkező problémák jellege, bonyolultsága

jellemzően egyszerűek → **45,45%**

jellemzően bonyolultak → **54,55%**

Az elvégzendő feladatok jellege

jellemzően rutinszerűek → **72,73%**

jellemzően újszerűek → **27,27%**

Feladatvégzés önállóságának szintje

teljes önállóság → **36,36%**

részben önálló → **63,64%**

nincs önállóság

1.5.2. Információszerzés és feldolgozás Információgyűjtés formája

Írásbeli → **26,93%**

Szóbeli → **34,61%**

Audiovizuális → **3,85%**

informatikai eszközökön megjelenő → **34,61%**
egyéb

Információszerzés

rendelkezésre állnak

nem mindig állnak rendelkezésre → **100%**

nehezen megszerezhetők

Feldolgozandó információ mennyisége

kis mennyiség

közepes mennyiség → **22,22%**

nagy mennyiség → **77,78%**

II. A munkakörnyezet: eszközök, berendezések és anyagok

2.1. A munkavégzés során használt eszközök, berendezések felsorolása. (1.= leggyakrabban..)

1. SZÁMÍTÓGÉP

2. NYOMTATÓ

3. KÖZLEKEDÉSI ESZKÖZ

4. SCANNER

5. BÉLYEGZŐ

2.2. A munkavégzés során használt anyagok felsorolása. (1.= leggyakrabban..)

- 1. TÖRVÉNYEK**
- 2. FESTÉKPATRON**
- 3. BORÍTÉK**
- 4. TÉRTIVEVÉNY**
- 5. ÍRÓSZEREK**

SZERVEZÉSI OSZTÁLY

Statisztika

(A kérdőívben szereplő értékek a válasz százalékos eloszlását mutatják.)

I. A munkakör elemzési tényezői

1.1. Felkészültségi igény

1.1.1. Ismeretek

Iskolai végzettség

alapfokú iskolai végzettség nem szükséges

alapfokú (8 általános)

középfokú (szakiskolai, szakmunkásképző) → **8,7%**

középfokú (szakközépiskola, gimnázium) → **34,78%**

felsőfokú szakmai végzettség → **13,04%**

főiskolai, egyetemi végzettség → **21,74%**

egyéb (Közigazgatási Alapvizsga) → **21,74%**

Speciális ismeret

számítástechnikai ismeret → **60%**

nyelvismeret → **10%**

gépjárművezetői engedély → **10%**

egyéb (EDTR program ismerete) → **20%**

1.1.2. Tapasztalat, gyakorlat

Szakmai tapasztalat

nincs szükség → **62,5%**

1-3 év → **31,25%**

3-5 év → **6,25%**

1.2. Terhelés

Műszak

Egy → **100%**

több

folyamatos

1.3. Kapcsolattartás

1.3.1. Kommunikáció

A kommunikáció gyakorisága

nincs

esetenkénti → **6,25%**

rendszeres → **93,75%**

A kommunikáció környezete

jellemzően szervezeten belül kell kommunikálni → **19,23%**

részben szervezeten kívül kell kommunikálni → **57,69%**

jellemzően külső személyekkel kell kommunikálni → **23,08%**

A kommunikáció jellege

szóbeli kommunikáció → **57,14%**

írásbeli kommunikáció → **42,86%**

1.3.2. Együttműködés

Szakmai együttműködés

Szükséges → **100%**

nem szükséges

Az együttműködő partnerek

Külső → **50%**

Belső → **50%**

Kisszámú → **52,38%**

Nagyszámú → **47,62%**

Az együttműködés gyakorisága

Eseti → **18,75%**

Gyakori → **81,25%**

Az együttműködést igénylő feladatok bonyolultsága

egyszerű, rutin → **50%**

bonyolultabb, részben újszerű → **50%**

1.4. Felelősség

1.4.1. A felelősségi kör kiterjedése

saját munkavégzésért → **22,73%**

munka- és tárgyi eszközökért → **19,7%**

emberekért → **6,06%**

anyagiakért → **6,06%**

információkért → **21,21%**

döntésekért → **6,06%**

szervezeti eredményért → **18,18%**

egyéb

1.4.2. A szakmai munkáért viselt felelősség A hiba következményeinek mértéke

kismértékű következmények → **17,65%**

közepes mértékű következmények → **64,7%**

nagymértékű következmények → **17,65%**

A befolyásolt szakterület nagysága

csak a saját szakterületet befolyásolja

a saját és kapcsolódó szakterületeket befolyásolja → **55,55%**

az egész szervezetben érezteti hatását → **27,78%**

a külső környezetre is hatással van → **16,67%**

1.5. Probléma- és feladatmegoldás

1.5.1. Feladatok jellege

A feladatok elvégzése során jelentkező problémák jellege, bonyolultsága

jellemzően egyszerűek → **42,11%**

jellemzően bonyolultak → **57,89%**

Az elvégzendő feladatok jellege

jellemzően rutinszerűek → **75%**

jellemzően újszerűek → **25%**

Feladatvégzés önállóságának szintje

teljes önállóság → **31,82%**

részben önálló → **68,18%**

nincs önállóság

1.5.2. Információszerzés és feldolgozás Információgyűjtés formája

Írásbeli → **29,79%**

Szóbeli → **34,04%**

Audiovizuális → **8,51%**

informatikai eszközökön megjelenő → **27,66%**
egyéb

Információszerzés

rendelkezésre állnak → **23,53%**

nem mindig állnak rendelkezésre → **76,47%**
nehezen megszerezhetők

Feldolgozandó információ mennyisége

kis mennyiség → **12,5%**

közepes mennyiség → **62,5%**

nagy mennyiség → **25%**

II. A munkakörnyezet: eszközök, berendezések és anyagok

2.1. A munkavégzés során használt eszközök, berendezések felsorolása. (1.= leggyakrabban..)

- 1. SZÁMÍTÓGÉP**
- 2. NYOMTATÓ**
- 3. FÉNYMÁSOLÓ GÉP**
- 4. IRODAI BERENDEZÉS**
- 5. FAX**

2.2. A munkavégzés során használt anyagok felsorolása. (1.= leggyakrabban..)

- 1. FÉNYMÁSOLÓPAPÍR**
- 2. FESTÉKPATRON**
- 3. IRODAI ESZKÖZÖK**
- 4.**
- 5.**

PÉNZÜGYI OSZTÁLY

Statisztika

(A kérdőívben szereplő értékek a válasz százalékos eloszlását mutatják.)

I. A munkakör elemzési tényezői

1.1. Felkészültségi igény

1.1.1. Ismeretek

Iskolai végzettség

- alapfokú iskolai végzettség nem szükséges
- alapfokú (8 általános)
- középfokú (szakiskolai, szakmunkásképző)
- középfokú (szakközépiskola, gimnázium) → **80%**
- felsőfokú szakmai végzettség
- főiskolai, egyetemi végzettség → **20%**

Speciális ismeret

- számítástechnikai ismeret → **100%**
- nyelvismeret
- gépjárművezetői engedély

1.1.2. Tapasztalat, gyakorlat

Szakmai tapasztalat

- nincs szükség
- 1-3 év → **40%**
- 3-5 év → **60%**

1.2. Terhelés

Műszak

Egy → **100%**

több

folyamatos

1.3. Kapcsolattartás

1.3.1. Kommunikáció

A kommunikáció gyakorisága

nincs

esetenkénti

rendszeres → **100%**

A kommunikáció környezete

jellemzően szervezeten belül kell kommunikálni

részben szervezeten kívül kell kommunikálni → **100%**

jellemzően külső személyekkel kell kommunikálni

A kommunikáció jellege

szóbeli kommunikáció → **50%**

írásbeli kommunikáció → **50%**

1.3.2. Együttműködés

Szakmai együttműködés

Szükséges → **100%**

nem szükséges

Az együttműködő partnerek

Külső → **50%**

Belső → **50%**

Kisszámú → **20%**

Nagyszámú → **80%**

Az együttműködés gyakorisága

Eseti

Gyakori → **100%**

Az együttműködést igénylő feladatok bonyolultsága

egyszerű, rutin

bonyolultabb, részben újszerű → **100%**

1.4. Felelősség

1.4.1. A felelősségi kör kiterjedése

saját munkavégzésért → **27,78%**

munka- és tárgyi eszközökért → **5,55%**

emberekért → **11,11%**

anyagiakért → **27,78%**

információkért → **27,78%**

döntésekért

szervezeti eredményért

egyéb

1.4.2. A szakmai munkáért viselt felelősség A hiba következményeinek mértéke

kismértékű következmények

közepes mértékű következmények → **100%**

nagymértékű következmények

A befolyásolt szakterület nagysága

csak a saját szakterületet befolyásolja

a saját és kapcsolódó szakterületeket befolyásolja

az egész szervezetben érezteti hatását → **100%**

a külső környezetre is hatással van

1.5. Probléma- és feladatmegoldás

1.5.1. Feladatok jellege

A feladatok elvégzése során jelentkező problémák jellege, bonyolultsága

jellemzően egyszerűek → **60%**

jellemzően bonyolultak → **40%**

Az elvégzendő feladatok jellege

jellemzően rutinszerűek → **80%**

jellemzően újszerűek → **20%**

Feladatvégzés önállóságának szintje

teljes önállóság → **100%**

részben önálló

nincs önállóság

1.5.2. Információszerzés és feldolgozás Információgyűjtés formája

Írásbeli → **50%**

Szóbeli → **50%**

Audiovizuális
informatikai eszközökön megjelenő
egyéb

Információszerzés

rendelkezésre állnak
nem mindig állnak rendelkezésre → **100%**
nehezen megszerezhetők

Feldolgozandó információ mennyisége

kis mennyiség
közepes mennyiség → **75%**
nagy mennyiség → **25%**

II. A munkakörnyezet: eszközök, berendezések és anyagok

2.1. A munkavégzés során használt eszközök, berendezések felsorolása. (1.= leggyakrabban..)

- 1. SZÁMÍTÓGÉP**
- 2. NYOMTATÓ**
- 3. FÉNYMÁSOLÓ GÉP**
- 4. SZÁMOLÓGÉP**
- 5. TÚZŐ-ÉS LYUKASZTÓGÉP**

2.2. A munkavégzés során használt anyagok felsorolása. (1.= leggyakrabban..)

- 1. FÉNYMÁSOLÓPAPÍR**
- 2. TOLL**
- 3. CERUZA**
- 4. IRATTARTÓ MAPPA**
- 5. IRATTARTÓ PAPUCS**

VÁROSFEJLESZTÉSI OSZTÁLY

Statisztika

(A kérdőívben szereplő értékek a válasz százalékos eloszlását mutatják.)

I. A munkakör elemzési tényezői

1.1. Felkészültségi igény

1.1.1. Ismeretek

Iskolai végzettség

alapfokú iskolai végzettség nem szükséges

alapfokú (8 általános) → **7,69%**

középfokú (szakiskolai, szakmunkásképző)

középfokú (szakközépiskola, gimnázium) → **15,38%**

felsőfokú szakmai végzettség → **23,08%**

főiskolai, egyetemi végzettség → **53,85%**

Speciális ismeret

számítástechnikai ismeret → **43,75%**

nyelvismeret

gépjárművezetői engedély → **18,75%**

egyéb (JOGI, EGÉSZSÉGÜGYI - SZOCIÁLIS ELLÁTÁSOK, SZERVEZÉSÉHEZ SZAKIRÁNYÚ VÉGZETTSÉG, KÖZBESZERZÉSI ISMERET, JOGTÁR SZOFTVER ISMERET, PÁLYÁZATI TERÜLETEK KEZELÉSI TERÜLETE) → **37,5%**

1.1.2. Tapasztalat, gyakorlat

Szakmai tapasztalat

nincs szükség → **30%**

1-3 év → **30%**

3-5 év → **40%**

1.2. Terhelés

Műszak

Egy → **81,82%**

több

folyamatos → **18,18%**

1.3. Kapcsolattartás

1.3.1. Kommunikáció

A kommunikáció gyakorisága

Nincs → **9,09%**

esetenkénti

rendszeres → **90,91%**

A kommunikáció környezete

jellemzően szervezeten belül kell kommunikálni → **40%**

részben szervezeten kívül kell kommunikálni → **45%**

jellemzően külső személyekkel kell kommunikálni → **15%**

A kommunikáció jellege

szóbeli kommunikáció → **50%**

írásbeli kommunikáció → **50%**

1.3.2. Együttműködés

Szakmai együttműködés

Szükséges → **8,33%**

nem szükséges → **91,67%**

Az együttműködő partnerek

Külső → **46,67%**

Belső → **53,33%**

Kisszámú → **11,11%**

Nagyszámú → **88,89%**

Az együttműködés gyakorisága

Eseti → **18,18%**

Gyakori → **81,82%**

Az együttműködést igénylő feladatok bonyolultsága

egyszerű, rutin → **27,27%**

bonyolultabb, részben újszerű → **72,73%**

1.4. Felelősség

1.4.1. A felelősségi kör kiterjedése

saját munkavégzésért → **21,28%**
munka- és tárgyi eszközökért → **12,77%**
emberekért → **4,26%**
anyagiakért → **23,39%**
információkért → **19,15%**
döntésekért → **8,51%**
szervezeti eredményért → **10,64%**
egyéb

1.4.2. A szakmai munkáért viselt felelősség A hiba következményeinek mértéke

kismértékű következmények → **27,27%**
közepes mértékű következmények → **27,27%**
nagymértékű következmények → **45,46%**

A befolyásolt szakterület nagysága

csak a saját szakterületet befolyásolja → **5,88%**
a saját és kapcsolódó szakterületeket befolyásolja → **23,53%**
az egész szervezetben érezteti hatását → **23,53%**
a külső környezetre is hatással van → **47,06%**

1.5. Probléma- és feladatmegoldás

1.5.1. Feladatok jellege

A feladatok elvégzése során jelentkező problémák jellege, bonyolultsága

jellemzően egyszerűek → **27,27%**

jellemzően bonyolultak → **72,73%**

Az elvégzendő feladatok jellege

jellemzően rutinszerűek → **36,36%**

jellemzően újszerűek → **63,64%**

Feladatvégzés önállóságának szintje

teljes önállóság → **54,55%**

részben önálló → **45,45%**

nincs önállóság

1.5.2. Információszerzés és feldolgozás Információgyűjtés formája

Írásbeli → **28%**

Szóbeli → **36%**

Audiovizuális → **4%**

informatikai eszközökön megjelenő → **32%**

egyéb

Információszerzés

rendelkezésre állnak → **23,08%**

nem mindig állnak rendelkezésre → **61,54%**

nehezen megszerezhetők → **15,38%**

Feldolgozandó információ mennyisége

kis mennyiség → **9,09%**

közepes mennyiség → **18,18%**

nagy mennyiség → **72,72%**

II. A munkakörnyezet: eszközök, berendezések és anyagok

2.1. A munkavégzés során használt eszközök, berendezések felsorolása. (1.= leggyakrabban..)

- 1. SZÁMÍTÓGÉP**
- 2. FÉNYMÁSOLÓ**
- 3. NYOMTATÓ**
- 4. TELEFON**
- 5. IRODAI BÚTOROK**

2.2. A munkavégzés során használt anyagok felsorolása. (1.= leggyakrabban..)

- 1. PAPÍR**
- 2. TOLL**
- 3. TÚZÓKAPOCS**
- 4. POSTAI ESZKÖZÖK**
- 5. LEFŰZŐ DOSSZIÉ**

Kisújszállási Polgármesteri

Szolgáltatások szerinti kimutatás

Időszak : 2014.03.01. - 2014.03.31.

Szolgáltatás Száma	Neve	Dátum	Kiszolgált ügyfelek bejelent- kezett	csak hívott	Átlagos ügyfél elégedettség	Átlagos várakozási idő	Maximális várakozási idő	Minimális várakozási idő	Átlagos kiszolgálási idő	Maximális kiszolgálási idő	Minimális kiszolgálási idő
01	Működési engedély		13	4	-	00:03:06	00:13:03	00:00:09	00:05:25	00:12:31	00:00:03
02	Talajterhelés		53	1	-	00:03:07	00:15:49	00:00:06	00:04:22	00:18:33	00:00:07
03	Mezőőri járulék		6	0	-	00:08:36	00:17:40	00:00:41	00:03:55	00:19:42	00:00:02
04	Kommunális adó		285	5	-	00:05:06	00:33:47	00:00:03	00:06:25	02:19:00	00:00:01
05	Iparüzési adó		28	0	-	00:07:25	00:33:55	00:00:08	00:04:37	00:34:44	00:00:03
06	Víz- és csatornadíj		24	0	-	00:07:08	01:16:09	00:00:08	00:04:23	00:20:42	00:00:03
07	Gépjármű adó		127	1	-	00:04:28	00:30:31	00:00:06	00:07:04	03:40:29	00:00:02
08	Idegenforgalmi adó		77	2	-	00:06:56	03:11:08	00:00:09	00:05:22	00:53:50	00:00:03
10	Hagyatéki ügyek		15	1	-	00:38:33	02:47:24	00:01:43	00:24:33	02:09:46	00:00:02
11	Anyakönyvi ügyek		31	1	-	00:15:52	01:10:46	00:00:10	00:11:28	00:59:45	00:00:12
12	Egyéb hatósági ügyek		40	1	-	00:33:04	05:14:35	00:00:17	00:05:34	00:42:28	00:00:02
13	Behajtás, letiltás		1	0	-	00:08:55	00:08:55	00:08:55	00:18:10	00:18:10	00:18:10
14	Szociális ellátások		370	3	-	00:08:06	03:09:23	00:00:05	00:08:45	01:56:57	00:00:08
15	Gyermekvédelmi ellátások		43	2	-	00:05:01	00:37:50	00:00:04	00:09:58	00:49:44	00:00:08
16	Igazolások kiadása		15	1	-	00:15:34	02:44:12	00:00:05	00:06:56	00:27:09	00:00:09
18	Önkormányzati földbérlet		7	0	-	00:06:01	00:23:51	00:00:09	00:10:40	00:39:32	00:00:21
19	Önkormányzati bérlemények		9	0	-	00:03:51	00:19:13	00:00:04	00:05:36	00:11:08	00:00:24
20	Jelzálogjog törlése		2	0	-	00:00:24	00:00:31	00:00:18	00:06:33	00:11:11	00:01:56
22	Polgármester		22	0	-	01:07:38	05:14:46	00:00:12	00:41:45	03:26:11	00:00:02
23	Jegyző		20	2	-	00:14:34	02:54:16	00:00:08	00:17:33	02:00:53	00:00:03
24	NAV		28	1	-	00:15:59	00:47:03	00:00:19	00:06:04	00:19:58	00:00:15

Kisújszállási Polgármesteri

Szolgáltatások szerinti kimutatás

Időszak : 2014.04.01. - 2014.04.30.

Szolgáltatás Száma	Neve	Dátum	Kiszolgált ügyfelek bejelent- kezett	csak hívott	Átlagos ügyfél elégedettség	Átlagos várakozási idő	Maximális várakozási idő	Minimális várakozási idő	Átlagos kiszolgálási idő	Maximális kiszolgálási idő	Minimális kiszolgálási idő
01	Működési engedély		14	1	-	00:03:59	00:22:20	00:00:17	00:04:50	00:23:16	00:00:03
02	Talajterhelés		13	0	-	00:01:30	00:05:32	00:00:11	00:04:30	00:14:12	00:00:02
03	Mezőőri járulék		4	0	-	00:01:11	00:01:56	00:00:38	00:06:01	00:21:46	00:00:13
04	Kommunális adó		35	0	-	00:01:34	00:06:10	00:00:10	00:04:03	00:17:41	00:00:04
05	Iparüzési adó		12	0	-	00:01:48	00:10:23	00:00:15	00:04:36	00:14:24	00:00:04
06	Víz- és csatornadíj		32	0	-	00:01:08	00:04:44	00:00:09	00:09:04	00:27:24	00:00:02
07	Gépjármű adó		19	0	-	00:01:45	00:10:27	00:00:05	00:04:51	00:18:52	00:00:03
08	Idegenforgalmi adó		35	0	-	00:02:22	00:15:55	00:00:11	00:02:59	00:10:53	00:00:03
09	Egyéb adóügyek		1	0	-	00:41:20	00:41:20	00:41:20	00:17:41	00:17:41	00:17:41
10	Hagyatéki ügyek		19	7	-	00:13:00	00:54:29	00:00:36	00:12:01	00:46:06	00:00:02
11	Anyakönyvi ügyek		49	3	-	00:25:54	05:16:27	00:00:09	00:09:21	01:08:25	00:00:03
12	Egyéb hatósági ügyek		25	0	-	00:33:13	05:16:18	00:00:24	00:09:04	01:41:12	00:00:02
14	Szociális ellátások		269	0	-	00:03:06	00:21:39	00:00:04	00:07:49	02:11:51	00:00:09
15	Gyermekvédelmi ellátások		55	0	-	00:03:35	00:21:23	00:00:07	00:10:27	00:57:27	00:00:57
16	Igazolások kiadása		16	0	-	00:03:56	00:19:27	00:00:06	00:06:43	00:16:02	00:00:18
18	Önkormányzati földbérlet		3	0	-	00:11:08	00:31:54	00:00:42	00:24:10	00:49:32	00:11:19
19	Önkormányzati bérlemények		10	0	-	00:04:17	00:19:06	00:00:10	00:09:28	00:21:29	00:01:21
20	Jelzálogjog törlése		4	0	-	00:06:15	00:15:34	00:00:07	00:13:19	00:26:22	00:00:50
22	Polgármester		7	0	-	00:12:19	00:26:26	00:00:09	00:20:44	01:03:08	00:01:28
23	Jegyző		6	0	-	00:12:33	00:25:33	00:00:43	00:02:55	00:09:04	00:00:25
24	NAV		57	0	-	01:10:42	04:01:11	00:00:12	00:10:00	03:35:07	00:00:06

Kisújszállási Polgármesteri

Szolgáltatások szerinti kimutatás

Időszak : 2014.05.01. - 2014.05.31.

Szolgáltatás Száma	Neve	Dátum	Kiszolgált ügyfelek bejelent- kezett	csak hívott	Átlagos ügyfél elégedettség	Átlagos várakozási idő	Maximális várakozási idő	Minimális várakozási idő	Átlagos kiszolgálási idő	Maximális kiszolgálási idő	Minimális kiszolgálási idő
01	Működési engedély		9	2	-	00:00:47	00:01:40	00:00:19	00:06:33	00:17:30	00:00:02
02	Talajterhelés		10	0	-	00:01:09	00:02:31	00:00:14	00:04:26	00:10:03	00:00:57
03	Mezőőri járulék		11	0	-	00:01:27	00:04:25	00:00:12	00:03:44	00:12:09	00:00:03
04	Kommunális adó		21	0	-	00:01:04	00:04:22	00:00:07	00:08:22	01:39:40	00:00:16
05	Iparüzési adó		46	0	-	00:02:26	00:17:54	00:00:11	00:07:55	02:22:50	00:00:03
06	Víz- és csatornadíj		33	1	-	00:01:33	00:12:46	00:00:08	00:07:46	00:42:46	00:00:03
07	Gépjármű adó		13	0	-	00:00:52	00:02:10	00:00:09	00:03:52	00:17:52	00:00:03
08	Idegenforgalmi adó		20	0	-	00:02:01	00:10:24	00:00:08	00:07:24	00:32:13	00:00:15
10	Hagyatéki ügyek		18	12	-	00:09:36	00:33:44	00:00:14	00:15:32	01:00:48	00:00:02
11	Anyakönyvi ügyek		34	0	-	00:15:21	01:00:54	00:00:26	00:09:21	00:50:06	00:00:02
12	Egyéb hatósági ügyek		36	5	-	00:18:10	03:14:30	00:00:07	00:08:13	01:58:13	00:00:02
14	Szociális ellátások		430	7	-	00:06:20	01:07:49	00:00:02	00:07:26	01:34:15	00:00:04
15	Gyermekvédelmi ellátások		92	1	-	00:07:17	01:05:29	00:00:03	00:09:13	01:38:33	00:00:06
16	Igazolások kiadása		10	0	-	00:04:02	00:16:58	00:00:07	00:02:42	00:07:58	00:00:15
18	Önkormányzati földbérlet		2	0	-	00:00:26	00:00:27	00:00:26	00:17:24	00:22:15	00:12:33
19	Önkormányzati bérlemények		31	0	-	00:04:06	00:12:59	00:00:06	00:06:23	00:31:47	00:00:02
22	Polgármester		17	0	-	00:35:32	06:02:17	00:00:06	00:22:59	04:12:17	00:00:05
23	Jegyző		11	3	-	00:03:19	00:07:27	00:00:48	00:09:19	00:36:21	00:00:02

Kisújszállási Polgármesteri

Szolgáltatások szerinti kimutatás

Időszak : 2014.06.01. - 2014.06.30.

Szolgáltatás Száma	Neve	Dátum	Kiszolgált ügyfelek bejelent- kezett	csak hívott	Átlagos ügyfél elégedettség	Átlagos várakozási idő	Maximális várakozási idő	Minimális várakozási idő	Átlagos kiszolgálási idő	Maximális kiszolgálási idő	Minimális kiszolgálási idő
01	Működési engedély		8	0	-	00:01:38	00:04:31	00:00:14	00:06:30	00:15:39	00:00:03
02	Talajterhelés		11	0	-	00:01:22	00:05:00	00:00:13	00:11:32	01:16:29	00:00:54
03	Mezőőri járulék		7	0	-	00:02:04	00:05:20	00:00:11	00:05:28	00:10:39	00:00:04
04	Kommunális adó		14	0	-	00:02:02	00:12:44	00:00:13	00:04:34	00:10:37	00:00:03
05	Iparüzési adó		29	0	-	00:03:26	00:22:33	00:00:20	00:03:45	00:23:01	00:00:08
06	Víz- és csatornadíj		21	0	-	00:01:16	00:04:23	00:00:08	00:06:23	00:16:58	00:00:57
07	Gépjármű adó		15	0	-	00:00:57	00:04:35	00:00:10	00:05:08	00:26:51	00:00:14
08	Idegenforgalmi adó		20	0	-	00:01:31	00:10:16	00:00:08	00:06:58	00:56:48	00:00:13
09	Egyéb adóügyek		1	0	-	00:03:55	00:03:55	00:03:55	00:05:09	00:05:09	00:05:09
10	Hagyatéki ügyek		10	6	-	00:10:04	00:29:12	00:00:23	00:17:13	01:11:10	00:00:25
11	Anyakönyvi ügyek		33	1	-	00:09:26	00:30:32	00:00:12	00:08:26	00:59:12	00:00:02
12	Egyéb hatósági ügyek		30	2	-	00:14:32	01:29:39	00:00:06	00:09:38	01:06:53	00:00:02
14	Szociális ellátások		346	0	-	00:02:51	00:52:27	00:00:04	00:07:39	02:39:53	00:00:07
15	Gyermekvédelmi ellátások		149	1	-	00:02:50	00:18:46	00:00:05	00:09:55	00:42:48	00:00:08
16	Igazolások kiadása		22	0	-	00:01:41	00:07:16	00:00:09	00:06:53	00:17:40	00:00:17
18	Önkormányzati földbérlet		1	0	-	00:01:04	00:01:04	00:01:04	00:03:36	00:03:36	00:03:36
19	Önkormányzati bérlemények		37	0	-	00:06:54	00:38:31	00:00:06	00:11:45	01:07:37	00:01:53
22	Polgármester		12	1	-	00:07:54	00:35:55	00:00:09	00:43:21	04:44:14	00:00:03
23	Jegyző		15	0	-	00:04:50	00:36:58	00:00:14	00:21:26	02:00:58	00:00:05

Kisújszállási Polgármesteri

Szolgáltatások szerinti kimutatás

Időszak : 2014.07.01. - 2014.07.31.

Szolgáltatás Száma	Neve	Dátum	Kiszolgált ügyfelek bejelent- kezett	csak hívott	Átlagos ügyfél elégedettség	Átlagos várakozási idő	Maximális várakozási idő	Minimális várakozási idő	Átlagos kiszolgálási idő	Maximális kiszolgálási idő	Minimális kiszolgálási idő
01	Működési engedély		10	0	-	00:01:15	00:02:23	00:00:15	00:04:32	00:11:56	00:00:09
02	Talajterhelés		4	0	-	00:01:29	00:02:58	00:00:27	00:01:41	00:03:37	00:00:17
03	Mezőőri járulék		1	0	-	00:00:29	00:00:29	00:00:29	00:00:10	00:00:10	00:00:10
04	Kommunális adó		8	0	-	00:00:46	00:01:50	00:00:16	00:10:49	00:36:33	00:00:21
05	Iparüzési adó		11	0	-	00:01:47	00:04:25	00:00:13	00:07:04	00:21:23	00:00:06
06	Víz- és csatornadíj		31	0	-	00:02:48	00:12:49	00:00:08	00:08:41	01:03:53	00:00:20
07	Gépjármű adó		12	0	-	00:00:32	00:01:31	00:00:07	00:06:39	00:15:09	00:00:12
08	Idegenforgalmi adó		17	0	-	00:01:12	00:04:38	00:00:06	00:32:21	06:07:43	00:00:07
10	Hagyatéki ügyek		6	4	-	00:08:59	00:19:37	00:00:12	00:18:08	00:47:51	00:00:18
11	Anyakönyvi ügyek		36	0	-	00:14:49	00:51:07	00:00:12	00:07:11	00:52:17	00:00:02
12	Egyéb hatósági ügyek		16	0	-	00:13:21	00:34:29	00:00:07	00:01:58	00:16:23	00:00:01
14	Szociális ellátások		277	3	-	00:01:47	00:24:02	00:00:03	00:06:46	02:07:53	00:00:02
15	Gyermekvédelmi ellátások		155	0	-	00:02:28	00:20:05	00:00:03	00:09:13	00:37:44	00:00:33
16	Igazolások kiadása		11	0	-	00:02:54	00:15:33	00:00:19	00:10:43	00:41:56	00:00:50
18	Önkormányzati földbérlet		2	0	-	00:01:18	00:02:19	00:00:17	00:08:03	00:10:39	00:05:28
19	Önkormányzati bérlemények		13	0	-	00:11:46	01:14:45	00:00:06	00:09:08	00:22:12	00:02:41
22	Polgármester		7	0	-	00:01:53	00:08:09	00:00:19	00:05:30	00:12:27	00:00:05
23	Jegyző		11	0	-	00:12:01	00:45:44	00:00:25	00:13:34	00:38:14	00:00:04

